
República del Chad

Evaluación de la estrategia y el programa en el país

Signatura: EC 2026/133/W.P.2

Tema: 3

Fecha: 21 de mayo de 2026

Distribución: Pública

Original: Francés

Para examen

Medida: Se invita al Comité de Evaluación a que examine la evaluación de la estrategia y el programa en el país para la República del Chad.

Preguntas técnicas:

Indran A. Naidoo

Director
Oficina Independiente de Evaluación del FIDA
Correo electrónico: i.naidoo@ifad.org

Kouessi Maximin Kodjo

Oficial Principal de Evaluación
Oficina Independiente de Evaluación del FIDA
Correo electrónico: k.kodjo@ifad.org

Índice

Agradecimientos	ii
Resumen	iii
Apéndices	
Rapport principal: Évaluation de la stratégie et du programme de pays de la République du Tchad	1

Agradecimientos

La presente evaluación de la estrategia y el programa en el país estuvo dirigida por Kouessi Maximin Kodjo, Oficial Principal de Evaluación de la Oficina Independiente de Evaluación del FIDA (IOE), quien contó con la colaboración de Genny Bonomi, evaluadora principal de la IOE. También realizaron aportaciones las personas siguientes: en calidad de consultores internacionales, Christophe Adjin y Lalaina Randrianarison Rafamatanantsoa, en calidad de consultor nacional, Ezechiele Dingamadji, como consultores de análisis de evaluación, Cristina Catala y Segbe Mickeyllange Marcellino Migan Haglam, y como pasante, Hicham Alami Merrouni. Daniela Asprella garantizó la gestión diligente de los trámites administrativos.

Varios colegas de la IOE examinaron y comentaron el proyecto de informe antes de su finalización. Mona Fetouh, Directora Adjunta de la IOE, formuló observaciones de aseguramiento de la calidad en etapas clave de la evaluación, bajo la supervisión estratégica de Indran A. Naidoo, Director de la IOE.

Agradecemos a las autoridades públicas del Chad, en particular al personal directivo del Ministerio de Producción e Industrialización Agrícola, así como a los miembros de los equipos encargados de los proyectos visitados, por su apoyo y disponibilidad durante la realización de la evaluación. Finalmente, queremos agradecer a todas las demás partes interesadas del país y a todos los asociados externos, bilaterales y multilaterales que compartieron con nosotros sus puntos de vista y sus observaciones sobre la estrategia y el programa del FIDA en el Chad.

Resumen

Introducción

1. La presente evaluación de la estrategia y el programa del FIDA en el país (EEPP) para la República del Chad fue llevada a cabo por la Oficina Independiente de Evaluación del FIDA (IOE) una vez concedida la correspondiente aprobación de la Junta Ejecutiva en su 143.^{er} período de sesiones, celebrado en diciembre de 2024. La EEPP se ajusta a lo dispuesto en la Política de Evaluación del FIDA. Esta es la primera evaluación de este tipo que la IOE realiza en el Chad, y abarca el período comprendido entre 2013 y 2024. Los objetivos de la EEPP son los siguientes: i) evaluar los resultados y el desempeño de la estrategia y el programa del FIDA en el país, y ii) extraer hallazgos y formular recomendaciones útiles para fortalecer la asociación entre el FIDA y el Gobierno del Chad en el futuro, con vistas al diseño y la ejecución de la próxima estrategia en el país y la elaboración de los próximos programas. Los resultados, las enseñanzas y las recomendaciones derivadas de la presente evaluación contribuirán a la elaboración, en 2026, del nuevo programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) por parte del FIDA y el Gobierno del país.
2. El equipo encargado de la evaluación reconstruyó la teoría del cambio del programa, lo que permitió hacer un mejor seguimiento de los distintos cambios y resultados que se preveía obtener, así como de las relaciones causales entre ellos. Posteriormente, se elaboró una matriz con las principales preguntas a las que se trataría de responder en la evaluación. Finalmente, el equipo definió cinco temas que han permitido profundizar los análisis. En cuanto a la metodología, se aplicó un enfoque mixto de recopilación y análisis de datos que abarcó lo siguiente: i) el examen y análisis de la documentación; ii) entrevistas virtuales con distintas partes interesadas (por ejemplo, el FIDA, el Gobierno y los asociados en la ejecución); iii) una misión sobre el terreno de tres semanas de duración que tuvo lugar del 17 de junio al 4 de julio de 2025, a fin de recabar datos primarios; iv) el análisis de datos espaciales; y v) el análisis y la interpretación de los resultados. La triangulación de diferentes fuentes de información permitió obtener una base empírica sólida para formular los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación.

Contexto nacional y programático del apoyo del FIDA

3. El Chad es un país saheliano y sin litoral ubicado en África Central que cuenta con 17,7 millones de habitantes y limita con Libia, el Sudán, la República Centroafricana, el Camerún, Nigeria y el Níger. Desde 1960, el país ha atravesado varios períodos de inestabilidad sociopolítica (caracterizados por golpes de estado, gobernanza no democrática, violencia interétnica y conflictos relacionados con grupos rebeldes o yihadistas). El Chad integra la lista de Estados en situación de fragilidad desde 2006 y sigue siendo uno de los países más pobres del mundo, teniendo en cuenta que, en 2022, el 44,8 % de la población vivía por debajo del umbral de pobreza nacional. La economía del país, dominada por el sector petrolero, sigue estando poco diversificada y es extremadamente vulnerable a las perturbaciones externas. El sector agrícola, que en 2023 representó el 25,1 % del producto interno bruto del país, sigue siendo el principal proveedor de empleo, sobre todo para las mujeres. La agricultura es fundamentalmente de subsistencia y, como tal, se caracteriza por un uso reducido de fertilizantes y una escasa mecanización. Diversos regímenes de tenencia de la tierra coexisten en el país, lo que da lugar a conflictos e inseguridad. El Chad se encuentra entre los siete países más vulnerables al cambio climático a nivel mundial. El sector agrícola está particularmente expuesto como consecuencia de las sequías recurrentes y las

inundaciones cada vez más frecuentes. La política agrícola del país durante el período evaluado se basó, fundamentalmente, en el Plan Nacional de Inversión en el Sector Rural (2016-2022).

4. El primer COSOP del FIDA relativo al Chad abarcó el período 1999-2009. Desde entonces, el Fondo ha llevado a cabo diversos exámenes y análisis de los resultados de la cartera y ha ejecutado otros dos COSOP (para los períodos 2010-2015 y 2020-2025) y una nota sobre la estrategia en el país (2017-2019). Por medio de estas tres estrategias, se ha procurado mejorar de manera sostenible la seguridad alimentaria y nutricional, aumentar los ingresos de la población rural pobre y crear puestos de trabajo, en particular para las mujeres y la gente joven, reforzando, al mismo tiempo, la resiliencia de los sistemas frente a las perturbaciones climáticas, socioeconómicas y en materia de seguridad. La cartera de inversiones analizada en el marco de la EEPP abarca seis proyectos, por un valor total de alrededor de USD 371,6 millones, de los cuales USD 186,7 millones corresponden a préstamos del FIDA. De esos proyectos, tres ya habían finalizado al momento de la evaluación. También se han examinado cinco subvenciones o donaciones, por un valor de USD 11,02 millones, financiadas en su totalidad o en parte por el FIDA. Antes de 2023, el Fondo no contaba con una oficina en el Chad y, entre 2013 y 2025, se sucedieron nueve administradores de la cartera o directores en el país encargados de supervisar la estrategia y el programa.

Resultados de la estrategia y el programa en el país

5. **La pertinencia de la estrategia y el programa fue moderadamente satisfactoria.** Los objetivos estratégicos del programa del FIDA y los objetivos de los distintos proyectos evaluados se ajustan a las prioridades y los problemas de desarrollo del país, así como a las estrategias y prioridades generales del Fondo. Se ha observado una tendencia hacia enfoques temáticos cada vez más completos, pertinentes, integrados y adaptados a los desafíos y a las necesidades de los pequeños productores rurales, sobre todo en lo que respecta a la satisfacción de las necesidades básicas, la autosuficiencia alimentaria, la explotación sostenible de los recursos de producción vegetal y animal, y la resiliencia económica y climática. El enfoque de desarrollo rural integrado ha demostrado ser pertinente y apropiado ante los múltiples desafíos que plantea el contexto; lo mismo sucede con el enfoque participativo aplicado en la labor de apoyo a la población rural. La focalización geográfica, centrada en las zonas más vulnerables, se consideró pertinente y ha contribuido a la continuidad de las intervenciones en las zonas interesadas.
6. El enfoque de desarrollo rural integrado no se aplicó de manera integral por no haberse planteado de ese modo desde la etapa de diseño de los proyectos, lo que ha limitado su eficacia. La focalización geográfica fue acertada, aunque el hecho de pasar sucesivamente de una región a otra ha entorpecido la consolidación de los logros alcanzados, salvo en el caso de determinadas provincias concretas. Además, los conocimientos disponibles no se tuvieron plenamente en cuenta en la etapa de diseño de los proyectos evaluados, por lo que la calidad de los documentos de diseño es desigual. Por último, los mecanismos institucionales aplicados a nivel local con los participantes en los proyectos eran realistas, pero no propiciaban el fortalecimiento institucional sistémico y sistemático de las estructuras públicas.
7. **La coherencia de la estrategia y el programa fue moderadamente satisfactoria.** En el plano interno, el equipo de evaluación observó una buena coherencia entre los objetivos y las orientaciones de las distintas estrategias sucesivas, así como una evolución gradual y convergente de los temas operacionales del programa. Las enseñanzas extraídas de los proyectos anteriores se han tenido en cuenta relativamente bien para la elaboración de las estrategias y los proyectos siguientes. No obstante, siguen presentándose incongruencias, sobre

todo en el apoyo a la financiación rural y la ejecución del enfoque programático, a lo que también se suma la falta de intercambios oficiales e iniciativas de aprendizaje mutuo en el marco del programa. El equipo observó que las donaciones se correspondían con los objetivos de los proyectos financiados mediante préstamos y han contribuido a reforzar sus efectos. En el plano externo, los resultados respaldan y confirman la ventaja comparativa y el valor añadido del FIDA (conocimientos especializados sólidos en materia de agricultura familiar, gestión de la tierra y los recursos hídricos, y la promoción de soluciones duraderas y adecuadas a las condiciones sahelianas). Sin embargo, la complementariedad entre los asociados sigue siendo insuficiente, en particular con las demás organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, salvo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA). Por último, las deficiencias de la coordinación central por el Gobierno y de la armonización operacional de los mecanismos de apoyo de los distintos asociados del sector agrícola siguen representando un importante desafío.

8. **Los resultados de las actividades no crediticias en su conjunto, a saber, la gestión de los conocimientos, el fomento de las asociaciones y la colaboración en el ámbito de las políticas, se consideran moderadamente insatisfactorios.** En lo que respecta a la gestión de los conocimientos, la evaluación refleja que las orientaciones estratégicas han sido pertinentes, claras y ambiciosas, pero que la labor se ha centrado fundamentalmente en la comunicación. Por lo tanto, aún no ha podido comprobarse la utilización efectiva de los conocimientos producidos como base para la toma de las decisiones. Estas deficiencias podrían obedecer a la falta de una estrategia formal de gestión de los conocimientos para los proyectos y a la insuficiencia de los sistemas de seguimiento y evaluación. En cuanto al fomento de las asociaciones, la asociación estratégica entre el FIDA y el Gobierno ha sido eficaz y sólida. En cambio, las asociaciones operacionales con las direcciones técnicas del Estado y las organizaciones no gubernamentales (ONG) asociadas tuvieron una eficacia moderada debido a las persistentes deficiencias institucionales. Además, se establecieron asociaciones operacionales con organizaciones de la sociedad civil y organizaciones coordinadoras de productores, las cuales se han beneficiado de esas asociaciones. Por otra parte, antes del COSOP de 2020, hubo dificultades para materializar recursos de cofinanciación. Asimismo, durante el período evaluado, no se forjaron asociaciones efectivas con el sector privado en beneficio de los productores. La colaboración en el ámbito de las políticas agrícolas solo ha generado unas pocas medidas concretas, lo que se ha traducido en resultados moderadamente insatisfactorios.
9. **La eficacia del programa fue moderadamente satisfactoria, y la promoción de las innovaciones fue satisfactoria.** En total, el programa benefició a un número moderado de participantes, a saber, 231 440 hogares entre 2010 y 2024, lo que representa el 65 % de la meta fijada, y el 46 % de los participantes directos fueron mujeres. En cuanto al acceso a las infraestructuras rurales, las actividades resultaron útiles para las comunidades y se superaron los objetivos cuantitativos, pese a las demoras en la ejecución. La evaluación confirma la utilidad de las infraestructuras establecidas, entre ellas instalaciones de almacenamiento, diques de contención, terraplenes y pozos para cultivos hortícolas y el pastoreo. En lo que respecta a los resultados de los sistemas de producción agropastoral, su sostenibilidad y su resiliencia al clima, se promovieron varias medidas, como el establecimiento de instalaciones agrícolas, la construcción de terraplenes, el uso de compost y estiércol y la mecanización, que permitieron mejorar la productividad y la producción agrícola, así como aumentar la sostenibilidad y resiliencia de los sistemas de producción. A este respecto, la aplicación de técnicas de conservación del agua y el suelo, la diversificación de los ingresos de los productores y la educación ambiental fueron medidas cruciales. No obstante, el alcance de estos resultados se ha visto afectado por la falta de consolidación de los diques con la

cubierta vegetal y de integración sistemática de un sistema de riego a pequeña escala con las instalaciones de los perímetros hortícolas, así como por las deficiencias de determinadas obras orientadas al sector pastoral.

10. El fomento de las cadenas de valor se ha tenido en cuenta de manera limitada, ya que esta esfera aún se encontraba en fase de desarrollo conceptual, por lo que en el momento de la evaluación no se habían obtenido resultados concretos. En cuanto a la adición de valor a los productos agrícolas, los proyectos de la cartera alcanzaron solo el 61 % de la meta relativa a las infraestructuras colectivas de procesamiento, comercialización y almacenamiento. Con la excepción de los caminos rurales, que han tenido una incidencia positiva, sobre todo en la accesibilidad de las cuencas de producción, se han obtenido resultados insatisfactorios en relación con la mejora del acceso a los mercados. Además, las notables deficiencias del apoyo a la financiación rural inclusiva impidieron generar los resultados previstos, pese a la utilidad social de las cajas establecidas.
11. Asimismo, se han obtenido resultados moderados en cuanto a la promoción de actividades generadoras de ingresos y a la diversificación de las perspectivas económicas, puesto que los productores, tanto hombres como mujeres, deben buscar ellos mismos oportunidades de venta en los mercados cercanos. Menos del 3 % de las personas objetivo han podido beneficiarse de actividades de capacitación orientadas al desarrollo de actividades comerciales y generadoras de ingresos. Por último, si bien el programa contribuyó a la estructuración y el fortalecimiento de las organizaciones de productores, los resultados indican que las capacidades de los órganos establecidos son limitadas, y que la estructuración de las organizaciones que recibieron apoyo sigue pendiente.
12. **Los resultados relativos a la promoción de la innovación son satisfactorios.** El programa promovió una gran variedad de innovaciones, muchas de las cuales han sido reproducidas en proyectos posteriores o por otros asociados técnicos y financieros. Entre esas innovaciones figuran las auxiliares de ganadería, las escuelas de campo para agricultores, la introducción de la variedad de sorgo "Mara-Guisséré", la gestión comunitaria de los caminos y la educación nutricional impartida por las promotoras de la nutrición y las madres voluntarias (denominadas *mamans lumières*), así como la aplicación del Sistema de Aprendizaje Activo de Género. Varias de estas innovaciones aportaron respuestas eficaces a las necesidades de los participantes. La educación nutricional estaba adaptada a los problemas de malnutrición a los que se enfrentaban los hogares, sobre todo a la malnutrición infantil. Las innovaciones promovidas eran inclusivas, ya que estaban a disposición de personas de diferentes comunidades, grupos socioeconómicos y sexos.
13. **La eficiencia ha sido moderadamente satisfactoria.** Los datos empíricos indican demoras relativamente breves en la puesta en marcha de los proyectos, teniendo en cuenta que el tiempo medio transcurrido entre la aprobación y la entrada en vigor es de 7,6 meses. La duración total media de los proyectos (69,3 meses) es inferior a la media regional (79 meses), y se observó solo un caso de ampliación de la duración. La tasa de utilización de la financiación es, en general, satisfactoria, y la tasa media de desembolso de los proyectos finalizados es del 95 %. No obstante, las demoras sistemáticas en la ejecución de los proyectos y la gran extensión y complejidad de los procedimientos han reducido las ganancias en eficiencia. Esta situación alcanzó su punto más álgido luego de que, en diciembre de 2021, el Ministerio de Finanzas prohibiera la retirada de efectivo por parte de los proyectos, lo que llevó a las unidades de gestión de los proyectos a utilizar cuentas personales para efectuar los gastos, en contravención de las normas de gestión financiera y fiduciaria. Además, se observaron grandes diferencias entre los costos de gestión previstos (con un valor medio del 14,6 %) y los costos efectivos (con un valor medio del 35,8 %). Por otra parte, en relación

con los proyectos finalizados, la eficiencia económica del programa (el costo efectivo medio por hogar y la tasa de rendimiento económico *ex post*) parece ser positiva.

14. **El impacto en la pobreza rural fue moderadamente satisfactorio.** Según los datos disponibles, la cartera de proyectos contribuyó positivamente a mejorar los ingresos y la acumulación de activos de los hogares rurales participantes. Los resultados indican también contribuciones positivas a la seguridad alimentaria y nutricional de los hogares (diversificación de las dietas). Entre los factores que propiciaron estos cambios figuran el establecimiento de almacenes comunitarios, el aumento de la producción de cereales, el incremento de los ingresos y la educación nutricional. La información disponible indica que los proyectos podrían haber influido de manera positiva en el desarrollo del capital humano gracias a las diferentes medidas de fomento de las capacidades individuales y comunitarias. Además, se observó una mejora del capital social que obedece a la mejora en el acceso a los recursos hídricos y a las condiciones de higiene (mejores viviendas y hogares, letrinas) y a la mejora de la dinámica social (capital social de unión y vinculación) en el seno de las comunidades, como lo demuestra la estructuración que se está llevando a cabo de los grupos comunitarios, el desarrollo de la solidaridad local y la gobernanza colectiva de las infraestructuras y los recursos productivos. Los resultados demuestran, además, el surgimiento progresivo, aunque lento, de instituciones a escala local. En cambio, el programa sigue teniendo una escasa influencia sobre las políticas rurales.
15. **Los resultados en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres son moderadamente satisfactorios.** El programa integró las cuestiones de igualdad de género gradualmente y en profundidad en los proyectos, aunque no se ha incorporado una perspectiva interseccional. Los datos indican que la tasa de participación directa de las mujeres en las actividades de los proyectos fue del 46 %. El programa contribuyó de forma moderada a fortalecer el poder económico de las mujeres, en particular mediante la promoción de actividades generadoras de ingresos (horticultura, procesamiento de productos). Se han observado avances reales, pero a la vez frágiles, en el acceso de las mujeres a los servicios y recursos productivos (el agua, la tierra, los equipos y las infraestructuras colectivas), habida cuenta de que el contexto no favorece el acceso de las mujeres a la propiedad de la tierra. El apoyo ha posibilitado el surgimiento de mujeres dirigentes, cuya influencia es cada vez más evidente en el seno de las comunidades rurales. Sin embargo, las opiniones de las mujeres siguen teniendo poco peso en general. Los datos empíricos indican que el programa ha contribuido a reducir la recogida de agua por las mujeres y a mejorar el acceso de las mujeres y los niños y las niñas a los servicios de salud y nutrición. La aplicación del Sistema de Aprendizaje Activo de Género se encuentra aún en una fase incipiente a nivel de programa.
16. **Los resultados en materia de sostenibilidad son moderadamente insatisfactorios.** La evaluación ha puesto de manifiesto que muchas de las obras financiadas por los proyectos actualmente finalizados todavía están en pie y son utilizadas por los participantes. No obstante, su mantenimiento es desigual y, al parecer, su apropiación por los participantes es moderada. Se ha observado una firme determinación de algunas ONG y agentes de la sociedad civil de mantener la prestación de apoyo una vez concluidos los proyectos, pero las deficiencias institucionales persistentes a nivel de los asociados públicos y no gubernamentales dificultan la sostenibilidad de los resultados. Por último, ninguno de los tres proyectos finalizados había elaborado una estrategia de salida.
17. **La ampliación de escala también fue moderadamente insatisfactoria.** Gracias a las ONG, determinadas medidas eficaces han servido de modelo para otros asociados, entre ellas el enfoque participativo, los diques de contención, los bancos de reserva para períodos de escasez, los bancos de semillas y los pozos

para el pastoreo. Sin embargo, la ampliación de escala de los resultados probados por parte del Gobierno ha sido limitada. Solo se observaron los dos casos notables siguientes: el modelo de mujeres auxiliares de ganadería, que se ha adoptado como modelo nacional de apoyo en el ámbito de la salud animal, y la inscripción de la variedad de sorgo "Mara-Guisséré" en el catálogo nacional de semillas mejoradas. Además, los proyectos de la cartera no estaban integrados en los programas presupuestarios del Gobierno, pese a responder a las prioridades nacionales.

18. **Los resultados de la gestión de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático son satisfactorios.** Los objetivos de los proyectos en materia de gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático se ajustan, en línea generales, a los objetivos estratégicos del programa, y los enfoques conexos tienden a ser cada vez más estructurados e integrados. La evaluación reveló que varias intervenciones habían favorecido los recursos naturales de producción, aunque siguen planteándose desafíos. Los resultados de los análisis de datos obtenidos de los sistemas de información geográfica confirman que las infraestructuras establecidas en el marco de los proyectos, en particular las hidroagrícolas, han tenido efectos positivos en el medio ambiente. En cuanto a la adaptación al cambio climático, se ejecutaron diversas intervenciones (la promoción de variedades de cultivos resistentes a las sequías y de ciclo corto, la introducción de infraestructuras de conservación del agua y el suelo, la capacitación en técnicas agroecológicas y la delimitación de los corredores de trashumancia) que contribuyeron a la resiliencia climática de los sistemas agropastorales. Además, no se ha observado ningún indicio de que las intervenciones hayan tenido efectos negativos en los ecosistemas. Por otra parte, el equipo ha constatado que no se han aprovechado de manera óptima los resultados de los análisis previstos en los Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática.

Desempeño de los asociados

19. **El desempeño del FIDA fue moderadamente insatisfactorio.** Con miras a garantizar la supervisión estratégica del programa, el Fondo ha demostrado una buena capacidad de adaptación al contexto del país. Sin embargo, los frecuentes cambios de director en el país (nueve directores en total durante el período evaluado) hicieron que determinados temas importantes no recibieran toda la atención que merecían. El FIDA no incluyó las deficiencias estructurales de las instituciones del sector agrícola entre sus prioridades estratégicas ni operacionales, lo que ha dado lugar a una respuesta fragmentada y no sistemática a ese importante problema, en detrimento de los resultados del programa. Si bien en el diseño de los proyectos se aplicaron las normas del Fondo, las limitaciones no siempre se previeron correctamente. Por otra parte, el FIDA demostró una capacidad de respuesta relativamente sólida en el plano operacional durante el período evaluado, lo que permitió superar los desafíos operacionales del programa. En particular, la detección de una práctica de gestión financiera y fiduciaria incorrecta (la utilización de cuentas personales para las actividades de un proyecto) dio lugar a una denuncia y la suspensión puntual de los desembolsos del FIDA.
20. **El desempeño del Gobierno también fue moderadamente insatisfactorio.** El Gobierno del Chad colaboró estrechamente con el FIDA durante el período evaluado, lo que se tradujo en una mayor coherencia entre las prioridades del apoyo proporcionado por el Fondo y los marcos estratégicos y de políticas nacionales. El Gobierno trabajó activamente en la formulación de estrategias y proyectos y ha hecho importantes esfuerzos para desembolsar los fondos de contrapartida, a pesar de las diversas crisis nacionales. Por el contrario, se ha observado una eficacia variable de los comités directivos de los proyectos, así como una eficacia moderada de las unidades de gestión de los proyectos, debido a problemas estructurales como la inestabilidad de los recursos humanos. A estas

limitaciones se suman una gestión fiduciaria de la cartera poco satisfactoria, procedimientos extensos y complejos y grandes demoras en la aplicación de las recomendaciones derivadas de las misiones de supervisión.

Conclusiones

21. **A pesar de las dificultades estructurales del contexto, el FIDA y el Gobierno del Chad han forjado una asociación estratégica sólida y oportuna, lo que se ha traducido en una buena pertinencia y coherencia entre las esferas temáticas estratégicas que apoya el FIDA y las prioridades nacionales de desarrollo.** Las intervenciones del Fondo se centraron de manera estratégica en las zonas rurales más vulnerables, que se enfrentan a la pobreza, la inseguridad alimentaria y la fragilidad de los sistemas productivos. El enfoque de desarrollo rural integrado que se adoptó ha resultado ser adecuado para estos desafíos complejos, aunque se ha aplicado de manera parcial y no integral. No obstante, las deficiencias institucionales (tanto a nivel de las estructuras públicas como de las ONG y las organizaciones de productores) no se han integrado en las prioridades estratégicas ni operacionales. Por ello, el apoyo en esta esfera se limitó a la realización de actividades puntuales de fomento de la capacidad sin abordar la dimensión estructural del problema, lo que habría exigido un enfoque más sistemático y sistémico. Esta deficiencia explica los escasos resultados observados en torno a los aspectos estratégicos y programáticos que requieren una participación eficaz de los asociados públicos.
22. **Las actividades realizadas han generado buenos resultados en relación con el desempeño, la sostenibilidad y la resiliencia de los sistemas agrícolas y pastorales.** Las actividades se centraron en la gestión de los recursos hídricos, la ordenación de las rutas de trashumancia, la salud animal, la difusión de prácticas agrícolas mejoradas, las semillas certificadas, las técnicas de conservación del suelo, el abono orgánico y la diversificación agrícola. Estas medidas han dado lugar a un aumento de los rendimientos, una mejor autosuficiencia alimentaria de los hogares y una mayor resiliencia climática. Se han observado indicios de efectos positivos, en particular en lo que respecta a la mejora de los ingresos de los hogares rurales, la reducción de los déficits de alimentos en los períodos de escasez, la diversificación y mejora de las prácticas alimentarias y nutricionales, y el fortalecimiento del capital humano y social en las comunidades.
23. **Por otra parte, las intervenciones del programa han mostrado resultados bastante moderados en cuanto al fomento de las cadenas de valor, el acceso a los mercados y la financiación rural inclusiva.** El fomento de los vínculos y de las cadenas de valor apenas se ha tenido en cuenta, y los proyectos de la cartera no previeron adecuadamente medidas relacionadas con el acceso de los productores a los mercados. Además, el apoyo a la financiación rural inclusiva no ha sido uniforme. Los resultados relativos a la promoción de las actividades generadoras de ingresos y la profesionalización de las organizaciones de productores siguieron siendo moderados. Se determinó que, con frecuencia, el apoyo fue inadecuado o insuficiente con respecto a las necesidades y la capacidad de los productores y no permitió garantizar el funcionamiento pleno de las organizaciones de productores respaldadas.
24. **Los resultados relacionados con los criterios de eficiencia y la igualdad de género son moderadamente positivos, pero los relativos a la gestión de los conocimientos y la colaboración en el ámbito de las políticas son moderadamente insatisfactorios.** La cartera ha generado ganancias en eficiencia, a pesar de las dificultades que presenta el contexto de las intervenciones. En general, se obtuvieron resultados moderadamente positivos en las esferas del aumento de los ingresos de las mujeres y la mejora de las prácticas nutricionales de los hogares, así como del reconocimiento progresivo del papel de

las mujeres en las comunidades. Por el contrario, el programa parece haber contribuido de manera limitada a las esferas de la gestión de los conocimientos y la colaboración en el ámbito de las políticas.

Recomendaciones

25. Teniendo en cuenta los hallazgos y las enseñanzas extraídas de la evaluación, así como los pilares estratégicos definidos para el sector agrícola en el Plan Nacional de Desarrollo de 2025, se formulan las recomendaciones indicadas a continuación.
26. **Recomendación 1. Mantener e intensificar el apoyo estratégico para fortalecer la resiliencia de los pequeños productores, principalmente en las zonas geográficas del país que cuentan con un elevado nivel de vulnerabilidad.** Aprovechando los logros ya obtenidos en esta esfera (por ejemplo, las obras e instalaciones hidroagrícolas y pastorales), las inversiones deberían dar prioridad a la promoción de prácticas mejoradas, sostenibles y climáticamente inteligentes para establecer sistemas agrícolas y pastorales eficaces. Por ello, se debe hacer hincapié en la consolidación y ampliación de los resultados ya probados. Es necesario tomar medidas para garantizar el mantenimiento de las obras por parte de los productores, introducir de manera gradual, pero sistemática, técnicas de riego (en pequeña escala) y multiplicar las instalaciones para el ganado.
27. **Recomendación 2. Incluir el desafío que plantean las deficiencias institucionales entre las prioridades estratégicas y operacionales, a fin de ampliar los logros estratégicos y programáticos del FIDA en el Chad.** Este aspecto, que hasta ahora se consideraba un riesgo, exige un cambio de paradigma, comenzando por proporcionar soluciones duraderas mediante la aplicación de medidas concertadas con los demás asociados. Puesto que se trata del sector agrícola, el FIDA garantizará el liderazgo para ayudar a las autoridades públicas a organizar un proceso de diagnóstico completo, en cooperación con los asociados, a fin de definir posteriormente un plan de acción (que prevea la distribución de las funciones) y dar respuesta a las prioridades a corto o mediano plazo. Habida cuenta de la incidencia de este desafío en los resultados del programa, las inversiones deberían estar orientadas al fortalecimiento institucional (en un sentido amplio). Además, en coordinación con el Gobierno, el FIDA podría establecer un mecanismo de asistencia técnica (a corto o mediano plazo) para prestar apoyo a i) el proceso de fortalecimiento institucional y ii) los procesos orientados a facilitar el intercambio de experiencias entre los agentes del sector agrícola, la utilización de los resultados para la elaboración de las políticas y la ampliación de escala de los resultados y enfoques ya probados.
28. **Recomendación 3. Aplicar de manera explícita el enfoque de fomento de las cadenas de valor, a fin de promover cadenas inclusivas y sostenibles que favorezcan la agricultura en pequeña escala, la profesionalización de las organizaciones de productores y un mejor acceso a los mercados.** Las intervenciones deben ser coherentes con el apoyo al fortalecimiento de la resiliencia de los pequeños productores agrícolas y basarse en estudios previos que hayan permitido definir cuáles son las cadenas de valor o los sectores favorables a la población pobre y que presentan buenas perspectivas. Además, el diseño de los proyectos debería implicar a todos los agentes que integran las cadenas de valor, prestando especial atención a los agentes del sector privado, que deben estar integrados desde las etapas iniciales, a fin de garantizar un compromiso duradero por su parte, con vistas al acceso a los mercados. Desde este punto de vista, resulta fundamental fortalecer las capacidades nacionales en torno al enfoque basado en las cadenas de valor, así como las capacidades de las organizaciones de productores y las cooperativas, a fin de que estas puedan desempeñar plenamente

sus funciones y hallar oportunidades económicas para sus miembros. Asimismo, resulta indispensable redoblar los esfuerzos para formalizar y profesionalizar estas organizaciones en el marco de las cadenas de valor seleccionadas.

29. **Recomendación 4. Aumentar el apoyo al empoderamiento de las mujeres y la creación de oportunidades económicas para la gente joven.** La nueva estrategia debe proporcionar orientaciones claras en cuanto al tratamiento de las causas de las desigualdades entre los géneros, y en cuanto a la contribución del programa a su eliminación progresiva. Con respecto a las mujeres, las intervenciones, que no pueden ignorar el contexto multicultural del Chad, deben facilitar el acceso a los recursos, la alfabetización funcional, la diversificación de las perspectivas económicas, el fortalecimiento de las competencias de gestión y liderazgo y el acceso a mercados fiables y rentables. En cuanto a la población joven, se debería elaborar una estrategia específica en el marco del programa y adoptar enfoques adecuados y sensibles a la realidad de la juventud en el contexto del Chad, que propicien la participación significativa de las personas jóvenes en los proyectos y la creación de oportunidades que estas puedan aprovechar.
30. **Recomendación 5. Aplicar un enfoque programático y mejorar la gestión operacional del programa para consolidar y ampliar las ganancias en eficiencia.** El FIDA y el Gobierno deben ponerse de acuerdo sobre las modalidades de gestión programática y mejorar, a través del diálogo, la dirección estratégica del programa por parte de las autoridades públicas. El FIDA debe cumplir la función que le corresponde adaptando ciertos procedimientos al contexto del país, y el Gobierno debe cumplir la suya eliminando los obstáculos que dan lugar a la complejidad y las demoras de los procesos, por una parte, y ejerciendo un mayor control de los mecanismos de gestión financiera y fiduciaria, por otra parte. Por último, es preciso reforzar la gestión de los proyectos que integran la cartera aplicando un enfoque de programa, que hasta ahora ha quedado pendiente, con miras a favorecer las sinergias, el aprendizaje mutuo y las ganancias en eficiencia.

Rapport principal

République du Tchad Évaluation de la stratégie et du programme de pays

Table de matières

Équivalents monétaires, poids et mesures	2
Sigles et acronymes	2
Carte des projets financés par le FIDA	5
I. Présentation de l'évaluation	6
A. Introduction	6
B. Objectifs, méthodologie et processus	6
II. Contexte du pays et aperçu de la stratégie et des opérations du FIDA pour la période de l'ESPP	11
A. Contexte du pays	11
B. Stratégie et opérations du FIDA pour la période de l'ESPP	16
III. Performance du programme et impact sur la pauvreté rurale	20
A. Pertinence	20
B. Cohérence	26
C. Efficacité	35
D. Efficience	47
E. Impact sur la pauvreté rurale	49
F. Genre et autonomisation des femmes	53
G. Durabilité	58
H. Performance générale de la stratégie et du programme du pays	64
IV. Performance des partenaires	66
A. FIDA	66
B. Gouvernement	69
V. Conclusions et recommandations	73
A. Conclusions	73
B. Recommandations	75
Annexes	
Définition des critères d'évaluation utilisés par l'IOE	78
Matrice d'évaluation	79
Théorie du changement	87
Liste des projets financés par le FIDA couverts par l'ESPP	88
Liste des dons financés par le FIDA couvert par l'ESPP	89
Données et informations sur le contexte et l'aperçu du programme	90
Durée des COSOP en lien avec les projets à évaluer	94
Informations et élaborations complémentaires	95
Liste des personnes clés rencontrées	111
Bibliographie	117

Équivalents monétaires, poids et mesures

Équivalents monétaires

Unité monétaire = Franc CFA (XAF)

1 USD = 608.438 XAF (1 avril 2025)

Poids et mesures

Système métrique

Sigles et acronymes

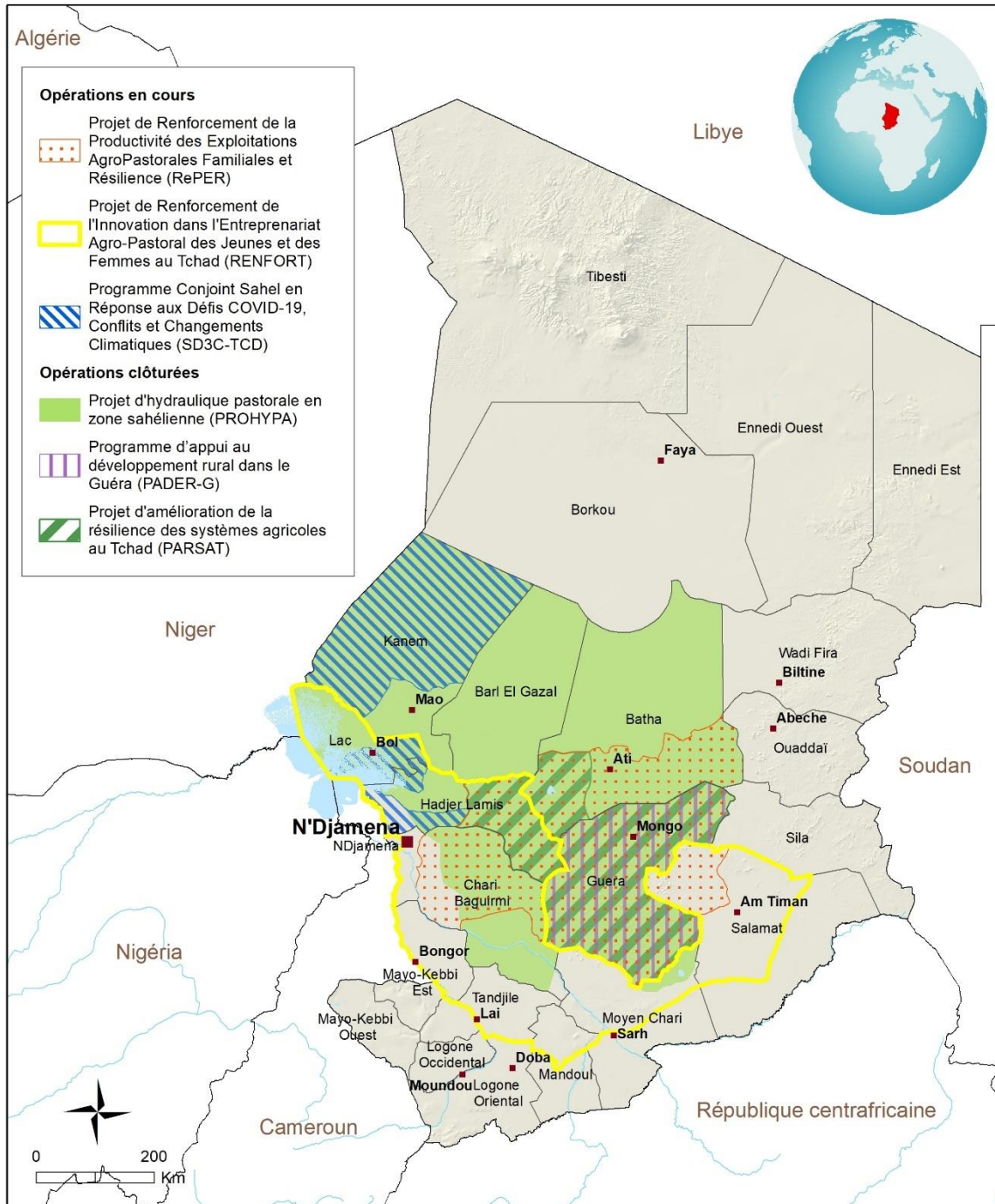
ACC	Adaptation au Changement Climatique
AEF	Auxiliaire d'Élevage Féminin
AFD	Agence Française de Développement
AGR	Activité génératrice de revenu
AICRM	Africa Integrated Climate Risk Management Programme
ANADER	Agence National pour le Développement Rural
ASAP	Programme d'Adaptation de l'Agriculture Paysanne
AVEC	Actions Volontaires pour une Entente Citoyenne au Tchad
BAD	Banque africaine de Développement
BM	Banque Mondiale
BRAVER	Bureau d'appui volontaire aux entrepreneurs ruraux
BS	Banque de Soudure
CDA	Cadre Départemental d'Action
CEAP	Champ École Agropastoral
CEC	Caisse d'Épargne et de Crédit
CECA	Caisse d'Épargne Auto Gérée
CELIAF	Cellule de Liaison et d'Information des Associations Féminines
CEP	Champ École Paysan
CES/DRS	Conservation des Eaux et des Sols/Défense et Restauration des Sols
CGP	Comité de Gestion du Puits
CGPE	Comité de Gestion des Points d'Eau
CLA	Cadre Local d'Action
CM	Commission mixte
CNCPRT	Conseil National de Concertation des Producteurs Ruraux du Tchad
CNCRAT	Cellule Nationale de Coordination, Représentation et Assistance Technique
COGES	Comité de Gestion
COSOP	Programme d'options stratégiques Pays du FIDA
COVID-19	Coronavirus Disease 19
CRA	Cadre Régional d'Action
CRI	Crisis Response Initiative (Initiative de riposte à la crise)
CSM	Commission de surveillance des mares
DCP	Document de Conception de Projet
DDC	Direction du Développement et de la Coopération

DSP	Direction des Semences et Plants
EMF	Etablissement de Microfinance
ESPP	Évaluation de la Stratégie et du Programme de Pays
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FAOP	Fonds d'appui au développement des activités économiques productives aux OP
FAPLG	Fédération des Associations de Promotion des Langues du Guéra
FAPLN	Fédération des Associations pour la Promotion des Langues Nationales
FBCG	Fédération des banques de Céréales du Guéra
FCFA	Franc de la Coopération financière en Afrique
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
GALS	Gender Action Learning System (Système d'apprentissage interactif entre les sexes)
GALS	Système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes
GCF	Fonds Vert pour le Climat
GRN	Gestion des Ressources Naturelles
IGREENFIN	Inclusive Green Financing Initiative
ITRAD	Institut Tchadien de Recherche Agronomique pour le Développement
MOUSTAGBAL	ONG Moustagbal
NSP	Note de Stratégie Pays
ONDR	Office National pour le Développement Rural
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisation des Producteurs
PADER-G	Programme d'appui au développement rural dans le Guéra
PADL-GRN	Programme d'Appui au Développement et à la Gestion des Ressources Nationales
PARSAT	Projet d'Amélioration de la Résilience des Systèmes Agricoles au Tchad
PASTOR	Programme d'Appui structurant de Développement Pastoral
PND	Plan National de Développement
PNISR	Plan National d'Investissement pour le Secteur Rural
PNSIR	Programme National d'Investissement du secteur Rural
PRAPS	Projet Régional d'Appui au Pastoralisme au Sahel
PRODER-B	Projet de développement rural du Batha
PRODER-K	Projet de développement rural du Khanem
PROHYPA	Projet d'Hydraulique Pastorale en zone Sahélienne
PSANG	Projet de Sécurité Alimentaire au Nord Guéra
PTF	Partenaire Technique et Financier
RAP	Rapport d'achèvement de projet
RENFORT	Projet de Renforcement de l'Innovation dans l'Entreprenariat Agro-pastoral des Jeunes et des Femmes du Tchad
RePER	Projet de Renforcement de la Productivité des Exploitations Agropastorales Familiales et Résilience
RMP	Revue à mi-parcours
SAN	Sécurité Alimentaire et Nutritionnel

SD3C	Programme conjoint Sahel en réponse aux Défis COVID-19, Conflits et Changement Climatique
SEC	Seuils d'Épandage des Crues
SIG	Système d'Information Géographique
SOCODEVI	Société de Coopération pour le Développement International
STD	Service Technique Déconcentré
SYGRI	Système de Gestion des Résultats et Impacts
TdC	Théorie de Changement
UCEC - G	Union des caisses d'épargne et de crédit du Guéra
UCEC-G	Union des Caisses d'Épargne et de Crédit du Guera
UE	Union Européenne
UGP	Unité de Gestion du Projet

Carte des projets financés par le FIDA

Opérations en cours et clôturées



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

Source: FIDA | 01-10-2025

République du Tchad

Évaluation de la stratégie et du programme de pays

I. Présentation de l'évaluation

A. Introduction

- Conformément à la politique d'évaluation du Fonds International de Développement Agricole (FIDA) et comme approuvé par la 143^e session du Conseil d'administration du FIDA en décembre 2024, le Bureau indépendant d'évaluation (BIE) a effectué une évaluation de la stratégie et du programme du pays (ESPP) de la République du Tchad. Il s'agit de la première évaluation de la Stratégie et du Programme Pays menée par le BIE au Tchad.¹ L'évaluation a couvert la période de 2013 à 2024.
- Depuis le début des opérations du FIDA au Tchad en 1991, le Fonds a approuvé des projets pour un coût total de 439,326 millions de dollars, dont 241,171 millions de dollars financés par le FIDA. Le coût total estimé des 6 projets d'investissement couverts par l'ESPP s'élève à 371,65 millions de dollars, dont plus de la moitié (186,693 millions de dollars) est financée par le FIDA et le reste par le gouvernement et la coopération internationale, comme le montre le tableau 1.

Tableau 1

Aperçu des opérations de prêts du FIDA au Tchad

Indicateur	Chiffres clés
Nombre total de projets du FIDA approuvés (depuis 1991)	11
Nombre de projets d'investissement en cours du FIDA (2025)	3
Financement total des projets d'investissement du FIDA (de 1991 à aujourd'hui)	439,326 millions USD
Coût total du portefeuille à évaluer (6 projets)	371,65 millions USD
Financement du FIDA (6 projets)	186,693 millions USD
Cofinancement public (6 projets)	40,87 millions USD
Cofinancement international (6 projets)	112,5 millions USD
Principaux Co-financiers	Global Environment Facility,
Conditions de prêt actuelles	Conditions très concessionnelles à mixtes (5 Projets DSF/Subvention ; 1 DSF/Hautement concessionnel ; 1 Hautement Concessionnel)

Source : FIDA, Oracle Business Intelligence (OBI).

B. Objectifs, méthodologie et processus

- Objectifs.** Les principaux objectifs de l'ESPP sont de : (i) évaluer les résultats et la performance de la stratégie et du programme pays du FIDA et (ii) générer des conclusions et des recommandations utiles pour améliorer les futurs partenariats entre le FIDA et le Gouvernement du Tchad en vue de la conception et de la mise en œuvre de la prochaine stratégie de pays, et de l'élaboration de futurs programmes. Les résultats, enseignements et recommandations serviront à la préparation en 2026, par le FIDA et le Gouvernement Tchadien (GT), du nouveau programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP).
- Portée.** L'ESPP a couvert une période de 12 années (2013-2024), soit quatre cycles de renouvellement du Fonds, l'an 2013 correspondant au début du cycle FIDA 9 et 2024 étant la fin du FIDA 12.² L'ESPP a examiné les orientations

¹ Précédemment, deux évaluations de projets : le Projet d'Hydraulique Pastorale en Zone Sahélienne (PROHYPA) en 2018 et le Projet d'Amélioration de la Résilience des Systèmes Agricoles au Tchad (PARSAT) en 2024.

² Ceci permet d'apprécier les résultats du programme en lien avec les cycles d'allocation budgétaires. Pour les projets en cours, les données ont été prises en compte jusqu'en juin 2025, pour actualisation.

stratégiques du FIDA pour le Tchad, telles que contenues dans le COSOP 2010-2015, la Note de Stratégie de Pays (NSP) 2017-2019 et le COSOP 2020-2025. L'évaluation a ainsi analysé : i) les orientations stratégiques du FIDA ; ii) le portefeuille des opérations de prêts ; iii) les activités hors prêt (la gestion des savoirs, le développement de partenariats, l'engagement sur les politiques rurales, et les activités financées par les dons) ; et iv) la performance du gouvernement et du FIDA dans la mise en œuvre de la stratégie et du programme de pays.³

5. Le tableau 2 présente l'état d'avancement des six projets couverts par l'ESPP et les critères d'évaluation appréciés. Trois projets sont achevés et donc évalués pour tous les critères d'évaluation, tandis que trois projets sont en cours, donc évalués pour des critères sélectifs. Conformément au Manuel de l'évaluation du FIDA (2022), les critères d'évaluation appliqués sont: la pertinence, la cohérence (y compris la gestion des savoirs, le développement des partenariats et l'engagement dans le dialogue sur les politiques rurales), l'efficacité, l'efficacités (y compris l'innovation), l'impact sur la pauvreté en milieu rural, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, la durabilité (englobant la durabilité des résultats, la mise à l'échelle, la gestion de l'environnement et des ressources naturelles ainsi que l'adaptation au changement climatique) et la performance des partenaires (celle du FIDA et du Gouvernement). Pour chacun de ces critères, la performance est notée sur une échelle allant de 1 (la plus faible) à 6 (la plus élevée).⁴

Tableau 2

Critères d'évaluation des projets du portefeuille

Nom du Projet	Entrée en Vigueur	Achèvement	Revue à mi-parcours en	État d'avancement du projet	Critères évalués
Projet d'Hydraulique Pastorale en Zone Sahélienne (PROHYPA)	26/01/2010	31/03/2015	2013	Financièrement clôturé	Tous les critères.
Programme d'Appui au Développement Rural dans le Guéra (PADER-G)	18/10/2011	31/12/2016	2014	Financièrement clôturé	Tous les critères.
Projet d'Amélioration de la Résilience des Systèmes Agricoles au Tchad (PARSAT)	17/02/2015	31/03/2022	2019	Financièrement clôturé	Tous les critères.
Projet de Renforcement de la Productivité des Exploitations Agropastorales Familiales et Résilience (RePER)	28/02/2019	31/03/2025	2023	En cours (au moment de l'évaluation)	Tous les critères sauf impact et durabilité.
Programme Conjoint Sahel en Réponse aux Défis COVID-19, Conflits et Changements Climatiques (SD3C-TCD)	22/09/2021	30/09/2027	2024	En cours	Tous les critères sauf impact et durabilité.
Projet de Renforcement de l'Innovation dans l'Entreprenariat Agro-Pastoral des Jeunes et des Femmes au Tchad (RENFORT)	09/01/2023	30/03/2029	Pas Encore	En cours	Tous les critères sauf impact et durabilité.

Source: Operational Results Management System, ORMS.

³ La version provisoire du document d'orientation de l'ESPP a été partagé avec le FIDA et le GT en avril 2025, il a été finalisé en intégrant les commentaires reçus, et la version finale a été partagée en Mai 2025.

⁴ L'échelle de notation adoptée par le BIÉ est la suivante : 1 = très insuffisant; 2 = insuffisant; 3 = plutôt insuffisant; 4 = plutôt satisfaisant; 5 = satisfaisant; 6 = très satisfaisant.

6. **Questions d'évaluation.** Une question fondamentale, identifiée sur la base des discussions préliminaires et de la revue documentaire, a servi de fil conducteur pour cette évaluation, à savoir : dans quelle mesure les stratégies et le programme pays du FIDA au Tchad ont contribué à une meilleure résilience et durabilité des systèmes agricoles et alimentaires dans les zones appuyées, et à des changements positifs, inclusifs en termes de sécurité alimentaire et nutritionnelle, accroissement des revenus et création d'opportunités économiques (en particulier pour les femmes et les jeunes). En lien avec cette question générale, l'ESPP a répondu à des questions spécifiques en fonction des critères d'évaluation, tels que présentés en Annexe II.
7. **Théorie de changement (TdC).** L'équipe d'évaluation a construit la TdC du programme, présentée en Annexe III, utilisée pour orienter les analyses des résultats obtenus.⁵ Le postulat de base de la TdC est comme suit : le but de développement recherché est la réduction de la pauvreté rurale par l'amélioration durable de la résilience des systèmes agricoles, alimentaires et nutritionnels face aux divers chocs (climatiques, socio-économiques et sécuritaires). Les appuis du FIDA concourent à ce changement à long terme à travers trois chemins d'impact à savoir : (i) l'amélioration durable de la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans les zones ciblées ; (ii) l'augmentation des revenus agricoles ; et (iii) l'amélioration de manière inclusive du cadre de vie et du capital social. Ces changements à moyen / long termes seront atteints à travers des interventions couvrant les thématiques que sont : a) l'amélioration durable des systèmes de production, b) l'amélioration de la résilience desdits systèmes au changement climatique, c) l'accroissement de la productivité agricole (végétale et pastorale), d) le développement des filières agricoles, e) l'amélioration de l'accès des petits producteurs aux marchés, f) la création d'opportunités économiques pour les femmes et jeunes, et g) l'amélioration de l'offre et de l'accès aux ressources et aux services en milieu rural. Des hypothèses majeures ont été identifiées, et qui sous-tendent la réussite des stratégies et opérations du FIDA au Tchad.⁶
8. **Thématiques importantes de l'ESPP.** Considérant les résultats de la revue documentaire initiale, et les entretiens préliminaires, cinq thématiques ont été identifiées et ont orienté les analyses approfondies au cours de l'évaluation. Ces thématiques sont : (i) stratégies de résilience, (ii) chaînes de valeur et opportunités économiques pour les jeunes, (iii) développement de capacités des organisations locales, (iv) meilleure coordination et renforcement institutionnel, (v) partenariat et dialogue politique. Voir détails dans l'Encadré A1, Annexe VI.
9. **Éléments constitutifs de la méthodologie.** Ils incluent : la revue et les analyses documentaires, les entretiens par visio-conférence, une mission dans le pays pour la collecte de données primaires, les analyses de données géospatiales, les analyses de données quantitatives et qualitatives.⁷ Ils ont permis de recueillir des informations primaires et secondaires, que l'équipe a examinées de manière systématique tout au long du processus. Il y a eu ensuite le questionnaire d'auto-évaluation rempli par les deux parties, gouvernement et FIDA. Cette approche a permis la triangulation des données, leur synthèse, ainsi que la formulation des

⁵ Construit à partir de la revue documentaire et des discussions de cadrage, La TdC a été ensuite discutée avec les principaux acteurs du programme, lors de la phase de lancement, révisée et validée par la suite lors de la phase de collecte des données.

⁶ Ce sont : (i) la prévalence d'une stabilité sociale et politique pour la mise en œuvre des interventions du FIDA, afin d'amplifier les impacts, et ceci inclut la paix sociale entre les communautés d'éleveurs nomades et les agriculteurs ; (ii) la prévalence sur la durée de facteurs climatiques favorables ; (iii) l'existence de mesures de prévention, d'atténuation et de relèvement pour les situations post-conflit ; et (iv) une situation macro-économique favorable et la mobilisation des financements au titre de la contrepartie gouvernementale. La note de fragilité présentée dans le COSOP 2020-2025 relève un niveau élevé pour des risques liés à l'insécurité, crises politiques et des climats extrêmes.

⁷ Une bonne cinquantaine d'acteurs techniques, y inclus du FIDA, le Gouvernement et les partenaires de mise en œuvre ont été interviewés. Une vingtaine de sites visités et de communautés paysannes rencontrées, avec une participation de 25 à 30 personnes à chaque rencontre, et des observations directes des réalisations à chaque fois.

constats, et conclusions du présent rapport, pour déboucher sur les recommandations de l'évaluation. Les détails sont présentés dans le Tableau A3 en Annexe VI.

10. **Processus d'évaluation.** L'ESPP s'est déroulé en quatre phases principales à savoir : lancement et activités préparatoires, mission principale de collecte de données, analyse des données et rédaction du rapport, et celle conclusive.
- a. Lancement et activités préparatoires. Elle a démarré avec la revue documentaire, suivie par des entretiens virtuels avec les principales parties prenantes du programme. A l'issue de cette phase l'équipe d'évaluation a préparé des documents de travail internes, lesquels incluent : (i) la synthèse des preuves disponibles dans la documentation en considérant les questions spécifiques d'évaluation,⁸ et (ii) les aspects où il y a vraiment peu ou pas de preuves, et donc qui requièrent beaucoup plus d'investigation. Sur cette base, et en considérant les informations collectées lors des entretiens virtuels organisés d'une part, et les auto-évaluations effectuées par les parties prenantes, l'équipe a élaboré des fiches et guides d'entretien pour la collecte des données additionnels lors de la mission dans le pays.
 - b. Mission principale de collecte de données. La mission au Tchad a eu lieu du 17 Juin au 04 Juillet 2025. Au cours de la mission, l'équipe a conduit des entretiens avec des représentants du Gouvernement, des organisations internationales et ONG à Ndjamena. La liste des personnes rencontrées est présentée en Annexe IX. Des visites de terrain ont été organisées dans les trois provinces : Chari Baguirmi, Hadjer Lamis et le Guéra.⁹ Les sites visités ont été choisis intentionnellement par l'équipe d'évaluation afin de couvrir une diversité des réalisations du programme, en lien avec les résultats attendus illustrés par la TdC, la finalité étant de combler les lacunes en disponibilité de preuves et de consolider celles déjà disponibles.¹⁰ Au terme de la mission, une réunion de présentation et de discussion des résultats préliminaires a été organisée le 03 Juillet, à laquelle ont participé des représentants du gouvernement, des structures partenaires et les membres des unités de gestion des projets (UGP).
 - c. Analyse et rédaction du rapport. L'équipe a analysé les données collectées (primaires et secondaires), et procédé à leur interprétation, de juillet à septembre 2025, pour produire les résultats et constats de l'évaluation. Des interviews additionnels ont été organisés au début du mois de septembre pour clarifier certains points, et mieux comprendre certains constats. La version initiale du rapport a été soumis à une revue interne rigoureuse au sein du BIE, et les commentaires ont été intégrés pour produire le rapport provisoire qui a été partagé simultanément avec le Gouvernement, le FIDA, et les autres partenaires pertinents pour commentaires (au début du mois d'octobre 2025). Le BIE a finalisé le rapport en fournissant une description détaillée de la manière dont les commentaires ont été pris en considération dans le document final, qui a été partagé en novembre 2025.
 - d. Phase conclusive. Un atelier final de clôture de l'évaluation sera organisé en présentiel à Ndjaména, dans le mois de décembre 2025, dont la finalité a été de faciliter l'appropriation et l'utilisation effective des principales conclusions et recommandations de l'évaluation. Ces dernières ont fait l'objet de revue et d'analyse par des personnes ressources afin d'identifier

⁸ La liste des documents consultés est présentée en Annexe X.

⁹ La mission a visité une bonne vingtaine de sites / villages bénéficiaires des appuis des projets, et rencontré un millier de bénéficiaires, qui étaient massivement présents lors des visites (reflétant leur engouement et intérêt).

¹⁰ En effet, la finalité n'est pas d'avoir forcément une situation de représentativité pour la généralisation, mais de collecter une diversité de preuves utiles pour tirer des enseignements, des cas isolés pouvant être aussi très pertinents en fonction du contexte.

des actions devant permettre la finalisation et la signature de l'accord conclusif. En effet, conformément à la politique d'évaluation du FIDA, chaque ESPP s'achève par la signature d'un accord conclusif, qui est un bref document qui inclut, les recommandations de l'ESPP, leur acceptation (ou non) par le FIDA et le Gouvernement, et les mesures qui sont prises pour les mettre en œuvre dans des délais prévus. L'accord conclusif sera préparé par la direction du FIDA et le gouvernement, et signé par un haut fonctionnaire stratégique de chaque partie.¹¹

11. **Limitations.** L'évaluation a couvert six projets ayant des activités dans 12 provinces. En raison de la situation sécuritaire et des défis de déplacement, les visites de la mission d'évaluation sur le terrain se sont concentrées sur seulement trois de ces provinces. Concernant la disponibilité de preuves d'impacts, la documentation disponible incluait seulement un rapport d'évaluation rigoureuse d'impact pour un projet sur les trois clôturés, alors que pour les deux autres projets, les rapports d'études d'impact n'étaient pas basés sur des méthodes quantitatives robustes. Par ailleurs, les données de suivi-évaluation des projets sont de qualité insatisfaisante.

Face à ces contraintes, l'équipe d'évaluation a dû recourir à plusieurs sources de d'information (quantitatives, qualitatives et géospatiales), pour trianguler avant de conclure. D'une part, deux des trois projets clôturés ont été évalués explicitement par le BIE, et donc les rapports et données desdites évaluations ont servi de sources de preuves. D'autre part, le troisième projet clôturé a fait l'objet d'une étude d'impact, suivant une méthodologie rigoureuse, exécutée par la division du FIDA en charge d'études d'impact, et donc le rapport a constitué aussi une source sérieuse de d'information. Enfin, les rapports de supervision et de revue à mi-parcours de tous les projets (clôturés comme en cours) ont été exploités à fond pour apprécier les contextes et processus de mise en œuvre, et extraire des informations factuelles, lesquelles ont été approfondies lors des discussions (en présentiel, ou par visioconférence, ou par téléphone) avec les diverses parties prenantes, y inclus des acteurs travaillant (ou ayant travaillé) dans les zones non visitées par l'équipe d'évaluation. Enfin, les observations directes de terrain et les résultats d'analyses des données géospatiales ont été aussi des sources opportunes d'obtention de preuves.

Points Clés

- L'évaluation de la stratégie et du programme de pays du FIDA au Chad couvre la période 2013-2024. Les constats, conclusions et recommandations contribueront au développement du prochain COSOP.
- L'évaluation a couvert deux COSOP, de 2010 et de 2020, et une NSP de 2017, six projets (trois en cours et trois achevés) et les aspects hors prêts (gestion des savoirs, développement de partenariats, engagement sur les politiques rurales, et activités financées par les dons)
- La conception de l'évaluation est fondée sur la théorie de changement.
- Les méthodes de collecte de données ont inclus une approche mixte, avec une mission effectuée dans le pays entre juin et juillet 2025 afin de collecter des données primaires.
- Les limitations de l'évaluation ont été surmontées en recourant à de multiples sources pour la triangulation, avant de conclure.

¹¹ Le BIE n'est pas partie prenante dans l'accord conclusif mais facilite le processus de sa finalisation.

II. Contexte du pays et aperçu de la stratégie et des opérations du FIDA pour la période de l'ESPP

A. Contexte du pays

12. **Géographie et administration territoriale.** Le Tchad est un pays sahélien enclavé de l'Afrique centrale d'une superficie de 1,284 million de km² et une population estimée à 17,7 millions d'habitants (13,6 habitants par km²)¹². Le Tchad partage ses frontières avec six pays : la Libye au nord, le Soudan à l'est, la République centrafricaine au sud, le Cameroun et le Nigeria au sud-ouest (via le lac Tchad), ainsi que le Niger à l'ouest. Son découpage administratif comprend 23 provinces, elles-mêmes subdivisées en 120 départements, soit 454 communes. Des disparités régionales subsistent, notamment entre le nord désertique et le sud plus arrosé.
13. **Fragilité socio-institutionnelle.** Le Tchad a connu plusieurs périodes d'instabilité sociopolitique chronique depuis son indépendance en 1960, marquées par des coups d'États, des périodes de gouvernance autoritaire, des tensions sociales dues à des violences interethniques, et des conflits armés dus à la présence de groupes rebelles et jihadistes. Ainsi, la fragilité socio-institutionnelle est une contrainte forte au Tchad, et donc les institutions souffrent de faibles capacités techniques et financières. Ceci fait que le pays figure sur la liste des États fragiles depuis 2006 (World Bank, 2022). Cette fragilité limite la mise en œuvre effective et efficiente des politiques publiques, notamment dans les secteurs prioritaires comme l'agriculture.¹³
14. **Situation économique.** L'économie du Tchad est très peu diversifiée et repose majoritairement sur le secteur pétrolier,¹⁴ ce qui rend le pays extrêmement vulnérable aux chocs extérieurs. Sur la période 2010 à 2023, le pays a connu une croissance économique modérée, bien que marquée par des fluctuations. Le produit intérieur brut (PIB) nominal a progressé de 10,7 milliards de dollars US en 2010 à 13,1 milliards de dollars US en 2023, montrant une augmentation soutenue malgré des années de récession économiques en 2020 et 2021 (-1,6% et -1,2%, respectivement),¹⁵ suivies d'une reprise en 2023. La croissance du PIB est passée de 2,8% en 2022 à 4,1% en 2023, soutenue par la production pétrolière, dont la croissance est estimée à 4,4% en 2023 (Banque Mondiale, 2024a). Sur la période 2010 à 2023, bien que le PIB total ait augmenté, le PIB par habitant a diminué globalement, passant de 896,9 \$ en 2010 à 719,4 \$ en 2023.¹⁶
15. L'économie non pétrolière du Tchad repose principalement sur le secteur agricole (26,2% du PIB) et les services (33,5%).¹⁷ Entre 2010 et 2023, la contribution de l'agriculture au PIB a diminué de 27,7% en 2010 à 25,1% en 2023. En revanche, l'inflation connaît des variations extrêmes, atteignant 15,1% en 2022 avant de s'inverser (-0,9% en 2023). Cette diminution serait due à l'effet de base de la forte inflation en 2022 et de la décélération de l'inflation alimentaire résultant de l'amélioration de la production agricole (Banque Mondiale, 2024).

¹² Depuis 2010, la population tchadienne a augmenté de manière significative, passant de 11,9 millions en 2010 à 17,7 millions en 2022 (Base de données – Banque Mondiale. <https://donnees.banquemondiale.org/pays/tchad>. Consulté en novembre 2024).

¹³ Les problèmes de gouvernance sont marqués par la corruption, le manque de transparence et de reddition de comptes, ainsi que des remaniements fréquents des hauts responsables, ce qui entrave la mise en œuvre des réformes. Par exemple, le pays a eu huit premiers ministres entre 2007 et 2016 (World Bank, 2022).

¹⁴ Représentant 11 % du PIB nominal, 95 % des exportations et 47,0 % des recettes en moyenne entre 2018 et 2022, selon les monographies de la Banque de France (<https://www.banque-france.fr/files/2023-11>).

¹⁵ Notamment du fait des effets néfastes de la COVID-19.

¹⁶ En 2022, un Tchadien sur deux avait moins de 15 ans et le taux d'accroissement démographique moyen est de 3.3% par an (sur la période 2010 – 2023). Cette croissance démographique rapide limite les avantages découlant de la croissance économique et entraîne une accentuation de la pression sur la pauvreté (Banque Mondiale, 2022).

¹⁷ En moyenne de 2010 à 2023, selon la Base de Données - Banque Mondiale, consulté en novembre 2024.

Tableau 3
Indicateurs macro-économiques

Indicateur	2010	2015	2020	2021	2022	2023
PIB (Milliards \$ US courants)	10,7	11,0	10,7	11,8	12,4	13,1
Croissance du PIB (% annuel)	13,6	2,8	-1,6	-1,2	2,8	4,1
PIB par habitant (\$ US courants)	896,9	774,4	643,8	685,7	699,5	719,4
Croissance du PIB par habitant (% annuel)	9,7	-0,5	-4,7	-4,2	-0,3	1,0
PIB par habitant, (\$ PPA courants)	1828,9	1852,3	1623,3	1764,3	1882,0	1969,3
Agriculture, valeur ajoutée (% du PIB)	27,7	30,5	27,1	25,3	23,0	25,1
Services, valeur ajoutée (% du PIB)	33,4	33,0	43,6	35,7	24,5	28,7
Inflation, déflateur du PIB (% annuel)	6,4	-8,5	-5,5	7,2	15,1	-0,9

Source : Base de Données - Banque Mondiale, Novembre 2024.

16. **Pauvreté.** Selon la Banque Mondiale,¹⁸ le Tchad figure parmi les pays les plus pauvres au monde. La pauvreté et la vulnérabilité sont omniprésentes, avec 44,8 % de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté national en 2022. L'extrême pauvreté (\$2,15/jour par habitant [PPA 2017]) a augmenté de 2,6 points de pourcentage entre 2023 et 2024, pour atteindre 36,5%. La pauvreté touche particulièrement les zones agricoles et rurales : près de la moitié des ruraux sont pauvres (49,7%) contre près d'un cinquième des citadins (19,9%).¹⁹ L'indice de GINI était de 37,4 en 2022 reflétant des inégalités entre riches et pauvres.²⁰
17. **Indicateurs sociaux.** La pauvreté entraîne des conséquences en matière de nutrition, d'éducation et de santé. Entre 2010 et 2022, la malnutrition chez les enfants de moins de 5 ans a connu une amélioration significative, passant de 16,3% en 2010 à 7,8% en 2022. En 2022, plus de 72% des adultes et jeunes de plus de 15 ans étaient analphabètes tandis que près de 64% de la population de 15 à 24 ans n'était pas scolarisée. Dans l'ensemble, les femmes sont les moins alphabétisées (18,9% seulement). Le taux de mortalité infantile est passé de 84 décès pour 1 000 naissances en 2010 à 64,1 en 2022, tandis que l'espérance de vie a augmenté légèrement, atteignant 53 ans en 2022. Une diminution de la prévalence du VIH est notable, passant de 1,6% en 2010 à 1,0% en 2022. La valeur de l'indice de développement humain (IDH) du Tchad pour 2022 s'établit à 0,394, classant le pays dans la catégorie « développement humain faible » et au rang de 189 sur 193.
18. **Sécurité alimentaire et nutritionnelle.** Les résultats de l'Enquête Nationale de Sécurité Alimentaire (ENSA 2022), conduite en octobre-novembre 2022 montrent que 5,6% et 18,7% des ménages avaient respectivement une consommation alimentaire pauvre et limitée.²¹ Les départements les plus touchés par la détérioration de la situation étaient les départements de la zone saharienne exceptée la province de l'Ennedi Est, ceux du sahel, mais aussi certains départements du sud. Les données d'enquêtes SMART (Standardised Monitoring

¹⁸ Base de données – Banque Mondiale, consulté en novembre 2024.

¹⁹ La pauvreté extrême concerne 5,2% de la population urbaine et 18,4% de celle rurale (ECOSIT-2018).

²⁰ Les taux de pauvreté sont les plus élevés dans les régions frontalières de la République centrafricaine, du Cameroun, du Soudan et du Nigeria. Ces zones sont touchées par les conflits et l'instabilité dans les pays voisins, et elles accueillent des milliers de réfugiés et de personnes déplacées à l'intérieur du pays (World Bank, 2021) - World Bank, 2021. Chad Poverty Assessment: Investing in Rural Income Growth, Human Capital, and Resilience to Support Sustainable Poverty Reduction.

²¹ Enquête coordonnée par SISAAP avec un appui technique du PAM, et qui a couvert un échantillon de 14 874 ménages.

and Assessment of Relief and Transitions)²² de novembre 2022 montrent que sur un échantillon de 11 512 enfants âgés de 6 à 59 mois, le taux de Malnutrition Aiguë Globale (MAG) était de 8,6%, le taux de Malnutrition Aiguë Modérée (MAM) était de 7,1% et le taux de malnutrition Aiguë Sévère (MAS) était de 1,5%. La prévalence du retard de croissance chez les enfants 0 à 59 mois a été estimée à 28,0% au niveau national, variant entre 26,8% et 29,4% avec 10,2% dans sa forme sévère. Ces prévalences étaient en baisse par rapport à 2021 (Cluster Sécurité Alimentaire Tchad, 2023).

Accès à l'eau, hygiène et assainissement. Les populations tchadiennes restent confrontées à d'importants défis en matière d'accès à l'eau, à l'hygiène et à l'assainissement. Selon les données du JMP (2025),²³ en milieu rural, seulement 2,6 % de la population bénéficie d'un service sûr en matière d'accès à l'eau potable, tandis que 41,1 % disposent d'un service de base, 12,3 % d'un service limité, et 9,2 % utilisent encore de l'eau de surface (contre respectivement 17,6 %, 60,3 %, 13,4 % et 0,7 % en milieu urbain). Concernant l'hygiène et l'assainissement, en 2024, 77,6 % de la population rurale pratiquaient la défécation à l'air libre, contre 15,4 % en milieu urbain. Par ailleurs, 44,6 % de la population rurale ne disposaient pas de facilités de lavage des mains, contre 35,8 % en milieu urbain.

19. **Inégalités liées au genre.** L'indice d'inégalité de genre du Tchad était de 0,671 en 2022, le classant à la quatrième place des pays les plus inégalitaires au monde (après le Yémen, le Nigeria et la Somalie). Au Tchad, 25,9% des sièges parlementaires (Assemblée et Sénat) sont occupés par des femmes, et 3,7% des femmes adultes (âgés de 25 ans et plus) ont atteint un niveau d'éducation secondaire, contre 15,0 % des hommes. En particulier dans les zones rurales, les femmes sont confrontées à plusieurs contraintes pour leur autonomisation économique et sociale : la plupart des femmes n'héritent pas et ne possèdent pas de terres (en 2016, seulement 14% des femmes possédaient de la terre), et éprouve des difficultés à obtenir un terrain.²⁴ En outre, elles ont plus de difficultés d'accès aux intrants et des engrais, en raison des difficultés d'accès aux services financiers.
20. **Emploi des jeunes.** Au Tchad, le chômage et le sous-emploi des jeunes sont des problématiques majeures. Depuis 2016, le gel des recrutements dans la fonction publique a significativement réduit les opportunités d'emploi, dans un contexte où l'État joue un rôle central dans l'économie. En 2016, 54% des chômeurs étaient des jeunes âgés de 15 à 30 ans. La crise économique a non seulement rendu l'accès à l'emploi difficile, voire impossible, mais a aussi rendu plus précaire les emplois existants (Nations Unies, 2021).²⁵ Au niveau du secteur agricole, des obstacles tels que l'accès limité aux facteurs de production et aux services d'appui-conseil contribuent à l'exode rural des jeunes.
21. **Finance décentralisée.** La finance décentralisée au Tchad est confrontée à des contraintes structurelles et institutionnelles. En 2021, Le taux de bancarisation élargi était faible, estimé à 8%, et l'accès au crédit formel reste marginal, avec une pénétration inférieure à 10 % (BEAC, 2022). Seulement 24 % de la population âgée de 25 ans et plus, disposait d'un compte bancaire ou d'un service d'argent mobile (Banque mondiale, 2023). Les institutions de microfinance souffrent de

²² Enquête conduite par la DNTA avec l'accompagnement de l'UNICEF, du PAM et d'autres partenaires.

²³ Base de données de JMP- The WHO/UNICEF Joint Monitoring Programme for Water Supply, Sanitation and Hygiene - consultée en septembre 2025. <https://washdata.org/data>

²⁴ La charge de travail des femmes dans les zones rurales est également intense et est rendue plus difficile par le manque d'équipements pour la production et la transformation des produits agricoles, ainsi que par le temps consacré à la collecte de l'eau, tant pour les activités rurales que pour la consommation familiale.

²⁵ Plusieurs obstacles freinent la création d'emplois, notamment le faible accès au financement pour les entreprises, le manque de formation et de qualifications, ainsi qu'une productivité limitée. Entre 70 et 80% des jeunes sont exclus des dispositifs de formation professionnelle liés à l'emploi, ce qui les place en situation de chômage ou de sous-emploi.

faiblesses internes, de coûts administratifs élevés et d'un manque de procédures de gestion des risques, leur développement hors de la capitale N'Djaména est limité par le déficit d'infrastructures routières et l'insécurité, limitant leur implantation (Banque mondiale, 2023). À cela s'ajoute un accès restreint au refinancement, les banques commerciales appliquant aux institutions de microfinances des taux d'intérêt annuels important de 12,5 %. Néanmoins, le renforcement de l'inclusion financière en milieu rural figure parmi les priorités stratégiques du gouvernement, notamment à travers la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (2017-2030).

22. **Incidence de la pandémie due au COVID-19.** La COVID-19 a considérablement perturbé la reprise de l'économie tchadienne qui s'était amorcée en 2018 (voir tableau 3) Les mesures de confinement et la fermeture des frontières ont affecté les chaînes d'approvisionnement, perturbant l'agriculture et le commerce. Le secteur informel, qui représente une grande partie de l'économie, a été particulièrement affecté. L'impact des mesures de confinement sur les chaînes d'approvisionnement nationales s'est traduit par une hausse des prix et une inflation (Banque Mondiale, 2021).

Secteur agricole : atouts et contraintes

23. **Importance du secteur agricole.** L'agriculture reste une composante majeure de l'économie tchadienne et joue un rôle crucial dans la sécurité alimentaire et nutritionnelle, ainsi que le bien-être économique des familles rurales. Cependant, son rôle a évolué dans le temps et le secteur reste sous-développé et fait face à des défis majeurs qui entravent son potentiel de croissance. La grande majorité de la population tchadienne était rurale en 2022 (75,6%), bien que cette proportion ait diminué légèrement depuis 2010 (78% en 2010 à 75,6% en 2023). La contribution moyenne au PIB du secteur agricole au sens large (incluant l'agriculture, l'élevage, la pêche et la foresterie) a été de 25,1% en 2023, soit une baisse par rapport à sa valeur en 2021, soit 25,3% (Données de la Banque Mondiale). Le secteur reste le principal pourvoyeur d'emplois au Tchad, représentant 74,9% de l'emploi total en 2023. Il est particulièrement crucial pour l'emploi féminin, avec environ 78,4% des femmes actives travaillant dans ce secteur, contre 72,3% pour les hommes. En 2019, le secteur se classait au troisième rang des recettes d'exportation du pays après le pétrole et l'or (Banque Mondiale, 2022).
24. **Production végétale.** Au Tchad, la plupart des ménages pratiquent une agriculture de subsistance, qui se caractérise par une faible utilisation des engrais, moins de 5% des ménages déclarant les utiliser, et par une faible mécanisation, le taux de possession de tracteurs se limitant à 0,5%. Les surfaces cultivées sont dominées par les cultures vivrières destinées à l'autoconsommation (importantes pour la sécurité alimentaire), et comprennent le riz, le maïs, le petit mil et le sorgho pour les cultures céréalières, ou encore le blé et les haricots. Les cultures de rente destinées à l'exportation sont principalement la gomme arabique, le sésame, et le coton.²⁶ La taille moyenne des exploitations pour les parcelles pluviales est inférieure à 1 ha. Plusieurs systèmes fonciers coexistent dans le pays, sources de conflits fonciers et d'insécurité foncière.²⁷
25. **Production animale.** Le sous-secteur élevage représente 18% du PIB et joue un rôle social et économique important pour environ 40% de la population (République du Tchad, 2019). En 2016, le Tchad comptait près de 94 millions de têtes de bétail toutes espèces confondues (bovins, caprins, camelins, ovins) et se

²⁶ Le pays est actuellement le deuxième producteur et exportateur de gomme arabique brute dans le monde après le Soudan. Le coton est historiquement le principal produit d'exportation, représentant 73% des exportations du pays en 2002 avant le démarrage du secteur pétrolier (Banque Mondiale, 2022).

²⁷ A savoir, titres fonciers formalisés, régime coutumier et régime islamique.

situait dans le peloton de têtes des pays à vocation pastorale des sous-régions Afrique centrale et Afrique de l'ouest (FIDA, 2017). Trois grands types de systèmes d'élevage sont présents au Tchad : l'élevage nomade, qui correspondrait à 11% du cheptel, l'élevage transhumant sur grandes distances, qui correspond à 21% du cheptel, et le système sédentaire ou transhumant de faible amplitude, qui correspondrait à 68% du cheptel.

26. **Production halieutique.** La pêche occupe également une place non négligeable dans l'économie nationale et contribue à hauteur de 4,5% du PIB (République du Tchad, 2019). L'activité de pêche demeure artisanale et est confrontée aux menaces liées aux pratiques non conventionnelles de la pêche avec l'utilisation d'engins prohibés et de produits toxiques et la surexploitation de la ressource avec la présence d'un nombre élevé de pêcheurs (FIDA, 2017). Elle se pratique, selon les données de la FAO, principalement dans le lac Tchad et dans les plaines inondables du complexe Logone-Chari qui l'alimentent.²⁸
27. **Vulnérabilité au changement climatique.** Le Tchad est un pays en grande partie semi-aride et aride avec des températures moyennes de 30–40°C toute l'année qui peuvent atteindre des pics de 50°C dans le Nord désertique. Les différents scénarii climatiques font ressortir à l'horizon 2050, un accroissement de la température moyenne annuelle de 0,8°C au Sud, 1,2°C au Centre et 1,3°C au Nord comparativement à la période 1981–2010. Quant aux précipitations, les projections indiquent des hausses généralisées sur l'ensemble du pays, allant de 10 voire 20% pour les parties septentrionales du pays (FIDA, 2017 ; République du Tchad, 2020b). En matière d'impact climatique, le Tchad se classe parmi les sept pays les plus vulnérables au changement climatique à l'échelle mondiale. Le secteur de l'agriculture et de l'élevage est particulièrement exposé, notamment en raison de la récurrence des sécheresses dans les zones nord du pays, ainsi que de la fréquence croissante des inondations (Banque mondiale, 2022).

Stratégies et politique de développement agricole

28. **Stratégie de développement.** En 2017, le Tchad a lancé la Vision Tchad 2030, une stratégie visant à faire du pays un État émergent d'ici 2030. Cette stratégie se concentre sur la bonne gouvernance, l'État de droit, la cohésion nationale et le développement durable. Elle s'appuiera sur trois Plans Nationaux de Développement - PND (2017-2021, 2022-2026 et 2027-2030) pour accélérer la transformation structurelle dans les domaines social, économique, environnemental, ainsi que dans la gouvernance et l'État de droit (République du Tchad, 2017a). Dans le PND 2017-2021, les sous-secteurs agricole et pastoral sont identifiés comme porteurs en termes d'investissements pouvant assurer une croissance solide et une économie diversifiée et compétitive (FIDA, 2017). Le 2^e PND de la Vision 2030, lancé en 2022, a été adopté seulement en mai 2025.²⁹
29. **Politique sectorielle agricole.** La politique agricole est portée par le Plan National d'Investissement pour le Secteur Rural (PNISR) 2016 – 2022.³⁰ Le PNISR a pour objectif global de faire du secteur rural une source importante de croissance économique, assurant la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations dans un contexte de développement durable (République du Tchad, 2016).³¹ Les

²⁸ Le réseau fluvial tchadien abrite environ 177 espèces de poissons, dont 30 sont exploitées commercialement. Selon les données fournies par les autorités nationales, les captures totales ont atteint plus de 107 000 tonnes en 2017.

²⁹ Plan National de Développement 2025 – Tchad Connexion, à [accéder ici](#). Donc c'est le 1^{er} plan qui a continué à servir de boussole jusqu'en 2025, soutenu par le Programme Politique Quinquennal (2024–2029) du Président, un document stratégique d'orientations des investissements dans le pays.

³⁰ Aucun PNISR plus récent (post-2022) n'a été publié officiellement en accès public.

³¹ Le Plan s'aligne sur la vision du Gouvernement Tchadien qui est de faire du pays une puissance émergente à l'horizon 2025. Il s'appuie aussi sur la Politique Agricole Commune de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale (CEEAC) et sur les thématiques du Programme Régional d'Investissements pour l'Agriculture, la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (PRIASAN) de l'Afrique Centrale.

objectifs spécifiques du PNSIR sont présentés en Annexe IV, Encadré A2. Au niveau de l'élevage, le Plan National de Développement de l'Élevage (PNDE 2017-2021), adopté en 2017,³² a comme objectif d'assurer une augmentation durable de la production animale pour améliorer et accroître la contribution de l'élevage à la croissance des revenus des éleveurs (surtout les plus vulnérables), à l'économie nationale, contribuant à la réduction de la pauvreté et l'insécurité alimentaire.

30. **Institutions du secteur agricole.** La coordination générale stratégique du développement est assurée par le Ministère des Finances, du Budget, de l'Économie, du Plan et de la Coopération Internationale, appuyé par les Ministères techniques de la mise en œuvre du PNISR, dont : Ministère de la Production et de l'Industrialisation agricole, le Ministère de l'Élevage et de la Production animale, et le Ministère de l'Environnement de la Pêche et du Développement Durable. A cela s'ajoutent les organisations de producteurs qui sont affiliées à des faitières et les acteurs privés du secteur rural, membres de la Chambre de Commerce, de l'Industrie, de l'Agriculture, des Mines et de l'Artisanat du Tchad. La tutelle des trois projets en cours est confiée au Ministère en charge de l'agriculture. La tutelle du Projet d'Hydraulique Pastorale en Zone Sahélienne avait été confiée au Ministère chargé de l'eau.
31. **Financement public du secteur agricole.** Le Tchad a réalisé des revues des dépenses publiques dans le secteur agricole (RDPA), qui ont montré une évolution irrégulière des dépenses agricoles financées par l'État.³³ Cependant les ressources allouées à l'agriculture sont toujours en dessous de l'engagement des 10% de Maputo (sauf en 2017 avec 10,3% et 2020 avec 13,5%). La structure du budget de l'agriculture montre une domination des projets (57% des dépenses prévues en 2021) et une forte contribution des financements des partenaires techniques et financiers (53-60% des dépenses). Ces financements, surtout dédiés à l'irrigation et aux infrastructures agricoles, reflètent une gestion fragmentée et centralisée, avec des défis en passation de marchés, suivi et coordination (Banque Mondiale, 2022).
32. **Financements extérieurs du secteur agricole.** Plusieurs acteurs internationaux du développement coopèrent avec le Tchad sur une série de projets visant à soutenir le secteur agricole. Le Pacte national pour l'alimentation et l'agriculture du Tchad est le cadre de coopération au développement dans le secteur agricole. Les partenaires au développement, dont la Banque Africaine de Développement, la Banque Mondiale et l'Union Européenne, se sont engagés à mobiliser des financements significatifs pour atteindre les objectifs du Pacte (Union Africaine, 2023).³⁴ Le FIDA est mentionné parmi les principaux bailleurs de fonds pour les activités agropastorales et de transformation rurale au bénéfice des populations les plus vulnérables (COSOP 2020). Il a acquis une grande expérience dans la promotion de l'agriculture familiale dans la zone centrale du Sahel, en ciblant les populations les plus pauvres et les plus vulnérables ainsi que les zones marginalisées.

B. Stratégie et opérations du FIDA pour la période de l'ESPP

33. **Stratégie de pays.** Le FIDA a commencé ses opérations au Tchad en 1991. Le premier COSOP couvrant la période 1999–2009. Depuis, le FIDA a mené plusieurs examens et analyses de la performance du portefeuille, et a ainsi mis en œuvre

³² Une nouvelle Politique de Développement Durable de l'Élevage au Tchad a été adoptée en Janvier 2025.

³³ Sur la période 2004-2012, la revue des dépenses publiques relève une augmentation constante des allocations budgétaires dans le secteur du développement rural au taux moyen annuel de 23,3% en prix courants. Le taux d'exécution moyen des dépenses du secteur de développement rural a été de 90,8%, et les dépenses en développement rural représentent en moyenne 9,1% des dépenses nationales et 6,4% du PIB agricole.

³⁴ La Banque Africaine de Développement engagera 40,5 millions d'UC ; la Banque Mondiale investira 236 millions de dollars américains et soutiendra la mobilisation de 103 millions de dollars supplémentaires ; et l'Union Européenne s'engagera à hauteur de 94,812 milliards de FCFA (Union Africaine, 2023).

plusieurs stratégies : le COSOP 2010-2015,³⁵ la Note stratégique de Pays (NSP) 2017-2019 et le COSOP 2020-2025. Cette ESPP est la première évaluation indépendante de l'ensemble du programme FIDA (période 2013-2024). Les objectifs stratégiques sont mentionnés dans le Tableau 4 ci-dessous. Plus de détails sont présentés dans le Tableau A4, Annexe VI.

34. **COSOP 2010-2015.** Le but visé était de fournir aux ruraux pauvres, hommes et femmes, les moyens d'augmenter leurs revenus et d'améliorer leur sécurité alimentaire. Les objectifs spécifiques sont présentés dans le Tableau 4. La revue à l'achèvement du COSOP 2010 a eu lieu en avril 2017, concluant que les résultats obtenus sont satisfaisants et la priorité accordée au développement de l'agriculture familiale résiliente au changement climatique reste pertinente pour assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations rurales. Cependant, le contexte socio-institutionnel en ce temps a milité en faveur de la préparation d'une Note de Stratégie de Pays.

Tableau 4

Objectifs des COSOP 2010 et 2020 et du NSP 2017

	COSOP 2010-2015	NSP 2017-2019	COSOP 2020-2025
Objectifs stratégiques	<p>1. Améliorer l'accès aux ressources en eaux et la gestion durable de ces ressources en eaux par les pauvres populations des zones rurales.</p> <p>2. Améliorer l'accès aux marchés des intrants et des produits dans les chaînes de valeurs où les populations rurales pauvres ont un avantage comparatif</p>	<p>1. Assurer la gestion durable du capital productif et le développement d'une agriculture performante, adaptée à l'environnement sahélien et résiliente au changement climatique.</p> <p>2. Consolider et augmenter les investissements du FIDA dans le développement de l'agriculture familiale dans la zone sahélienne centrale du Tchad</p>	<p>1. Mettre en place des systèmes alimentaires résilients grâce à une gestion durable du capital productif et à des investissements dans des activités de culture et d'élevage résilientes au climat.</p> <p>2. Améliorer les revenus des producteurs ruraux par la promotion de chaînes de valeur efficaces et de modèles d'entreprises agroalimentaires inclusives, en mettant l'accent sur les jeunes.</p>

Source : COSOP 2010 et 2020 et la NSP 2017.

35. **NSP 2017-2019.** La note stratégique s'inscrit dans la continuité du précédent COSOP de 2010-2015 et vise à améliorer durablement la sécurité alimentaire et nutritionnelle et les revenus des ruraux pauvres, en particulier les femmes et les jeunes. Tout comme le COSOP 2010, elle met l'accent sur l'accès aux ressources de production agricole et leur gestion durable tout en favorisant le développement de l'agriculture familiale. La thématique des chaînes de valeur agricoles, prioritaire dans le COSOP 2010, a été abandonnée avec la NSP 2017.
36. **COSOP 2020-2025.** Il vise à améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle, augmenter les revenus des populations rurales pauvres et créer des emplois, en particulier pour les femmes et les jeunes, en renforçant la résilience des systèmes face aux chocs climatiques, socio-économiques et sécuritaires. Les objectifs stratégiques mettent un accent explicite sur la résilience des systèmes agricoles (de production végétale et animale) et, contrairement à la NSP 2017, les chaînes de valeur agricoles, l'accès au marché, et les jeunes sont pris en compte.
37. **Système d'allocation budgétaire (PBAS).** Le Tchad s'est vu allouer plus de 21,1 millions de dollars US pour la période 2013-2015 (FIDA 9). L'allocation a augmenté pour atteindre 32,5 millions de dollars US pour la période 2016-2018 (FIDA 10), puis a presque doublé pour atteindre 61,7 millions de dollars US au cours du cycle 2019-2021 (FIDA 11). L'allocation a ensuite diminué jusqu'à 38,5 millions de

³⁵ Etendu de facto jusqu'en 2017.

dollars US pour la période 2022-2024 (FIDA 12), et est de 34,7 millions de dollars US pour le FIDA 13.

38. **Programme des investissements sur la période évaluée.** Le portefeuille d'investissements couvert par la présente ESPP comprend six (6) projets, comme présentés dans le Tableau en Annexe IV. La valeur totale de ces projets est d'environ 371,65 millions de USD, dont 186,693 millions de USD de prêts du FIDA soit plus de la moitié des fonds. En termes de domaines d'investissement, les secteurs productifs (production végétale et animale, gestion des ressources naturelles et environnement) représentent l'investissement le plus important (28%), suivis de la gestion des programmes (26%), les infrastructures rurales (16%), l'accès aux marchés (13%), et les politiques et institutions (8%).³⁶
39. **Portefeuille des dons.** L'évaluation a inclus 5 subventions ou dons (présentés en Annexe V) pour un total de 11,02 millions de dollars US financés en totalité ou en partie par le FIDA. Elles concernent les réponses au COVID-19, aux conflits et changements climatiques notamment à travers le don GCF-AICRM TCHAD, qui représente à lui seul près de la moitié (49,6%) du total des subventions, soit plus de 5,4 millions de dollars US. Parmi les autres dons figure le don CRI, hébergé par le projet RePER et qui représente près du tiers (32,7%) du total, soit 3,6 millions de dollars US. À l'exception de ce dernier, toutes les subventions ont bénéficié à plusieurs pays et ont une portée régionale et/ou mondiale. L'évaluation cherchera à déterminer dans quelle mesure ces différents dons, qu'ils soient d'envergure nationale, régionale ou globale ont contribué aux résultats des programmes conduits au Tchad.
40. **Gestion du programme.** Le FIDA n'avait pas ouvert de bureau pays au Tchad jusqu'en 2023. La supervision du programme a été assurée par un chargé de programme de 2010 à 2018,³⁷ puis un Directeur Pays (CD) à partir de 2019 qui est non résidant dans le pays. L'ESPP a dénombré neuf gestionnaires ou directeurs du programme sur la période évaluée.³⁸ Entre 2021 et 2024, un consultant national fut recruté pour assurer la présence du FIDA dans les réunions techniques avec les partenaires, supporter le suivi et l'appui à la mise en œuvre des projets, faciliter la coordination avec les autres acteurs et participer aux consultations gouvernementales.³⁹ Depuis 2024, un bureau de pays a été ouvert à N'Djamena, dirigé par un chargé de programme pays (CPO).

³⁶ Calculs faits en utilisant la base de données ORMS du FIDA.

³⁷ Avant 2010, la supervision du programme était déléguée à l'UNOPS.

³⁸ Ce sont : 1. Mme Annabelle LHOMMEAU, 2. Hubert Boirard, 3. Ibrahim Bamba, 4. Vincenzo Galastro, 5. Valantine Achancho, 6. Norman Messer, 7. Alessandro Marini, 8. Mme Ndiokubwayo Emime & 9. Mme Rachel Senn (actuelle directrice)

³⁹ Mais sans mandat de décision au nom du FIDA.

Points clés

- Le Tchad est un vaste pays sahélien enclavé de l'Afrique centrale avec une population estimée à 17,7 millions d'habitants (13,6 habitants par km²), dont 75% en milieu rurale.
- La fragilité socio-institutionnelle est une contrainte forte au Tchad, les institutions souffrent de faibles capacités techniques et financières, le pays figure sur la liste des États fragiles depuis 2006 (World Bank, 2022).
- La pauvreté et la vulnérabilité sont importantes, avec 44,8 % de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté national en 2022 (Banque Mondiale, 2024).
- Le secteur agricole reste le principal pourvoyeur d'emplois au Tchad, représentant 74,9% de l'emploi total en 2023, et une contribution moyenne au PIB était de 25% en 2023.
- L'agriculture et l'élevage sont particulièrement exposés au changement climatique, en raison de la récurrence des sécheresses dans les zones nord du pays, ainsi que de la fréquence croissante des inondations.
- La stratégie Vision Tchad 2030 fournit les orientations pour la transformation structurelle dans le pays. Il est décliné en trois documents
- Sur la période couverte par l'évaluation (2013-2024), six projets financés par le FIDA ont été opérationnels. Parmi ces projets trois étaient clôturés au moment de l'évaluation.
- Neuf gestionnaires de portefeuille ou directeurs de pays ont eu la charge de superviser la stratégie et le programme du FIDA au Tchad entre 2013 et 2025.

III. Performance du programme et impact sur la pauvreté rurale

A. Pertinence

41. La pertinence apprécie la mesure dans laquelle les objectifs des projets sont en alignement avec les priorités du pays, les objectifs globaux du FIDA et les besoins des bénéficiaires. Elle évalue aussi la qualité de la conception des projets pour l'atteinte des objectifs prévus, les stratégies et approches de ciblage, ainsi que l'adéquation des arrangements institutionnels et changements intervenus lors de la mise en œuvre.

Objectifs et thématiques

42. **Alignement des objectifs stratégiques et des objectifs des projets sur les priorités de développement du pays et de celles du FIDA.** Les objectifs du COSOP de 2010, de la NSP de 2017, et du COSOP de 2020 sont alignés sur les priorités et défis de développement du pays, telles que inscrites dans les documents stratégiques nationaux en vigueur au moment de leur élaboration. Ils sont également alignés sur les stratégies et priorités globales du FIDA. Les mêmes constats sont faits avec les objectifs des différents projets évalués. Ainsi, en priorisant les thématiques de (i) l'accès accru aux besoins prioritaires et aux ressources (hydriques et intrants) de production, et/ou (ii) l'amélioration durable de sécurité alimentaire, et et/ou (iii) l'accroissement des revenus agricoles et de la résilience des systèmes agricoles, les objectifs des diverses stratégies et ceux des projets ont été bien en adéquation d'une part avec le PNSIR (2016-2022) et le PNDE (2017-2022) ; la Vision 2030 « Le Tchad que nous voulons » et son PND (2017-2021) ; ainsi que le récent « Tchad Connexion 2030 ». ⁴⁰ D'autre part, ils ont été aussi en adéquation avec les stratégies de 2010-2015 et 2016-2025 du FIDA qui mettent l'accent sur l'investissement dans les populations rurales afin de les sortir de la pauvreté et à assurer leur sécurité alimentaire grâce à des moyens de subsistance rémunérateurs, durables et résilients.
43. **Evolution de plus en plus exhaustive et de façon pertinente des thèmes stratégiques abordés.** Sur la période évaluée, les choix stratégiques thématiques du FIDA au Tchad ont évolué. Entre 2010-2015, ces choix portaient sur des thématiques de sécurité alimentaire de base et la sécurisation des moyens d'existence, avec un accès amélioré aux ressources et infrastructures, la gestion durable des ressources naturelles, notamment l'eau, le renforcement des capacités productives et commerciales des petits producteurs. Ensuite, entre 2017-2019, l'accent a été mis sur des thèmes de renforcement de la résilience climatique et agroécologique, l'inclusion sociale et le genre, ainsi que le développement territorial. Enfin pour la période 2020-2025, les priorités ont porté sur des systèmes alimentaires durables et la transformation structurelle, avec des thèmes opérationnels d'inclusion sociale, de renforcement de durabilité et de résilience des systèmes alimentaires (pratiques climato-résilientes, agroécologie, diversification économique), et développement de filières locales et des chaînes de valeur inclusives. ⁴¹ Ces choix stratégiques thématiques sont restés en général pertinents, en raison de leur alignement progressif et adaptatif aux évolutions du contexte national, et des besoins socioéconomiques des populations rurales. Ainsi, les appuis du FIDA ont accordé une forte attention aux besoins nationaux tout en élargissant progressivement la gamme des réponses, à travers les projets (PROHYPA, PADER-G, PARSAT, RePER, SD3C et RENFORT).
44. **Thématiques appuyées pertinentes qui ont été conformes aux défis des populations rurales ciblées.** Les stratégies et le programme sont restés aussi en

⁴⁰ Voir <https://faolex.fao.org/docs/pdf/Cha186305.pdf>

⁴¹ Voir Encadré A3, Annexe VIII pour plus de détails.

alignement avec les besoins des petits producteurs ruraux, notamment en termes d'accès aux besoins de base, d'autosuffisance alimentaire, d'exploitation durable des ressources de production végétale et animale, de résilience économique et face aux changements climatiques. Par exemple, le PARSAT et le RePER ont abordé des défis majeurs des populations rurales ciblées comme la faible productivité et production agricole, l'insécurité alimentaire, la forte vulnérabilité aux changements climatiques, la faiblesse et l'instabilité des revenus agricoles; lesquels défis sont la résultante de plusieurs facteurs comme par exemple : les sécheresses récurrentes, la dégradation des sols avec la baisse de leur fertilité, les pertes des eaux de ruissellement, l'utilisation des semences non adaptées, les longues périodes de soudure (et donc de disettes au sein des ménages), l'accès limité à des financements et aux marchés agricoles.

45. Par ailleurs, des défis de moyens d'existence, liés à la situation d'insécurité due aux groupes armés dans certaines régions frontalières du pays (en particulier la région du Lac Tchad), auxquels font face les populations rurales ont été aussi abordés par le projet SD3C comme par exemple l'accès limité (ou baisse de fréquentation) aux marchés pour l'écoulement des produits agro-pastoraux, les difficultés de mobilité des producteurs pour accéder aux ressources agricoles, pastorales et halieutiques, les obstacles liés à la mobilité des animaux, ainsi que la vulnérabilité accrue des jeunes, devenus des « proies » faciles pour le recrutement par les groupes armés.⁴² Les entretiens de terrain ont aussi révélé que les défis majeurs des populations sont les changements climatiques (inondations, sécheresse), les défis sécuritaires géopolitiques (avec les pays frontaliers en conflit).

Approches et qualité dans la conception des projets

46. **Approche de développement rural intégré, pertinente pour répondre aux multiples défis contextuels. Elle n'a pas été appliquée de manière holistique, faute d'avoir été considérée comme telle lors de la conception des projets.** Par exemple avec le PROHYPA, il y a eu une intégration insuffisante entre les trois thématiques du projet à savoir : les appuis en matière de services de base, les infrastructures hydro-pastorales, et celles de gestion des ressources pastorales. En effet, les réalisations hydro-pastorales n'ont pas été combiné avec des actions favorisant l'approvisionnement ou l'adduction en eau potable, ainsi qu'avec l'éducation mobile et le développement de l'irrigation pour l'amélioration du régime alimentaire.⁴³ Avec le PARSAT, la priorité d'accès à l'eau n'a été abordée que sous l'angle de l'eau agricole, sans intégrer la priorité relative au développement des chaînes de valeur qui était la deuxième priorité du COSOP 2010-2015⁴⁴. Pour tous les projets, à l'exception du RENFORT, le focus des appuis a été principalement sur les aspects de production et stockage, résultant de faibles appuis aux niveaux des maillons en aval.
47. **Approche participative appliquée est appropriée pour l'engagement avec les populations rurales.** L'une des spécificités majeures du FIDA réside dans l'approche participative appliquée, où les communautés rurales jouent un rôle central dans la planification, la mise en œuvre et le suivi des projets, notamment à

⁴² Le PADER-G avait visé la remédiation des principales contraintes de développement des populations rurales en termes de manque d'accès à l'eau potable, à l'assainissement, et d'indisponibilité des céréales pendant la période de soudure et d'accès aux marchés ruraux. Il y a aussi le PROHYPA qui a appuyé des interventions en matière d'hydraulique pastorale qui répondaient incontestablement à des besoins réels des populations des régions ciblées, dont le potentiel pastoral était largement sous-exploité faute d'un nombre suffisant de points d'eau et de passages sécurisés pour le bétail entre les zones agricoles.

⁴³ Les bénéficiaires du projet considéraient que celui-ci n'était pas intervenu de manière suffisante dans ces domaines vitaux pour la survie des populations, mais aussi complémentaires aux actions menées pour sécuriser les systèmes transhumants. Ils estimaient, d'une part, que l'activité pastorale faisait de plus en plus partie d'un système de production plus large, et d'autre part, que le mode de vie des populations était de plus en plus marqué par la sédentarité (parfois partielle), notamment dans les villages où sont généralement installés les équipements hydrauliques (EvPP PROHYPA, 2018; RAP PROHYPA, 2015).

⁴⁴ EvPP, PARSAT, 2024

travers des mécanismes tels que les CEAP, GALS et AVEC. Cette implication directe des populations a permis une appropriation locale des projets, comme constatée lors des visites. En outre, le FIDA expérimente des modèles territorialisés intégrés (polder de Kangalam,) qui sont adaptés aux spécificités locales. Le FIDA a également su maintenir une présence durable et une capacité d'action dans des zones complexes et souvent peu couvertes par d'autres partenaires, telles que la région du Lac Tchad (via le projet SD3C), les zones sahéliennes enclavées (Guéra, Batha, Hadjer-Lamis), ainsi que les zones frontalières à fort risque de conflit pastoral. Cette capacité à intervenir dans des contextes fragiles permet au FIDA de compléter et d'enrichir les stratégies de développement dans ces zones sensibles.

48. **Connaissances disponibles ont été prises en compte que partiellement lors de la conception des projets évalués, donc des qualités variables dans la conception.** Le PROHYPA s'est basée sur des recherches sur les systèmes d'élevage, les références incluent les impacts de la sécheresse de 1984 au Niger et le travail de Colin de Verdière (1995). Le PARSAT a intégré les connaissances disponibles sur le changement climatique au Sahel, en tenant compte de l'incertitude pluviométrique. La conception du RENFORT en matière d'entrepreneuriat s'est référée à une étude de 2016 effectuée au Cameroun, mais malheureusement elle ne s'appuie pas sur des études spécifiques de filières et d'analyse de faisabilité considérant le contexte de vulnérabilité et de fragilité du Tchad. Le RePER et le SD3C ont repris les connaissances scientifiques en matière de projections du climat au Tchad, se fondant sur plusieurs études,⁴⁵ lesquelles mettent explicitement l'accent sur les aspects de vulnérabilité aux changements climatiques. Mais, les connaissances sur les aspects multidimensionnels de vulnérabilité et de fragilité du pays ne sont pas abordées. En ce qui concerne le PADER-G, sa conception ne fait référence à aucun usage explicite de connaissances ou d'études spécifiques selon la documentation obtenue.
49. **Conception du SD3C qui apparaît complexe, avec comme corollaire des difficultés de mise en œuvre.** Les parties prenantes interviewées ont jugé la conception du projet SD3C comme complexe. En effet, jusqu'en 2025, le projet ne disposait pas d'une coordination propre, et repose sur une équipe technique réduite, tandis que l'Unité de Gestion du REPER en assure la coordination. Les activités sont mises en œuvre par la FAO et le PAM, ce qui a entraîné des difficultés de suivi, notamment en matière de reddition des comptes et de justification des décaissements auprès du FIDA. La restructuration en cours du projet devrait donc intégrer des éléments complexes comme le don ASAP+, qui devrait être mis en œuvre via le REPER, et le programme AICRM. Malgré ces défis, le SD3C conserve sa pertinence, notamment sur les volets et enjeux économiques liés aux conflits transfrontaliers.

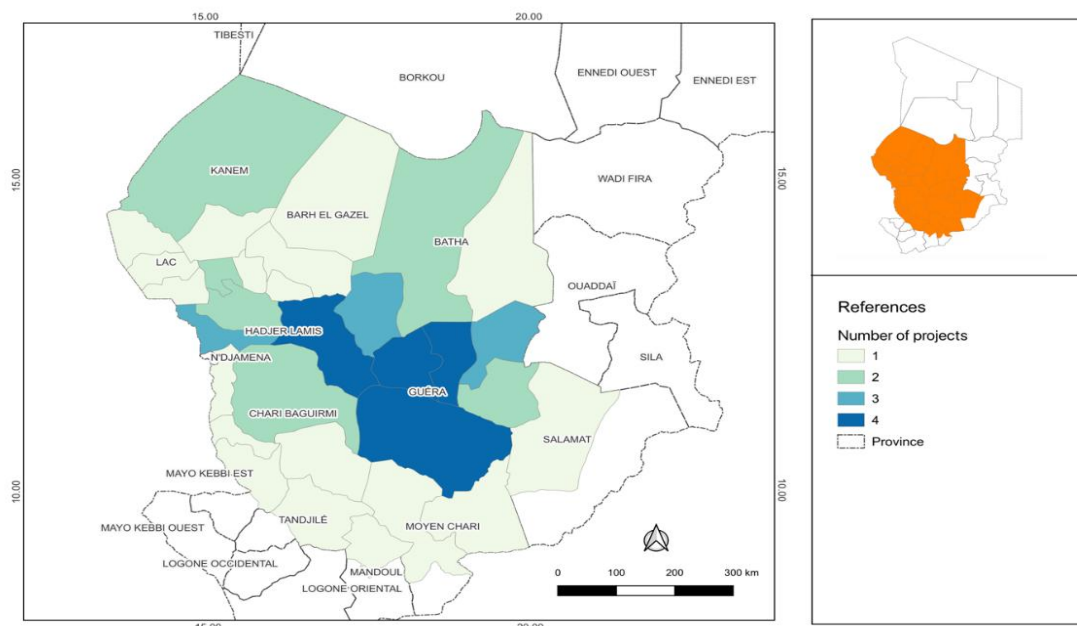
Approches de ciblage

50. **Ciblage géographique jugé pertinent, car ciblant les zones fortement pauvres et vulnérables.** Sur la période évaluée, le FIDA est intervenu dans 12 provinces comprenant un total de 31 départements (Voir Figure 1 ci-dessous et Tableau A5, Annexe VIII). Les appuis ont ciblé des zones affectées par une forte pauvreté rurale, une insécurité alimentaire chronique due à la vulnérabilité et à la fragilité des systèmes agricoles et pastorales, des déficits criards en termes d'infrastructures et d'accès aux services, et des tensions sociales (entre éleveurs et agriculteurs). Les appuis ont donc ciblé des provinces du pays présentant des

⁴⁵ L'étude du CIRAD sur la variabilité pluviométrique (1990-2015), identifiant les zones les plus vulnérables (Kanem, Lac, Hadjer-Lamis) en raison des variations de biomasse, du CSAO (2010), ou encore des résultats des travaux d'AGHRYMET (2015), ainsi que ceux dérivant du 5^{ème} rapport d'évaluation du GIEC (2014) sur les changements climatiques, leurs incidences, adaptation et vulnérabilité.

niveaux élevés de pauvreté multidimensionnelle (MPI),⁴⁶ et avec des indices de vulnérabilité moyens à élevés,⁴⁷ (voir Tableau A6, Annexe VIII). Ce ciblage a inclus également la région du Lac qui enregistre le score de vulnérabilité le plus élevé à l'échelle nationale (8,8), principalement en raison de la sécheresse récurrente, et de l'insécurité liée aux conflits, compte tenu de sa position frontalière. Par conséquent, le ciblage géographique appliqué était bien pertinent, en alignement avec les priorités de développement du pays, et en adéquation avec le mandat du FIDA, qui est de servir les populations rurales les plus pauvres et les plus marginalisées.

Figure 1
Nombre de projets du FIDA par département



Source : Équipe CSPE sur la base des rapports de projet.

51. **Diverses provinces sont ciblées, avec consolidation des acquis dans une seule.** La variation des régions ciblées n'a pas permis de consolider les interventions dans certaines provinces. Par exemple, le PROHYPA a ciblé un vaste territoire de 11 départements dans 5 provinces, dont le Géra, ce qui a réduit ainsi la profondeur de ces interventions et leurs effets.⁴⁸ Le PADER-G s'est focalisé uniquement dans le Guéra (4 départements) et le PARSAT a couvert les mêmes départements du PADER-G, en plus de deux autres départements dans deux provinces. Le RePER a ciblé cinq provinces et 12 départements (au total) dont les mêmes zones que celles le PARSAT, et étendu les appuis à d'autres provinces vers le sud et l'est.⁴⁹ Ces quatre projets, en se maintenant dans la province du Guéra continuellement sur une période d'au moins 14 années (zone bleue marine sur la Figure-1 ci-dessus), ont permis de maximiser les résultats dans la même zone sahéenne centrale dont le potentiel agricole est important.⁵⁰ En effet, dans de tels

⁴⁶ Par exemple, des provinces comme Batha, Hadjer-Lamis et Kanem enregistrent les scores d'indices de pauvreté multidimensionnelle (IPM) les plus élevés à l'échelle nationale, soit respectivement 0,652, 0,635 et 0,676, voir Figure A1 et Tableau A6 en Annexe VIII.

⁴⁷ L'indice composite a été utilisé pour cette analyse, qui intègre de multiples dimensions, notamment l'exposition aux risques naturels (tels que l'insécurité alimentaire, les sécheresses, les inondations et la dégradation des sols), les risques d'origine humaine (tels que les conflits et la violence politique) et la fragilité socio-économique. Voir INFORM Subnational Risk Chad, 2019. <https://drmkc.jrc.ec.europa.eu/inform-index/INFORM-Subnational-risk>

⁴⁸ EvPP PROHYPA, 2018

⁴⁹ Provinces telles que le Mandoul, le Mayo Kebbi Est, la Tandjilé et le Moyen Chari.

⁵⁰ Que l'approche implémentée soit ciblée/approfondie ou large, elle présente des avantages et risques. L'approche ciblée et approfondie permet une intensité plus forte et une meilleure qualité des interventions dans un nombre précis

contextes de forte fragilité, la continuité et la consolidation des appuis sur une période critique est nécessaire avant d'amorcer la transformation rurale.⁵¹

52. **Logique de ciblage géographique qui est partiellement rompue avec le dernier projet (RENFORT), avec un risque de baisse du focus sur le renforcement de la résilience dans les zones les plus pauvres.** En abordant spécifiquement la thématique entrepreneuriale avec le dernier projet (RENFORT), les appuis ont été largement étendus (à 14 départements dans six provinces), en incluant des zones qui présentent des niveaux de pauvreté multidimensionnelle relativement plus bas.⁵² Les rapports de conception et de supervision indiquent que dans ces provinces, le RENFORT a ciblé des sous-populations très vulnérables - en particulier les jeunes et les femmes des communautés agropastorales - qui sont confrontées à de graves problèmes de subsistance. Il se dégage clairement que la logique de ciblage géographique observée jusqu'en 2019 (avec le COSOP de 2010 et la NSP de 2017), visant des zones pauvres, très vulnérables et fragiles, a été rompue en partie avec le dernier projet. Etant donné la persistance de la pauvreté, vulnérabilité et fragilité dans le pays, il y a des risques que la forte focalisation sur l'entreprenariat rural détourne les attentions des appuis sur la résilience des communautés rurales.
53. **Ciblage des bénéficiaires, après les diagnostics participatifs, incluant des risques d'exclusion de plus pauvres.** Au-delà des choix géographiques, les projets du portefeuille ont prévu à la conception des approches de ciblage direct et d'auto-ciblage, qui interviennent à la suite des diagnostics participatifs. Dans les villages retenus, la sélection des bénéficiaires est faite après un diagnostic participatif effectué par les partenaires de mise en œuvre du projet. Les interviews lors de la mission de terrain ont permis de comprendre que ce sont les leaders d'opinion et chefs de village qui, ont donné des orientations pour la validation des bénéficiaires, après la manifestation d'intérêt (ou auto-ciblage) par les villageois. Ceci intervient lors du processus de mobilisation sociale, combinée avec le diagnostic participatif pour la priorisation des besoins, les appuis ayant ciblé, soit des groupes de producteurs (cas des activités économiques), ou soit la communauté tout entière (cas des infrastructures sociales, hydro- pastorales et agricoles). L'analyse documentaire a mis en exergue le risque d'exclusion des groupes les plus pauvres ou marginalisés, étant donné que les profils de pauvreté des individus n'étaient pas définis ou établis a priori. Excepté le PROHYPA, plusieurs projets ont omis d'inclure les communautés de pasteurs en voie de sédentarisation, par ciblage directe, qui sont pourtant sur les mêmes territoires que les cultivateurs.⁵³ En revanche, le ciblage direct a permis la sélection différentielle des femmes, jeunes, et personnes vivant avec handicap, selon des quotas définis à la conception des projets, et ce pour leur participation aux différentes activités des projets. Ainsi, les femmes et les jeunes ont été ciblés par tous les projets (sauf le PADER-G pour les jeunes), les sans-terres par le PARSAT uniquement, et les personnes vivant avec handicap par le RENFORT et le SD3C.⁵⁴

de provinces, ainsi qu'une probabilité plus élevée de générer des changements durables (résilience, adoption des pratiques, renforcement des capacités locales), tout en favorisant une plus forte appropriation par les bénéficiaires. Cependant, la portée géographique et démographique reste limitée. L'approche privilégiant une couverture territoriale large (grand nombre de provinces) touchera un plus grand nombre de bénéficiaires et répond à l'enjeu d'équité spatiale, en réduisant le sentiment d'exclusion de certaines zones, tout en favorisant la couverture de zones prioritaires multiples, cependant les ressources resteront dispersées, les interventions risquent d'être superficielles et perçue comme du « saupoudrage ».

⁵¹ Voir Rapport IOE 2023. Sub-regional evaluation of countries with fragile situations in IFAD-WCA. Learning from experiences of IFAD's engagement in the G5 Sahel countries and northern Nigeria

⁵² Provinces telles que Mayo-Kebbi Est (IPM : 0,442), Tandjilé (0,476), Mandoul (0,477), et Moyen-Chari (0,399)

⁵³ Le a prévu de cibler les communautés agropastorales, et le SD3C appuient les communautés pastorales nomades.

⁵⁴ Il faut noter que le PADER-G a manqué de faire le suivi spécifique des jeunes (RAP, 2017), laissant un aspect clé de l'inclusion faiblement pris en compte. La prise en compte des sans-terre a été seulement effectif avec le PARSAT et les personnes vivant avec handicap ne l'ont été qu'avec le RENFORT et le SD3C.

Arrangements institutionnels et ajustements en cours de mis en œuvre

54. **Arrangements institutionnels, de proximité avec les bénéficiaires, ayant été réalistes. En revanche, ils sont non propices au renforcement institutionnel systémique des structures publiques.** Dans le cas du PROHYPA, la stratégie privilégiant un partenariat avec les acteurs institutionnels locaux s'est avérée pertinente pour le développement des synergies et des complémentarités entre les différentes composantes du projet (RAP, 2015). Le PADER-G, le PARSAT et le RePER ont adopté des arrangements institutionnels prévoyant une implication directe de multiples acteurs locaux dans la mise en œuvre avec des approches de faire-faire et de faire-avec. Ils ont un ancrage territorial avec les unités de coordination domiciliées dans le chef-lieu de la province du Guéra, et des antennes dans les départements ciblés, et des comités de pilotage organisés au niveau central.⁵⁵ Ces dispositions de mise en œuvre étaient pertinentes et réalistes, considérant le contexte de fragilité du pays. Cependant, au regard de la dimension structurelle de la faiblesse institutionnelle, des opportunités ont été manquées pour favoriser le renforcement institutionnel systématique et systémique, surtout des structures techniques gouvernementales (voir partenariats pour plus de détails).
55. **Nombreux ajustements opérés en cours d'exécution, qui ont été pertinents pour répondre aux défis contextuels.** Tous les projets ont connu des modifications ou ajustements en cours de mise en œuvre. Par exemple, le PROHYPA a connu plusieurs ajustements notamment la création d'une UGP pour séparer les fonctions de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre, le retrait du cofinancement de la Coopération Suisse qui a contraint le projet à réaffecter des ressources et réduire certains objectifs initiaux, et l'extension du projet d'un an en raison des retards observés dans sa mise en œuvre (RAP, 2015, EvPP, 2018).⁵⁶ Des ajustements ont été également apportés au PARSAT en 2019, incluant une révision à la hausse des cibles pour certains indicateurs, notamment pour les aménagements hydroagricoles, et une réallocation des ressources, mais ces objectifs ambitieux semblaient trop optimistes face au niveau élevé de décaissement des fonds (76 %) et à la non-mobilisation des contributions restantes (20 % du budget total) (RAP, 2022). Ces ajustements traduisent une certaine capacité d'adaptation des projets face aux contraintes de mise en œuvre. Diverses parties prenantes nationales interviewées ont mentionné qu'il s'agit là d'un des points forts du FIDA.
56. **Des réponses qui ont été également appropriées à des défis ad-hoc.** Le déploiement du Mécanisme de relance en faveur des populations rurales en réponse au Covid-19 (RPSF) en juin 2021 (mis en œuvre par le PARSAT) était pertinent pour une réponse rapide aux besoins des populations rurales des districts proches de Ndjamena sur deux volets : (i) le renforcement des actifs de production et accès durable aux intrants agricoles et (ii) l'accès aux marchés. Le Tchad a également bénéficié, à travers le RePER, de l'Initiative de riposte à la crise (CRI)⁵⁷ du FIDA en raison de sa vulnérabilité face à plusieurs crises simultanées, notamment la guerre en Ukraine et les effets résiduels de la pandémie de COVID-19. Ce don CRI a été également pertinent pour répondre aux défis contextuels.⁵⁸

Résumé de la pertinence. L'ESPP a mis en évidence un alignement fort des objectifs du programme et des projets avec les priorités de développement du pays

⁵⁵ Le RENFORT a suivi le même modèle.

⁵⁶ A la revue à mi-parcours en 2014 du PADER-G, plusieurs ajustements ont été introduits notamment la révision de certains indicateurs et cibles du cadre logique, l'introduction des services de conseil pour les activités génératrices de revenus et les micro-entreprises rurales liées au Fonds d'appui au développement des activités économiques productives aux OP (FAOP), une réaffectation budgétaire, l'accord de financement tripartite mis en place pour le FAOP, et la construction de latrines familiales (RAP, 2017 ; PCR, 2019).

⁵⁷ Financement de 3,3 millions USD (août 2023 - septembre 2024).

⁵⁸ Soit 4 700 hectares qui ont bénéficié d'aménagements hydroagricoles et 33 unités de valorisation ont été construits.

et du FIDA, ainsi qu'une évolution pertinente des approches thématiques du programme, de plus en plus intégrées et adaptées aux défis des populations rurales. Le ciblage géographique en se concentrant sur les zones les plus vulnérables a été jugé pertinent et a permis la continuité des appuis dans les zones d'interventions. De même, les ajustements effectués en cours d'exécution du programme ont également répondu aux défis contextuels. Cependant, l'évaluation a relevé plusieurs points faibles. L'approche de développement rural mis en œuvre n'a pas été conceptualisée de manière holistique dès le départ, ce qui a limité son efficacité. Bien que le ciblage géographique ait été pertinent, le dernier projet (RENFORT) a partiellement rompu avec cette logique. De plus, le ciblage des bénéficiaires, basé sur des diagnostics participatifs, a présenté des risques d'exclusion, notamment des populations marginalisées. Enfin, d'autres faiblesses ont été observées telles que la non-prise en compte effective des connaissances disponibles au moment de la conception des projets, la complexité de la conception du projet SD3C et l'absence de renforcement institutionnel systématique des capacités locales. Ainsi, **l'ESPP apprécie la pertinence comme plutôt satisfaisante (4).**

B. Cohérence

Cohérence interne

57. **Cohérence avérée entre les objectifs et orientations stratégiques des COSOP et NSP.** Il y a une bonne cohérence entre les objectifs et orientations stratégiques des différents cadres successifs (COSOP 2010–2015, CSN 2017–2019, et COSOP 2020–2025), malgré les adaptations contextuelles et l'évolution des priorités, ayant induit une progression stratégique cohérente (voir pertinence). Il y a eu une consistance, donc une cohérence, pour les objectifs de contribution à l'amélioration durable de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et l'accroissement des revenus des paysans, avec l'accent sur les paysannes. De plus, les trois cadres démontrent d'une cohérence thématique sur la gestion durable des ressources productives (végétales et animales), et l'ancrage territorial des appuis dans les zones sahéliennes du centre. Par la suite, le COSOP 2020–2025 a élargi les orientations stratégiques en intégrant la résilience face aux chocs climatiques dans les systèmes alimentaires, et en mettant l'accent sur les filières inclusives, génératrices d'emplois pour les femmes et jeunes.
58. **Prise en compte relativement bonne des leçons passées, pour l'élaboration des stratégies et des projets.** Les constats dressés à la suite de la mise en œuvre du COSOP 2010-2015, notamment la faible prise en compte de la gestion de l'eau, le manque de focus sur la production agricole, la sous-exploitation des organisations de producteurs, et les limites des initiatives de microfinance, ont servi de base à la formulation de la Note Stratégique 2017-2019 et du COSOP 2020-2025. Ces deux cadres stratégiques ultérieurs ont intégré des réponses concrètes à plusieurs de ces lacunes. Cependant, des faiblesses subsistent dans ces initiatives ultérieures principalement l'absence de mesures effective pour assurer la durabilité des initiatives de finance rurale. En ce qui concerne les projets, il y a une volonté de capitaliser sur les expériences passées, dans les projets successifs. Les enseignements majeurs, tels que la nécessité d'une gestion participative des ressources naturelles, l'importance d'appuyer les organisations de producteurs, la gestion durable de l'eau, l'intégration des enjeux climatiques, et l'adoption d'approches territorialisées et programmatiques, ont été successivement repris et renforcés.
59. **Incohérence dans la mise en œuvre de l'approche programme, avec comme corollaire sa mise en veille.** L'approche programme a été envisagée, à la suite du COSOP de 2020, afin d'accroître la performance du portefeuille, par la création de la Cellule Nationale de Coordination, de Représentation et d'Assistance Technique (CNCRAT). Dans sa mise en œuvre, l'approche a apporté des avantages

en termes de coordination, de mutualisation des ressources et d'harmonisation des procédures. Toutefois, elle a engendré une surcharge de travail pour les membres de la cellule, impactant ainsi leur efficacité et la performance globale du portefeuille (Revue Annuelle 2024 du COSOP 2020). Les entretiens de terrain ont permis de comprendre que la faiblesse majeure a été le fait que l'équipe devant piloter le processus au niveau central n'avait pas été déchargée des responsabilités de coordination d'un projet. Également, chaque projet disposait toujours de sa propre unité de coordination, sans mécanisme de liaison et/ou de concertation avec les autres, avec comme corollaire un fonctionnement en silos, où les équipes opèrent de manière isolée. De facto, la revue annuelle du COSOP de 2020 (effectuée en 2024) a mis l'approche en veilleuse.

60. **Inexistence de mécanisme formel pour des échanges intra-programme, donc absence d'apprentissage mutuel.** Il n'y avait aucun mécanisme formel de partage d'expériences entre les trois projets (RePER, RENFORT et SD3C), ni de revue conjointe des interventions, et même les réunions de comité de pilotage – dont les membres étaient les mêmes pour les trois projets – étaient organisées distinctivement, et par conséquent ne pouvaient assurer une lecture transversale des résultats du programme. Les missions de supervision ont régulièrement fait état d'une coordination inter-programmes faible, de retards dans les transferts et d'un suivi fragmenté. Par exemple, les programmes RENFORT et SD3C se sont chevauchés dans le Lac et le Kanem sans outils de planification communs, et les systèmes de sauvegarde environnementale (par exemple, ESMF, SECAP) ont été développés en silos.⁵⁹ Donc il y a eu absence de mécanisme pouvant permettre des échanges mutuels d'expériences et de leçons entre les divers projets du portefeuille.

Contribution des dons

61. **Bonne cohérence des activités financées par les dons avec celles financées par les prêts.** Les cinq dons évalués montrent une cohérence avec les objectifs du portefeuille des projets financés par les prêts. Tous ciblent les petits producteurs, pasteurs et organisations paysannes, en s'alignant à la fois sur les priorités nationales et les orientations stratégiques du FIDA (productivité, résilience climatique, inclusion des jeunes et femmes). Certains dons ont été conçus pour combler des lacunes ou renforcer les effets des prêts, comme le don CRI venant prolonger des actions du RePER, ou le don AICRM (à son début lors de l'évaluation) pour intégrer la gestion des risques climatiques aux dispositifs du SD3C. De ce fait, les buts visés des activités financées par les dons sont jugés pertinents en lien avec les objectifs du programme.
62. **Contribution avérée des dons à l'atteinte des objectifs du programme.** Des données factuelles disponibles, il est loisible de confirmer la contribution des activités financées par les dons aux objectifs du programme. Ainsi, le don CRI démontre des résultats satisfaisants. Grâce à l'aménagement de 2 449 ha de terres de décrue (122 % de l'objectif) et de 2 276 ha de cultures pluviales (114 % de l'objectif), il a permis de remettre en valeur des terres et d'augmenter la production vivrière.⁶⁰ D'un autre côté, le SFOAP/PAOPA a renforcé la structuration des organisations de producteurs (OP) en faitières, et permis leur participation dans les comités de pilotage de projets financés par prêts, ce qui (à partir du PADER-G) a constitué un grand progrès pour la considération des voix paysannes pour les décisions les concernant. Le PDT-CSO a, quant à lui, apporté une contribution utile en produisant des données solides sur près de 9000 ménages

⁵⁹ Cela souligne un décalage entre la synergie au niveau de la conception et l'harmonisation opérationnelle, ce qui limite la capacité du portefeuille à capitaliser sur les succès de chaque projet.

⁶⁰ Par ailleurs, il a permis la création 22 unités de transformation (13 maraîchers et 9 viandes), qui ont permis de quadrupler la capacité de séchage du gombo (de 2 à 8 sacs par cycle) et de doubler la transformation de viande (jusqu'à 4 bœufs/semaine et 16 par mois).

pastoraux, permettant de documenter le rôle du pastoralisme dans la sécurité alimentaire au plan national, et donc des politiques plus appropriées dans ce sous-secteur. Enfin, le don Beyond IYFF a permis la création d'une plateforme nationale multi-acteurs regroupant organisations paysannes, ONG, institutions publiques et de recherches, fonctionnant sur la base de protocoles de gouvernance démocratique. Ce cadre institutionnel a permis aux producteurs tchadiens de rejoindre des réseaux au plan régional et mondial.⁶¹

Cohérence externe

63. **Avantage comparatif du FIDA clairement établi, et sa valeur ajoutée est confirmée.** Les informations croisées (revues documentaires et interviews) permettent de confirmer l'avantage comparative du FIDA mentionné dans les documents stratégiques : expertise renforcée dans l'agriculture familiale, la gestion des terres et de l'eau, et la promotion de solutions durables, appropriées aux conditions sahéliennes. Ainsi, la valeur ajoutée du FIDA au Tchad, en comparaison aux autres partenaires,⁶² et sa niche se distinguent clairement grâce à sa proximité avec les communautés rurales, sa capacité à intervenir dans des zones fragiles, et enclavées selon une approche participative, à adapter ses appuis pour apporter des réponses appropriées aux défis contextuels desdites communautés. Ainsi, le FIDA occupe une position stratégique au Tchad pour le financement des activités agricoles, y compris pastorales, menées par les populations rurales les plus vulnérables. Depuis 2024, il a amélioré sa visibilité au Tchad avec l'ouverture d'un bureau de pays.
64. **Il y a convergence des thèmes opérationnels du FIDA avec ceux abordés par d'autres partenaires.** La revue des documents des autres partenaires techniques et financiers du Tchad met en exergue une très bonne convergence entre les thèmes appuyés par le FIDA, avec ceux appuyés par la FAO et le PAM, en ce qui concerne le renforcement de la sécurité alimentaire et de la résilience des systèmes agro-pastoraux au Tchad. Cette convergence est moins explicite sur les thèmes appuyés par le PNUD concernant le développement humain et la bonne gouvernance.⁶³ A leur conception, les stratégies et projets du FIDA au Tchad ont répertorié les initiatives d'autres acteurs du développement, dans une logique de convergence, et de mutualisation des efforts pour la maximisation des impacts, mais ceci ne s'est matérialisée principalement qu'avec les agences sœurs de Rome (voir ci-dessous).
65. **Les complémentarités sont insuffisantes entre partenaires, surtout du système des nations unies (SNU).** Les données factuelles montrent que les complémentarités sont restées plus théoriques, qu'avérées. En effet, les complémentarités et synergies ne sont pas la résultante d'une planification concertée entre les divers partenaires, mais réalisées de façon ad-hoc.⁶⁴ Enfin, les entretiens avec les acteurs du SNU au Tchad ont relevé la faible participation du FIDA aux activités organisées par le SNU avant l'ouverture du bureau FIDA du pays en 2024, et la faible collaboration qu'il a développé avec les autres agences des Nations Unies, hormis la FAO et le PAM. Toutefois, il y a un bon alignement des

⁶¹ Quant au don AICRM/GIRCA, il prévoit qu'un producteur soutenu par Sd3C reçoive via GIRCA des services additionnels comme l'accès à des systèmes d'alerte précoce, des formations sur la gestion intégrée des risques climatiques ou encore des mesures d'adaptation et d'atténuation (par exemple, l'introduction de pompes solaires pour l'irrigation), toute chose qui renforce la durabilité des investissements productifs.

⁶² Tels que la Banque mondiale, la BAD, la FAO et le PNUD

⁶³ Contrairement à la Banque mondiale ou à la BAD, dont les interventions sont souvent de grande envergure et se concentrent sur des politiques macroéconomiques ou des infrastructures lourdes, le FIDA se distingue par son ancrage profond dans les systèmes agro-pastoraux basés sur l'agriculture familiale.

⁶⁴ Par exemple, les interventions de SOCODEVI (Société de Coopération pour le Développement International), dans le domaine des changements climatiques – axées sur l'appui aux femmes et aux jeunes dans les filières arachide et sésame – ont été complémentaires avec les appuis du FIDA dans la province du Guéra, parce que les ONG de mise en œuvre ont été les mêmes, et elles ont appliqué les mêmes approches du FIDA autant que possible, et évité la duplication des actions dans les mêmes villages.

appuis du FIDA avec les priorités définies dans le programme conjoint du SNU au Tchad, comme présenté dans l'Encadré ci-dessous.

Encadré 1

Alignement des appuis du FIDA avec les priorités définies dans le programme conjoint du SNU

Par les contributions à la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et à la résilience des systèmes agricoles, le programme du FIDA est resté aligné avec l'effet 5 de l'UNDAF 2017-2023. Avec l'accent explicite mis sur l'accès à l'eau et à l'assainissement (PROHYPA et PADER-G), le programme est aussi resté aligné avec l'effet 3 du même UNDAF. Les appuis pour la gestion des ressources naturelles et l'adaptation aux changements climatiques sont alignés avec les préoccupations de résilience environnementale abordée dans l'effet 5 du UNDAF.

Concernant l'UNSDCF 2024-2026, l'alignement du FIDA est particulièrement fort sur les axes 1,2, et 4 qui mettent l'accent respectivement sur les services sociaux de base de qualité, les systèmes alimentaires, et la croissance économique inclusive.

Source : Equipe ESPP.

66. **Faiblesse de la coordination centrale et de l'harmonisation opérationnelle des appuis des divers partenaires du secteur agricole.** Plusieurs mécanismes institutionnels et opérationnels existent, tels que des cadres de concertation au niveau central et provincial, pour favoriser les échanges entre les partenaires du secteur agricole. Cependant, les interviews ont révélé que les concertations sont irrégulières au niveau central, et donc une coordination ineffective des initiatives, car les instances gouvernementales impliquées n'arrivent pas à jouer leur partition (régalienne) à ce titre du fait de la faiblesse institutionnelle.⁶⁵ Par ailleurs, le partage d'expériences entre les structures gouvernementales impliquées dans la mise en œuvre du programme est très faible, voire absent, ce qui limite la diffusion transversale et verticale des leçons, posant ainsi des défis pour la durabilité et la mise à l'échelle des acquis (voir section durabilité).
67. **Résumé de la cohérence.** Il existe une bonne cohérence entre les objectifs et orientations des stratégies successives, ainsi qu'une convergence et une évolution graduelle des thématiques opérationnelles du programme. L'ESPP relève également la prise en compte adéquate des leçons tirées des interventions précédentes dans la conception des projets successifs, la convergence des thèmes abordés par le FIDA avec ceux d'autres partenaires, et l'alignement avec les priorités du programme conjoint du SNU au Tchad. Cependant, des points faibles subsistent, notamment l'inconsistance des appuis sur certains thèmes (microfinance, commercialisation et pastoralisme), l'incohérence dans la mise en œuvre de l'approche programme, les insuffisances de complémentarité entre les partenaires, ainsi que la faible coordination stratégique et l'absence d'harmonisation opérationnelle avec les initiatives d'autres acteurs. **Par conséquent la cohérence est appréciée comme étant plutôt satisfaisante (4).**

Activités hors prêts : gestion des connaissances, participation à l'élaboration des politiques, établissement de partenariats

Gestion des connaissances

68. **Les orientations stratégiques sur la gestion des connaissances (GC) étaient pertinentes.** Le COSOP 2010 a fixé des axes clairs, à savoir le renforcement des capacités, l'intégration de la GC dans les projets, la promotion de la diffusion, et la facilitation de l'accès aux savoirs. Le COSOP 2020 renforçait ces ambitions par l'annonce d'une stratégie intégrée et participative de documentation,

⁶⁵ Par exemple, le Cluster thématique sur la sécurité alimentaire, organisé par la FAO et/ou le PAM, qui est présidé par le SG du Ministère en charge de l'Agriculture, se réunit irrégulièrement à cause de l'indisponibilité du SG, qui est une position sujette à une forte instabilité.

pour informer la prise de décision. Ces orientations étaient bien pertinentes au vu du contexte, mais pas suffisante comme le montre les résultats qui suivent.

69. **Des efforts de GC essentiellement focalisés sur la communication, sans preuves d'utilisation des connaissances produites.** Par exemple, le PARSAT a mis en œuvre une stratégie régionale efficace, reposant sur les radios communautaires, un site web, des réseaux sociaux et le journal Le Résilient, assurant une forte visibilité en ligne (EvPP PARSAT, 2024). La communication du RePER, mobilise aussi divers canaux (médias sociaux, radios, Le Résilient) pour diffuser les résultats et bonnes pratiques, une bibliothèque numérique intégrée au site web du projet a été conçu pour centraliser les connaissances. Pour le RENFORT, des actions de communication ont été engagées (brochures, t-shirts, articles, page Facebook avec 2 000 abonnés). Il y a également la promotion de groupes sur les réseaux sociaux (groupes WhatsApp de clubs environnementaux, animatrices nutritionnelles, mamans-lumières, femmes leaders, réseau des Auxiliaires d'Élevage Féminins, AEF). Aussi, les projets ont fait beaucoup d'efforts pour la documentation des résultats en vue de leur capitalisation. Mais, pour ce qui est de leur utilisation effective, les preuves sont absentes. Les exemples dans l'Encadré ci-dessous illustrent cet état de chose.

Encadré 2

Exemples de limites d'utilisation et capitalisation des enseignements des projets

Le PROHYPA a élaboré un document de capitalisation et deux publications sur FIDAfrique. Toutefois, la diffusion est restée limitée et plusieurs acquis, notamment en matière de genre et d'innovation, n'ont pas été bien valorisés (RAP, 2015 ; EvPP, 2018). Le PADER-G a formalisé les leçons avec des recommandations ciblées. Cependant, leur capitalisation et diffusion ont été faibles, et aucun canal structuré de partage n'a été mis en œuvre (PCVR, 2019). Selon l'EvPP du PARSAT (2024), les enseignements relatifs aux CEP et aux aménagements ont été identifiés mais insuffisamment diffusés. Par exemple, le PARSAT a développé plusieurs produits de gestion des savoirs : manuels pratiques, études sur l'adaptation au changement climatique, 14 fiches de capitalisation, mais il y a absence de preuves d'utilisation et de valorisation de tous de ces produits, leur diffusion ayant été restreinte à la sphère des projets, Le RePER a capitalisé certains enseignements pratiques à travers les rapports de supervision (notamment sur la gestion des dons et la coordination). Néanmoins, leur diffusion reste interne, sans mobilisation active de canaux tels que FIDAfrique ou documents de synthèse. Le SD3C a identifié quelques leçons dans le rapport de revue à mi-parcours (notamment sur la planification, les kits de ruminants), mais leur diffusion externe n'a pas été observée à ce stade. Enfin, le RENFORT, n'a pas encore documenté ni diffusé d'enseignements.

Source : Elaboration de l'équipe ESPP à partir de la revue documentaire.

70. **Les faiblesses de la GC sont corollaires à l'absence de stratégie en la matière.** En somme, les projets ont produit une diversité de savoirs, mais leur diffusion et valorisation ne sont pas avérées. Moins de la moitié des projets du portefeuille (2/6) disposaient d'une stratégie formelle de gestion des connaissances (GC) au moment de l'évaluation (PARSAT et RePER seulement).⁶⁶ Hormis les fiches de capitalisation, l'ESPP n'a pas trouvé de preuves d'études spécifique effectuée pour approfondir des thématiques appuyées, et/ou pour tirer des enseignements dans une perspective d'amélioration de la performance du programme ou l'élaboration de politiques nationales.
71. **Il y a aussi faiblesse du système de Suivi-Evaluation (SE) et l'identification tardive des contraintes.** La collecte et l'utilisation des données de suivi pour permettre des ajustements en cours de mise en œuvre et tirer des leçons ont été

⁶⁶ Le PROHYPA et le PADER-G ne disposaient pas de stratégie claire en la matière. En revanche, le PARSAT s'en est doté d'un jugé satisfaisant à l'achèvement du projet, malgré certaines lacunes (RAP, 2022). Le RePER a progressivement mis en place, à partir de 2020, une stratégie structurée de gestion des connaissances, incluant un comité dédié et un plan budgétisé (Supervision, Janv. 2024). Le RENFORT et le SD3C ne disposent toujours pas de stratégies propres, mais s'appuient respectivement sur celle du Programme-pays et du RePER (RMP SD3C, 2025).

inégales selon les projets du portefeuille, avec des résultats globalement faibles. Le PROHYPA par exemple a souffert du manque d'un système de suivi-évaluation efficace, ce qui n'a pas facilité à la fois le pilotage du projet et l'évaluation de son impact (EvPP PROHYPA, 2018).⁶⁷ Le RePER disposait d'une application de SE (La Ruche installé en 2023), non fonctionnelle et elle a été remplacée par des fichiers Excel peu fiables et l'absence d'une enquête d'effets rigoureuse a limité le renseignement des indicateurs d'effets (Supervision, 2024). Le projet SD3C dispose d'un système de collecte de données globalement fonctionnel, mais souffre de retards dans la mise à jour des données. Deux études thématiques d'effet ont été réalisées, sans aboutir à un renseignement des indicateurs d'effet (Revue à Mi-Parcours SD3C, 2025).⁶⁸ Plus de détails sont fournis dans la section sur la performance des partenaires.

⁶⁷ Le PADER-G, bien que disposant d'un système SYGRI performant pour le suivi des indicateurs, manquait d'un mécanisme dédié pour documenter les innovations issues du terrain, limitant ainsi la capacité à tirer des leçons pour de futures interventions (PCVR, 2019). Le PARSAT a mis en place un système peu adapté, utilisant des outils conçus pour un autre projet, avec un cadre logique à plusieurs versions et des indicateurs mal définis, limitant l'analyse des performances.

⁶⁸ Le suivi-évaluation par les ministères techniques n'est pas réellement fonctionnel,

Développement de partenariats

72. **Partenariat stratégique effective entre le FIDA et le Gouvernement du Tchad (GT).** Le partenariat stratégique entre le FIDA et le gouvernement du Tchad sur la période évaluée a été marquée par un engagement réciproque fort, se traduisant par la mise en œuvre continue et l'achèvement des projets, malgré les défis contextuels variés. Le Ministère en charge de l'économie et de la coopération, signataire des accords de prêts, a toujours joué son rôle stratégique de coordination, en collaboration avec les ministères techniques, notamment celui en charge de la transformation agricole et celui en charge de l'élevage, considérant les projets du portefeuille sur la période évaluée. Voir plus de détails dans la section sur la performance des partenaires.
73. **Partenariats opérationnels avec les directions techniques étatiques, avec une efficacité restreinte par des faiblesses institutionnelles.** Les partenariats opérationnels de mise en œuvre ont été développés avec les structures étatiques,⁶⁹ sur la base de protocoles d'accord formels (de faire-faire ou de faire-avec), mais la fragilité institutionnelle prévalente a réduit leur efficacité. En effet, les institutions partenaires disposent de très peu de moyens propres de fonctionnement (généralement), au-delà de celles mises à disposition au titre desdits protocoles. Les interviews avec les acteurs concernés ont permis de confirmer que les ressources mises à disposition, budget et équipements pour les prestations,⁷⁰ ont été vraiment utiles aux directions techniques concernées pour leur fonctionnement. Cependant, les protocoles sont signés au niveau central dans la plupart des cas, et donc les acteurs des services déconcentrés ont rapporté leur faible implication dans la planification des activités à mener (au titre du protocole), et des cas d'utilisation des fonds décaissés pour d'autres activités que celles prévues. Par ailleurs, à tous les niveaux, les acteurs ont rapporté l'insuffisance d'opportunités de formations pour leur permettre d'acquérir des compétences techniques.⁷¹ En fait, le programme n'a pas intégré un processus structurel d'appuis institutionnels (dans la durée) aux partenaires (surtout étatiques) pour leur permettre de bien jouer leur rôle, tout au moins en ce qui concerne le secteur agricole. De facto, la performance des services publics gouvernementaux reste largement en dessous de la moyenne, avec des défis récurrents : lenteurs dans la passation des marchés, manque de personnel qualifié et insuffisance d'équipements.
74. **Partenariats opérationnels avec des ONG prestataires de services, qui ont été bénéfiques pour elles, avec une performance mitigée dans l'ensemble.** Les données factuelles recueillies permettent d'affirmer que l'approche faire-faire a beaucoup plus privilégié les ONG comme partenaires de mise en œuvre, que les services techniques publics, sur la base de conventions signées avec elles, assorties d'un cahier de charge avec des indicateurs de résultats. Ceci a contribué à l'amélioration de la visibilité desdites ONG prestataires de service.⁷² Les collaborations ont été en continu à travers les projets (PADER-G, PARSAT, REPER et RENFORT), et les modalités contractuelles ont évolué vers des conventions plus longues et mieux structurées (passage de conventions de 6 mois à 2 ans), favorisant la stabilité et la planification à moyen terme. Les contraintes telles que la courte durée des conventions, leur non-renouvellement automatique, et le niveau insuffisant des avances (20 % jugé trop faible pour démarrer) sont

⁶⁹ Comme par exemple : la direction des semences et plantes, l'institut tchadien de recherche agricole, la direction de l'alimentation et de la nutrition appliquée, la direction de l'alphabétisation, la direction du génie rurale etc.

⁷⁰ Le projet PARSAT a également doté certaines structures d'équipements (ordinateurs, imprimantes, véhicules) qui sont encore utilisés, bien que parfois sous-employés.

⁷¹ Par exemple, la direction des semences et plantes n'a pas bénéficié des formations demandées (notamment sur l'homologation variétale) ; la direction de la planification, des études et du suivi n'a reçu aucun appui en matière de formation ou de manuel de suivi depuis huit ans, et les points focaux des projets ne sont pas systématiquement invités aux ateliers de renforcement de capacités organisés.

⁷² Elles ont reconnu, lors des interviews, que les appuis reçus ont globalement renforcé leurs capacités opérationnelles et institutionnelles.

relevées.⁷³ De plus, la faiblesse du renforcement des capacités des partenaires, les ruptures brusques, comme celle constatée avec la fin du RePER, sont mal perçus par les ONG partenaires. Il faut aussi mentionner l'absence d'appuis de renforcement institutionnel au sens complet du terme.⁷⁴ Tous ces facteurs font que leur efficacité a oscillé entre des contributions décisives et des insuffisances marquées.

75. **Partenariats opérationnels, également bénéfiques, avec les faitières des organisations de producteurs (OP).** Par ailleurs, le partenariat opérationnel a été aussi élargi aux organisations de la société civile comme le Conseil National de Concertation des Producteurs ruraux du Tchad (CNCPR) et la Cellule de Liaison des Associations Féminines (CELIAF) du Tchad, qui ont aussi signé des protocoles d'accord pour la mise en œuvre de certaines activités, comme l'organisation des producteurs et productrices, et l'accompagnement pour leur structuration. Ces deux organisations participent activement au programme pays du FIDA, y inclus les comités de pilotage des projets et les missions de supervision. Dans l'ensemble, tous ces partenariats opérationnels (avec les projets comme PADER-G, PARSAT ou RePER), ont été utiles et opportuns pour la réalisation des activités sur le terrain (infrastructures, formations, appuis institutionnels), et à l'enracinement communautaire des projets.
76. **Divers défis ont affecté l'effectivité du partenariat opérationnel.** Les entretiens de terrain réalisés avec différentes organisations partenaires ont mis en exergue une dynamique de partenariat positive, mais marquée par plusieurs contraintes opérationnelles et institutionnelles. Il y a notamment la lenteur dans la mise en place de certains partenariats, comme les retards contractuels avec la FAO ou le PAM dans le cadre du SD3C, qui ont affecté les décaissements. Certains partenariats sont restés à l'état de projet ou n'ont été concrétisés qu'à mi-parcours (ex. BIT ou financements climatiques). Le manque de clarté dans les obligations de rapportage et l'absence, jusqu'en 2024, d'un bureau-pays FIDA ont limité le suivi rapproché. Par ailleurs, dans plusieurs cas, les fonds ont été versés tardivement ou mal justifiés (notamment pour PROHYPA ou RePER), ce qui a affecté la fluidité de mise en œuvre. Le suivi de la qualité des prestations et des rapports financiers a été jugé faible, avec des renouvellements de partenariats malgré des insuffisances. Certaines ONG ou bureaux d'études ont montré des limites techniques, notamment dans les travaux d'aménagement ou le suivi-évaluation. Dans le cadre du SD3C, la fragmentation des interventions entre la FAO, le PAM et le Gouvernement a mené à une coordination insuffisante et à des chevauchements. Enfin, les collectivités locales et le secteur privé sont restés largement sous-utilisés, malgré leur rôle potentiel dans la durabilité des interventions.
77. **Des difficultés de concrétisation des intentions des co-financements sont constatées, et pareillement pour le partenariat avec le secteur privé, y inclus avec les IMF.** Le cofinancement avec les partenaires de développement, tel que prévu dans les COSOP et CSN, a été partiellement assuré. Plusieurs exemples illustrent cet état de choses. Le retrait de la Coopération Suisse et de l'AFD du PROHYPA a réduit le budget global et contraint les ambitions du projet (voir plus de détails dans la sous-section sur la performance du FIDA). Le PADER-G, bien que financé exclusivement par le FIDA, a dû ajuster ses partenariats opérationnels en raison de prestations jugées insuffisantes (par exemple Intermon-Oxfam).⁷⁵ Par ailleurs, le partenariat avec les acteurs du secteur privé, y compris les IMF, est

⁷³ Il faut aussi noter les retards de paiement, parfois importants (ex. impayé de 10 millions signalé par l'ONG FIKIRNA, 90 millions par FAPLN), affectent la continuité des activités, et la procédure de non-objection et les cautions bancaires qui sont jugées lourdes et freinant la mise en œuvre rapide des actions.

⁷⁴ Egalement, A fin des conventions les moyens roulants mis à disposition sont récupérés pour retourner dans le patrimoine étatique.

⁷⁵ Dans le cadre du RENFORT, les conventions avec certains partenaires techniques (FAO, BIT) ont tardé à se concrétiser, voire échoué, compromettant le démarrage rapide de certaines activités essentielles.

resté limité et n'a pas du tout atteint le niveau d'engagement requis, comme présenté dans l'Encadré ci-dessous.

Encadré 3

Défis d'établissement de partenariat avec le secteur privé y inclus les IMF

Dans les documents antérieurs (COSOP 2010-2015, CSN 2017-2019), aucune orientation claire n'a été fournie pour le partenariat avec le secteur privé. C'est dans le COSOP 2020-2025 que le FIDA affirme une volonté claire d'impliquer le secteur privé dans l'amélioration des chaînes de valeur agricoles, notamment par des investissements dans l'entreposage, la transformation et la commercialisation. A l'achèvement du PADER-G il avait été suggéré l'implication future du secteur privé via les banques de céréales, mais rien n'a suivi. Le PARSAT, malgré des actions de formation à la commercialisation, n'a pas concrètement mobilisé d'entreprises privées, notamment pour la valorisation des semences ou la commercialisation des produits. S'agissant des IMF, le RePER a intégré un partenariat avec un établissement de microfinance (UCEC-G) mais a souffert du manque d'acteurs privés solides dans la zone d'intervention, et les initiatives de mise en réseau ou de financement du secteur privé sont restés à l'état embryonnaire.⁷⁶

Source : Elaboration de l'équipe ESPP à partir de la revue documentaire.

Engagement dans le dialogue sur les politiques agricoles

78. **Prise en compte explicite et implicite de la contribution au développement de politiques agricoles dans les documents stratégiques.** Des thèmes pertinents sont identifiés pour l'engagement politique dans les COSOP et CSN au regard des enjeux du secteur agricole ou agro-pastorale (rural) au Tchad. Toutefois, leur traduction en actions concrètes n'a pas été effective dans les projets. Dans le COSOP 2010-2015, l'engagement politique était peu développé, le thème identifié concernait la prise en compte du genre, et il était admis que la fonction de dialogue sur les politiques restait faible et nécessitait d'être renforcée. Le CSN 2017-2019 et le COSOP 2020-2025 ont corrigé cela, intégrant explicitement le dialogue politique comme levier pour appuyer les réformes sectorielles. Malheureusement le CSN n'a pas défini de thématiques claires en termes de dialogue politique. Quant au COSOP 2020-2025, les thèmes identifiés étaient relatifs aux semences, à l'environnement, aux changements climatiques, à la gouvernance, au régime foncier, au développement des filières, à la création d'organisations professionnelles, à l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes, et au rôle du secteur privé dans la création d'emplois en milieu rural. Mais ces thèmes n'ont pas fait l'objet d'actions concrètes.⁷⁷
79. **Contribution insuffisante à des résultats en lien avec le dialogue sur les politiques agricoles.** Les actions concrètes concernent la contribution des projets à la révision de la Stratégie Nationale de Lutte Contre les Changements Climatiques (SNLCC 2024-2030) au Tchad. Au moment de cette évaluation, des études sont en cours, sur la préparation d'une feuille de route pour améliorer le cadre politique et réglementaire favorisant l'entrepreneuriat agricole des jeunes (RENFORT); et des études thématiques régionales, sont également en cours, sur les commerces transfrontaliers, pour contribuer à l'élaboration de politiques régionales en matière d'échanges commerciaux et d'information sur le marché (SD3C).⁷⁸ L'évaluation relève aussi qu'il y a eu une opportunité manquée de

⁷⁶ Le RENFORT, en revanche, est le projet le plus explicite en matière d'intentions d'implication des partenaires du secteur privé. Il prévoit des dispositifs clairs : plateformes multi-acteurs, contractualisation avec des agrégateurs, et partenariats public-privé-producteurs (4P). Il intègre des centres d'incubation, des entreprises d'exécution, et des EMF dans le processus d'accompagnement des jeunes agri-preneurs.

⁷⁷ Pareillement, le COSOP 2020-2025 a prévu de générer des connaissances techniques et des enseignements tirés des projets, ainsi que d'utiliser les ressources du programme (y compris le budget du bureau pays) pour appuyer le Gouvernement tchadien dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques agricoles et cadres réglementaires pertinents. Malheureusement, les preuves de résultats sont rares.

⁷⁸ La diffusion des résultats de ces études devrait susciter des réflexions au niveau pays (RMP, 2025).

contribution du programme à l'élaboration de la politique semencière du Tchad, qui a été faite avec la Coopération Suisse, alors qu'il y avait déjà des appuis opérationnels des projets sur ce thème. Les analyses croisées (revue documentaire et interviews) font ressortir le fait que les équipes et partenaires des projets ne soient pas outillés aux processus de dialogue sur les politiques agricoles.

80. **Résumé de la gestion des connaissances.** L'ESPP relève des orientations stratégiques claires et ambitieuses, ainsi que des efforts notables pour la documentation des résultats en vue de leur capitalisation, et pour la communication et la diffusion des savoirs. Cependant, la mise en œuvre des stratégies de gestion des connaissances reste mitigée, voire insuffisante, en raison d'une diffusion et d'une valorisation limitées des connaissances produites, de l'absence de stratégies au niveau de la majorité des projets et de la faiblesse du système de suivi-évaluation. **La gestion des connaissances est appréciée plutôt insuffisante (3).**
81. **Résumé du développement de partenariats.** Les orientations stratégiques des COSOP de 2010 et 2020 sur le partenariat étaient pertinentes et ont permis de consolider une collaboration solide entre le FIDA et le Gouvernement du Tchad. Sur le plan opérationnel, des partenariats utiles ont été établis avec les directions techniques étatiques et les organisations de producteurs, bien que limités par des faiblesses institutionnelles. En revanche, les intentions de coopération avec les organisations internationales n'ont pas abouti, tandis que les partenariats avec les IMF demeurent faibles et ceux avec le secteur privé inexistant. Enfin, la concrétisation des cofinancements n'a été effective que vers la fin du COSOP de 2020. Ainsi, **le développement des partenariats est jugé plutôt insuffisant (3).**
82. **Résumé du dialogue sur les politiques agricoles.** Les documents stratégiques ont pris en compte le dialogue sur le développement des politiques agricoles, en identifiant des thèmes pertinents au regard des enjeux du secteur. Cependant, très peu d'actions concrètes ont été mises en œuvre dans les projets. Par conséquent, l'évaluation juge **l'engagement dans le dialogue sur les politiques agricoles plutôt insuffisant (3).**

C. Efficacité

83. Cette section apprécie l'atteinte des objectifs et résultats escomptés par le programme du FIDA au Tchad, au moment de l'évaluation ; elle couvre également le sous-domaine de l'innovation. Sur la base de la théorie du changement reconstruite par l'équipe de l'ESPP, l'objectif de réduction de la pauvreté rurale par l'amélioration durable de la résilience des systèmes agricoles, alimentaires et nutritionnels face aux divers chocs devrait être atteint à travers trois chemins d'impact : (i) l'amélioration durable de la sécurité alimentaire dans les zones ciblées ; (ii) l'augmentation des revenus agricoles ; et (iii) l'amélioration durable du cadre et du capital social. Ces changements à moyen et long terme sont atteints à travers des interventions couvrant les thématiques sur : l'amélioration de l'accès aux infrastructures en milieu rural ; l'amélioration de la performance des systèmes de production (végétale et pastorale), de leur durabilité et de leur résilience au changement climatique ; le développement des filières agricoles, et l'amélioration de l'accès aux marchés pour les petits producteurs ; et la création d'opportunités économiques pour les femmes et jeunes. Les aspects du capital social sont présentés dans la section sur l'impact.

Nombre de bénéficiaires touchés

84. **Nombre de bénéficiaires touchés modérément satisfaisant dans l'ensemble.** La consolidation des données disponibles des six projets du portefeuille à fin juin 2025 (voir Tableau 5) montre que leurs appuis ont touché 231 440 ménages sur la période 2010-2024 au Tchad, soit environ 65% des

ménages ciblés.⁷⁹ L'ensemble du portefeuille a compté 746 440 bénéficiaires directs dont 46% de femmes.^{80 81} D'un point de vue purement quantitatif, la proportion de femmes bénéficiaires dépasse les prévisions initiales qui étaient de 31% de bénéficiaires femmes. On constate que les chiffres du RENFORT sont encore faibles ou indisponibles, reflétant le retard dudit projet dans la mise en œuvre des actions prévues.

Tableau 5
Nombre de bénéficiaires touchés

	Ménages bénéficiaires directs		Personnes bénéficiaires directes		Femmes bénéficiaires directes	
	Prévus	Touchés (% Réalisation)	Prévus	Touchés (% Réalisation)	Touchés	% Total
PROHYPA	32 000	19 390 (61%)	160 000	96 947 (61%)	ND	40%(a)
PADER-G	27 569	ND	132 330	240 036 (181%)	119 396	50%
PARSAT	35 000	30 223 (86%)	175 000	102 083 (58%)	57 698	57%
RePER	208 500	168 849 (81%)	250 200	246 215 (98%)	130 293	53%
RENFORT	39 600	ND	82 000	1 321 (2%)	167	13%
SD3C	11 000	12 978 (118%)	66 000	59 838 (91%)	34 902	58%
TOTAL PROGRAMME	353 669	231 440 (65%)	865 530	746 440 (86%)	342 456	46%

Source : Compilation par l'équipe ESPP, à partir des données dans les DCP, RAP, PCR, PPE et aide-mémoire de supervision (cas des femmes bénéficiaires). (a) Estimation du PPE.

85. Le nombre de jeunes touchés par les projets n'a pas été systématiquement pris en compte dans les données collectées. Les projets les plus anciens, PROHYPA et PADER-G n'ont pas collecté d'informations sur les jeunes ayant bénéficié des projets. PARSAT et REPER ont compté 16% de jeunes parmi leurs bénéficiaires. Après deux années de mise en œuvre, les jeunes ont constitué 87% des bénéficiaires touchés par RENFORT, parmi lesquels 55% de jeunes hommes et 32% de jeunes femmes. Les indicateurs de SD3C sur les femmes et les jeunes sont déjà largement atteints mais uniquement grâce à deux activités : réhabilitation d'un polder et activité de nutrition.

Meilleur accès à des infrastructures rurales

86. **Données factuelles confirmant un accès plus accru aux infrastructures rurales.** Les appuis du programme, à travers les différents projets (notamment PROHYPA, PADER-G, PARSAT, RePER, et SD3C), ont permis aux communautés bénéficiaires d'accéder à diverses infrastructures rurales, qui sont présentées dans le Tableau 6 ci-après. Les visites de terrain ont permis d'observer plusieurs réalisations fonctionnelles et d'autres (plus anciennes) en état de dégradation.⁸² Il faut mentionner que les objectifs quantitatifs de certaines infrastructures étaient

⁷⁹ Les données disponibles concernent les projets PROHYPA, PARSAT, RePER et SD3C. Le projet RENFORT a accusé un retard jugé important dans sa mise en œuvre et ne disposait pas des données sur le nombre de ménages atteints au moment de la consolidation; mais plutôt sur les individus.

⁸⁰ Pour les projets clôturés, PROHYPA affiche la plus faible performance en touchant 61% des ménages ciblés. En ce qui concerne le nombre de personnes touchées, PADER-G a dépassé la cible de 81%.

⁸¹ Les précautions sont de mise pour ces données car la méthode de comptabilisation des bénéficiaires, qu'il s'agisse de ménages ou de personnes touchées, inclut un double comptage au niveau de plusieurs projets. Ceci s'explique notamment par le chevauchement des zones et localités d'intervention des projets du portefeuille sur la période ainsi que par la poursuite ou la reprise d'activités dans les mêmes localités par des projets successifs (comme présentés plus haut).

⁸² Une marre temporaire observée à Labane, un seuil d'épandage à Adece, des diguettes dégradées faute d'entretien à Dibo et kole, des puits maraichers réalisés à Lera et Barganda, etc. Voir durabilité des bénéficiaires.

ambitieux, et donc des cibles ont été révisées à la baisse à mi-parcours, pour prendre également en compte les réalités liées aux coûts (aménagement de seuils, mares, etc.).⁸³ S'agissant des infrastructures tels que les puits, mares temporaires, aménagements de décrue ou banques de soudure, les objectifs quantitatifs ont été dépassés. Il y a cependant des retards de réalisation. Par exemple REPER a réalisé seulement 75% l'objectif du nombre d'unités de stockage et de transformation à construire au moment du passage de la mission.⁸⁴ La mission d'ESPP a eu l'occasion de visiter plusieurs unités de transformation non achevées sous financement REPER ; la qualité des travaux dans certaines unités était également discutable.

87. **L'utilité des infrastructures est confirmée.** Les interviews avec les bénéficiaires ont permis à l'équipe de l'ESPP d'apprécier l'utilité passée et actuelle pour les communautés villageoises de nombreuses infrastructures, car répondant à des besoins comme : l'accès à l'eau (boisson), la meilleure mobilisation des eaux de ruissellement pour la production, la bonne gestion des produits agricoles après les récoltes, un contrôle amélioré des maladies animales, et la bonne cohabitation entre agriculteurs et pasteurs. S'agissant de ce dernier point, il est loisible d'affirmer que le balisage des axes de transhumance, encore visible lors du passage de la mission, a permis de réduire les conflits entre agriculteurs et éleveurs.

Tableau 6

Nombre infrastructures rurales réalisés

Catégories	Infrastructures	Prévisions	Réalisations	Réalisations (%)
Ouvrages d'hydraulique pastorale, et agricole	Puits neufs (nb)	65	82	126%
	Puits réhabilités (nb)	58	72	124%
	Mares (nb)	77	77	100%
	Seuils d'épandage (ha)	ND	1 084	ND
	Aménagements pluvial (ha)	19300	16 46	85%
	Aménagements de décrue (ha)	25 000	22351	89%
	Puits maraichers (nb)	2 504	616	25%
Balisage des axes de transhumance et services de base en santé animale	Axes de transhumance (km)	190	190	100%
	Auxiliaires formés (nb)	380	403	106%
	Abreuvoirs (nb)	492	614	125%
Infrastructures de stockage	Magasins de stockage	90	86	96%
	Banques de soudure	65	66	102%

Source : Compilation de l'ESPP à partir des Rapports d'achèvement de PROHYPA, PADER-G, PARSAT, et Rapports de revue à mi-parcours de RePER et SD3C.⁸⁵

88. **Spécifiquement, l'incidence des magasins de stockage est positive au-delà des buts initiaux.** Les appuis pour la construction des magasins de stockage, dont la vocation initiale était de permettre aux paysans de bien gérer la période de soudure, ont favorisé l'augmentation de la capacité de stockage post-récolte des communautés, et ensuite permis des bénéfices multiples.⁸⁶ Ces bénéfices incluent la réduction des pertes post-récolte, la disponibilité de stock en lieu sûr pour

⁸³ D'autres ouvrages (forages) ont été abandonnés à cause de la durée de la procédure de passation de marché (huit à neuf mois).

⁸⁴ Les réalisations concernent la construction de 45 magasins communautaires, de 22 unités d'extraction d'huile de sésame et d'arachide, de 17 unités de séchage et 2 de conditionnement et de commercialisation de produits maraichers et de 12 petites unités de séchage de viande.

⁸⁵ Les chiffres mentionnés des données des sources disponibles au moment de la conduite de la mission de terrain. Ces chiffres ont certainement évolué depuis lors.

⁸⁶ Dans le cadre du Mécanisme de Relance en faveur des Populations Rurales Pauvres (RPSF), 76 stands de vente des produits agricoles ont été mis en place, dépassant l'objectif de 50%. Avec 40 unités de stockage installées ou remises en état, PARSAT a dépassé son objectif (115%).

satisfaire les besoins de consommation des ménages dépositaire, la possibilité d'emprunt par les ménages en cas de choc par les mécanismes de warrantage.

Meilleure performance des systèmes de production agro-pastorale, amélioration de leur durabilité et résilience face au changement climatique.

89. **Des efforts significatifs ont été déployés pour des systèmes agro-pastoraux améliorés et performants.** Le programme, à travers les projets, a soutenu de nombreuses actions pour améliorer la productivité et la production dans les différentes zones d'interventions. Ces actions sont présentées l'Encadré ci-dessous et dans le Tableau 6. Les interviews et témoignages lors de la mission de terrain ont confirmé que l'adoption d'itinéraires techniques améliorées a contribué à l'augmentation des rendements. En effet, à Banda, l'introduction des diguettes a permis de passer de 17 à 25 sacs par hectare de culture de sorgho. L'utilisation du compost et du fumier (Golonti, Bandoro) a également favorisé la hausse de la productivité. À Labane, la mécanisation (charrue, traction animale) a permis de produire suffisamment pour la consommation sans recourir à la vente d'animaux. Enfin, le SD3C a permis la reprise de la production sur 1 600 ha du polder de Kangalam, après trois ans d'abandon. Les cultures de céréales et de maraîchage sont désormais possibles deux fois par an.

Encadré 4

Actions ayant favorisé l'augmentation de la production

Ce sont : (i) les ouvrages d'hydraulique pastorale, de captage et de gestion de l'eau (puits, mares temporaires, seuils, diguette, puits maraichers, zaï et micro-bassins); (ii) le balisage des axes de transhumance et la disponibilité de services de base en santé animale (auxiliaires communautaires en santé animale), des puits avec des abreuvoirs et des mares temporaires; et (iii) la formation des producteurs/productrices sur les itinéraires techniques à travers les champs-écoles de paysans (CEP), couplées avec la dissémination de nouvelles variétés et l'accès à des semences améliorées et certifiées. Les visites de terrain ont permis d'observer plusieurs réalisations fonctionnelles et d'autres, plus anciennes, en état de dégradation.⁸⁷

Source : Elaboration de l'équipe ESPP à partir de la revue documentaire

90. **Soutien à la production semencière, ce qui a contribué à l'augmentation de la production. Mais il y a eu cessation brutale des appuis à la filière.** Les projets du portefeuille (PADER-G, PARSAT et RePER notamment) ont appuyé les processus d'identification des paysans intéressés,⁸⁸ assuré leur formation et leur accès aux intrants afin qu'ils deviennent des producteurs semenciers, pour la production et la fourniture des semences améliorées et certifiées, adaptées aux zones d'intervention. Ils ont également facilité leur organisation en groupements jusqu'à la structuration en fédération nationale. Le processus de certification des semences a été soutenu en collaboration avec la DSP, avec des résultats satisfaisants. Le retrait des appuis du projet RePER à partir de 2025, un an avant la fin du projet, a compromis les conditions de pérennisation des acquis, sans avoir suffisamment consolidé les capacités des groupements pour garantir leur autonomie (voir plus de détails dans la section sur la durabilité). Les projets ont en effet assuré non seulement l'accès des producteurs semenciers aux intrants de production mais également l'achat de leurs productions jusqu'en 2024.⁸⁹

⁸⁷ Une mare temporaire observée à Labane, un seuil d'épandage à Adece, des diguettes dégradées faute d'entretien à Dibo et Kole, des puits maraichers réalisés à Lera et Barganda, etc.

⁸⁸ Dans la continuité du PADER-G, le PARSAT a appuyé la structuration de 146 producteurs semenciers en 6 groupements au niveau départemental et la création d'une fédération de semenciers au niveau régional, eux-mêmes affiliés à la fédération nationale. Un processus a été amorcé pour migrer les groupements de semenciers vers les coopératives. Le RePER a finalisé ce processus.

⁸⁹ PADER-G a par exemple été l'unique client des semenciers supportés par le projet pour la totalité du volume de la première production.

91. **Des efforts positifs ont été également fournis pour avoir des systèmes de production plus durables et résilients.** (Plus de détails sont présentés dans la sous-section sur la GRN et l'ACC) En plus de l'accroissement de la productivité dans les systèmes de production agricole, les appuis du programme ont également contribué à l'amélioration de leur durabilité, du fait des actions de conservation des eaux et des sols (avec les diguettes, cordons pierreux, seuils, demi-lune), les pratiques à incidence positive sur les ressources naturelles (comme la pratique de la fumure organique) et l'éducation environnementale à travers les clubs environnementaux. Par rapport à la résilience face au changement climatique, les données factuelles suggèrent des contributions positives, du fait des actions antérieurement présentées (augmentation de la production et stockage des céréales), la diversification des revenus agricoles, et l'introduction de nouvelles variétés (cultures). Par exemple, le PROHYPA a réduit la mobilité transhumante grâce à l'accès sécurisé à l'eau et aux pâturages. PARSAT et RePER ont permis aux ménages de réduire la durée des périodes de soudure et de mieux y faire face. Tandis que le SD3C a remis en production une zone agricole jadis abandonnée, le polder de Kangalam, ce qui renforcerait la sécurité alimentaire locale. Les entretiens font également ressortir que l'introduction de nouvelles cultures comme le riz (à Adece) et le maraîchage (à Massarm) ont contribué à renforcer la résilience des ménages face aux chocs économiques et climatiques.
92. **Des lacunes ont amoindri l'étendue de l'amélioration des systèmes de production.** Les données factuelles révèlent des lacunes, à savoir: (i) des ouvrages en terre, telles que les digues qui n'ont pas été consolidées avec de la couverture végétale, donc moins efficace à cause de la nature sablonneuse des sols, (ii) le non couplage systématique d'un système d'irrigation à petite échelle (tourniquet ou goutte à goutte) avec les aménagements de périmètres maraichers, pour une meilleure efficacité des périmètres aménagés, et (iii) l'insuffisance de certains ouvrages pastoraux à l'instar des puits avec des abreuvoirs, l'aménagement des mares et la pose de balises pour les axes de transhumance.⁹⁰ Il y a par ailleurs, la tendance persistante d'utilisation de semences non certifiées, la mortalité élevée des petits ruminants et le taux de renouvellement insuffisant du cheptel. Par ailleurs, les constats de terrain révèlent que les clubs environnementaux restent peu dynamiques par manque d'appui conséquent pour la mise en œuvre de leurs plans d'actions annuels. Enfin, la standardisation des appuis, sans tenir compte des différences de vulnérabilité entre les villages bénéficiaires, a réduit la profondeur des effets.

Développement des chaînes de valeur et amélioration de l'accès au marché

93. **Objectif de développement des chaînes de valeur encore non atteint ; l'ESPP note une prise en compte laconique de la thématique.** Cette thématique de développement de chaînes de valeur est globalement restée au stade conceptuel. Toutes les pistes pour développer les chaînes de valeur ciblées, et notamment intégrer les populations bénéficiaires dans ces chaînes, n'ont pas encore été abordées en l'absence d'études et/ou de cartographie préalables. Aucune intervention n'a été déployée pour appuyer la coordination des acteurs et la gouvernance des filières. La revue à mi-parcours de REPER a recommandé la promotion de l'approche 4P (partenariat projet – privé – producteurs) sans qu'aucune action ne s'en est ensuivie. Les discussions menées par la mission d'évaluation amènent à deux constats : (i) le staff du REPER n'était pas encore outillé et ne disposait pas des compétences pour mettre en œuvre cette recommandation ; (ii) et la mission ne peut pas conclure que cette recommandation du FIDA ait été pertinente dans la mesure où elle n'était pas sous-tendue par une analyse de filière. Répondant également aux contraintes et

⁹⁰ Ces points ont été constatés et/ou relevés par les bénéficiaires lors des visites de terrain de la mare temporaire à Labane.

défis locaux de fragilité, et notamment, d'insécurité alimentaire et nutritionnelle, la conception et la mise en œuvre des projets étaient ainsi focalisées sur l'amélioration des processus de production en amont et dans une moindre mesure sur une mise à niveau des producteurs et de leurs associations pour leur permettre d'assumer des fonctions de valorisation des produits avec la transformation. L'Encadré 5 ci-dessous et l'Encadré A6 en Annexe VIII étayent ces constats.

Encadré 5

Limites de l'approche de développement des chaînes de valeur

La conception des projets ne comprenait pas d'étape de consultation du secteur privé, ni de mécanisme pour les impliquer dans la mise en œuvre, hormis le secteur des EMF. Aucun élément ne permet ainsi d'avancer que la recommandation pour la mise en œuvre de l'approche 4P recommandée par la revue à mi-parcours de REPER et les missions subséquentes s'est basée sur une analyse des filières ciblées et une connaissance des acteurs, et que cette approche était la plus adéquate pour développer les filières. De plus, il est incompréhensible que la recommandation porte sur un pilote couvrant deux plateformes de mécanisation réalisées par le projet mais non fonctionnelles.

Source : Elaboration de l'équipe ESPP.

94. **Faiblesse des appuis pour la valorisation des produits agricoles.** Les projets du portefeuille ont totalisé 463 infrastructures collectives de transformation, de commercialisation et de stockage construites ou mise en place, représentant 61% de la cible.⁹¹ La structuration des groupements de producteurs autour de ces infrastructures ainsi que le renforcement de leurs capacités ont été appuyés pour qu'ils en assument la gestion opérationnelle et technique. Les retards accumulés dans la mise en œuvre des projets ont toutefois ralenti la matérialisation des appuis, surtout concernant les infrastructures de transformation, les renforcements de compétences des OP et leur structuration.⁹² Lors des visites de terrain, la mission a pu constater des cas d'unités de transformation financées par RePER encore inachevées et d'autres toujours non-équipées, à moins d'une année de la fin du projet.⁹³ L'inadéquation des appuis fournis (infrastructures, technologies, formations, outils, etc.) aux besoins, capacités et contraintes des bénéficiaires a en outre constitué une faiblesse principale.
95. **En dehors de l'incidence positive des pistes rurales financées, les résultats sont insuffisants pour l'amélioration de l'accès aux marchés avec des appuis inconsistants.** L'aménagement et la réhabilitation de pistes rurales ont favorisé le désenclavement de bassins de production. Les investissements ont supporté l'aménagement et/ou la réhabilitation de 264 kms de pistes rurales (64% de réalisation), désenclavant ainsi une cinquantaine de villages (PARSAT et PADER-G). Ainsi, l'aménagement de la piste Temki-Amkharouna (58,8km) par le PADER-G, ensuite réhabilitée par le PARSTAT, a conduit à une réduction du coût de transport pour les personnes et les biens, avec pour résultante, la réduction du coût des produits de première nécessité, l'augmentation du prix d'achat aux producteurs et une meilleure accessibilité des marchés ruraux et centres de santé.^{94 95} En

⁹¹ PADER-G affiche un taux de réalisation de 100% avec le financement de 66 infrastructures selon son rapport d'achèvement. La Revue annuelle du COSOP en 2024 donne un chiffre total de 397 infrastructures réalisées par PARSTAT, REPER et SD3C sur 695 prévus.

⁹² Les produits ciblés incluent les céréales (mil, sorgho), les oléagineux (huile de sésame et d'arachide), les légumes, la viande séchée (dont bovine), des petits ruminants, des produits de la pêche. Des filières sensibles à la nutrition comme la spiruline et le fonio ont également été promues. Sur la base des expériences et avec les opportunités économiques qu'offrent la valorisation des produits, les produits à cycle court sont ciblés pour les jeunes et les femmes.

⁹³ REPER cumule plusieurs points faibles d'après la documentation disponible (revue à mi-parcours et supervision) et l'appropriation est faible. Le rapport de supervision d'Octobre 2024 relève que les recommandations à mi-parcours n'ont pas été suivies et les capacités de l'opérateur BRAVER ont été pointées par le projet.

⁹⁴ Rapport d'achèvement de PADER-G, 2017

⁹⁵ Avec PARSTAT, le prix au producteur pour le sorgho a augmenté de 75%, en passant de 10.000 FCFA à 17.500 FCFA/sac (FIDA, RAP de PARSTAT).

revanche, pour ce qui est de l'accès au marché, les résultats obtenus sont encore faibles, comme l'étayaient les données de l'Encadré ci-dessous.

Encadré 6

Faibles résultats concernant l'accès au marché

Selon les résultats de la revue annuelle du COSOP 2024, seuls 17 % des bénéficiaires ciblés ont accédé à un marché sécurisé à une année du terme du programme, soit un taux de réalisation très inférieur à la cible de 50 % fixée. Les projets du portefeuille FIDA au Tchad ont en effet promu très peu d'actions pour l'accès aux marchés par les producteurs. Quelques activités isolées pour la commercialisation avec la mise en relation entre les acheteurs et les groupements de producteurs, les appuis se sont limités au soutien à la participation ponctuelle des producteurs à des foires (exemple sous PARSAT). Le rapport d'achèvement de PARSAT mentionne une augmentation des ventes des produits transformés tels que poisson fumé, huile, légumes séchés grâce à l'amélioration de la qualité, mais le lien de causalité avec l'intervention du projet est faible en l'absence de preuves sur la demande du marché (qualité et quantité) et la manière dont le projet y a répondu.⁹⁶

Source : Elaboration de l'équipe ESPP à partir de la revue documentaire.

96. La large majorité des unités rencontrées par la mission d'ESPP faisait face à une absence de débouché régulier et n'avait ainsi ni entente ou contrat, formel ou informel, pour écouler leurs produits. La mission n'a pu rencontrer qu'un groupement de femmes à Baro qui a signé un contrat avec le PAM pour approvisionner les cantines scolaires en produits maraîchers. Le manque d'infrastructures (routes, énergie, télécommunication) et l'insécurité constituent, entre autres, des contraintes réduisant l'attractivité des zones d'intervention pour l'investissement privé.

Développement d'opportunités économiques en milieu rural

97. **Inconsistance des appuis aux services de finance rurale inclusive.** L'accès au financement au travers des appuis aux institutions a été promu dans l'objectif de diversifier l'activité économique des bénéficiaires cibles, que ce soit dans le secteur agricole ou non agricole. Les données factuelles suggèrent toutefois une insuffisance de ces appuis. En effet, le partenariat avec les Caisses d'Épargne et de Crédit (CEC) constitue un point faible du portefeuille. L'union des CEC du Guéra (UCEC-G), créé sous l'impulsion du FIDA, a longtemps été l'unique bénéficiaire des appuis des projets successifs et l'unique acteur privé qui a été en partenariat avec les projets du portefeuille (sous le projet PSANG, 1992-2009),⁹⁷. Le PADER-G, sur la base des acquis du PASANG et d'une évaluation des activités post-PASANG dans le nord de la région de Guéra,⁹⁸ a appuyé le renforcement institutionnel et opérationnel du réseau des CEC ainsi que l'innovation et la diversification de l'offre de services financiers.⁹⁹ Mais, les appuis institutionnels au réseau ont été discontinués sous PARSAT,¹⁰⁰ avant d'être repris avec le RePER. Malheureusement, la lenteur dans la mise en œuvre de REPER combinée à la faiblesse institutionnelle de l'UCEC-G a limité les résultats : près de 60% de la population cible atteinte pour

⁹⁶ La revue à mi-parcours de REPER a recommandé la promotion de l'approche 4P (partenariat projet – privé – producteurs) pour la durabilité des « initiatives à vocation de gestion de type entrepreneuriale » ; cependant, aucune action ne s'en est ensuivie.

⁹⁷ Voir détails au Tableau A5, Annexe VIII.

⁹⁸ Le FIDA a octroyé un don au CIDR pour assurer la transition de 18 mois entre PSANG et PADER-G (DCP de PADER-G).

⁹⁹ Restructuration du réseau des CEC, mise en conformité réglementaire, extension du réseau de caisses, mise en place des unités techniques et renforcement de leurs capacités ainsi que celui des élus et des gérants, modernisation des outils de gestion et lancement d'opérations pilotes innovantes (crédit-jour du marché destiné aux femmes, crédit solidaire ou crédit d'adhésion progressive, warrantage et crédit islamique).

¹⁰⁰ Car non identifié comme thème stratégiquement important.

les services d'épargne mais moins de 25% pour le crédit (voir Encadré ci-dessous).¹⁰¹

Encadré 7

Accès aux services d'épargne et de crédit

L'intervention de PADER-G a touché 32.309 personnes adhérentes aux caisses d'épargne et de crédit autogérées, dont 35% de femmes, sur un total de 240.000 personnes touchées par le projet. En septembre 2024, REPER rapporte près de 11.300 ayant accès aux services d'épargne en zone rurale grâce à l'appui du projet ; toutefois, une incohérence entre le contenu du rapport de supervision relatif à cette période et les données chiffrées présentées dans le cadre de résultats nécessite une interprétation prudente de ces informations.

Source : Elaboration de l'équipe ESPP à partir de la revue documentaire.

98. **Toutefois, l'utilité sociale des caisses créées est avérée.** Nonobstant ces faiblesses institutionnelles, les bénéficiaires rencontrés par la mission d'ESPP ont témoigné que la mise en place des CEC a fait évoluer la situation sur des aspects économiques et sociaux. Les pratiques usuraires ont reculé dans les villages et les paysans (y inclus les femmes) peuvent avoir accès au crédit à des taux non usuraires. En dépit de ces efforts pour créer des produits innovants, l'inclusion financière reste toutefois un défi de taille.
99. **Les résultats sont mitigés pour la promotion d'activités génératrices de revenus (AGR) et la diversification des opportunités économiques.** Les appuis AGR ont concerné la transformation et le stockage des produits agropastoraux. Les producteurs et productrices étaient en revanche amenés à rechercher eux-mêmes des débouchés pour la vente de leurs produits, généralement sur les marchés de chefs-lieux de provinces, comme à Mongo. Les retombées des investissements dans la transformation des produits n'ont pas toujours été au rendez-vous. Par exemple, une unité d'extraction d'huile visitée par la mission d'évaluation de la performance de PARSAT a plus favorisé la disponibilité du service de transformation de proximité pour les populations environnantes,¹⁰² que de générer des revenus à travers de meilleurs débouchés commerciaux. La mission de l'ESPP a fait les mêmes observations dans des villages visités.¹⁰³
100. Les données factuelles confirment que le programme pays a très modérément contribué à la diversification des opportunités économiques pour la population cible. Les actions pilotes lancées par PADER-G au travers du programme de subventions de contrepartie (*matching grants*) pour développer les AGR auprès des OP a donné des résultats mitigés en raison de failles dans la mise en œuvre.¹⁰⁴ Le PARSAT a compté un nombre très modeste d'actions de développement des AGR, avec une cible de 300 AGR dans la petite transformation qui a été quasiment atteinte. RePER et RENFORT ont enregistré un retard significatif dans la fourniture d'appuis à la diversification des sources de revenus des bénéficiaires, en raison de

¹⁰¹ A la fin du projet, l'objectif était atteint à 87% en termes d'adhésion aux CEC avec un peu plus de 32 300 membres, dont 35% de femmes, représentant 13% de la population totale touchée par le projet. Les données factuelles mettent en exergue que les CEC ne sont pas encore autonomes d'après la Direction Technique de l'UCEC-G, tout comme l'Union qui reste une structure fragile. Le taux d'impayés s'élève à 20% contre un taux de 5% du portefeuille total qui serait acceptable. Le nombre d'adhérents aux CEC semble ne pas avoir significativement évolué depuis 10 ans : 32 300 membres à la fin de PADER-G en 2016 et 37 000 au moment de l'évaluation d'après la Direction Technique de l'UCEC-G.

¹⁰² OIE – IFAD (2024)

¹⁰³ Unité d'extraction d'huile à Tchalo, et unité de séchage de la viande à Lera, province du Guera

¹⁰⁴ Le PADER-G a initié un programme de *matching grants* dans le cadre du renforcement des capacités des OP et de leurs groupements, et non dans le cadre d'une approche de développement de filières dictée par le marché. Les résultats ont été mitigés, entre autres, en raison de l'inadéquation des services d'appui aux promoteurs d'AGR mis en place par le projet. Les conseillers en entreprise recrutés manquaient d'expertise sectorielle, de compétences en gestion et d'outils de formation. Les bénéficiaires, souvent novices, ont rencontré des difficultés tout le long de la chaîne, de la production à la commercialisation, la demande pour les produits n'ayant en outre pas été clairement identifiée

la lenteur dans la mise en œuvre, combinée à la faiblesse institutionnelle de l'UCEC-G.¹⁰⁵ Selon la revue 2024 du COSOP 2020, les résultats sont en deçà des attentes : moins de 3% des personnes ciblées pour bénéficier de formations au développement d'activités commerciales et génératrices de revenus ont effectivement été atteintes, soit environ 4.200 personnes (voir Tableau 7); et environ 35% des microprojets d'entreprise de femmes et jeunes attendus ont été réalisés. Les retards importants des projets en cours sont la raison principale de ces faibles résultats.

Tableau 7.

Personnes formées sur des activités génératrices de revenus ou à la gestion d'entreprises

Projet	Nombre de personnes ciblées à la conception	Nombre de personnes formées	Réalisation (%)
PARSAT	3000	2412	80
RePER	137500	1765	1,31
RENFORT	40300 ^a	101	0,25

(a) Valeur cible à mi-parcours.

Sources : compilation des rapports d'évaluation de projet (PARSAT) et de supervision disponibles (RePER ; RENFORT).

101. **Capacités faibles des organes mis en place pour une gestion effective des unités créées ; structuration inachevée des organisations paysannes (OP) appuyées.** Outre le renforcement de capacités sur les bonnes pratiques agropastorales, le programme du FIDA a fourni et appuis visant à permettre aux OP de se comporter en structures professionnelles capables de gérer de manière performante et efficace les AGR et petites unités ou l'entretien des infrastructures communautaires, ainsi que de fournir des services à leurs membres. Les données factuelles montrent que les résultats obtenus sont bien en deçà des attentes.¹⁰⁶ Les OP bénéficiaires de RePER ont été sensibilisées sur les aspects organisationnels (à travers la mobilisation sociale), mais n'avaient pas encore bénéficié de renforcement de compétences, ni en matière de gestion, ni sur des aspects techniques (lors du passage de la mission). En tout cas, les preuves (documentaires et interviews) permettent d'affirmer que la consolidation organisationnelle de ces groupes et leur autonomie demeure encore un grand défi.¹⁰⁷ Par ailleurs, les diagnostics institutionnels approfondis réalisés tant par le CNCPRRT que par l'UGP n'avaient pas clairement établi ni le niveau de maturité des OP, ni leurs poids économiques, ni leur capacité à gérer efficacement les unités de transformation. Ces diagnostics n'avaient pas non plus clairement catégorisé les OP avec des plans d'accompagnement et de capacitation.
102. Il se dégage que la structuration des OP n'a pas pu être menée à terme par la CNCPRRT, du fait de ses faibles capacités en lien avec la faiblesse institutionnelle généralisée dans le pays. De plus, confié essentiellement à la CNCPRRT, l'aspect « organisation des producteurs » a été largement négligé par les ONG partenaires de mise en œuvre. Les interviews de terrain ont mis en exergue une surestimation des capacités de la CNCPRRT, laquelle aurait dû bénéficier davantage d'appuis à ce titre (voir plus de détails dans la section sur l'efficacité). Cette faible consistance

¹⁰⁵ Sans évaluation ou capitalisation du mécanisme piloté par PADER-G, la conception de REPER a repris le mécanisme développé dans le cadre du FAOP avec la mise à disposition d'une ligne de crédit pour l'UCEC-G ; la ligne de refinancement n'était pas encore opérationnelle en juin 2025 et la restructuration de l'EMF n'est pas achevée.

¹⁰⁶ Le nombre d'organisations de producteurs soutenues a été atteint à moins de 40% pour REPER. Pour PADER-G et PARASAT qui ont appuyé le renforcement de capacités des OP, l'objectif de 590 OP formées a été atteint à un peu plus de 50%.

¹⁰⁷ Aucun des 154 comités de gestion des puits mis en place par PROHYPA n'était autonome ni en voie de l'être à la fin du projet, la moitié a pu réaliser un certain nombre d'activités conformément à leur cahier de charges et l'autre moitié est restée dans son état initial au moment de la création.

des appuis aux OP a aussi influé négativement sur leurs capacités à se positionner durablement dans les processus de développement local au niveau des départements.

Promotion des jeunes

103. **Prise en compte explicite de la jeunesse est récente.** Le ciblage des jeunes n'a pas été clair, dans le COSOP 2010-2015, encore moins dans la NSP 2027. Il faut attendre le COSOP de 2020 pour avoir une avancée significative sur ce plan en faveur des jeunes femmes et hommes issus des milieux les plus pauvres. Il inscrit ces groupes au cœur de ses priorités d'intervention, en définissant des quotas spécifiques pour les jeunes et en intégrant des mesures concrètes visant à renforcer leur accès aux ressources productives, aux services financiers, à la formation technique, à l'alphabétisation fonctionnelle et à l'entrepreneuriat rural. Cette orientation est renforcée par l'alignement du programme avec la politique nationale de la jeunesse et d'autres politiques nationales donnant une priorité particulière à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes dans le domaine agropastoral,¹⁰⁸ ainsi que par la collaboration annoncée avec le Conseil National Consultatif des Jeunes.
104. Ainsi, les trois projets clôturés n'avaient pas prévu une proportion spécifique de jeunes dans leurs cibles. REPER a prévu cibler 30 % de jeunes et 40 % de femmes ; SD3C 50 % de femmes et 40 % de jeunes ; alors que RENFORT, conçu spécialement pour l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes, prévoit de cibler 70 % de jeunes, et prévoit de mobiliser des outils innovants d'accompagnement (incubation, accélération, digitalisation) et des instruments financiers différenciés (capital d'amorçage, subventions de croissance, mécanismes de financement vert via IGREENFIN).¹⁰⁹
105. **Les résultats du programme concernant les jeunes sont encore à prouver.** Faute de désagrégation systématique des données de suivi par âge, il est difficile de conclure sur les effets des projets du portefeuille sur les jeunes. Malgré un accès aux AGR, dont le maraîchage, il n'existe pas d'informations sur les changements observés au niveau des exploitations agricoles des jeunes, leurs revenus agricoles et non agricoles. De même, il n'y a pas d'information sur les effets de l'accès à la formation technique ou à l'alphabétisation sur l'autonomisation des jeunes. Le développement de services innovants portés par des jeunes à travers le centre de mécanisation n'a produit aucun résultat tangible. Considérant les résultats prévus dans le cadre logique du COSOP 2020-2025, aucun emploi n'a été créé le long des chaînes de valeur sélectionnées, les appuis auraient dû être fournis par RENFORT, encore en démarrage après deux années d'effectivité. La mission a observé des résultats anecdotiques présentés dans l'Encadré ci-dessous. La présence des jeunes dans les instances locales et OP a été observée lors des visites. Cependant les chiffres sur la portée de cette participation ne sont pas entièrement disponibles, sauf pour PARSAT où 22 % des membres des comités de gestion étaient des jeunes.¹¹⁰

¹⁰⁸ Politique nationale genre, la Politique nationale de nutrition et d'alimentation

¹⁰⁹ L'objectif du projet régional *Inclusive Green Financing Initiative* (IGREENFIN-2) financé par le Fonds Vert pour le Climat est de favoriser les meilleures pratiques d'adaptation et l'utilisation des énergies renouvelables le long des chaînes de valeur agricoles à travers la mise en place de lignes de crédit concessionnelles disponibles auprès d'institutions financières.

¹¹⁰ COGES Décrué, COGES Pluvial et COGES Magasin. Aucun jeune dans le COGES maraichage (source : FIDA, 2022. RAP PARSAT).

Encadré 8

Effets contrastés des interventions sur l'insertion socio-économique des jeunes

La mission de terrain de l'ESPP a pu constater une variabilité importante de la situation des jeunes dans les zones d'intervention du FIDA. Dans la commune de Baro, un groupement de jeunes appuyés par REPER dans la production de légumes a augmenté le nombre de ses membres, attirés par les revenus monétaires de la commercialisation des produits. En marge de cette activité, ce groupe a perpétué la production de jeunes plants initiée sous PARSAT et initie les jeunes enfants de la localité à l'importance de la protection de l'environnement. En revanche dans le village de Adece, les jeunes travaillent comme main-d'œuvre saisonnière pour la culture du sorgho de décrue, activité dont le développement a pu avoir lieu grâce à l'aménagement d'un seuil d'épandage avec le financement de PARSAT ; cependant, en dehors de la saison culturale, ils migrent à la recherche de revenus non agricoles.

Source : Equipe ESPP à partir des observations de terrain.

Innovations

106. **Grande diversité d'innovations promues, plusieurs étant des répliquations par les projets réussis.** Plusieurs innovations introduites pour la première fois dans les zones d'intervention ont été largement disséminées et, dans certains cas, reprises à plus grande échelle. Les innovations répertoriées sont : (i) les auxiliaire d'élevage féminin (AEF) et les services mobiles de base (éducation et santé) pour les transhumants (PROHYPA) lesquels ont été répliqués par d'autres partenaires (BAD, Banque mondiale, UE) ; (ii) les banques de soudure, les producteurs semenciers, la gestion communautaire des pistes et l'introduction de la variété de sorgho « Mara-Guisséré » (PADER-G) ; (iii) les magasins semenciers, les champs-écoles agropastoraux, les conseils agrométéorologiques locaux, les kits d'entretien des pistes, les fours de transformation de poisson, les presses à huile, les aires de séchage, les approches d'éducation nutritionnelle via les animatrices et les « mamans lumières », ainsi que l'approche GALS (PARSAT).¹¹¹
107. **Des réponses effectives ont été apportées par les innovations aux besoins et/ou défis rencontrés.** Plusieurs innovations ont apporté des solutions aux défis des bénéficiaires. Pour ce qui est de la gestion, de l'utilisation des espaces pastoraux et la gestion durable de l'eau en milieu rural, les différents comités mis en place – notamment les comités de gestion des puits, des points d'eau potables et de surveillance des mares dans les différentes zones d'intervention des projets – ont permis aux bénéficiaires de mieux gérer les points d'eau potables, les puits et les mares temporaires construits (par PROHYPA, PADER-G, PARSAT). L'introduction de l'éducation nutritionnelle à travers les animatrices nutritionnelles et les « mamans lumières » a répondu aux défis de malnutrition au sein des ménages, surtout avec les enfants, comme illustré par le témoignage recueilli lors des visites de terrain, présenté dans l'Encadré 9 ci-dessous.

¹¹¹ Les projets en cours (REPER, RENFORT, SD3C) ont poursuivi la dissémination de plusieurs de ces innovations, notamment la variété Mara-Guisséré et les dispositifs communautaires, mais ont interrompu certains dispositifs pastoraux clés, comme les services mobiles pour les transhumants, représentant ainsi une opportunité manquée dans un pays à forte vocation pastorale.

Encadré 9

Témoignage d'une « maman lumière »

« Le projet est arrivé ici et il y a eu une assemblée générale, au cours de laquelle on a échangé autour de la nutrition. Il y a eu besoin d'une animatrice pour accompagner le projet dans cette activité et c'est comme ça que le choix a été porté sur moi. J'ai participé à une formation à Mongo. J'ai reçu des équipements tels que marmites, tasses et autres, et puis quelques ingrédients pour préparer la bouillie et faire la démonstration culinaire aux autres femmes du village. En dehors de ça, on a sensibilisé les femmes sur tout ce qu'on appelle la consultation prénatale. Après l'accouchement, on a sensibilisé les femmes pour l'allaitement exclusif. Plus de 40 enfants ont été soumis à l'allaitement exclusif dans notre village.

Autre chose que je peux ajouter dans ce sens, avant il y avait la malnutrition, nos enfants tombaient régulièrement malades. Maintenant ce n'est plus le cas. Et on a tous les ingrédients ici au village pour faire la bouillie enrichie, mais nous ne savions pas cela avant. Il y a des gens des villages avoisinants qui fréquentent le centre médical d'ici, et on voit comment leurs enfants sont amaigris. Nous leur conseillons d'aller voir l'animatrice pour que leurs enfants soient en meilleure forme. »

Source : Equipe ESPP à partir des observations de terrain.

108. Les banques de soudure installées ont permis de répondre aux défis auxquels les communautés faisaient face comme l'insécurité alimentaire et l'indisponibilité des vivres pendant la période de soudure (soit six mois, de mars à septembre). Les conseils agrométéorologiques ont permis aux producteurs de maîtriser les calendriers culturels et d'anticiper les actions pour atténuer les effets du changement climatique. La mise en place des fours pour la transformation du poisson dans le Batha a permis de réduire la pression sur les bois de chauffe.
109. **Les innovations promues ont été inclusives.** L'introduction des services mobiles de base dans l'éducation et la santé, les comités de gestion des puits et des mares sont accessibles aux communautés des transhumants et aux autochtones (PROHYPA). Les banques de soudure, les magasins semenciers, la production et la diffusion locale de conseils agrométéorologiques (PADER-G et PARSAT) ont touché les différents groupes socio-économiques au sein des communautés villageoises, et tant les femmes que les hommes. Les femmes ont spécifiquement été touchées par l'éducation nutritionnelle à travers les « mamans lumières », les auxiliaires d'élevage et à travers les innovations véhiculées avec certaines AGR telles que les fours pour la transformation du poisson, les presses à huile mécanisées et les aires de séchage des produits maraîchers.
110. **Résumé de l'efficacité.** L'ESPP apprécie **l'efficacité du programme pays comme étant plutôt satisfaisante (4)**. Dans l'ensemble, le programme a touché un nombre plutôt satisfaisant de bénéficiaires et permis l'accès à des infrastructures rurales. Les systèmes de production agro-pastoraux ont été améliorés, contribuant à une meilleure productivité et à une résilience accrue face au changement climatique. Les appuis ont également favorisé l'émergence de producteurs semenciers. En revanche, les appuis ont été inconsistants et insuffisants pour les services financiers ruraux inclusifs, et le développement des chaînes de valeur. On note encore la capacité limitée des organisations de producteurs sur l'aval des filières, et les résultats encore peu perceptibles sur les AGR et l'accès aux marchés.
111. **Résumé des innovations.** En résumé **l'innovation est jugée satisfaisante (5)**. Le portefeuille a promu un large éventail d'innovations, plusieurs étant des répliquations par les projets successifs et quelques PTF tels que les auxiliaires d'élevage femmes, les CEP, la diffusion de la variété de sorgho « Mara Guisere », l'entretien des pistes rurales, l'éducation nutritionnelle avec les animatrices nutritionnelles et les mamans lumières, l'approche GALS. Certaines innovations ne sont pas promues, il s'agit de service mobile de base au profit des communautés nomades et d'autres innovations rencontrent les défis tels que l'indisponibilité des

produits vétérinaires pour le renouvellement de stocks des AEF, l'arrêt brusque de subventions et d'appui aux producteurs semenciers pour s'approvisionner en semences de base.

D. Efficience

112. Cette section présente l'analyse de l'efficience définie comme la mesure dans laquelle les interventions sont susceptibles de produire des résultats de façon économique et opportune. L'analyse de l'efficience inclut l'efficience opérationnelle et financière couvrant les six projets ainsi que l'efficience économique principalement pour les projets clôturés.

Efficience opérationnelle

113. Le programme a rencontré des contraintes administratives et institutionnelles persistantes, au niveau national ainsi qu'au sein des mécanismes de mise en œuvre, qui ont entraîné des retards significatifs. Ces contraintes sont liées à la complexité et à la lourdeur de certaines procédures de passation des marchés, qui ont causé des retards au démarrage des activités. S'y ajoutent dans certains cas une confusion des rôles entre agences d'exécution et prestataires, le manque de coordination avec l'unité de gestion de projet, l'absence de planification concertée et un rapportage irrégulier. De plus, les activités quand menées en vase clos, ont souffert d'une faible implication des acteurs locaux. Enfin, les insuffisances d'accompagnement technique et les défaillances logistiques—livraisons tardives et formations non réalisées—ont limités la mise en œuvre efficace et durable des actions dans les temps.
114. **Délais relativement courts de lancement des projets.** Comme présenté dans le Graphe A1 en Annexe VIII, le délai moyen entre l'approbation et l'entrée en vigueur des projets s'élève à 7,6 mois, avec des projets allant de 2 mois (PARSAT) à 16 mois (RENFORT). Le délai entre l'entrée en vigueur et le premier décaissement atteint en moyenne 3 mois. Ce délai met en exergue le temps supplémentaire nécessaire pour mettre en place les flux financiers, avec des retards dans la validation des plans d'approvisionnement, la mise en place des unités de gestion ou la satisfaction des conditions préalables au décaissement. Le cas du projet RENFORT, avec un décalage de 24 mois, illustre les défis structurels affectant la mobilisation des ressources financières. Le PADER-G, le PARSAT et le REPER ont eu les meilleurs laps de temps à deux mois, dû certainement à la continuité des actions entre les trois projets.
115. **Extension de la durée de mise en œuvre des projets dans un seul cas.** Les projets du portefeuille affichent une durée totale moyenne de 69,3 mois, en dessous de la moyenne régionale de 79 mois. Bien que les projets soient initialement conçus pour une durée de 77 mois, les retards de démarrage opérationnel et de mise en œuvre, dus à des facteurs internes et externes (temps de recrutement du personnel, procédures de passation des marchés, changements institutionnels, et/ou conflits) n'ont pas induit leurs prolongations, sauf pour le cas du PROHYPA, où il y a eu une extension d'une année.¹¹² Il faut ajouter, par ailleurs, la pandémie du COVID-19 comme cause externe qui a ralenti entre 2020 et 2021 la mise en œuvre des projets, PARSAT et SD3C notamment.
116. **Gains d'efficience amoindris par des retards récurrents de démarrage et la lourdeur des procédures.**¹¹³ La mise place des UGP n'a pas connu de retard, à l'exception du PROHYPA. Des retards récurrents ont été observés dans le démarrage effective des appuis, souvent liés à la lenteur dans le recrutement du

¹¹² La complexité et la lourdeur des procédures de passation des marchés ont constitué un frein majeur à la mise en œuvre efficace du PROHYPA, entraînant des retards significatifs dans le démarrage des activités sur le terrain surtout en ce qui concerne les composantes A et B, sur les deux premières années de mise en œuvre.

¹¹³ Les aspects d'efficacité des UGP et de gestion financière sont analysés dans la sous-section sur la performance du gouvernement.

personnel-clé, à la mise en place des manuels d'exécution ou à la signature tardive des conventions de collaboration. La mise en œuvre du projet SD3C a été fortement impacté par sa complexité, marquée par une confusion des rôles entre agences d'exécution et prestataires, ainsi qu'un manque de coordination avec l'unité de gestion de projet, qui fut la même pour le RePER. La mal compréhension des procédures internes et méthodes de mise en œuvre des partenaires FAO et PAM, couplée à l'absence de planification et d'exécution concertée avec les acteurs locaux ont aussi entraîné des retards importants.¹¹⁴ Par ailleurs, les entretiens ont mis en exergue la lourdeur / longueur des processus de passation des marchés et de décaissement,¹¹⁵ ce qui réduit la mise en œuvre diligente des actions par les UGP, affectant ainsi l'efficacité et l'efficacités des opérations. L'influence de la lourdeur des procédures a connu son paroxysme à la suite de l'interdiction au plan national, en décembre 2021, des retraits en espèces des comptes des projets, amenant l'UGP à appliquer la solution d'utilisation de comptes personnels pour la mise en œuvre, pour contourner cet interdit, violant ainsi les règles de gestion financière (voir élaboration plus détaillée dans la section sur la performance des partenaires).

Efficiences financières

117. **Taux d'exécution des financements satisfaisant.** Le taux de décaissement des financements du FIDA atteint une moyenne de 85,3 % pour les projets clôturés du portefeuille, variant de 92% (PROHYPA) à 100 % (PARSAT), ces chiffres suggèrent une capacité satisfaisante des projets à utiliser les ressources mises à disposition. Le taux de décaissement de PADER-G au moment de la revue à mi-parcours était déjà de 54,6%, alors qu'il n'atteint que 49,4% pour le RePER. Le rapport de revue à mi-parcours du SDC3 donne un taux total de décaissement de près de 99%, mais qui est en déphasage avec l'exécution physique réelle du projet. Le taux moyen de décaissement des financements du FIDA est de 68 %, en grande partie à cause des retards dans les premières phases de mise en œuvre. Ces délais affectent la capacité des projets à atteindre leurs objectifs dans les délais impartis et entraînent des surcoûts.
118. **Écarts importants entre les coûts prévisionnels et effectives de gestion des projets.** Alors que la moyenne prévisionnelle de ces coûts s'élevait à 14,6 % du coût total des projets, la moyenne effective atteint 35,8 %, soit plus du double. Cet écart tient d'une part à une sous-estimation initiale des besoins réels en matière de gestion de projet, et d'autre part, à des contraintes inhérentes au contexte du pays. Cet écart est particulièrement marqué pour le RENFORT qui affiche une part de coûts de gestion effective de 83 %, un niveau élevé qui suggère une surcharge administrative ou un très faible niveau d'exécution technique et physique. Les projets RePER (29 %) et PARSAT (27 %) présentent également des niveaux de coûts de gestion, supérieurs aux prévisions initiales (respectivement 13 % et 23 %). Ces déséquilibres budgétaires réduisent la part des ressources allouées aux activités productives, et affectent l'efficacité globale du portefeuille.

Efficiences économiques

119. **Coût moyen unitaire effectif par ménage favorable pour le programme, avec des disparités entre projet.** Les données des projets montrent des écarts significatifs entre le nombre de ménages bénéficiaires prévisionnels et effectifs, ce qui affecte la performance du portefeuille en termes de valorisation des investissements. Alors que le portefeuille visait globalement 353 669 ménages,

¹¹⁴ De même, le temps de validation des manuels d'exécution pour le projet SD3C a ralenti la contractualisation des partenaires.

¹¹⁵ Les interviews ont révélé que ces lourdeurs sont souvent en lien avec les retards de prise de décision à divers niveaux du processus et/ou des erreurs de procédures.

seuls 231 440 ont été atteints (65% de taux de réalisation).¹¹⁶ L'analyse des coûts par ménage révèle un coût effectif moyen qui s'établit à 706 USD, contre 1 025 USD prévus. Cette amélioration apparente de l'efficacité budgétaire est nuancée par des disparités entre projets. Ainsi, le PADER-G (419 USD vs 729 USD) et le SD3C (924 USD vs 1 636 USD) enregistrent de fortes baisses de leurs coûts unitaires, tandis que le PARSAT dépasse ses prévisions (1 197 USD vs 1 034 USD), signe de difficultés à maîtriser les charges opérationnelles. Par ailleurs, l'absence de données pour certains projets limite la portée de l'analyse, soulignant la nécessité d'un suivi harmonisé et rigoureux des indicateurs d'efficacité.

120. **Taux de rentabilité économique indiquant une efficacité économique satisfaisante.** Malgré l'absence d'estimation initiale pour le projet PROHYPA, celui-ci affiche un taux de rentabilité ex post de 25%, témoignant d'un impact économique significatif après exécution. Les projets PADER-G et PARSAT présentent également des résultats satisfaisants, avec des taux de rentabilité finaux de 15% et 22%, respectivement, supérieurs aux estimations initiales (13% et 17%). Ces performances traduisent une bonne rentabilité économique des investissements, donc des résultats d'efficacité très satisfaisants.¹¹⁷
121. **Résumé de l'efficacité.** Le portefeuille a bénéficié d'un démarrage rapide des projets, avec seulement un cas d'extension de durée de mise en œuvre, malgré les défis contextuels. Aussi, le coût moyen par ménage ciblé reste globalement favorable, bien que variable selon les projets, et le portefeuille affiche un taux de rentabilité économique satisfaisant, indiquant une efficacité économique positive. Toutefois, l'efficacité a été réduite par la lourdeur des procédures administratives, des retards de mise en œuvre, avec comme corollaire un taux d'exécution des financements modérément satisfaisant, et des écarts notables entre les coûts prévisionnels et effectifs de gestion. **L'efficacité est appréciée plutôt satisfaisante (4).**

E. Impact sur la pauvreté rurale

122. L'analyse de l'impact, qui concerne plus les projets clôturés (PROHYPA, PADER-G et PARSAT) s'est appuyée sur des preuves extraites de plusieurs sources : études d'impact, études thématiques et résultats des évaluations de performance.¹¹⁸ Néanmoins, bien que certaines méthodes d'échantillonnage soient jugées appropriées, les approches analytiques appliquées dans la plupart des études du PROHYPA, du PADER-G et du PARSAT souffrent de nombreuses incohérences. A l'exception de l'étude d'impact du PADER-G réalisé par la division RIA-FIDA qui a utilisé des méthodes d'analyses rigoureuses,¹¹⁹ aucune de ces études n'a mobilisé une méthode d'estimation d'impact récente et reconnue en la matière. Les techniques dites causales ne sont ni clairement définies ni rigoureusement appliquées, qu'elles soient qualitatives ou quantitatives. De plus, la sélection des non-bénéficiaires n'a pas pris en compte les effets possibles de contamination. Donc, plusieurs des résultats ne peuvent donc être considérés comme exempts de biais, mais constituent les sources disponibles, complétés par les observations directes.

¹¹⁶ Voir graphique A2, Annexe VIII pour les proportions des coûts de gestion.

¹¹⁷ Cependant, il faut relever qu'en ce qui concerne les EFA, les approches et niveaux de rigueur varient : pour le PROHYPA, le TRE ex-post a été estimé uniquement pour les principales réalisations d'une composante, à partir de données de suivi-évaluation et d'hypothèses jugées prudentes. Dans le cas du PADER-G, les écarts entre les résultats à la conception et à l'achèvement s'expliquent par des différences méthodologiques, notamment dans l'agrégation des bénéfices : l'analyse ex-post a intégré des avantages non considérés initialement, tels que les effets des pistes rurales, la réduction des coûts de santé liée à l'accès à une eau de meilleure qualité et les gains issus des semences améliorées (PCVR, 2019). En revanche, pour le PARSAT, l'analyse économique demeure limitée, sans détails explicites sur l'ex-post, malgré l'utilisation de 13 modèles contre 12 en ex-ante, avec un facteur de conversion inchangé.

¹¹⁸ Voir Encadré A9 Annexe VIII

¹¹⁹ Cavatassi, R., Mabiso, A., Abouaziza, and M. Djimeu, E.2018. Voir Encadré A10, Annexe VIII.

Revenus agricoles et actifs des ménages

123. **Contributions à l'amélioration des revenus dans les ménages ruraux.** Les données indiquent que les opérations financées par le FIDA ont contribué à l'amélioration des revenus et à l'accumulation d'actifs dans les ménages ruraux. Selon les données de l'enquête SYGRI (à prendre avec précaution), le PROHYPA aurait permis de générer des revenus substantiels à travers des activités génératrices de revenus (AGR), notamment chez les femmes, et par l'amélioration de la productivité animale. L'étude du RIA-FIDA (Cavatassi et al., 2018), utilisant une méthodologie plus rigoureuse, révèle que l'accès aux banques de céréales du PADER-G n'ont pas eu d'impact sur les revenus des principales cultures cultivées dans le Guéra. Cependant, la même étude en examinant la probabilité pour les ménages ayant accès aux banques de céréales du PADER-G de sortir de la pauvreté,¹²⁰ a montré que les banques céréalières du PADER-G ont réduit le nombre de pauvres parmi les bénéficiaires d'environ 7%. Une amélioration qui proviendrait principalement des impacts des actifs productifs. Lors des visites de terrain, les personnes rencontrées ont témoigné que les revenus issus des activités agricoles et de transformation (huile de sésame, maraîchage) permettent de couvrir les frais de scolarité, de santé et d'autres dépenses domestiques, comme rapporté à Banda, Golonti et Baro.
124. **Contributions contrastées à l'amélioration des actifs des ménages ruraux.** S'agissant des actifs des ménages, les études spécifiques de terrain menées pour le PADER-G notent une augmentation de petit bétail et de parcelles de terre entre 2012 et 2016, mais des incohérences ont été notées avec les données des enquêtes RIMS, suggérant donc une réduction des actifs des ménages (PCVR, 2019). Les analyses d'impact de Cavatassi et al. (2018) confirment que les ménages bénéficiaires, notamment ceux ayant accès aux banques de céréales, ont vu leurs actifs globaux croître de 14% par rapport aux ménages témoins.¹²¹ Des observations de terrain de la mission, voir Encadré 10 ci-dessous, confirment ces résultats.

Encadré 10

L'épargne monétaire et en nature comme changements clés

Lors des enquêtes de terrain, l'évaluation a aussi noté que la constitution d'épargne, qu'elle soit monétaire ou en nature, constitue un changement clé. Dans plusieurs villages (Bandoro, Kalko, Tchalo Zoudou), les chèvres et les bijoux en or sont considérés comme une forme d'épargne mobilisable en cas de choc. À Tchalo Zoudou, les femmes ont rapporté qu'elles disposent d'un compte personnel dans les caisses ou cotisent dans des associations villageoises d'épargne et de crédit, renforçant ainsi leur autonomie financière.

Source : Equipe ESPP à partir des observations de terrain.

Sécurité alimentaire et nutritionnelle

125. **Contributions à la réduction de déficits alimentaires durant les périodes de soudure et à l'amélioration de la diversification alimentaire.** Les opérations financées par le FIDA auraient généré des améliorations modérées à notables en matière de sécurité alimentaire dans les zones rurales ciblées, notamment en termes de réduction de la période soudure, et de diversification des sources alimentaires. Plusieurs témoignages collectés lors de la mission de terrain confirment ces changements, voir Encadré 11. Dans l'ensemble, les données factuelles corroborent le constat d'amélioration de la sécurité alimentaire, attribuable à des facteurs tels que l'efficacité des magasins communautaires de

¹²⁰ En mesurant la pauvreté en utilisant les seuils de pauvreté de l'indice global des actifs des quarantième et soixantième percentiles.

¹²¹ Les gains se manifestent également sur les actifs productifs (+17%), le bétail (+17%) et les actifs durables (+10%).

stockage, la hausse de la production céréalière, l'augmentation des revenus, et l'éducation nutritionnelle. Voir plus de détails dans l'Encadré A11, Annexe VIII.

Encadré 11

Changements clés en matière de sécurité alimentaire dans les villages bénéficiaires

Lors des enquêtes de terrain, une amélioration de la sécurité alimentaire a été rapportée dans plusieurs villages. À Bandoro, les activités d'élevage a amélioré la disponibilité du lait, permettant désormais aux enfants de prendre un repas matinal avant l'école. Dans d'autres localités comme Tchalo Zoudou, Baro et Massarm, les ménages rencontrés témoignent consommer trois repas par jour contre deux auparavant, sauf en période de soudure, et la limitation à deux repas concerne une faible frange des personnes rencontrées. Le maraîchage introduit dans des villages tels que Kalko, Baro et Adece aurait diversifié l'alimentation, avec un apport accru en légumes frais. À Massarm, les effets positifs de cette amélioration alimentaire sont perceptibles avec la baisse de la malnutrition infantile. Par ailleurs, les formations en nutrition à Mankere ont permis une utilisation plus variée de la viande dans les repas familiaux.

Source : Equipe ESPP à partir des observations de terrain.

126. **Contributions à l'amélioration des pratiques nutritionnelles dans les ménages.** Les évidences suggèrent une contribution à une meilleure nutrition dans les ménages, surtout avec les enfants, grâce à des activités de sensibilisation et de promotion de la bouillie enrichie à base de produits locaux. L'amélioration des revenus aurait également permis l'accès à des aliments plus diversifiés comme le riz, les pâtes et la viande blanche. Les données rapportées dans les documents sont présentées dans l'Encadré 12. Même s'il faut prendre ces informations avec précaution du fait des méthodes non robustes appliquées, il y a quand même des indications de changements positifs dans le domaine, corroborées par des observations et interviews lors de la conduite de la mission de terrain. De manière plus globale, au-delà de l'impact positif de l'augmentation de leur production sur la durée de la période de soudure, l'augmentation de la productivité des systèmes agro-pastoraux a contribué à une amélioration du statut nutritionnel des enfants.

Encadré 12

Contributions des projets à l'amélioration de la nutrition dans les ménages

Dans les zones d'intervention de PROHYPA, le taux de malnutrition chronique chez les moins de cinq ans est passé de 40 à 33,1% et le taux d'insuffisance pondérale de 36 à 21,6%, tandis que dans la région du Guera (PADER-G), la malnutrition chronique est passée de 29,5 à 25% et l'insuffisance pondérale de 27,8 à 24,6 %. Les indicateurs ne sont pas disponibles pour PARSAT. La diversification agricole a favorisé la qualité des régimes alimentaires. Le développement du maraîchage irrigué a amélioré la disponibilité de légumes frais (gombo, tomate, oignon). Dans le cadre du PARSAT, les périmètres maraîchers aménagés ont contribué à une meilleure alimentation des ménages. Pour 55% des ménages bénéficiaires, les femmes de 15 à 49 ans ont un régime alimentaire faisant preuve d'une diversité alimentaire minimale contre moins de 30% des ménages dans les zones non bénéficiaires du projet. Le projet REPER a permis une diversification des cultures, associée à l'élevage : 77 % des ménages bénéficiaires ont diversifié leur alimentation contre 26 % chez les non-bénéficiaires. Ceci a également contribué à une augmentation de la durée de couverture alimentaire des ménages (de 3 à 6 mois).

Source : Equipe ESPP à partir de la revue documentaire.

Capital humain et social

127. **Indications de contributions à l'amélioration du capital humain au sein des communautés, par manque de preuves solides.** Les actions de renforcement des capacités individuelles et communautaires (dans les domaines de l'éducation, la santé, la formation professionnelle, l'alphabétisation, et le transfert de compétences techniques, avec un accent important mis sur les femmes et les jeunes) ont été importantes, et ont probablement contribué à l'amélioration du capital humain. En effet, tous les projets, en particulier les trois clôturés

(PROHYPA, PADER-G, et PARSAT), ont mis l'accent sur le renforcement des compétences communautaires et l'amélioration des services de base.¹²² De même, les projets ont amélioré les connaissances des bénéficiaires dans les domaines tels que l'alphabétisation, l'eau et l'assainissement, la nutrition, ainsi que la réparation et l'entretien de base des infrastructures construites et dans des domaines productifs.¹²³ Cependant, les changements réels qui découlent de ces actions en termes de développement de capital humain chez les bénéficiaires ne sont pas documentés, car n'ayant pas fait l'objet de suivi-évaluation.

128. **Amélioration du capital social du fait d'un meilleur accès à l'eau et des conditions d'hygiène.** Les enquêtes et témoignages de terrain révèlent que les communautés ont également bénéficié d'un meilleur accès aux infrastructures de base. À Massarm, l'installation de latrines a réduit la défécation à l'air libre, et à Adece, l'accès à l'eau potable s'est amélioré grâce aux forages et seuils d'épandage. L'utilisation des foyers améliorés a permis de réduire la fréquence de collecte du bois de chauffe. À Banda, des pompes à motricité humaine ont été installées, bien que certaines soient actuellement hors service. L'amélioration des logements a aussi été constatée, passant des habitations en banco et paille à des maisons en briques et tôle (Tchalo Zoudou, Kalko). Dans les zones du PROHYPA, les indicateurs d'accès à l'eau potable et aux toilettes dans les ménages n'ont pas progressé entre 2011 et 2014 (respectivement 47 % contre 45,3 % pour l'eau, et 6 % contre 1,3 % pour les toilettes). À l'inverse, le PADER-G présente des résultats plus concrets : 108 forages réhabilités ou construits sur 120 planifiés, 549 latrines familiales sur 600 prévues et 84 points d'eau potable sur 100. L'usage des infrastructures, en particulier des latrines, avait été jugé satisfaisant par les bénéficiaires, renforcé par les campagnes de sensibilisation, bien que la couverture de ces dernières (9 118 personnes sur 24 000 ciblées) soit limitée. Ces actions ont favorisé des pratiques d'hygiène positives, avec 94 % des bénéficiaires se lavant les mains avant les repas et 86 % après utilisation des latrines (PCVR, 2019).
129. **Constat de meilleure dynamique sociale (capital social de lien et de liaison) au sein des communautés.** Les données factuelles suggèrent que les interventions du FIDA ont contribué au renforcement du capital social et à la cohésion sociale dans les villages d'intervention, notamment en termes de structuration des groupements communautaires, de développement de la solidarité locale, et de gouvernance collective des infrastructures et ressources productives. Les impacts les plus positifs ont été observés lorsque les projets ont combiné renforcement des capacités, formalisation des groupes et comités de gestion, accompagnement post-formation et dispositifs de dialogue communautaire. Plus de données factuelles sont fournis dans l'Encadré A12 en Annexe VIII.

Institutions et politiques rurales

130. **Emergence progressive mais lente d'institutions rurales au plan local.** Les données factuelles indiquent que les opérations financées par le FIDA ont contribué à l'émergence d'institutions rurales au sein des communautés bénéficiaires. Les projets ont ainsi contribué à la mise en place et au renforcement des capacités des institutions locales,¹²⁴ qu'il s'agisse de comités de gestion,¹²⁵ d'organisations de

¹²² Le PROHYPA a appuyé la création d'un dispositif local d'éducation et de santé communautaire comprenant des maîtres communautaires, des comités d'école, des accoucheuses et des agents de santé, améliorant ainsi l'accès aux services pour les populations transhumantes (EvPP, 2018).

¹²³ Ainsi, le PROHYPA a renforcé les compétences des bénéficiaires dans la transformation des produits pastoraux, l'artisanat, la fabrication de foyers améliorés et la conservation des fourrages (RAP, 2015), tandis que le PADER-G s'est concentré sur la production de variétés de semences améliorées et de produits de petit jardinage (PCVR, 2019), et le PARSAT sur l'agriculture en général (EvPP, 2024). Les femmes, en particulier, ont bénéficié de ces appuis, ce qui aurait renforcé leur capacité de décision et leur participation communautaire, leur participation économique, leur accès à l'information et leur autonomie.

¹²⁴ A travers la fourniture de biens et de services de conseil, de formations, et de participation à des visites d'échange et à des séminaires.

¹²⁵ Comités de gestion pour les banques de céréales, les infrastructures hydrauliques et les pistes rurales.

producteurs, de services financiers locaux, d'associations villageoises, d'ONG partenaires, ou de services étatiques impliqués. Avec le PARSAT, les ONG partenaires ont vu leurs capacités renforcées, et certaines sont aujourd'hui reconnues au niveau national. De même, des associations villageoises et coopératives ont amélioré leur organisation, tandis que les services de l'État les plus impliqués dans le projet ont observé un changement positif dans leur travail.¹²⁶ Cependant, les interviews et observations lors de la mission de terrain ont montré que, nonobstant les rôles joués, toutes ces institutions ont encore besoin d'être renforcées institutionnellement.

131. Enfin, par rapport à l'impact sur les politiques rurales, les contributions sont insuffisantes, comme présenté antérieurement (voir sous-section sur l'engagement sur les politiques agricoles). Seul le PARSAT a apporté une contribution à la politique nationale sur le changement climatique notamment en finançant les consultations avec les parties prenantes nationales (EvPP, 2024).
132. **Résumé des impacts.** Les évidences disponibles suggèrent que le portefeuille de projets a contribué positivement à l'accumulation d'actifs des bénéficiaires et à la sécurité alimentaire des ménages, notamment par la réduction des périodes de soudure et la diversification des régimes alimentaires. Une amélioration de la nutrition, en particulier chez les enfants, a également été observée. Par ailleurs, l'accès à l'eau et les conditions d'hygiène des bénéficiaires se sont améliorés. Les projets ont eu un effet positif sur le développement du capital humain grâce aux différents appuis et formations, bien que leur effectivité totale n'ait pas pu être démontrée. En revanche, les contributions à l'amélioration des revenus, au développement du capital social et à l'émergence d'institutions rurales sont restées mitigées et limitées. Par conséquent, **l'évaluation juge le critère d'impact plutôt satisfaisant (4).**

F. Genre et autonomisation des femmes

133. Cette section, consacrée à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, examine dans quelle mesure les trois objectifs majeurs de la politique du FIDA en la matière validés par le Plan d'Action 2019-2025 ont été atteints. Ces objectifs sont les suivants : (i) promouvoir l'autonomisation économique des femmes rurales afin qu'elles puissent participer sur un pied d'égalité à des activités économiques rentables et en tirer partie; (ii) permettre aux femmes et aux hommes d'avoir une voix et une influence égales dans les institutions et les organisations rurales ; et (iii) réaliser un équilibre plus équitable entre les femmes et les hommes dans la répartition du travail et des bénéfices économiques et sociaux. Préalablement à cette analyse, l'évaluation analyse la pertinence de l'intégration des considérations liées au genre dans le programme.

Importance et portée des aspects genre dans les stratégies et les projets

134. **Des inégalités de genre ont été prises en compte de manière progressive mais sans les aspects d'intersectionnalité.** La question de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ESAF) devient une thématique transversale dans les stratégies du FIDA au Tchad à partir de 2020.¹²⁷ Le diagnostic posé dans le COSOP 2020-2025 identifie les principaux déterminants structurels de l'inégalité entre les sexes au Tchad, notamment les normes socioculturelles discriminantes, la faible

¹²⁶ L'évaluation de performance du projet PARSAT cite notamment le cas du département des études et de la planification du ministère de l'Agriculture, qui a pu conduire sa propre évaluation à mi-parcours du PARSAT, ainsi que la coordination entre opérateurs facilitant les CEP et la structure de l'éducation nationale supervisant l'alphabétisation fonctionnelle, laquelle aurait également permis le développement de nouvelles capacités (EvPP, 2024).

¹²⁷ Le COSOP 2009 inclut la question du genre de manière ciblée, mais sans en faire une thématique transversale. Ce traitement reflète une approche en ligne avec le contexte national et international du moment : la Politique Nationale d'égalité de Genre (PNG) était embryonnaire et la *Politique concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes* du FIDA (2012) n'était pas en place.

autonomie économique des femmes, leur accès limité aux ressources productives (foncier, crédit, intrants, information, éducation) et leur marginalisation dans les processus de prise de décision. Le document souligne également que ces inégalités sont accentuées par des facteurs aggravants tels que le handicap, l'analphabétisme, les déplacements forcés, l'insécurité alimentaire chronique, et les effets des changements climatiques, lesquels accentuent les conditions de vulnérabilité et de fragilité des femmes.¹²⁸

135. Malgré cela, la dimension de l'intersectionnalité n'a pas été bien pris en compte dans le ciblage et les appuis. Seul le projet RENFORT a introduit la considération du facteur âge pour différencier les femmes et les appuis fournis en milieu rural. La mission a également rencontré un groupement de femmes composé en grande majorité de veuves et qui est impliqué dans les AGR et une unité de transformation avec l'appui de PARSAT et REPER à Baro. Ces femmes veuves ont mentionné qu'elles font face à plus de difficultés économiques que les autres bénéficiaires femmes. Toutefois aucun dispositif de différenciation ou de traitement spécifique ne leur a été accordé.
136. **Stratégies genre sans réelles déclinaisons opérationnelles associées à un suivi sommaire des résultats.** La stratégie genre et ciblage a été élaborée pour les projets, à l'exception de deux.¹²⁹ Mais la déclinaison desdites stratégies genre en actions opérationnelles, tenant compte du contexte multiculturel (animiste, islamique et chrétien), se révèle insuffisante. Par exemple, le document de stratégie genre de RePER a été défaillant pour cadrer et orienter les actions du projet et donc à mi-parcours, le FIDA a recommandé des mises à jour et des actions correctives pour pouvoir opérationnaliser les activités prévues.¹³⁰ Par ailleurs, dans aucun des cas, il n'y a eu explicitement d'allocation budgétaire pour les activités de promotion de l'égalité de genre (voir élaboration détaillée dans l'Encadré A13 en Annexe VIII). Les indicateurs de résultats sont restés génériques au niveau du suivi des réalisations pour les femmes dans leur ensemble, sans aller dans les changements qualitatifs au niveau des groupes bénéficiaires comme l'appréciation par les femmes et les jeunes de leur accès aux finances et aux marchés agricoles ou l'effet de ces changements sur leurs revenus.¹³¹ Des indicateurs sur les femmes, recoupés avec d'autres critères (par exemple le statut matrimonial, le niveau d'éducation, ou le statut socio-économique) sont absents.
137. **De bons résultats quantitatifs pour la participation des femmes aux activités des projets.** Globalement, le portefeuille a touché 46% de femmes parmi les bénéficiaires directs, une performance jugée satisfaisante (Tableau 5). Les chiffres reflètent principalement les activités d'alphabétisation et de nutrition, tournées vers les femmes et plus faciles à mettre en œuvre que les autres volets de l'ESAF. Cependant, le RENFORT qui est un projet phare en ce qui concerne le genre, fait exception avec une proportion de femmes en dessous de l'objectif et un très faible nombre de bénéficiaires touchés.¹³² Dans le cas du projet SD3C,

¹²⁸ Par exemple, de par la pénibilité du travail pour les femmes en milieu rural, la collecte de l'eau occupant notamment un temps considérable du travail agricole et domestique dans le contexte des zones d'intervention du FIDA.

¹²⁹ PROHYPA et PADER-G ne disposaient pas d'une stratégie genre à proprement parlé. Les projets du portefeuille qui se sont dotés de documents de stratégie sont : PARSAT en 2017 (deux années après le début de sa mise en œuvre) et REPER en 2022 (2,5 années après l'entrée en vigueur et en actualisation de la stratégie de PARSAT). SD3C s'est dotée d'une stratégie de ciblage sensible au genre. L'assistance technique chargée de l'élaboration de la stratégie genre de RENFORT n'était pas encore en place en décembre 2024. Le projet semble néanmoins avoir directement initié la signature d'un partenariat avec PROCASUR pour intégrer la méthode GALS+ aux activités (FIDA, 2024. Rapport de supervision de RENFORT).

¹³⁰ « La stratégie n'était pas déclinée en plan d'action » ; les activités à mener par le projet ainsi que les ressources à consacrer n'étaient pas clairement définies (FIDA, 2022. REPER MTR report, Annexe 8.2.)

¹³¹ Par conséquent, l'ESPP a eu recours à des témoignages lors des visites de terrain, pour trianguler les changements qualitatifs sur les femmes, résultant des appuis des projets.

¹³² Près de 30 mois après son entrée en vigueur et avec un retard important dans la mise en œuvre, notamment dans le ciblage des bénéficiaires.

l'objectif a été dépassé à mi-parcours grâce aux actions menées dans le domaine de la nutrition.

Renforcement du pouvoir économique des femmes

138. **Avancées modestes et fragiles dans l'accès des femmes aux services et ressources productives.** Les appuis ont porté sur l'accès à l'eau, la terre, les équipements et les infrastructures collectives. Les investissements en irrigation ont ouvert la voie à l'accès au foncier pour les femmes et les jeunes de manière générale. Autrement, sur le foncier, les interventions du portefeuille ont été limitées à PARSAT, qui a priorisé les femmes et les jeunes sans ressources foncières comme principaux bénéficiaires de parcelles d'aménagements maraîchers à travers des contrats de mise à disposition.¹³³ Cet arrangement ne sécurise toutefois pas la propriété foncière aux usagers et fragilise la durabilité des investissements. RePER a équipé 47 organisations féminines en vue d'améliorer leur productivité, touchant ainsi plus de 4 000 femmes. Les magasins communautaires (PARSAT, PADER-G) ont permis aux femmes de sécuriser leur production et d'avoir leur voix dans le contrôle de leur gestion.
139. **Contribution diffuse à une augmentation des revenus des femmes, du fait de la promotion des AGR (maraîchage et transformation de produits).** Plusieurs initiatives ont permis aux femmes et leurs groupements d'améliorer leurs AGR grâce à un meilleur accès aux équipements, aux infrastructures et aux services financiers. Les témoignages recueillis auprès des femmes rencontrées par la mission d'ESPP font état de changements, timides et à la mesure de leurs moyens : début de constitution d'épargne personnelle et/ou participation des femmes aux associations villageoises d'épargne et de crédit (AVEC) comme à Kalko, Tchalo Zoudou ; recours aux CEC en lieu et place des usuriers pour soutenir les AGR ou en cas de choc d'après les femmes de Baro. Plus d'exemples sont fournis dans l'Encadré 13 ci-dessous

¹³³ La remise en culture de 181 ha de terres pluviales dégradées dans l'ouest de la zone du projet a ciblé les femmes et les jeunes sans ressources foncières. Les bénéficiaires ont été structurés en groupes de production maraîchère. Les informations ne sont pas disponibles sur les retombées et la durabilité de cette activité. La mission d'EvPP n'a pas pu la visiter.

Encadré 13

Changements positifs observés au niveau des bénéficiaires femmes

Quelques changements documentés laissent entrevoir que les femmes ont pu bénéficier des effets sur le petit commerce :

- plus de 85% des femmes dans la zone de PARSAT ont déclaré avoir augmenté leurs chiffres d'affaires obtenus à partir de commerce des produits maraichers, d'élevage et de transformation grâce aux pistes aménagées avec un doublement au moins du chiffre d'affaires avant et après réhabilitation des pistes.
- la diffusion de fours Banda a amélioré la qualité du poisson séché pour une coopérative de 316 femmes mareyeuses du Lac Fitri appuyée par PARSAT. La coopérative a pu accéder à de nouveaux marchés dont transfrontaliers, mais la globalité de l'impact sur les membres n'a pas été évaluée.
- PROHYPA indique une marge brute additionnelle annuelle de 1,57 million FCFA pour une Organisation de producteurs de transformation de viande composée de 40 femmes. Ce scénario a également été observé par la mission ESPP dans le cadre d'une unité d'extraction d'huile co-financée par REPER et gérée par un groupement féminin composé de 116 adhérentes au moment du passage de la mission de l'ESPP dans la Commune de Baro.
- D'autres femmes bénéficiaires d'AGR ont également pu acheter du petit bétail ; d'autres ont contribué aux dépenses des ménages, ce qui aurait induit des changements positifs dans leur vie familiale (PADER-G).

Avec l'appui de REPER, un groupement de femmes bénéficiaire d'une unité motorisée d'extraction d'huile à Baro et actif dans le maraîchage a pu générer suffisamment de bénéfices lui permettant de renouveler le matériel de transformation défectueux, étendre ses activités avec l'achat de terres à exploiter pour le maraîchage et partager des bénéfices aux membres individuels, même s'ils sont minimes une fois divisés par le nombre d'adhérentes.

Source : Equipe ESPP à partir de la revue documentaire.

Influence des femmes dans la prise de décision au sein du ménage et les communautés

140. **Influence perceptible des femmes leaders dans les communautés, mais la portée de la voix des femmes est toujours faible.** La présence des femmes leaders, formées par les projets du portefeuille, a participé à l'éveil de la conscience sur les rôles que peuvent jouer les femmes dans les communautés.¹³⁴ Mais malgré les avancées, la parole féminine reste limitée : les femmes continuent souvent à ne pas s'exprimer publiquement et à laisser les hommes décider pour les affaires du ménage.¹³⁵ Ainsi, il y a encore une marge de progression significative sur le rôle de la femme dans la prise de décision au sein de la communauté et du ménage. La participation féminine dans les COGES mixtes (eau, banques de céréales, alphabétisation ou autres) marque leur présence dans la gouvernance communautaire¹³⁶, mais leur capacité à influencer les décisions collectives reste anecdotique. Les femmes se voient allouées généralement la responsabilité de trésorière dans ces comités, considérant qu'elles sont plus efficaces en la matière. Malheureusement, pour plusieurs instances rencontrées par la mission d'ESPP, les femmes aux postes de trésorières ne savaient ni lire, ni écrire : c'est donc un membre masculin de leur famille qui remplissait les tâches à leur place.
141. La méthode GALS est encore à ses balbutiements, et les autres activités des projets ne permettent pas d'établir une corrélation entre elles et l'évolution du rôle de la femme dans la prise de décision au sein du ménage. D'après des femmes

¹³⁴ Des formations ciblées en leadership de 106 femmes occupant des postes de direction dans des OP ruraux et 185 autres femmes ont été appuyées par REPER.

¹³⁵ Rapport de supervision de REPER (octobre 2024).

¹³⁶ La présence des femmes dans les comités de gestion (COGES) des infrastructures collectives a fait l'objet d'un quota de 30% défini par les projets qui a été respecté, voire dépassé. Pour PARSAT, 40% des membres de COGES étaient des femmes (35% dans les COGES décrue, 40% dans les COGES pluvial, 33% dans les COGES magasin, 60% dans les COGES maraîchage). (FIDA, 2022, RAP de PARSAT).

bénéficiaires de PARSAT, l’alphabétisation en plus de leur éveil, leur a permis d’être impliquées dans les prises de décision et le contrôle des revenus de leurs ménages.¹³⁷ Près de la moitié des participants à l’enquête finale « genre et ciblage » de PARSAT ont affirmé que l’alphabétisation permet aux femmes de prendre davantage part aux décisions relatives aux revenus du ménage.¹³⁸

Réduction de la charge de travail pour les femmes

142. Evidence de réduction des temps mis pour la corvée d’eau par les femmes.

L’augmentation des points d’eau constitue une avancée marquante pour l’autonomisation des femmes à travers l’impact sur l’allègement de la charge domestique de corvée de l’eau, quand le gain de temps a pu être réinvesti dans les activités agricoles ou les AGR.¹³⁹ Dans quelques cas, en saison sèche prolongée ou dans des contextes plus difficiles, le gain de temps devait être réinvesti dans la collecte de bois de chauffe d’après les participants à l’atelier des parties prenantes dans le cadre de l’achèvement de PADER-G.¹⁴⁰ L’engouement des femmes pour les foyers améliorés est donc compréhensible : au lieu de 117 bénéficiaires prévus, PROHYPA a formé 473 femmes sur la technique de fabrication et l’utilisation de foyer amélioré.¹⁴¹ En revanche, des preuves de meilleure répartition des charges domestiques sont absentes.

Santé et de nutrition des femmes et enfants

- 143. Incidence positive sur les aspects nutritionnels.**¹⁴² Les projets ont contribué à l’amélioration de l’accès aux services de santé et de la nutrition des femmes et des enfants, grâce aux activités d’éducation nutritionnelle. Introduite par PARSAT, l’éducation nutritionnelle basée sur l’utilisation des aliments disponibles dans la communauté pendant les 1.000 premiers jours de vie était novatrice à l’échelle du Tchad puisque les programmes de nutrition étaient traditionnellement centrés sur la complémentation en vitamines et le repérage des enfants gravement dénutris pour une prise en charge par les services de santé. Cette approche a été poursuivie dans REPER. Le programme a en effet introduit la transformation des farines infantiles pour un aliment de complément (bouillie) amélioré à base d’arachides, de sorgho et de niébé, ainsi que la promotion du moringa, des produits maraîchers et l’élevage de poulets. L’éducation nutritionnelle ciblant les femmes a appuyé la diversification de l’alimentation avec plus de consommation d’arachide pour les bénéficiaires de PARSAT. Par exemple, le sorgho rouge, jadis considéré comme impropre à la consommation humaine, est dorénavant largement consommé par la population à la suite des activités de sensibilisation du projet.

Influence des normes sociales, les politiques et lois relatives pour l’égalité genre

- 144. Dichotomie dans l’approche pour l’égalité genre au Tchad.** Il y a d’une part, une approche volontariste axée sur la mise en œuvre d’activités de terrain, visant à répondre aux besoins (souvent uniquement immédiats) des femmes et des jeunes. D’autre part, une approche lente et prudente pour le soutien à la création d’un

¹³⁷ FIDA, Evaluation des effets directs des activités du volet éducation nutritionnelle, genre et alphabétisation fonctionnelle dans le cadre du PARSAT.

¹³⁸ Dans cette enquête également, les décisions relatives aux revenus sont toutefois prises conjointement par le mari et la femme pour 50% des répondants, que les femmes aient ou non bénéficié d’alphabétisation, cette proportion étant de 30% chez les non bénéficiaires (FIDA-OIE, 2024 d’après CIDEL, 2022).

¹³⁹ Le gain de temps obtenu est réinvesti dans les travaux champêtres (60%), les AGR (28%), l’entretien du ménage et le repos (10%) (FIDA, 2017. RAP de PADER-G).

¹⁴⁰ S’il y a gain de temps pour la corvée d’eau, mais si ce gain est réaffecté à la recherche de bois de chauffe, donc la charge domestique globale.

¹⁴¹ Les femmes de la communauté cible de transhumants et semi-transhumants ont en effet une charge de travail plus lourde dans la mesure où elles restent au village et assument toutes les tâches domestiques et celles des exploitations familiales quand les hommes sont en déplacement.

¹⁴² La section sur l’impact a présenté déjà les changements obtenus sur ce thème. Les processus sont présentés ici.

environnement favorable à l'égalité des sexes. Cette approche est réaliste dans le contexte des pesanteurs sociales du Tchad et d'un engagement politique sur la question du genre concentré au niveau central, mais la seconde partie tarde à se concrétiser, et donc les résultats obtenus au niveau local continueront à être fragilisés par un environnement institutionnel et politique encore peu propice à l'égalité de genre.

145. **Résumé de l'égalité genre.** Au regard des progrès réalisés et des transformations encore attendues, **la performance du programme de critère genre est jugée plutôt satisfaisante (4)**. Le programme a en effet promu la participation économique des femmes, leur visibilité dans la communauté, l'amélioration de la nutrition des femmes et des enfants ainsi que l'allègement de la corvée d'eau, tâche traditionnellement dévolue aux femmes. La prise en compte des inégalités des sexes par le programme est cependant restée générique, notamment en ne tenant pas suffisamment compte d'aspects contextuels et spécifiques (comme l'âge et le statut matrimonial) dans l'analyse des besoins liés au genre. Par ailleurs, le plaidoyer pour la femme rurale a été absent.

G. Durabilité

Durabilité des bénéficiaires

146. **Pas de stratégie de sortie élaborées, ou si élaborée, cela est fait tardivement.** Sur les trois projets achevés, aucun n'avait élaboré une stratégie de sortie.¹⁴³ Les données factuelles ne permettent pas d'inférer sur les discussions qu'il y a eu avec les bénéficiaires et autres acteurs, avant la clôture desdits projets, sur les défis de durabilité et donc les mesures prises à ce titre. Seul le RePER a élaboré, à un an de son achèvement (donc tardivement), une stratégie de sortie alors que de nombreuses actions resteront inachevées. Cette stratégie de sortie, ée élaborée selon une approche participative et inclusive avec les parties prenantes du projet, a identifié des faiblesses comme la non-opérationnalisation des centres de conditionnement et de collecte des produits maraichers et des centres de prestation de service pour les jeunes, donc des faiblesses pour la durabilité des résultats.¹⁴⁴ La stratégie a proposé un plan d'action assorti d'un budget. L'ESPP a constaté que le temps restant pour la mise en œuvre du projet ne permet pas d'achever la majorité des actions encore prévues. De plus, il y a une perception inappropriée des bénéficiaires sur une continuité évidente des appuis, comme ce qui s'est passé entre le PARSAT et le RePER, alors que ce ne sera pas le cas.
147. **Nombreux ouvrages financés par les projets achevés sont encore visibles, et utilisés par les bénéficiaires.** Les observations de terrain indiquent que les communautés locales, les organisations de base et les ménages pauvres continuent de faire usage des acquis des projets terminés, et ils s'impliquent et participent davantage aux projets en cours pour améliorer leurs conditions sociales. La mission a pu observer des acquis des projets terminés qui sont toujours visibles dans les différentes zones d'intervention, notamment des ouvrages réalisés à savoir : puits pastoraux, mares temporaires (PROHYPA), points d'eau potable (PADER-G), seuils d'épandage, cordons pierreux, puits maraichers, diguettes, systèmes d'exhaure solaires, apiculture, et unités de transformation des produits locaux (PADER-G et PARSAT). Certains villages ont bénéficié de façon consécutive les appuis des nouveaux projets de FIDA après l'achèvement des projets et aussi des appuis d'autres bailleurs (PAM, EU, etc.). Les bénéficiaires ont tiré profit des investissements pour lutter contre l'insécurité alimentaire et la pauvreté

¹⁴³ Aucun rapport d'achèvement des 3 projets PROHYPA, PADER-G et PARSAT n'a mentionné la stratégie de sortie.

¹⁴⁴ Elle a aussi identifié des mesures de sortie du projet, en termes de renforcement du leadership et des compétences des bénéficiaires, et du renforcement physique de quelques infrastructures afin de pouvoir les faire perdurer.

(introduction des semences améliorées, AGR, banques de soudure, réseau caisses d'épargne, etc.).

148. **Les observations indiquent une appropriation modérée des ouvrages, en raison de leurs entretiens contrastés.** L'approche participative déployée a permis la responsabilisation des institutions locales incluant les CGPE, COGES, Comités de surveillance de la piste, groupements des semenciers et des maraîchers, STD, et opérateurs de proximité. Cette approche, couplée avec les mécanismes financiers mis en place (cotisation, vente d'eau, péage), a facilité la prise en charge au niveau communautaire / local des investissements réalisés.¹⁴⁵ Le degré d'appropriation pour les communautés est fonction des bénéfices qu'ils en tirent, couplés à la facilité de gestion pour lesdites communautés. C'est le cas des puits pastoraux, points d'eau potables, banques de soudure, magasins semenciers, unités de transformation, et pharmacies vétérinaires villageoises. Toutefois, pour ce qui est des entretiens des ouvrages, les observations sont contrastées. Les réalisations bien entretenues sont majoritairement celles des projets récemment clôturés (PARSAT), alors que celles difficilement maintenues sont celles des deux plus anciens projets (PADER-G et PROHYPA). Ainsi, les puits maraîchers et les systèmes d'exhaure solaires construits sous PARASAT sont entretenus, malgré de petites pannes observées, ou tuyaux ou robinets cassés, mais les bénéficiaires les remplacent régulièrement.¹⁴⁶ Le seuil d'épandage du village d'Adece, est bien entretenu par le comité de gestion qui mobilise régulièrement les bénéficiaires à charger les digues en saison des pluies pour retenir l'eau de ruissellement. Dans d'autres cas, les entretiens restent difficiles comme présentés dans l'Encadré 14 ci-dessous.

Encadré 14

Observation de terrain sur la durabilité des ouvrages et infrastructures réalisés

Mais des magasins de stockage sont dégradés et mal entretenus, où bien les toits ont été emportés par des vents violents. La mission a observé des diguettes qui ne sont pas bien entretenues et dégradées sous l'effet de fortes pluies, qui ont parfois disparu, et ne laissant que des traces (Dibo, Kole, Abourda). Certains apiculteurs, qui attendent toujours l'appui des projets pour améliorer leur production à travers la fabrication des ruches et autres équipements de travail (Kolka), ont pris très peu d'initiatives pour être autonome dans leur activité (apiculture).

La mare temporaire de Labane (réalisée sous PROHYPA) continue toujours d'abreuver les animaux, mais elle est presque engloutie par la boue, et les éleveurs ne peuvent pas assurer son curage car ne disposant pas des équipements appropriés, ni des ressources financières requises. Les puits forés par les anciens projets PADER-G et PROHYPA alimentent toujours les villages, mais leurs débits diminuent vers la fin de la période sèche, car les nappes phréatiques descendent très bas. Les unités de transformation installées au profit des femmes, fonctionnent et certaines femmes ont contribué ainsi à installer d'autres unités de transformation telles que l'unité de moudrage de céréales en farine (Dibo, Abourda, Baro).

Source : Equipe ESPP à partir des observations de terrain.

149. **Volonté des ONG et acteurs de la société civile à poursuivre les appuis après-projets.** Les acteurs non étatiques rencontrés ont manifesté leur volonté, tout au moins théoriquement, et leur engagement (dans l'exécution des contrats) pour la pérennisation des acquis des projets. Par exemple, la problématique du changement climatique couplée avec l'agroécologie a amené l'ICRAF à apporter ses expertises. Il en est de même avec le CNCPRT pour accompagner l'organisation du monde paysan ; ITRAD et MOUSTABAL pour la diffusion des semences améliorées,

¹⁴⁵ L'implication des parties prenantes à différents niveaux dans le suivi-contrôle rapproché des travaux ont permis la réalisation dans le temps, des infrastructures qui ont respecté les normes techniques, contribuant ainsi à l'amélioration des performances du PROHYPA. Et aussi l'implication des bénéficiaires dans le contrôle et la surveillance des travaux a positivement impacté sur la qualité et le déroulement des travaux.

¹⁴⁶ C'est le cas des villages de Bardangal, Abourda, Baro, Lera, Dibo, Iredja Souk et Konio.

l'accompagnement et la diffusion des techniques innovantes ; et la CELIAF pour l'éducation nutritionnelle, l'alphabétisation fonctionnelle, et l'égalité genre. Toutefois, les faibles capacités matérielles et financières font que cette volonté reste théorique.

150. **Faiblesse institutionnelle : frein pour la pérennité des résultats par les divers acteurs étatiques et non gouvernementaux.** Des entretiens avec les ONG, la CNCPRP et la CELIAF, il ressort que, même si le partenariat avec le FIDA leur a ouvert les portes d'autres partenaires internationaux, leurs capacités techniques et financières sont encore très faibles pour continuer le suivi des actions après la cessation des financements.¹⁴⁷ Ils pourront le faire seulement si le relais du financement est pris par un nouveau projet du FIDA, ou par un autre partenaire financier opérant dans les mêmes zones d'intervention. Pareillement, les acteurs gouvernementaux interviewés ont mentionné de ne pouvoir poursuivre que quelques actions, en lien avec leur fonctions régaliennes, après la clôture des projets. Donc la poursuite de la majorité des actions cessera si aucun autre projet ne prend le relais du financement.¹⁴⁸
151. **Défis de pérennité des activités des producteurs semenciers, malgré leur détermination.** L'interruption plus ou moins brusque des subventions aux producteurs semenciers, en est la cause. Comme présenté antérieurement (section sur l'efficacité), le programme a contribué à l'émergence de la filière semencière à travers le PADER-G et le PARSAT. RePER a poursuivi les appuis pour la certification des semences et pour l'achat des semences produites. Un peu plus d'un an avant la fin du projet, l'annonce a été faite aux producteurs semenciers que toutes les subventions vont cesser dans la dernière année, lesquelles étaient jusque-là de 100%. Ce fut un coup difficile pour les producteurs semenciers. L'entretien de la mission avec des représentants font ressortir leur détermination à poursuivre leurs activités, comme le reflète leur témoignage présenté dans l'Encadré ci-dessous.

Encadré 15

Témoignage des représentants des producteurs semenciers

Les semenciers affirmaient lors de la visite de terrain : « les ONG et la FAO sont aussi des acheteurs de semences en dehors des projets FIDA mais avec l'arrêt brusque des subventions, nous devons produire nous-mêmes des bulletins pour faire la publicité de vente. Nous avons de grandes quantités de semences qui sont là, ça c'est un grand défi, l'accès au marché. Avant, les semences de base étaient aussi fournies directement par le projet, auprès de l'Institut agricole de recherche (ITRAD). Maintenant, ce n'est plus le cas, nous avons des semences de R1 qui sont là et nous pouvons les utiliser pour faire des semences de R2, mais après ça on ne peut pas continuer. Donc nous devons trouver nous-même des ressources pour acheter les semences de base ».

« Notre nous sommes engagés devant la DSP de continuer et nous devons trouver nous-même les ressources pour faire face aux différents coûts. Nous n'allons pas abandonner. Nous avons fait des communiqués parfois à la radio la sensibilisation auprès des producteurs. Les gens aiment nos semences mais la pauvreté fait que les gens n'achètent pas. Nous continuons pour le moment mais nous ne savons pas jusqu'à quand. Chaque producteur paye 20 000 francs par hectare pour deux inspections maintenant, ensuite, on doit payer aussi pour la collecte des échantillons et les étiquettes. Nous avons une faîtière nationale des semenciers, mais ils ne sont pas actifs, ils ne font pas grand-chose ».

Source : Equipe ESPP à partir des observations de terrain.

¹⁴⁷ Les cas de MOUSTAGBAL, de NAGDARO, de FBCG, de FIKIRNA, de FAPLN, etc.

¹⁴⁸ Pour les organisations représentatives des producteurs ruraux et des femmes (CNCPRP et CELIAF), elles restent toujours actives au côté des bénéficiaires pour un minimum d'appuis, étant donné qu'elles bénéficient des appuis d'autres partenaires comme : la Banque Mondiale et SOCODEVI pour le CNCPRP dans la zone du Guera ; et pour la CELIAF, SWISSAID dans le Mandoul, le Fonds Mondial de lutte contre le paludisme dans le Mayo Kebbi Est, l'ambassade du Royaume Uni dans le Lac et l'AFD dans le Kanem.

Mise à l'échelle

152. **Projets non ancrés à des programmes budgétaires du gouvernement.** Même si les interventions du portefeuille du FIDA au Tchad répondent bien à des priorités nationales inscrites dans les documents de politique nationale, à l'instar du PNISR 2016–2022, elles ne sont pas ancrées au sein des programmes budgétaires nationaux, car les données disponibles ne confirment pas la mise en œuvre de l'approche budget-programme au Tchad, tout au moins en ce qui concerne les dépenses publiques du secteur agricole.¹⁴⁹
153. **Mise à l'échelle par le gouvernement des résultats éprouvés encore insuffisante.** Le gouvernement à travers le ministère en charge de l'agriculture a démontré son intérêt pour les approches des projets financés par le FIDA en ce qui concerne le développement local au plan des régions, lors des ateliers de valorisation et de capitalisation des résultats. Mais la traduction des résultats éprouvés en actes, par exemple l'institutionnalisation de la planification participative au plan local, tarde à se concrétiser. L'ESPP a identifié deux cas de mise à l'échelle par le gouvernement, notamment le modèle des AEF qui a été pris en compte comme le modèle national d'appui dans le domaine de la santé animale,¹⁵⁰ et l'inscription du sorgho « Mara-Guisséré » dans le catalogue national voire sous régionale de semences améliorées.
154. **Des cas de résultats mis à l'échelle grâce aux ONG.** Les ONG et prestataires ont joué un rôle déterminant dans la reprise ou la reproduction de certains résultats réussis des projets du portefeuille. C'est le cas de l'approche participative, les seuils d'épandage, les banques de soudure, les banques semencières (telles qu'appliquée par les projets). Ces prestataires étant les mêmes auxquels font recours les partenaires internationaux, il a été loisible pour eux de suggérer l'application des mêmes approches, dans les mêmes provinces ou ailleurs.¹⁵¹ C'est le cas des bonnes pratiques diffusées dans les différents projets de développement au Tchad financés par EU avec les puits pastoraux, les mares temporaires, et la réhabilitation des pistes rurales, la Coopération Suisse avec les filières semences, la BAD avec les puits pastoraux, les abreuvoirs, la santé animale et la transformation du lait. Il faut noter que la plupart des bonnes pratiques ne sont pas documentées ni diffusées. Certains projets achevés n'ont pas réalisé des ateliers de capitalisation sauf le PARSAT pour partager les bonnes pratiques aux autres partenaires.

Gestion des ressources naturelles et adaptation au changement climatique

Environnement et gestion des ressources naturelles

155. **Diversité d'actions ayant eu une incidence favorable sur les ressources naturelles de production, même si des défis existent.** L'ESPP note une bonne cohérence entre les objectifs stratégiques, et ceux des projets sur les aspects de GRN et ACC, et ceci a été positif pour les interventions y relatives. Ainsi, les systèmes de culture ont été soutenus par la promotion d'une diversité de techniques favorables à la conservation des eaux et des sols, comme présentées antérieurement dans la section sur l'efficacité. Dans le domaine du pastoralisme, les interventions ont été également diversifiées, comprenant la délimitation de couloirs de transhumance, la diversification des moyens de subsistance des éleveurs, la santé animale, et la fourniture de kits d'élevage. Toutes ces pratiques ont contribué à l'amélioration de productivité et à la durabilité des systèmes

¹⁴⁹ Le passage au budget-programme devrait se faire à partir de 2015, avec la Loi organique relative aux Lois de finances de 2014. Toutefois, en pratique, cette approche n'a pas été pleinement intégrés au processus budgétaire annuel. Plusieurs obstacles techniques, institutionnels, politiques et macro-économiques empêchent son adoption systématique dans les budgets annuels.

¹⁵⁰ Rapports d'achèvement des projets et rapports de capitalisation

¹⁵¹ Les ateliers de capitalisation du PARSAT qui ont été organisés avec la participation de certains partenaires a facilité la diffusion des résultats.

agropastoraux. Voir élaboration détaillée dans l'Encadré A14 en Annexe VIII). Nonobstant ces résultats positifs, la revue documentaire a permis de relever des défis, notamment : la faiblesse du suivi sur le terrain et la mise en œuvre tardive des pratiques agroécologiques (PARSAT et RePER), les faibles taux de survie des arbres plantés, et les retards dans la mise en œuvre des mesures de lutte contre l'érosion (RePER). Avec le SD3C, la restauration du polder de Kangalam a été largement saluée, mais les rapports de supervision ont identifié des dommages causés par l'érosion.

156. **Incidences positives sur l'environnement des infrastructures réalisées, notamment hydroagricoles.** L'analyse des données GIS suggère que les valeurs NDVI dans une zone tampon de 1 km autour des sites d'infrastructures hydroagricoles (du PADER-G) sont systématiquement plus élevée que les points de contrôle sélectionnés au hasard. Cet avantage constant suggère un effet écologique durable des infrastructures hydrauliques, potentiellement lié à l'amélioration de l'hydrologie locale, un meilleur accès à l'eau et à la repousse de la végétation. Dans le contexte fragile de l'écosystème sahélien, où la production de biomasse est étroitement liée à la disponibilité de l'eau, ces tendances sont particulièrement pertinentes.¹⁵² Des résultats similaires sont obtenus avec les réalisations du PARSAT comme présentés en Annexe VIII, Encadré A15-A17. Enfin, l'analyse valeurs de l'indice de végétation normalisé (NDVI) dérivées des satellites et analysées par le l'ESPP indique une augmentation de la productivité végétale après la construction des routes.¹⁵³ Ces résultats sont probablement liés à un meilleur accès aux marchés, à la réduction des contraintes de transport et à une plus grande disponibilité des intrants agricoles, ce qui peut se traduire par une productivité accrue des terres. Toutefois, les gains en matière de végétation peuvent également refléter l'expansion des surfaces cultivées qui, si elles ne sont pas bien gérées, peuvent contribuer à la dégradation à long terme des écosystèmes.

Adaptation au changement climatique

157. **Cohérence dans les réponses aux défis de changement climatique.** À partir du PARSAT, les projets ont adopté des cadres plus structurés, alignés sur les stratégies environnementales et climatiques du FIDA. En outre, le cofinancement par des subventions (ASAP dans le cadre du PARSAT et GCF dans le cadre du RePER et du RENFORT) a intégré l'agriculture intelligente face au climat, les mesures de sauvegarde environnementale (ESMF) et les systèmes d'information sur le climat, ainsi qu'un alignement institutionnel plus fort sur les stratégies nationales d'adaptation. La mise en œuvre a été entravée par la faiblesse des systèmes de suivi, les goulets d'étranglement dans la coordination et l'application inégale des instruments de sauvegarde, qui ont nui à la cohérence de l'ensemble du portefeuille. L'initiative régionale SD3C a ajouté à la complexité en raison de sa structure multinationale et multi-institutionnelle qui, bien que solide sur le plan conceptuel, a souffert de retards dans l'harmonisation et l'exécution au niveau local.
158. **Appuis diversifiés pour des résultats positifs en termes de résilience au changement climatique des systèmes agro-pastoraux.** Plusieurs interventions

¹⁵² Néanmoins, si les tendances du NDVI constituent un indicateur utile de la réponse végétale, elles ne permettent pas de distinguer clairement le reverdissement naturel de l'intensification de l'agriculture. Une surveillance supplémentaire est nécessaire pour corroborer la cause et la durabilité des résultats du NDVI. Notamment la classification de la couverture terrestre, la validation écologique sur le terrain et les évaluations saisonnières de la biomasse, qui pourraient aider à déterminer si ces gains sont écologiquement durables et s'ils correspondent à de meilleures pratiques de gestion des terres ou à une pression anthropique accrue.

¹⁵³ La moyenne du NDVI pendant la période précédant la construction de la route (2005-2014) était de 0,173, sur la base de la moyenne de 38 images LANDSAT sans nuages. Après la construction de la route (2015-2020), cette valeur est passée à 0,241, sur la base de la moyenne de 69 images (voir figure 6). Toutes les images ont été filtrées afin de représenter la saison des pluies (mai à octobre) afin de contrôler les biais saisonniers.

soutenues par le FIDA au Tchad ont permis de promouvoir avec succès des stratégies qui contribuent à la résilience face à au changement climatique, en lien avec la diversité des interventions dans les domaines de l'agriculture et du pastoralisme des projets du portefeuille. Le PARSAT a été un bon exemple sur ce point avec la mise en œuvre des stratégies parmi les plus efficaces, notamment la promotion de variétés de cultures résistantes à la sécheresse et à cycle court, la mise en place d'infrastructures de conservation des sols et de l'eau, et la formation aux techniques agroécologiques dans le cadre des CEP.¹⁵⁴

159. **Absence de preuves d'effets négatifs sur les écosystèmes, par suite des interventions soutenues par le FIDA au Tchad.** L'ESSP n'a pas trouvé de preuves documentées ou observées à ce titre, sauf la mention de risques localisés ou des lacunes dans la gestion environnementale. Dans le cadre du SD3C, le polder de Kangalam a subi l'érosion des digues de protection, et certains kits agricoles comprenaient des variétés de semences inadaptées au contexte agroécologique local, telles que celles du maïs dans les zones inondables et du millet sur les sols sableux, ce qui a suscité des inquiétudes quant à la compatibilité écologique.¹⁵⁵
160. **Faible utilisation des résultats découlant des analyses de procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC).** Si les PESEC semblent avoir contribué à un processus de conception de base tenant compte des risques, son potentiel pour orienter des mesures de résilience concrètes et opportunes n'a été que partiellement exploité. Les projets ont appliqué les classifications PESEC lorsqu'elles sont entrées en vigueur en 2017. Les classifications des risques environnementaux et climatiques ont été systématiquement attribuées lors de la conception des programmes, généralement dans la catégorie B avec un risque climatique important pour les projets PARSAT, RePER, RENFORT et SD3C, donc exigeant l'élaboration de cadres de gestion environnementale et sociale et climatique (CGESC). Néanmoins, les résultats des PESEC ont souvent été mis en œuvre avec retard et leur opérationnalisation est restée incomplète, en particulier en termes d'intégration et de suivi au niveau communautaire. Dans le cas du SD3C, le plan de sauvegarde environnementale n'était pas encore finalisé à mi-parcours et les outils de sauvegarde n'étaient pas pleinement intégrés dans les procédures de passation des marchés et de planification.
161. **Résumé de la durabilité des bénéfiques.** De nombreux ouvrages financés par les projets achevés sont encore visibles sur le terrain mais leurs entretiens par les bénéficiaires sont contrastés. Les projets ont mis en place des mécanismes communautaires de gestion des ouvrages mais les cotisations financières locales sont relativement insuffisantes pour assurer les entretiens et les services techniques déconcentrés disposent de faibles capacités, ce qui freine la poursuite des appuis après clôture des projets. Le réseau des producteurs semenciers est mis en place et appuyé mais rencontre des difficultés surtout avec l'arrêt brusque des subventions. Il y a une volonté d'engagement affichée des ONG et acteurs de la société civile concernant la durabilité des acquis mais ceux-ci ne disposent pas de financements nécessaires. Aucun projet achevé n'a élaboré de stratégie de sortie. **De facto, la durabilité des bénéfiques est jugée plutôt insuffisante (3).**

¹⁵⁴ L'évaluation d'impact du PARSAT a confirmé que ces pratiques ont conduit à une plus grande stabilité des rendements et à une meilleure capacité d'adaptation des petits exploitants.

¹⁵⁵ Dans le cadre du PADER-G, l'absence d'un plan opérationnel de gestion environnementale et sociale a empêché de surveiller ou d'atténuer systématiquement les impacts environnementaux potentiels des infrastructures, telles que les puits et les routes. Dans le cadre du PARSAT, les retards dans la mise en œuvre des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) ont réduit la surveillance des risques environnementaux au cours des premières années de développement des infrastructures. Le programme RePER a fait état de faibles taux de survie des plants d'arbres en raison de difficultés de transport et d'entretien des sites, ce qui a compromis les effets escomptés en matière de reboisement.

162. **Résumé de la mise à l'échelle.** Des actions réussies ont servi de modèles pour les autres partenaires : approche participative, seuils d'épandage, banques de soudures, banques semencières, puits pastoraux. Mais les projets de FIDA ne sont pas ancrés dans les cadres budgétaires directs du Gouvernement bien que ceux-ci soient inscrits dans les priorités nationales. L'effort du Gouvernement est insuffisant pour la mise à l'échelle des résultats tels que la prise en compte des auxiliaires d'élevage féminins comme modèle national d'appui en santé animale et l'inscription de la variété sorgho « Mara Guisere » dans le catalogue des semences. **Aussi, la mise à l'échelle est jugée plutôt insuffisante (3).**
163. **Résumé de la GRN et ACC.** Il y a une cohérence entre les objectifs stratégiques, et ceux des projets sur la GRN et l'ACC, et une évolution vers des approches plus intégrées en la matière car tous les projets élaborés étaient alignés aux objectifs des COSOP et, CSN et ASAP. L'évaluation noté également une diversité d'actions ayant eu une incidence favorable sur les ressources naturelles de production. Des appuis diversifiés pour des résultats positifs en termes de résilience des systèmes agro-pastoraux au changement climatique sont observés avec la promotion de variétés de cultures résistantes à la sécheresse et à cycle court, la mise en place d'infrastructures de conservation des sols et de l'eau, la formation aux techniques agroécologiques dans le cadre des CEP et la délimitation des couloirs de transhumance. **Ainsi, la GRN et l'ACC sont jugées satisfaisantes (5).**

H. Performance générale de la stratégie et du programme du pays

164. Considérant les objectifs stratégiques, le COSOP de 2010 visait (i) l'accès aux ressources en eaux et la gestion durable de ces ressources en eaux, et (ii) l'accès aux marchés des intrants et des produits de filières pro-pauvres. Les constats d'efficacité présentés antérieurement montrent que seul le premier objectif (ressources en eaux et gestion durable desdites ressources) a été atteint. S'agissant de la NSP de 2017, les constats permettent d'affirmer que tous les deux objectifs stratégiques ont été atteints : durabilité et résilience des systèmes agricoles des petits producteurs ; et ciblage de la zone sahéenne centrale, ce dernier point étant relatif au ciblage géographique qui a été jugé pertinent. Pour ce qui est du COSOP de 2020, dont les objectifs sont comparables au COSOP de 2010, les constats montrent des progrès significatifs pour l'atteinte du premier objectif stratégique (en relation à des systèmes alimentaires résilients grâce à une gestion durable du capital productif et à des investissements dans des activités de culture et d'élevage résilientes au climat. En revanche, il y a eu très peu de progrès pour le second objectif relatif à la promotion efficace de chaînes de valeur et de modèles d'entreprises agroalimentaires inclusives, mettant l'accent sur les jeunes. Considérant ces résultats, la stratégie et le programme de pays du FIDA affichent une performance moins que modérément satisfaisant sur la période évaluée.¹⁵⁶
165. En somme, les contraintes de faiblesses institutionnelles ont fortement réduit la performance générale. En outre, il y a aussi la lenteur d'exécution des projets, due à la lourdeur des procédures, l'insuffisance d'études de base, ou leur mauvaise qualité si elles sont faites, les aléas climatiques fréquents, les crises sociales et l'insécurité figurent parmi les facteurs qui ont affecté négativement l'efficacité de la stratégie du FIDA au Tchad. Enfin, il faut aussi tenir compte du contexte national marqué par plusieurs crises économiques et sociales sur la période évaluée par l'ESPP. Le recul des revenus issus de l'exploitation du pétrole, conjugué à

¹⁵⁶ La compilation et des notes attribuées pour différents critères lors des missions de supervision et de revues à mi-parcours des projets couverts par l'évaluation, renvoi des moyennes inférieures à (4) pour les critères suivants : qualité de la gestion financière, performance du système de suivi-évaluation, établissement de partenariats, capital humain et social et l'autonomisation, et potentiel de reproduction à plus grande échelle.

l'aggravation de la situation sécuritaire, a conduit le pays à une profonde récession à partir de 2016. A cela s'ajoute le défi sécuritaire auquel le pays fait face.

Tableau 8

Notes attribuées aux critères d'évaluation

Critère d'évaluation	Notation
• Pertinence	4
• Cohérence	4
• Gestion des connaissances	3
• Développement de partenariats	3
• Contribution au dialogue sur les politiques	3
• Efficacité	4
• Innovation	5
• Efficience	4
• Impact sur la pauvreté rurale	4
• Égalité des sexes et autonomisation des femmes	4
• Durabilité	3
• Gestion des ressources naturelles et adaptation au changement climatique	5
• Mise à l'échelle	3
Performance globale du programme de pays*	3.77

(*) moyenne arithmétique des notes antérieures.

Points Clés

- Il y a alignement fort des objectifs du programme et des projets avec les priorités de développement du pays et du FIDA, et le ciblage géographique est jugé pertinent. Mais l'auto-ciblage des bénéficiaires a inclut des risques d'exclusion.
- Il y a eu une bonne cohérence interne entre les projets du portefeuille, et convergence des thèmes abordés par le FIDA avec ceux d'autres partenaires. Mais il y a incohérence dans la mise en œuvre de l'approche programme.
- La mise en œuvre des stratégies de gestion des connaissances a été mitigée, voire insuffisante.
- Le partenariat stratégique fort entre le FIDA et le Gouvernement du Tchad, et plusieurs partenariats opérationnels développés.
- Très peu d'actions concrètes ont été mises en œuvre par les projets en matière de développement de politique rurale.
- Les appuis ont permis l'amélioration de la performance des systèmes agro-pastoraux et de leur résilience au changement climatique. Mais ils ont été insuffisants en matière de promotion de filière.
- Le coût moyen par ménage ciblé reste globalement favorable bien que variable selon les projets. Mais l'efficience a été réduite par la lourdeur des procédures et des retards de mise en œuvre.
- Le programme a promu l'accès des femmes à des opportunités économiques, leur visibilité dans la communauté, et l'allègement de la corvée d'eau pour elles. Mais beaucoup d'appuis sont restés génériques sans bien tenir compte des spécificités.
- La durabilité des résultats reste problématique, en raison de la faiblesse des capacités à tous les niveaux. Pour cette même raison, la mise à l'échelle a été très faible.
- En revanche, les résultats obtenus sur la gestion des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique ont été encourageants.

IV. Performance des partenaires

A. FIDA

166. **Supervision stratégique contrastée du FIDA, du fait des ruptures de continuité.** Pour assurer la supervision stratégique effective de son programme au Tchad, même avec l'absence d'un bureau de pays jusqu'en 2023, le FIDA a démontré une bonne capacité d'adaptation au contexte du pays (voir Encadré A19, Annexe VIII)..¹⁵⁷ Aussi, le FIDA a fait des choix stratégiques judicieux qui intègrent la mitigation des aspects multidimensionnels de vulnérabilité (sur les plans sociaux, économiques, environnementaux et du climatique), par conséquent, le renforcement des capacités de résilience sur ces aspects. Mais les données factuelles font ressortir que les changements fréquents de directeurs de pays (neuf au total sur la période évaluée), ont affecté l'exhaustivité des thèmes contextuellement importants comme la finance rurale, l'approche filière et l'accès à des débouchés commerciaux pour les petits producteurs.¹⁵⁸ Donc, ces nombreux changements intervenus ont joué négativement sur la performance stratégique générale du programme. Par ailleurs, les observations de la mission amènent à affirmer que la visibilité du FIDA au plan national était faible avant l'ouverture d'un bureau de pays depuis 2024. Par exemple, l'ESPP a constaté que le FIDA n'est pas mentionné sur la liste des partenaires qui ont soutenu le développement du PND approuvé en mai 2025.¹⁵⁹
167. **Faiblesse institutionnelle structurelle : défi non abordé stratégiquement par le FIDA.** La non considération parmi les priorités du programme du FIDA de la faiblesse institutionnelle structurelle dans le secteur agricole, a eu comme corollaire une approche non systématique pour aborder ce défi majeur qui affecte négativement la pérennité des appuis, et qui est source des insuffisances comme : (i) l'absence de synergies entre les divers partenaires du secteur, (ii) l'inexistence de mécanismes d'apprentissage mutuel, (iii) la faible coordination des diverses interventions pour démultiplier l'impact des appuis, et (iv) la faible (ou non) utilisation des résultats des projets pour le développement de politiques agricoles spécifiquement orientées vers la résilience de l'agriculture familiale. L'absence d'une cartographie partagée des projets en cours dans les zones d'intervention a parfois conduit à des duplications ou à un sous-recours à des ressources et expertises existantes.¹⁶⁰
168. **Bonne mobilisation de ressources financières seulement au titre du COSOP de 2020.** En termes de mobilisation des ressources financières, il y en a eu très peu au titre du COSOP de 2010-2015. Le PROHYPA a initialement intégré un cofinancement avec l'AFD et la Coopération Suisse, qui se sont retirés par la suite.¹⁶¹ Donc les allocations du FIDA 9 et FIDA 10 ont servi principalement à financer les deux projets de l'époque (PROHYPA et PADER-G), en plus des contreparties nationales. Au titre de la NSP 2017 et le COSOP de 2020, les allocations PBAS pour les cycles du FIDA 11 et 12 ont été entièrement mobilisées,

¹⁵⁷ Lesdites revues n'ont pas pu se tenir annuellement, mais à des intervalles de plus d'une année. Ainsi, le COSOP de 2010 a fait l'objet de plusieurs revues périodiques (en 2010, 2012 et 2014), avant sa revue finale qui a eu lieu en 2017, alors que le COSOP de 2020 a déjà fait l'objet de deux revues (en 2023 à mi-parcours et en 2024)

¹⁵⁸ Dans la revue de fin du COSOP de 2015, il était déploré la forte rotation des Chargés de Portefeuille (4 CPM en 5 ans) qui a parfois créé des ruptures et lenteurs dans le traitement et l'instruction des dossiers.

¹⁵⁹ Pareillement pour les organisations qui ont soutenu la feuille de route nationale sur les systèmes alimentaires au Tchad.

¹⁶⁰ Le FIDA est en partenariat stratégique avec le gouvernement tchadien, et donc si les institutions gouvernementales ne sont pas capables, cela va affecter négativement la performance des appuis.

¹⁶¹ En ce qui concerne les raisons du retrait des deux partenaires de cofinancement, l'AFD et la Coopération Suisse : l'AFD aurait préféré un financement parallèle, tandis que la Coopération Suisse n'avait pas fourni une quantification définitive de son cofinancement au moment de la conception du projet (2008-2009). Une fois le projet lancé en 2010, les ONG chargées de la mise en œuvre de la Composante C, financées jusque-là par la Coopération Suisse, sont devenues indépendantes et, de ce fait, n'ont plus reçu de financements, avec la conséquence de n'être pas en mesure de soutenir le cofinancement du projet (EvPP, 2018).

totalisant près de 100 millions USD (61,68 M USD pour FIDA 11 et 38 M USD pour FIDA 12). Les ressources de FIDA 12 ont été utilisées pour renforcer les projets RENFORT et SD3C. Des financements additionnels ont été obtenus à travers ASAP+ (7 M USD) et le Don CRI (3,2 M USD). Par ailleurs, plusieurs cofinancements sont en cours de négociation, notamment avec l'Union européenne via ILSA (5 M USD), le FEM (8 M USD) et le FVC (8 M USD). Cette stratégie traduit une mobilisation proactive et diversifiée des ressources pour combler les gaps financiers et consolider les interventions.

169. **Conception des projets selon les règles, avec anticipation insuffisante des contraintes.** La conception de quasiment tous les projets a suivi les procédures de conception en la matière, en s'appuyant sur des équipes pluridisciplinaires, des analyses sectorielles et des consultations avec diverses parties prenantes nationales. Par rapport à ce dernier point, les interviews par la mission permettent de confirmer les rencontres de discussions qui ont été organisées au niveau central et dans les provinces avec diverses parties prenantes (y inclus les représentant d'OP), lors des missions de conception des projets.¹⁶² Le projet SD3C présente une conception différente, étant donné sa nature d'opération sous régionale, et impliquant des partenaires internationaux de mise en œuvre, et non de cofinancement. La documentation met en exergue des difficultés observées en phase initiale, souvent dues à une anticipation insuffisante des réalités logistiques et des contraintes de partenariat (SD3C), une inadéquation entre le design et le terrain (RENFORT), ou des retards dans les études préalables (RePER, SD3C). Des faiblesses sont également relevées à la conception comme l'absence ou la faiblesse des études techniques préalables. Ainsi, si la cartographie des contraintes est globalement bien établie par les projets, la qualité de leur prise en compte pour l'identification d'actions reste largement perfectible, en lien avec les avantages comparatifs du FIDA.¹⁶³
170. **Réactivité opérationnelle relativement bonne du FIDA sur la période évaluée.** L'analyse des revues des deux COSOP 2010-2015 (étendue à 2017) et 2020-2025 met en exergue un changement des types de recommandations, qui sont à partir de 2020 beaucoup plus orientées vers des thèmes stratégiques (approche programme, ouverture de bureau de pays et engagement sur les aspects stratégiques), alors qu'elles n'abordaient que des thèmes opérationnels au cours du COSOP de 2010 (faible performance des prestataires, manque de ressources humaines qualifiées, retards dans les procédures contractuelles, et problèmes de gestion fiduciaires). Ceci laisse penser que le FIDA a fait preuve de bonnes réactivités pour régler les défis opérationnels du programme, au fur et à mesure qu'ils se posaient. D'ailleurs la bonne réactivité opérationnelle du FIDA a été mentionnée comme effective par les partenaires nationaux interviewés. Ainsi, sur une grande partie de la période évaluée, le FIDA a su adapter ses appuis aux crises répétitives et imprévues, telles que l'insécurité croissante dans les zones frontalières, les pressions hydriques sur les zones pastorales, la pandémie de COVID-19, tout en intégrant divers thèmes (présentés plus haut dans la section sur la pertinence), en lien avec les priorités nationales.
171. Le corollaire de la bonne réactivité opérationnelle est le suivi rapproché du programme à travers des missions de supervision régulières, des appuis techniques, des formations à l'endroit des membres des UGP. Pour les trois projets achevés, 13-14 missions de supervision et d'appui (dans des domaines divers incluant la gestion financière et le SE) ont été effectuées, ce qui donne une moyenne de 2 missions par an, pareillement (ou presque) pour les projets en

¹⁶² Certains interlocuteurs ont jugé la durée courte qui ne permet pas de rencontrer une diversité d'acteurs.

¹⁶³ C'est le cas par exemple de la thématique de services financiers inclusifs.

cours.¹⁶⁴ Par ailleurs, des renforcements de capacités ont été organisés à l'endroit des membres des UGP sur différents domaines comme la passation de marchés, la gestion financière, le suivi-évaluation, l'agriculture digitale. L'ensemble des six projets a intégré des activités de renforcement des capacités orientées vers les bénéficiaires, avec une mise en œuvre plus structurée et intensive dans des projets comme REPER, PARSAT et PROHYPA, qui ont organisé un volume important de formations.¹⁶⁵

172. **Défaillance d'alerte après l'identification en 2024 d'une pratique non conforme de gestion fiduciaire.** La mission d'audit du FIDA, effectuée en décembre 2024, qui a couvert la période de juillet 2022 à octobre 2024, a eu comme objectif principal d'apprécier l'efficacité de la supervision des projets financés par le FIDA au Tchad. Le rapport d'audit a relevé de graves irrégularités financières notamment l'utilisation de comptes personnels pour les dépenses du projet,¹⁶⁶ problème qui a été relevé lors d'une mission de supervision antérieure (en octobre 2024), mais qui n'a pas été répercuté au niveau supérieur pour des mesures correctives appropriées. Ceci a entraîné la suspension des décaissements des financements du FIDA pour les projets en cours (REPER, RENFORT et SDC3), de décembre 2024 à mars 2025.
173. **Délais de réponses du FIDA aux requêtes, qui ont été longs dans le passé, ont été améliorés conformément aux normes définis.** Les données de revue documentaire permettent d'affirmer que des retards de mise en œuvre des projets sont également imputables au FIDA. Par exemple, avec PROHYPA, des demandes de validation de marchés ont mis plusieurs semaines, voire des mois, à être finalisées, bloquant l'acquisition de certains équipements stratégiques pour les communautés rurales. Cette lenteur était due à la complexité des procédures internes du FIDA à l'époque notamment en matière de gestion fiduciaire, et à une centralisation des décisions, ce qui a limité la marge de manœuvre des équipes terrain. Des efforts ont été amorcés depuis 2022 en faveur de la décentralisation et de la simplification des procédures – via notamment l'IFAD Client Portal. Les données de OBI font relever que les retards observés ces dernières années sont la résultante des délais relativement longs des équipes de projet pour présenter des dossiers solides.^{167 168}
174. **Système de SE peu performant dans l'ensemble.** En ce qui concerne le suivi-évaluation, il a été effectif mais de performance variable selon les projets, comme présenté dans l'Encadré A20 en Annexe VIII. L'appropriation effective par les UGP reste inégale. Par exemple, dans le projet PARSAT, des difficultés observées dans la collecte de données de terrain et l'alimentation régulière des tableaux de bord étaient dues au manque de capacités techniques internes et à la forte rotation du personnel. La faiblesse du système du SE a compromis l'exploitation continue des données pour faire des ajustements et prendre des décisions. Pour cette faible performance, les responsabilités sont partagées entre le FIDA et le GT.

¹⁶⁴ RePER, 8 missions y compris celles d'appui à la mise en œuvre, jusqu'en juin 2025. SD3C, 5 missions sur les 3 ans. RENFORT, a déjà connu 4 missions en deux ans.

¹⁶⁵ Mais aucun projet n'a formellement mesuré la satisfaction des participants.

¹⁶⁶ Sur 14,1 millions USD utilisés, 5,9 millions sont passés par quatre comptes bancaires personnels de trois agents de projet, contournant une réglementation nationale interdisant les retraits en espèces depuis les comptes de projet. Ces comptes, parfois utilisés à des fins privées, présentaient des transactions opaques et des irrégularités majeures.

¹⁶⁷ Ainsi, le temps moyen de réponse du FIDA est de 7,1 jours (sur un objectif de <7) et de 16 jours pour l'UGP depuis le début de l'année 2025, avec 457 dossiers retournés pour demande de complément d'information ou de révision sur un total de 571 dossiers traités (80%).

¹⁶⁸ Par exemple avec le dernier projet RENFORT, plusieurs ajustements planifiés pour relancer l'exécution ont connu des retards importants, notamment en raison des délais dans l'approbation de la reprogrammation budgétaire par le FIDA.

B. Gouvernement

175. **Le Gouvernement Tchadien (GT) a fait preuve d'un engagement solide avec le FIDA.** Le GT a démontré, au cours de la période évaluée, des efforts notables pour permettre l'efficacité du partenariat stratégique avec le FIDA, pour la réduction de la pauvreté rurale, même avec les changements fréquents de Ministres intervenus.¹⁶⁹ Ce partenariat s'est traduit par une cohérence renforcée entre les priorités des appuis du FIDA et les cadres stratégiques et politiques sectorielles nationales, facilitant ainsi l'ancrage des projets. L'implication du gouvernement a été active dans les processus de formulation des stratégies et des projets, en particulier à travers la participation active des ministères sectoriels (en charge de l'agriculture, de l'élevage, et de l'environnement) lors de la conception du COSOP de 2020 et des nouveaux projets. Les acteurs stratégiques interviewés par l'équipe d'évaluation ont confirmé la solidité du partenariat entre le FIDA et le GT, ce qui se traduit par les efforts des contributions du Tchad au renouvellement des fonds du FIDA.¹⁷⁰
176. **Décaissements contrastés des contreparties financières des projets.** L'engagement du GT pour les projets du FIDA est aussi appréciable à travers les efforts pour les décaissements des contreparties financières stipulées dans les accords de prêts, malgré les crises diverses au plan national au cours de la période évaluée. L'examen du portefeuille des projets révèle des situations contrastées, mais une volonté de contributions effectives. PADER-G et PARSAT ont bénéficié d'un décaissement rapide et complet, ce qui a permis d'engager et de réaliser les investissements prévus sans interruption majeure.¹⁷¹ PROHYPA, avec un taux de mobilisation de 84%, a également dépassé ses prévisions initiales si on inclut les apports supplémentaires non numéraires. À l'inverse, REPER a connu une mobilisation faible de la contrepartie numéraire, soit seulement 45% décaissés à un an avant la clôture du projet.¹⁷² Pour les projets SD3C et RENFORT, la contribution s'est limitée à des apports en nature ou à des exonérations fiscales. Dans l'ensemble, des retards récurrents sont intervenus dans la mise à disposition des fonds de contrepartie, affectant la mise en œuvre de certaines activités. Aussi, il y a (i) la non-priorisation des projets dans les allocations budgétaires nationales annuelles, avec une incidence négative sur l'efficacité des interventions ; et (ii) la lourdeur des mécanismes de substitution de lignes budgétaires pour des actions urgentes.
177. **Efficacité variable des comités de pilotage des projets mis en place par le GT.** Ces derniers sont importants pour la supervision stratégique et opérationnel des projets par le gouvernement (approbation des plans de travail et budgets annuels (PTBA), suivi opérationnel de l'avancement des projets, etc.). Leur composition multisectorielle, est élargie à plusieurs ministères, partenaires techniques et parfois à la société civile (CNCPR et CELAF). Trois facteurs caractérisent leur efficacité à savoir la régularité des réunions, la stabilité et l'engagement de leurs membres, et leur capacité à s'impliquer dans le suivi opérationnel au-delà de simples validations. Avec PARSAT la fréquence des réunions a été respectée, avec une constance et proactivité de son comité, malgré un contexte difficile. À l'inverse, le comité de PROHYPA a connu des lacunes,

¹⁶⁹ La mission a dénombré, après recoupement de plusieurs sources d'information, quinze Ministres au Ministère en charge de l'agriculture, sur la période évaluée (2013-2025).

¹⁷⁰ FIDA9 (2013–2015) : 357 654 US\$ (soit 250 000 EUR au titre de l'unité d'obligation, équivalent 223 748 SDR). ; FIDA10 (2016–2018) : aucune contribution enregistrée dans les tableaux officiels de statut des contributions (au 10 févr. 2017).; FIDA11 (2019–2021) : 300 000 US\$ (contribution de base/core).; FIDA12 (2022–2024) : 450 000 US\$ (contribution de base/core). webapps.ifad.org

¹⁷¹ PARSAT a dépassé 100 % d'exécution grâce à la prise en charge de dépenses complémentaires, illustrant la valeur ajoutée d'une mobilisation anticipée et proactive.

¹⁷² Rapport de supervision RePER Nov. 2024.

notamment une faible régularité des réunions,¹⁷³ une participation limitée et une quasi-absence d'implication terrain en dehors des missions conjointes de supervision. RENFORT et RePER se démarquent par une orientation opérationnelle affirmée du comité, pour la mobilisation de ressources additionnelles. En général, la faiblesse des moyens et l'instabilité des ressources humaines, au niveau des ministères sectoriels et structures déconcentrés, ont affecté négativement l'efficacité du suivi opérationnel des projets par les comités de pilotage.

178. **Efficacité mitigée des unités de gestion des projets (UGP).** Le gouvernement a assuré la mise en œuvre opérationnelle des projets à travers des UGP, sous la tutelle d'un ministère sectoriel (Agriculture ou Élevage). Un point fort a été la continuité de service du personnel des UGP pour plusieurs projets (PADER-G, PARSAT et RePER), et leur localisation dans une province. Mais les différences de performance sont notables entre différents projets. Le PARSAT illustre de bonnes pratiques en matière de gouvernance et de gestion financière, avec une planification rigoureuse et une passation de marchés efficace. À l'inverse, le PROHYPA, malgré la création tardive d'une UGP distincte, n'a pas réussi à compenser les retards initiaux, et le SD3C, non doté d'une UGP indépendante jusqu'en 2025, a vu sa gestion réduite par son montage institutionnel qui implique des agences d'exécution externes (FAO, PAM). La gestion du RePER a été annihilée avec les pratiques non conformes de gestion constatées lors de l'audit effectué par le FIDA en décembre 2024. L'UGP du SD3C est assurée par le RePER, la mise en place de son UGP autonome était toujours en cours en 2025, au moment de l'évaluation.
179. Cette performance mitigée des UGP est la résultante de plusieurs défis structurels, notamment, un taux élevé de rotation du personnel, souvent lié à des contrats non renouvelés ou à des mouvements internes dans la fonction publique, une faible rétention des compétences-clés, particulièrement dans les fonctions transversales (passation de marchés, suivi-évaluation, gestion financière),¹⁷⁴ et l'insuffisance des formations continues, qui limite la montée en compétences des nouveaux arrivants et nuit à la continuité.¹⁷⁵ Tout ceci dénote de l'inexistence d'une politique efficace de ressources humaines, en lien avec la fragilité institutionnelle qui n'a pas été prise en compte parmi les priorités des appuis.
180. **Gestion fiduciaire mitigée du portefeuille, et des délais longs de mise en œuvre des recommandations des missions de supervision.** Les audits externes sont globalement réalisés dans les délais, et révèlent régulièrement des faiblesses dans la tenue de la comptabilité, la justification des avances et le respect des procédures de passation de marchés. Des progrès ont été faits dans le domaine de la passation des marchés avec l'accompagnement par des formations. Mais les capacités techniques insuffisantes au sein des UGP reste un facteur limitant. Les UGP ont essayé de recruter des assistants comptables et en passation de marché, mais cela reste toujours insuffisant. L'analyse documentaire a permis de constater des délais variables de mises en œuvre des recommandations formulées lors des missions de supervisions. Ils sont généralement moyens à faibles, avec quelques exceptions.¹⁷⁶ Ainsi, la mission d'audit du FIDA de 2024 a

¹⁷³ PROHYPA a dû ajuster la composition de son CP suite au retrait des co-financiers, mais ces changements n'ont pas suffi à améliorer la régularité des réunions

¹⁷⁴ Par exemple, dans le projet PARSAT, plusieurs responsables techniques clés (notamment en passation de marchés et en suivi-évaluation) ont quitté l'unité en cours d'exécution, soit en raison de la non-reconduction de contrats, ou soit pour accéder à d'opportunités d'emploi, entraînant des interruptions dans les processus administratifs et une perte de mémoire institutionnelle.

¹⁷⁵ Dans plusieurs projets, dont RENFORT et SD3C, les évaluations internes ont souligné l'absence de plans de formation structurés pour les équipes des UGP, ce qui freine leur professionnalisation et affaiblit la coordination avec les services publics partenaires.

¹⁷⁶ PROHYPA et PADER-G ont démontré, dans l'ensemble, une mise en œuvre partielle mais rapide des recommandations. RePER montre une amélioration progressive des délais de réponses, bien que des retards persistent avec 66 % de recommandations mises en œuvre en 2023. En revanche, SD3C affiche une faible réactivité (seulement 10,5 % de recommandations mises en œuvre sur 28). PARSAT et RENFORT montrent également des

relevé plusieurs points de recommandations non résolus notamment : des avances au personnel du projet non recouvrées, des indemnités de mission et des avances versées aux partenaires de mise en œuvre encore injustifiées, etc.

181. **Retards persistants pour la signature de conventions avec les prestataires.** La revue documentaire a permis de mettre en évidence un constat transversal : les retards dans la signature des contrats et conventions avec les partenaires de mise en œuvre, ce qui constitue une contrainte majeure de l'efficacité des interventions. Presque tous les projets examinés ont été confrontés à des délais prolongés, parfois de plusieurs mois, entre la préparation des documents contractuels et leur validation finale. Ces lenteurs, souvent liées à des procédures longues et centralisées,¹⁷⁷ ont négativement impacté systématiquement le rythme d'exécution, la consommation budgétaire et la mobilisation / motivation des bénéficiaires. Comme exemples : le PROHYPA a pris 8 mois pour la signature du marché relatif à la réalisation des forages ; le PARSAT a accusé environ 6 mois de retard dans la signature des conventions avec les opérateurs de mise en œuvre ; et le RePER présente des bas taux de réalisation lorsqu'il y a des retards dans la signature des conventions avec les partenaires d'exécution.¹⁷⁸
182. **Résumé performance du FIDA.** La performance du FIDA a été marquée par les points forts majeurs suivants : la bonne mobilisation de ressources additionnelle sous le COSOP 2020, la bon suivi opérationnel et les appuis techniques conséquents. Cependant, il y a des points faibles dont les plus importants sont : les ruptures dans la supervision stratégique ; la faiblesse institutionnelle dans le secteur agricole qui n'a pas été inclus parmi les priorités ; l'anticipation insuffisante des contraintes lors de la conception des projets. Au regard des résultats obtenus, l'ESPP juge la performance du FIDA comme plutôt insuffisante (3).
183. **Résumé performance du Gouvernement.** Les points forts majeurs de la performance du Gouvernement les décaissements des contreparties financières malgré les difficultés budgétaires ; la mise en place de comités de pilotage pour tous les projets ; la reprise du même personnel dans les UGP de plusieurs projets, et l'implication d'ONG locales bien implantées dans les localités. En revanche, les points faibles majeurs concernent l'inconstance de l'efficacité des comités de pilotage ; les retards récurrents dans la signature des contrats des partenaires ; et les difficultés de gestion fiduciaire cohérente, avec des irrégularités comptables et des retards dans l'application des recommandations d'audit. Au regard des résultats obtenus, l'ESPP juge la performance du Gouvernement comme plutôt insuffisante (3).

retards significatifs ou une exécution partielle, souvent liés à des problèmes structurels (recrutement, validation de protocoles, etc.). De facto, la mise en œuvre effective et à temps des recommandations est un défi au niveau du portefeuille.

¹⁷⁷ Il faut mentionner la multiplicité des étapes d'approbation impliquant plusieurs niveaux décisionnels, jusqu'aux ministères de tutelle ou parfois jusqu'à la Présidence, conformément aux règles nationales, notamment le code des marchés publics au Tchad, approuvé par décret n° 2417-PR-PM-2015 du 17 décembre 2015, et le Décret N°2130/PR/2020 du 15 octobre 2020 portant Code des Marchés Publics dans la République du Tchad, en vigueur depuis octobre 2020. Ce Code a subi un amendement en 2024 à travers le Décret N° 527/PR/PM/SGG/2024 du 22 avril 2024 portant Règles dérogatoires spécifiques aux marchés publics sur financements dons extérieurs.

¹⁷⁸ SD3C accuse un retard important du fait de la signature tardive de l'UTF avec la FAO et le PAM. Pour RENFORT, la non-réalisation des activités, dans la plupart des cas, est due à la non-signature de conventions déjà préparées.

Points Clés

- Sur la période évaluée, même avec l'absence d'un bureau de pays jusqu'en 2023, le FIDA a démontré une bonne capacité d'adaptation au contexte du pays
- L'ouverture d'un bureau de pays depuis 2024, a contribué à l'amélioration de la visibilité du FIDA sur le plan national. En revanche, la rotation fréquente des directeurs de pays a eu un effet négatif sur la performance stratégique.
- Mais il y eu une défaillance d'alerte après l'identification de pratique non conforme de gestion fiduciaire, ainsi que des délais relativement longs de réponse aux requêtes.
- Le Gouvernement du Tchad a fait preuve d'un fort engagement dans le partenariat avec le FIDA, sur la période évaluée.
- Le Gouvernement s'est impliqué dans la formulation des stratégies et projets, notamment via la participation active des ministères au COSOP 2020.
- Le Gouvernement a également assuré les décaissements des contreparties financières malgré les crises.
- En revanche, les défis structurels comme la faiblesse des moyens et l'instabilité des ressources humaines ont limité l'efficacité du suivi opérationnel par les comités de pilotage.
- À cela se sont ajoutés des retards dans la signature des contrats, ainsi que des difficultés de gestion fiduciaire, caractérisées par des irrégularités comptables et des lenteurs dans l'application des recommandations d'audit.

V. Conclusions et recommandations

A. Conclusions

184. Depuis 2006, le Tchad est régulièrement mentionné sur la liste harmonisée des États en situation de fragilité, le pays étant classé parmi les États connaissant une forte fragilité socio institutionnelle, une faible gouvernance, et affectés par des conflits (dus à l'incursion de groupes armés et des tensions sociales internes), ainsi que par des vulnérabilités climatiques aiguës.
185. **Dans ce contexte structurellement difficile, le FIDA et le GT ont développé un partenariat stratégique solide et opportun**, pour l'atteinte des objectifs de réduction de la pauvreté rurale et de transformation agricole. Ce partenariat s'est traduit par une pertinence et cohérence entre les thématiques stratégiques appuyées par le programme du FIDA et les priorités de développement nationales – notamment concernant l'accès aux besoins prioritaires des populations rurales (le désenclavement des bassins de production, l'accès à l'eau, aux intrants et aux services agricoles), l'amélioration durable de la sécurité alimentaire, l'accroissement des revenus agricoles et la résilience accrue des systèmes agricoles au changement climatique. Les appuis du FIDA ont stratégiquement ciblé des zones géographiques affectées par une forte pauvreté rurale, une insécurité alimentaire chronique due à la vulnérabilité et à la fragilité des systèmes agricoles et pastorales, des déficits d'infrastructures et d'accès aux services de base, et des tensions sociales (entre éleveurs et agriculteurs). L'approche de développement rural intégré appliquée par la majorité des projets était appropriée pour répondre à ces défis contextuels multiples, même si elle a été appliquée de façon non holistique car n'ayant pas été conceptualisée et contextualisée à l'entame, et donc appliquée au cas par cas pour répondre à la multitude des besoins.
186. **Les aspects de faiblesses institutionnelles n'ont pas été pris en compte parmi les priorités stratégiques ou opérationnelles.** En effet, les données factuelles corroborent la prévalence d'une situation criarde de faibles capacités (sur plusieurs plans) des structures étatiques du secteur agricole. Il en est de même avec les ONG et organisations représentatives des producteurs et productrices. Lors de la conception des stratégies et des opérations, ce défi structurel est inclus systématiquement parmi les risques (de probabilité élevée) qui pourraient anéantir la réussite des appuis, donc de simples mesures de mitigations sont définies. Il n'est pas inscrit parmi les priorités stratégiques et/ou opérationnelles. Par conséquent, les appuis à ce sujet sont restés limités à des actions ad-hoc de renforcement de capacités (formations et fournitures d'équipements) nécessaires à l'atteinte des résultats immédiats des projets), occultant la dimension structurelle du problème, qui requiert une approche systématique (sur la durée) et systémique. Ainsi, il y a eu des opportunités manquées pour amorcer le solutionnement de ce défi, tout au moins au niveau du secteur agricole.
187. **Les conséquences de ce manquement sont les faibles performances constatées sur les aspects stratégiques et programmatiques qui exigent une participation effective des partenaires gouvernementaux.** On peut citer, entre autres : l'absence de synergies entre les divers partenaires du secteur, couplée avec la faible coordination des diverses interventions pour démultiplier les impacts, la faible utilisation des résultats des projets pour le développement de politiques agricoles, la faiblesse de mise en œuvre de l'approche programme, les faibles performances en termes de mise à l'échelle des approches et résultats qui ont connu de succès, la faible durabilité des acquis, et l'efficacité inconstante des comités de pilotage des projets.
188. **Des efforts significatifs ont été déployés pour avoir des systèmes agricoles et pastoraux performants, durables et plus résilients.** Les actions pour la performance des systèmes agricoles ont porté sur la gestion de l'eau (puits, mares, diguettes, micro-bassins), le balisage des axes de transhumance et l'accès aux

services de santé animale, ainsi que la diffusion de pratiques agricoles améliorées via les champs-écoles paysans, la production et la fourniture de semences certifiées. Ces appuis ont permis des hausses notables de rendements (ex. du sorgho, et des produits maraîchers), et une meilleure autosuffisance alimentaire des ménages. Le soutien à la filière semencière, a renforcé la disponibilité de semences adaptées, et a constitué une avancée notable. En parallèle, le programme a renforcé la durabilité et la résilience climatique grâce aux techniques de conservation des sols et de l'eau, à l'utilisation de fumure organique, aux pratiques écologiques (foyers améliorés, clubs environnementaux), ainsi qu'à la diversification agricole (sorgho, maraîchage et élevage). Ces interventions ont favorisé la régénération du couvert végétal autour des ouvrages, et la reprise de l'exploitation de zones agricoles jadis abandonnées, et ont amélioré la sécurité alimentaire dans les communautés, tout en renforçant la capacité des ménages à faire face aux chocs économiques et climatiques.

189. **En lien avec des résultats positifs d'efficacité, des preuves ou indications de contributions positives en termes d'impacts ont été obtenues.** Ils concernent : l'amélioration des revenus dans les ménages ruraux bénéficiaires, la réduction de déficits alimentaires durant les périodes de soudure, l'amélioration de la diversification alimentaire, et l'amélioration des pratiques nutritionnelles dans les ménages. L'augmentation de la production agricole – avec le concours de plusieurs innovations introduites (exemple du Sorgho Mara-Guisséré, les auxiliaires d'élevage féminin, les animatrices nutritionnelles, et les conseils agrométéorologiques locaux), couplées avec l'amélioration des capacités de stockage post-récolte (à travers les banques céréalières) ont été des facteurs déterminants ayant permis ces changements. En outre, des indications mettent en lumière des apports du programme à l'amélioration du capital humain et social, se traduisant par une meilleure dynamique communautaire et le renforcement du capital social de lien et de liaison, et la réduction des conflits entre pasteurs et agriculteurs.
190. **En revanche, les appuis du programme affichent des résultats plutôt insatisfaisants en termes de développement des filières, l'accès au marché et pour la finance inclusive.** Il se dégage des analyses de l'ESPP que la thématique de développement de filières et des chaînes de valeur a été prise en compte de façon plutôt laconique, en raison de l'absence d'études et/ou de cartographies préalables, car la formulation des critères de sélection des filières pro-pauvres ciblées n'avait pas été faite sur la base d'études explicites initiales. Aussi, les buts poursuivis par les projets ont été multiples, en lien avec le contexte de multiplicité des besoins, donc les ressources et efforts ont été éparpillés sur beaucoup d'actions qui ne sont toujours pas liées, et par conséquent une faible multiplication des effets. De plus, les projets du portefeuille ont promu très peu d'actions pour l'accès des producteurs aux marchés, car n'ayant prévu que très peu d'activités de commercialisation et de mise en relation avec des acheteurs, ainsi que de participation des producteurs à des foires. Pareillement, les constats corroborent une incohérence des appuis pour la finance rurale inclusive.
191. **Des résultats mitigés sont également obtenus pour la promotion d'activités génératrices de revenus (AGR), et pour la professionnalisation des OP.** Au-delà de la diversification agricole, les AGR ont concerné surtout la transformation ou la valorisation des produits agropastoraux. A ce titre, l'ESPP a relevé d'une part, l'inadéquation ou l'insuffisance des appuis, vis-à-vis des besoins et capacités des producteurs et productrices, qui ont dû rechercher eux-mêmes des débouchés pour la vente de leurs produits, généralement sur les marchés de chefs-lieux de provinces, en l'absence d'appuis subséquents de mise en relation avec les acteurs privés. D'autre part, il y a l'insuffisance des appuis pour la fonctionnalité effective des organisations paysannes (OP) promues autour des unités créées. Certes, les OP concernées ont bénéficié de renforcements des compétences des

membres, mais leur structuration reste encore inachevée dans plusieurs filières, freinant ainsi leur professionnalisation et donc leur responsabilisation.

192. **En ce qui concerne l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, les résultats sont modérément satisfaisants ; en revanche ils demeurent encore naissants pour les appuis à la jeunesse.** Des résultats positifs sont obtenus pour l'amélioration de l'accès des femmes aux services et ressources productives, ainsi que pour la promotion d'activités génératrices de revenus, notamment dans le maraîchage et la transformation des produits, favorisant une augmentation des revenus des femmes et une amélioration des pratiques nutritionnelles au sein des ménages. Mais leur accès aux ressources foncières est encore restreint. Il y a également des signes encourageants de reconnaissance du rôle des femmes leaders dans les communautés, mais la portée de leur voix collective reste encore limitée. Par ailleurs, il y a eu la réduction du temps qu'elles consacrent à la corvée d'eau, avec les appuis pour l'amélioration de l'accès à l'eau, permettant ainsi leur disponibilité pour d'autres tâches. Toutefois, il reste beaucoup de chemins à faire pour instaurer un environnement institutionnel et législatif propice à l'égalité des sexes au Tchad. Pour ce qui est de la jeunesse, les appuis n'ont pas encore produit des résultats tangibles de création d'opportunités économiques, car le programme en est à ces débuts.
193. **Enfin, en ce qui concerne la gestion des connaissances (GC), les constats renvoient une performance plutôt insatisfaisante. Elle est en revanche modérément satisfaisante pour l'efficacité.** Concernant la GC, des produits ont été générés sur les résultats du programme, mais leur utilisation pour l'apprentissage et/ou la prise de décision n'est pas avérée, car les efforts sont restés centrés sur les aspects de communication. Cette insuffisance reflète l'absence d'une véritable stratégie en la matière, couplée avec des faiblesses des systèmes de suivi-évaluation. Par rapport à l'efficacité, les gains, positifs dans l'ensemble, ont été réduits par les retards récurrents de démarrage, des procédures longues et/ou lourdes, et des insuffisances de gestion fiduciaires. Si les taux de décaissements des financements des projets clôturés ont été modérément satisfaisant, d'importants écarts ont été observés entre les coûts prévisionnels et les coûts effectifs de gestion, reflétant les difficultés contextuelles lors de la mise en œuvre des actions.

B. Recommandations

Compte tenu des points forts et points à améliorer, l'ESPP a fait les recommandations ci-après en tenant compte des axes stratégiques définis pour le secteur agricole dans le récent PND de 2025.

194. **Recommandation 1. Poursuivre et accentuer les appuis stratégiques pour renforcer la résilience des petits producteurs, principalement dans les zones géographiques du pays à forte vulnérabilité.** Capitalisant sur les succès obtenus dans ce domaine dans le passé (cas des ouvrages et aménagements hydro-agricoles et pastoraux), les investissements doivent privilégier la promotion des pratiques améliorées, durables et climato-intelligentes pour des systèmes culturels et pastoraux performants. A ce titre, les appuis doivent s'intensifier pour la consolidation et la mise à l'échelle des résultats déjà éprouvées comme : les pratiques endogènes de fumure organique, les techniques de gestion des eaux de ruissellement et de gestion de la fertilité, la production de semence certifiées, les services de base en santé animale, le balisage des parcours de transhumance, l'approche de champs-écoles paysans, l'introduction et la diffusion de variétés adaptées aux zones sahéliennes du Tchad. Il convient aussi de mener des actions pour : garantir les entretiens des ouvrages par les producteurs, introduire de façon graduelle mais systématique des techniques d'irrigation (à petite échelle), et multiplier les ouvrages pastoraux pour le bétail.

195. **Recommandation 2. Inclure le défi de faiblesse institutionnelle parmi les priorités stratégiques et opérationnelles, pour accroître les succès stratégiques et programmatiques du FIDA au Tchad.** Il y a lieu d'opérer un changement de paradigme vis-à-vis de ce problème, jusque-là considéré parmi les risques, en commençant par apporter des solutions, qui s'inscrivent sur la durée, à travers des actions concertées avec les autres partenaires. Puisqu'il s'agit du secteur agricole, le FIDA assurera le leadership pour appuyer le gouvernement à organiser un processus de diagnostic complet, en partenariat avec les partenaires, pour ensuite définir un plan d'actions (avec le partage des responsabilités), pour apporter des réponses aux priorités à court-, et moyen- termes. Au vu de l'incidence de ce défi sur la performance du programme, les investissements devront cibler le renforcement institutionnel (au sens large du terme), ce qui inclut les compétences, les infrastructures de base et moyens devant permettre aux directions techniques centrales et déconcentrées de travailler efficacement. Par ailleurs, en accord avec le Gouvernement, le FIDA pourra mettre en place une assistance technique (à court et/ou moyen terme) pour appuyer (i) le processus de renforcement institutionnel, (ii) et les processus devant faciliter le partage d'expériences entre acteurs du secteur agricole, l'utilisation des résultats pour le développement de politiques, ainsi que la mise à l'échelle des résultats et approches ayant connu de succès.
196. **Recommandation 3. Appliquer explicitement l'approche de développement de chaînes de valeurs, pour promouvoir des filières inclusives et durables, favorables à la petite agriculture, à la professionnalisation des OP et pour un meilleur accès au marché.** Les interventions doivent être cohérentes avec les appuis au renforcement de la résilience des petits producteurs agricoles, en se basant sur des études préalables ayant permis d'identifier les filières et/ou segments de filières pro-pauvres porteuses. La conception des projets doit par ailleurs impliquer l'ensemble des acteurs des chaînes de valeur, avec une attention particulière aux acteurs du secteur privé (institutions de microfinance pour l'accès au financement, agro-industries, commerçants et distributeurs pour les débouchés) qui doivent être intégrés dès l'entame, afin d'assurer un engagement durable de leur part, dans une perspective d'accès au marché. Dans cette optique, le renforcement des capacités nationales sur l'approche chaînes de valeur est essentiel, tout comme le renforcement des capacités des OP et coopératives afin qu'elles puissent jouer pleinement leurs rôles, et identifier des opportunités économiques pour leurs membres. Par ailleurs, il est indispensable d'intensifier les actions pour la formalisation et la professionnalisation de ces OP en lien avec les filières retenues.
197. **Recommandation 4. Accroître les appuis pour l'autonomisation des femmes et la création d'opportunités économiques pour les jeunes.** Par rapport au genre, la nouvelle stratégie doit fournir des orientations claires pour traiter les causes des inégalités entre les sexes, et la contribution du programme pour les éliminer progressivement. Il faudra tenir compte du contexte multi culturel du Tchad pour la définition des interventions qui doivent permettre un meilleur accès des femmes aux ressources (financières, techniques, intrants de production), l'alphabétisation fonctionnelle, la diversification des opportunités économique pour elles (élevage, maraîchage, transformation des produits agricoles et activités non agricoles), le renforcement de leurs compétences en gestion et en leadership, et l'accès à des marchés fiables et rentables. En ce qui concerne la jeunesse, le programme doit développer une stratégie spécifique à ce titre, et identifier des approches idoines, qui tiennent compte des réalités des jeunes dans le contexte du Tchad pour (i) leur participation significative dans les projets, et (ii) des actions pertinentes en termes de création d'opportunités économiques pour eux.
198. **Recommandation 5. Déployer une approche programme et améliorer la gestion opérationnelle du programme pour consolider et accroître les**

gains d'efficience. Le FIDA et le Gouvernement doivent dialoguer pour s'accorder sur les modalités de gestion programmatique, et pour améliorer le pilotage stratégique du programme par le Gouvernement. Le FIDA doit jouer sa partition en adaptant au contexte du pays certaines procédures, et le Gouvernement doit jouer la sienne d'une part en levant les contraintes qui créent la lourdeur et les retards dans les processus, et d'autre part, en exerçant un contrôle plus accentué sur les mécanismes de gestion financière et fiduciaire. Enfin, il est nécessaire de renforcer la gestion des projets du portefeuille en mettant en œuvre l'approche programme, qui a été mise en veilleuse, et ce pour maximiser la synergie, faciliter l'apprentissage mutuel et permet des gains d'efficience.

Définition des critères d'évaluation utilisés par l'IOE

Critères d'évaluation

La cohérence : elle est appréciée pour l'ensemble du programme et non pour les projets pris individuellement et comprend les aspects interne et externe. La cohérence interne est la synergie du programme ou de la stratégie de pays avec l'ensemble des autres interventions appuyées par le FIDA dans un pays au niveau du secteur agricole ou institutionnel. La cohérence externe est la cohérence du programme ou de la stratégie avec les interventions d'autres acteurs/partenaires dans le même contexte. Les activités hors prêts sont des domaines spécifiques à évaluer au titre de la cohérence. Elles incluent : la gestion des savoirs, le développement de partenariats et l'engagement dans les politiques agricoles

La pertinence : la mesure dans laquelle les objectifs des projets coïncident avec les besoins des bénéficiaires et du pays, les priorités du FIDA et les politiques des partenaires et des donateurs. Elle suppose aussi d'évaluer la cohérence dans la conception des projets pour l'atteinte des objectifs prévus.

L'efficacité : la mesure dans laquelle l'intervention/la stratégie de pays a atteint, (ou devrait atteindre) au moment de l'évaluation, les objectifs et résultats prévus, y compris des résultats différentiels entre les groupes. Un sous-domaine spécifique de l'efficacité est l'innovation.

Innovation : la mesure dans laquelle les interventions ont introduit des solutions (pratique, approche/méthode, processus, produit ou règle) nouvelles dans le contexte spécifique, dans le temps et par rapport aux parties prenantes (utilisateurs de la solution), et ce, dans le but d'améliorer les performances et/ou de relever des défis liés à la réduction de la pauvreté rurale.

L'efficience : la mesure dans laquelle l'intervention ou la stratégie a produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et opportune. Le terme « économique » est la conversion des intrants (par exemple, fonds, expertise, ressources naturelles, temps) en extrants, effets et impacts, de la manière la plus rentable possible, par rapport aux autres options du contexte. La livraison se fait dans le délai prévu, ou dans un délai raisonnable, ajusté aux exigences du contexte. Cela peut inclure l'évaluation de l'efficacité opérationnelle (la qualité de la gestion de l'intervention).

L'impact sur la pauvreté rurale : la mesure dans laquelle l'intervention ou la stratégie a produit ou devrait produire des effets significatifs positifs ou négatifs, intentionnels ou non, à un niveau supérieur. Le critère comprend les domaines de changement suivants : (i) les revenus, actifs et capacités productives ; (ii) le capital social/humain ; (iii) la sécurité alimentaire et la nutrition des ménages ; (iv) les institutions et politiques rurales.

L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes : la mesure dans laquelle les interventions du FIDA ont contribué à améliorer l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, par exemple en termes de : propriété, accès aux actifs, ressources et services productifs; participation à la prise de décision; équilibre de la charge de travail, impact sur les revenus, la nutrition et les moyens de subsistance des femmes; et dans la promotion de changements durables, inclusifs et profonds dans les normes sociales, les attitudes, les comportements et les croyances qui sous-tendent l'inégalité entre les sexes.

Les évaluations apprécieront dans quelle mesure les interventions et les stratégies ont transformé le genre, par rapport au contexte, en : (i) s'attaquant aux causes profondes de l'inégalité et de la discrimination entre les sexes ; (ii) agissant sur les rôles, les normes et les relations de pouvoir entre les sexes ; (iii) promouvant des processus plus larges de changement social (au-delà de l'intervention immédiate).

La durabilité des avantages : la mesure dans laquelle les avantages nets de l'intervention ou de la stratégie ont perduré dans le temps et sont mis à l'échelle (ou sont susceptibles de se poursuivre et d'être mis à l'échelle) par les autorités gouvernementales, les partenaires d'appui, le secteur privé et d'autres organismes. Cela implique une analyse des capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes en place, pour faire perdurer les avantages nets au fil du temps. Cela signifie aussi l'analyse de la résilience, des risques et des compromis potentiels. Deux aspects spécifiques sont inclus : i) évaluer la probabilité que les avantages générés par une activité persistent après la fin du financement des donateurs ; et ii) déterminer si les avantages sont durables d'un point de vue environnemental et financier.

La reproduction à plus grande échelle intervient lorsque : (i) les partenaires bilatéraux et multilatéraux, le secteur privé ou les communautés adoptent et diffusent la solution déjà testée par le FIDA ; (ii) d'autres parties prenantes ont investi des ressources pour mettre la solution à plus grande échelle ; et (iii) le Gouvernement adopte une politique pour généraliser la solution déjà testée par le FIDA (on parle donc de pratique spécifique à une politique générale).

La gestion de l'environnement et des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique : la mesure dans laquelle les interventions ou stratégies de développement ont contribué (ou contribuent) à améliorer la durabilité environnementale et la résilience face au changement climatique dans la petite agriculture.

Source : *Manuel d'évaluation du FIDA*, 2022.

Matrice d'évaluation

Critères d'évaluation et définition	Questions clés de l'évaluation	Sources de données et méthodes de collecte
Pertinence :	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure et de quelle manière la stratégie du FIDA au Tchad étaient-ils pertinents et alignés sur : (i) les priorités et défis de développement du pays ; et/ou les politiques et stratégies nationales (sectoriels et thématiques) ; (ii) les stratégies et priorités globales du FIDA ; (iii) les besoins des petits producteurs ruraux, en particulier des jeunes et des femmes ? • Dans quelle mesure le positionnement stratégique (thématique et géographique) du FIDA est-il resté pertinent tout au long de la période de mise en œuvre des COSOP et du NSP, compte tenu de l'évolution du contexte, des capacités et des besoins nationaux ? • Dans quelle mesure le FIDA a-t-il été pertinent et flexible dans sa réponse aux réalités du terrain, défis temporels, dont la crise du COVID-19 dans le pays ? • Dans quelle mesure la stratégie de ciblage était-elle appropriée (genre, jeunes, sans-terre, personnes handicapées et autres groupes marginalisés) ? • Les besoins et les aspirations des femmes d'une part, et des jeunes d'autre part, ont-ils été pris en compte dans la conception des activités qui leur sont destinées ? • Dans quelle mesure la conception a-t-elle tenu compte des connaissances disponibles concernant thèmes abordés par le programme ? • Est-ce que les arrangements institutionnels étaient-elles réalistes en termes d'adéquation au contexte et de capacité de des institutions gouvernementales ? • Dans quelle mesure et à quel point la conception a-t-elle été réadaptée à l'évolution du contexte tchadien ? • Le ciblage géographique, et donc la sélection des zones de projet, étaient-ils appropriés pour maximiser l'effet des interventions du FIDA ? • Y a-t-il eu des problèmes de conception récurrents ou communs, notamment en ce qui concerne la complexité de la conception ? Les hypothèses formulées dans les COSOP et NSP se sont-elles vérifiées ? 	<p>COSOP, NSP et documents relatifs aux programmes/projets : rapports de conception, PCR, PPE et rapports d'évaluation d'impact/évaluation</p> <p>Examen approfondi des politiques nationales, des rapports de conception du FIDA et d'autres rapports.</p> <p>Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes nationales</p> <p>Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires lors des visites sur le terrain</p>
Cohérence :	<p><u>Cohérence interne</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure y a-t-il eu cohérence entre les différents objectifs et orientations stratégiques contenues dans les COSOP et la Note stratégique ? • Dans quelle mesure y a-t-il eu cohérence entre les différents objectifs et approches des projets successifs du programme par pays ? • Les leçons tirées des interventions précédentes ont-elles été prises en compte de manière adéquate ? • Dans quelle mesure y a-t-il eu cohérence entre les activités de prêt et les autres activités financées par les dons ? • Quelle est la contribution des dons à l'efficacité du programme de prêts ? • Quels sont les enseignements tirés de la mise en œuvre de l'approche programme au Tchad pour une meilleure performance des projets ? <p><u>Cohérence externe</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure l'avantage comparatif du FIDA (dans le contexte du Tchad) a-t-il été défini clairement dans les 	<p>COSOP, NSP et documents relatifs aux programmes/projets : rapports de conception, PCR, PPE et rapports d'évaluation d'impact/évaluation</p> <p>Examen approfondi de la documentation sur les stratégies (COSOP, révision du COSOP) et des rapports sur les projets soutenus par d'autres partenaires de développement.</p> <p>Entretiens avec des informateurs clés (personnel du FIDA, parties prenantes du gouvernement et</p>

Critères d'évaluation et définition	Questions clés de l'évaluation	Sources de données et méthodes de collecte
	<p>COSOP et NSP ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les COSOP et NSP prévoyaient-ils une expansion au-delà des domaines conventionnels de l'avantage comparatif du FIDA ? • Dans quelle mesure et comment la stratégie et le programme du pays ont-ils pris en compte les initiatives d'autres acteurs du développement pour maximiser les acquis ? • Quelle est la valeur ajoutée du FIDA en comparaison aux autres acteurs clés comme la Banque Mondiale, la BAD, la FAO et le PNUD ? • Dans quelle mesure les interventions du FIDA ont-elles été complémentaires, sur les divers aspects thématiques du programme ? • Quels mécanismes existent pour promouvoir la complémentarité, l'harmonisation et la coordination avec les autres partenaires du secteur agricole et/ou travaillant dans le même espace ? • Dans quelle mesure les activités du FIDA, qu'il s'agisse d'activités de prêt ou d'autres activités, ont-elles pris en compte le PNUAD et le CCNUAD ? 	<p>représentants des partenaires).</p> <p>Entretiens avec d'autres parties prenantes</p>
Gestion des connaissances (GC):	<ul style="list-style-type: none"> • Comment est-ce que les orientations sur la GC décrites dans les COSOP et NSP et les activités prévues ont été effectivement mises en œuvre et pour quels résultats ? • Les projets disposaient-ils d'une stratégie de gestion des connaissances/de communication ? • Dans quelle mesure et par quels mécanismes les données de suivi et sur les résultats ont été collectées et permis des ajustements en cours de mise en œuvre ? • Les enseignements découlant des résultats probants ont-ils été recueillis, documentés et diffusés, par quels canaux dans le cas échéant ? • Comment les enseignements découlant du programme (prêts et dons) sont utilisés pour éclairer de nouvelles stratégies, la conception de projets et/ou ont-elles contribué à la prise de décision au niveau gouvernemental ? • Dans quelle mesure l'apprentissage organisationnel a-t-il été effectuée et efficace ? • Dans quelle mesure les produits de la connaissance étaient-ils pertinents pour le public cible ? • Dans quelle mesure les enseignements et les connaissances tirés des activités de prêt et hors prêt du FIDA ont-ils été effectivement utilisés pour soutenir la reproduction à plus grande échelle d'initiatives réussies ? • Quelles sont les spécificités des activités de coopération Sud-Sud du FIDA au Tchad ? Comment ont-elles contribué à la réalisation des objectifs du programme national ? 	<p>COSOP, NSP et documents relatifs aux programmes / projets : rapports de conception, PCR, PPE et évaluation de l'impact / Rapports d'évaluation ; rapports précédents de la CSPE, rapport d'examen du COSOP.</p> <p>Examen approfondi des documents du programme, etc.</p> <p>Entretiens avec des informateurs clés</p> <p>Entretiens avec les partenaires du FIDA et d'autres acteurs nationaux non gouvernementaux</p> <p>Visites sur le terrain, discussions avec les partenaires locaux et collecte d'informations</p>
Développement de partenariats :	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le partenariat du FIDA avec le gouvernement a-t-il été efficace, tant sur le plan stratégique qu'opérationnel, et dans quelle mesure s'est-il aligné sur les thèmes d'intérêt du FIDA ? La structure et l'approche de la mise en œuvre des projets du FIDA ont-elles conduit à la coordination souhaitée avec le gouvernement ? • Les partenariats prévus pour la mise en œuvre des COSOP et NSP étaient-ils suffisamment adaptés au niveau stratégique et se sont-ils matérialisés ? • Quelle était la nature des partenariats établis avec les autres partenaires (par exemple, pour influencer les politiques dans les domaines thématiques intéressant le FIDA, pour obtenir un cofinancement, pour permettre des processus de développement coordonnés dirigés par les pays, pour générer des connaissances et de l'innovation, pour améliorer la visibilité) ? • Le cofinancement avec les partenaires de développement a-t-il été suffisamment assuré, comme prévu dans les COSOP 	

Critères d'évaluation et définition	Questions clés de l'évaluation	Sources de données et méthodes de collecte
	<p>et NSP ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les aspects du partenariat avec le FIDA qui ont été appréciés par le gouvernement et pourquoi ? • Comment le FIDA s'est-il positionné et comment a-t-il travaillé dans le cadre de son partenariat avec le secteur privé - dans quelle mesure le secteur privé a-t-il été impliqué dans la conception et la mise en œuvre de ses activités ? • Dans quelle mesure les systèmes et les capacités du FIDA et du gouvernement ont-ils été adaptés à la collaboration avec le secteur privé ? • Dans quelle mesure le FIDA a-t-il collaboré avec des organisations de la société civile et des instituts de recherche ? • Quelle a été la contribution des dons à créer et à soutenir des partenariats à différents niveaux (local, national, international) ? 	
Engagement politique :	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les thèmes prévus explicitement pour l'engagement politique dans les COSOP et NSP ont-ils effectivement fait l'objet d'actions dans ce sens ? • Comment le FIDA a-t-il prévu d'utiliser ses connaissances et ses ressources internes pour engager et informer le gouvernement sur les politiques et les cadres réglementaires pertinents, et dans quelle mesure a-t-il réussi ? • Dans quelle mesure et comment le FIDA a-t-il contribué aux discussions politiques en s'appuyant sur son expérience en matière de programmes (par exemple, sur les thèmes abordés par les programmes de pays, autour des questions clés identifiées dans les COSOP, etc.) • Quels ont été les principaux acteurs avec lesquels le FIDA s'est engagé à cet égard ? • Quelles sont les activités spécifiques d'engagement politique (par ex. note d'information, discussion politique, etc.) qui ont été mises en œuvre et comment celles-ci ont-elles donné des résultats ? • Le travail du FIDA dans le pays a-t-il contribué à un changement de politique ? • Dans quelle mesure le FIDA a-t-il participé aux initiatives des partenaires au développement pour influencer les politiques agricoles au Tchad ? • Comment les subventions ont-elles soutenu l'engagement politique ? Quels ont été les résultats obtenus ? 	
Efficacité :	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les objectifs de la stratégie et du programme par pays, au niveau des produits et des résultats (tels que prévus dans les cadres de résultats), ont-ils été atteints au moment de l'évaluation ? Quelles sont les évidences des niveaux quantitatifs et qualitatifs desdits résultats ? 	Documents des COSOP, NSP et des programmes/projets : rapports de conception, rapports d'achèvement de projet, PCR, PPE et rapports d'évaluation d'impact ; rapports précédents de la CSPE; rapports d'examen des COSOP.
Innovation :	<ul style="list-style-type: none"> • Considérant chaque aspect thématique important du programme identifié, qu'est-ce qui a bien fonctionné et pourquoi, et qu'est-ce qui n'a pas bien fonctionné et pourquoi ? Les thématiques importants sont : la productivité agricole (culturelle et animale), la résilience climatique, les chaînes de valeur agricole, l'accès au marché, et l'entreprenariat des jeunes. • Les interventions/stratégies ont-elles permis d'atteindre d'autres objectifs/résultats ou ont-elles eu des conséquences inattendues ? • Quels facteurs internes et externes (ont influencé (positivement ou négativement) sur la réalisation des résultats escomptés ? • Dans quelle mesure la mise en œuvre d'une approche programme et le passage de plusieurs projets individuels à un plus petit nombre de projets nationaux ont-t-ils permis d'accroître l'efficacité de l'aide du FIDA au Tchad ? • Quels ont été les principaux problèmes/difficultés de mise en œuvre et dans quelle mesure ont-ils été résolus ? • Dans quelle mesure l'implication du secteur privé a-t-elle permis de faciliter l'accès financier des pauvres des zones rurales, de renforcer leurs capacités et de les relier efficacement aux chaînes de valeur ? 	Examen approfondi des documents du programme, etc. Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes nationales Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires lors des visites sur le terrain

Critères d'évaluation et définition	Questions clés de l'évaluation	Sources de données et méthodes de collecte
	<ul style="list-style-type: none"> Quels sont les facteurs qui ont favorisé ou entravé la participation du secteur privé ? et la participation des bénéficiaires ? Dans quelle mesure le FIDA a-t-il dû réviser et adapter ses interventions en réponse à la crise COVID-19, et avec quelle efficacité y est-il parvenu ? Comment le programme de dons a-t-il contribué à améliorer l'efficacité des activités de prêt et autres du FIDA ? <p><u>L'innovation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Quelles sont les innovations qui ont été introduites et développées avec succès ? Quels sont les facteurs qui ont contribué au succès de l'introduction et de l'extension de ces innovations ? Pour les innovations qui n'ont pas fonctionné, quelles en sont les raisons ? Dans quelle mesure les innovations correspondaient-elles aux besoins des parties prenantes ou aux défis auxquels elles étaient confrontées ? En quoi étaient-elles innovantes dans le contexte national/local ? Les innovations étaient-elles inclusives et accessibles à différents groupes (en termes de genre, de jeunes et de diversité des groupes socio-économiques) ? Quelle est la contribution des subventions à la promotion d'innovations réussies ? <p><u>La jeunesse</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les interventions ont-elles été efficaces pour atteindre les jeunes femmes et les jeunes issus des milieux les plus pauvres ? Dans quelle mesure les interventions ont-elles contribué à améliorer la résilience et les moyens de subsistance des jeunes ruraux en augmentant : (i) leurs capacités productives (ii) leurs capacités à entreprendre/participer à des activités économiques (iii) leur accès aux marchés ? Quelles sont les preuves de l'autonomisation des jeunes qui peuvent être associées au soutien du programme ? Quelle a été la contribution des activités autres que les prêts, en particulier les aides non remboursables, au soutien des jeunes ? 	<p>Analyse des données SIG</p> <p>Visites sur le terrain et discussions avec les bénéficiaires directs et indirects</p> <p>Données secondaires pour l'étalonnage des performances</p>
L'efficacité :	<ul style="list-style-type: none"> Quelle a été l'efficacité du traitement et de la mise en œuvre des projets, y compris : (i) la rapidité de préparation et de traitement des projets ; (ii) la rapidité de mise en œuvre/décaissement (y compris la performance de la gestion des projets) ; (iii) le rapport coût-bénéfice, le taux de rendement interne économique ; et (iv) le coût de la gestion des projets. <ul style="list-style-type: none"> Combien de temps à l'avance les calendriers de mise en œuvre ont-ils été fixés, et dans quelle mesure ont-ils été suivis/réalisés ? Quel était le rapport entre les bénéfices et les coûts (par exemple, la valeur actuelle nette prévue et réelle, le taux de rendement interne) ? Quelle est la comparaison avec des interventions similaires (si la comparaison est plausible) ? Les ratios de coûts de gestion du programme étaient-ils justifiables en termes d'objectifs d'intervention, de résultats obtenus, compte tenu des aspects contextuels et des événements imprévisibles ? Les coûts unitaires des interventions spécifiques étaient-ils conformes aux pratiques reconnues et aux résultats obtenus ? Les délais de conception et de mise en œuvre de l'intervention étaient-ils raisonnables, compte tenu des résultats obtenus, du contexte spécifique et des événements imprévisibles ? Dans quelle mesure les liens entre les chaînes de valeur promues par les projets ont-ils permis d'assurer un accès durable au marché ainsi que des avantages pour tous les petits exploitants agricoles, les pauvres, les femmes et les hommes ? Dans quelle mesure les bénéficiaires ont-ils eu accès au financement rural pour accroître leurs activités agricoles, non agricoles et autres ? 	<p>Examen approfondi de la documentation et de la base de données du FIDA, notamment : rapports historiques sur l'état d'avancement des projets, états financiers des projets, données sur les décaissements, données sur le financement des projets, analyses économiques et financières, informations sur le calendrier des projets, etc.</p> <p>Données de suivi et d'évaluation</p> <p>Données sur les coûts et les avantages d'autres projets similaires</p> <p>Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes nationales</p> <p>Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires directs et indirects lors des visites sur le terrain,</p>

Critères d'évaluation et définition	Questions clés de l'évaluation	Sources de données et méthodes de collecte
	<ul style="list-style-type: none"> Quels ont été les principaux facteurs affectant l'efficacité des projets clôturés ? Quelles sont les tendances dans les projets en cours ? COVID a-t-il eu un impact ? Comment l'unité de gestion de projet a-t-elle contribué à l'efficacité du portefeuille ? 	validation ponctuelle des coûts et bénéfices rapportés.
Impact :	<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure des évidences sont disponibles sur les contributions des interventions financées par le FIDA à des changements positifs en termes de : <ul style="list-style-type: none"> les revenus des ménages et les actifs productifs des ménages ? la sécurité alimentaire et nutritionnelle ? Quelles sont les preuves que les bénéficiaires des projets ont atteint une productivité et des revenus plus élevés ? Comment les changements en matière de productivité et d'impact se comparent-ils aux changements globaux au Tchad ? Les interventions ont-elles contribué à améliorer le capital humain au sein des villages des zones d'intervention ? ? Les interventions ont-elles amélioré la cohésion sociale et le capital social parmi les membres des groupes de bénéficiaires constitués dans le but de profiter des activités du FIDA ? Dans quelle mesure la stratégie et le programme pays ont-ils eu l'impact escompté sur les institutions rurales ? Quels sont les changements observés en termes d'émergence et/ou de renforcement des institutions rurales au sein des communautés, ainsi que de changement de politique ? Dans quelle mesure les interventions ont-elles contribué à accroître la résilience des ménages et des communautés bénéficiaires ? Du point de vue de l'équité, dans quelle mesure les interventions ont-elles eu un impact positif sur les femmes, les jeunes, les groupes très pauvres ou marginalisés, et comment ? Y a-t-il eu des effets inattendus, négatifs ou positifs ? 	<p>Rapports d'examen des COSOP, PCR, PPE et rapports d'évaluation d'impact ; rapports CSPE antérieurs.</p> <p>Examen approfondi des documents de stratégie et de programme, etc.</p> <p>Analyse des données SIG</p> <p>Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires lors des visites sur le terrain</p> <p>Entretiens avec des informateurs clés</p> <p>Collecte de preuves et de témoignages</p> <p>Visites sur le terrain et discussions avec les bénéficiaires directs et indirects</p> <p>Données statistiques secondaires sur la pauvreté, les revenus des ménages et la nutrition, lorsqu'elles sont disponibles et pertinentes</p>
Durabilité :	<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les résultats des projets sont-ils durables à long terme, après la cessation des appuis, considérant les aspects : social, institutionnel, technique, et financière/économique ? Quels ont été les défis de durabilité ? Quel est le niveau d'engagement, de participation et d'appropriation des acquis des projet par les institutions gouvernementales, les communautés locales, des organisations de base et des ménages pauvres ? Quelle est la probabilité que les organisations paysannes/communautaires poursuivent leurs activités sans le soutien du FIDA ? Dans quelle mesure les acteurs privés des chaînes de valeur sont-ils censés poursuivre leur engagement auprès des organisations d'agriculteurs ? Les activités financées par les projets sont-elles susceptibles d'être maintenues ? Les institutions nationales ont-elles/auraient-elles poursuivi les activités qu'elles ont lancées avec l'appui du FIDA ? Quels sont les facteurs explicatifs ? Le programme comprenait-il une stratégie de sortie et, dans l'affirmative, dans quelle mesure a-t-elle été utilisée ? 	<p>Examen approfondi de la documentation du FIDA</p> <p>Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes nationales</p> <p>Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires directs et indirects lors des visites sur le terrain</p> <p>Données de suivi et d'évaluation</p> <p>Entretiens avec d'autres partenaires de développement apportant un soutien similaire/pertinent</p>
Mise à l'échelle :	<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les résultats ont-ils été transposés à plus grande échelle ou existe-t-il des indications claires pour une reproduction à plus grande échelle par d'autres partenaires de développement ou par le secteur privé ? Dans quelle mesure le gouvernement a intégré des résultats probants du programme au sein des programmes nationaux et/ou de politique nationales ? 	<p>Examen approfondi des documents de stratégie et de programme, etc.</p> <p>Entretiens avec le personnel du FIDA, les parties prenantes nationales et</p>

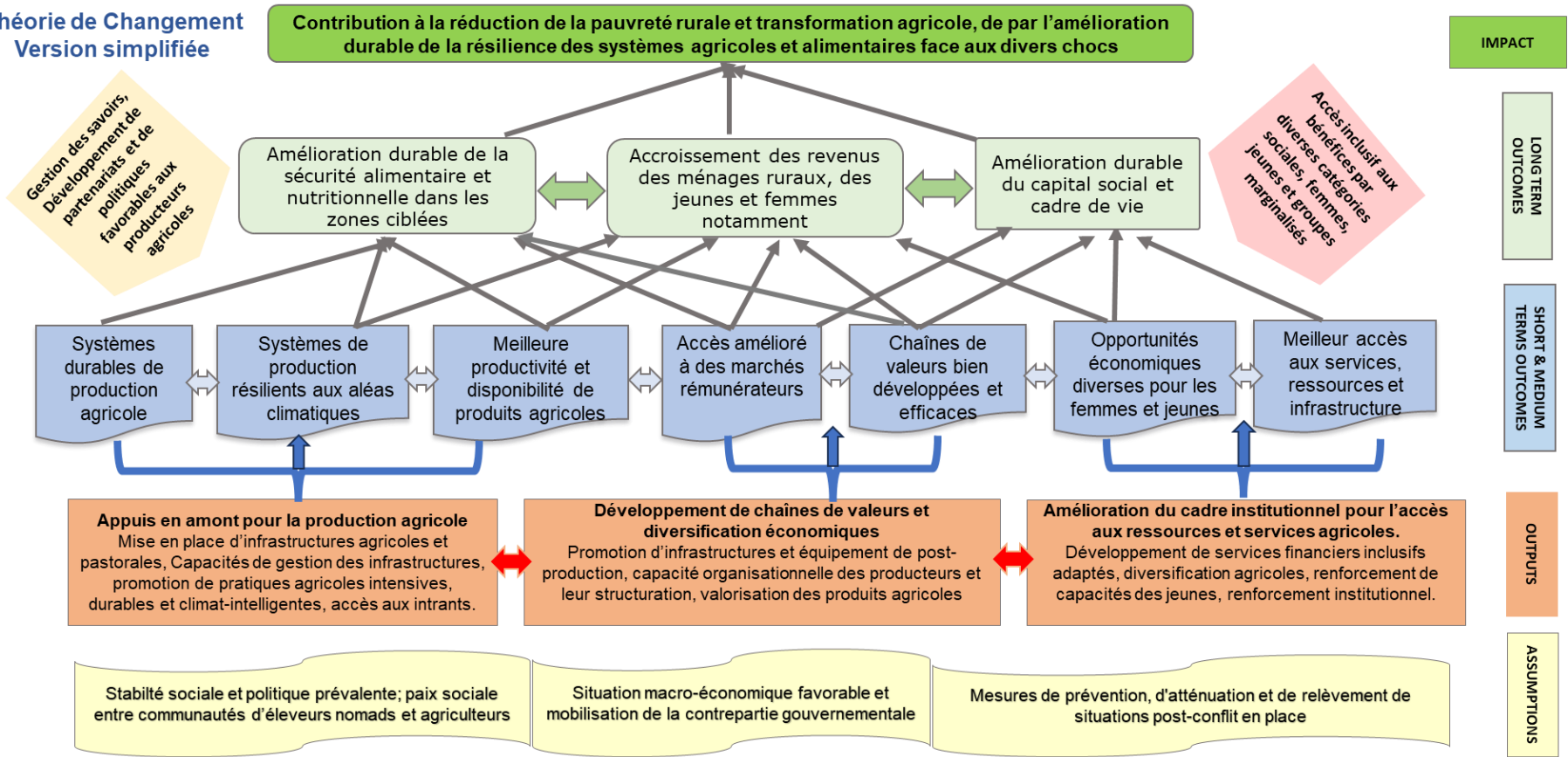
Critères d'évaluation et définition	Questions clés de l'évaluation	Sources de données et méthodes de collecte
	<ul style="list-style-type: none"> Existe-t-il une indication de l'engagement du gouvernement et des principales parties prenantes dans l'intensification des interventions et des approches, en termes de fourniture de fonds pour des activités sélectionnées, de disponibilité des ressources humaines, de continuité des politiques en faveur des pauvres et des approches de développement participatif, et de soutien institutionnel ? 	<p>d'autres partenaires de la fidélisation.</p> <p>Entretiens avec des informateurs clés et les partenaires du développement</p>
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles et adaptation au changement climatique :	<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les conceptions des projets incluaient-elles une analyse rigoureuse de des défis environnementaux, et comment lesdites analyses ont été utilisées pour définir les interventions ? Dans quelle mesure les projets ont-ils appliqué des approches cohérentes au sein du portefeuille pour traiter les questions de vulnérabilité environnementale ? Dans quelle mesure les interventions du FIDA ont-elles contribué efficacement à des systèmes de production plus productifs et durables en lien avec les cultures, l'agro-pastoralisme, le pastoralisme dans le pays ? Les projets du FIDA ont-ils contribué à des effets positifs sur les écosystèmes (terres, forêts, pâturages et paysages non pastoraux, écosystèmes marins, etc.) ? Ont-ils induit des effets négatifs sur les écosystèmes (terres, forêts, pâturages et paysages non pastoraux, écosystèmes marins, etc.) ? Quels ont été les lacunes ou défis pour l'obtention de meilleurs résultats par le programme en ce qui concerne l'environnement et la gestion durable des ressources naturelles ? Dans quelle mesure des analyses de SECAP ont été faites lors de la conception des projets, et utilisées pour orienter les actions de résilience au changement climatique ? Comment les projets soutenus par le FIDA ont-ils appliqué des approches cohérentes et solides aborder / traiter les défis de changement climatique ? Dans quelle mesure les projets ont-elles menés des actions efficaces qui ont contribué à une meilleure résilience des individus, ménages et communautés face au de changement climatique ? Dans quelle mesure les actions des projets ont-ils contribué à renforcer la résilience des écosystèmes face au changement climatique ? Quelles sont/ont été les stratégies réussies de résilience au niveau des ménages et des communautés ? Quelles sont/ont été les faiblesses ou défis ont inhibé l'atteinte de meilleurs résultats en termes de résilience au changement climatique ? 	<p>Documents des COSOP, NSP et des programmes/projets : rapports de conception, PCR, PPE et rapports d'évaluation d'impact ; rapports CSPE antérieurs ; rapports d'examen des COSOP.</p> <p>Examen approfondi des documents de stratégie et de programme, etc.</p> <p>Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires lors des visites sur le terrain</p> <p>Entretiens avec des informateurs clés</p> <p>Visites sur le terrain et discussions avec les bénéficiaires directs et indirects</p> <p>Analyse des données SIG</p>
Égalité des sexes et autonomisation des femmes :	<ul style="list-style-type: none"> La conception des stratégies et des programmes découle-t-elle d'une analyse suffisante des défis d'inégalité liée au genre dans le contexte du Tchad, et dans quelles mesures ont-ils proposé des actions pertinentes pour la réduction desdites inégalités genre ? La stratégie et le programme (et es projets) disposait-il de stratégies et de plans d'action en matière d'égalité des sexes ? Dans quelle mesure ces stratégies ont-elles été mises en œuvre et permis des résultats ? Des ressources (humaines et financières) suffisantes ont-elles été allouées à la mise en œuvre de ces stratégies, si elles ont été élaborées ? Les indicateurs (et les données) permettant de suivre les objectifs et les résultats ont-ils été ventilés (en fonction du sexe, de l'âge et des groupes ethniques) et permis de mesurer des changements qualitatifs ? 	<p>COSOP, NSP et documents relatifs aux programmes/projets : rapports de conception, PCR, PPE et rapports d'évaluation d'impact ; rapports CSPE antérieurs.</p> <p>Examen approfondi des documents de stratégie et de programme, etc.</p> <p>Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes nationales</p>

Critères d'évaluation et définition	Questions clés de l'évaluation	Sources de données et méthodes de collecte
	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle proportion les cibles initiaux en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ont-ils été atteints ? Pourquoi cela ? • Quelles ont été les contributions des interventions soutenues par le FIDA aux changements dans : (i) l'accès des femmes aux ressources, aux sources de revenus, aux biens (y compris la terre) et aux services ; (ii) l'influence des femmes dans la prise de décision au sein du ménage et de la communauté ; (iii) la répartition de la charge de travail (y compris les tâches domestiques) et le partage des bénéfices ; (iv) la santé, les compétences, la nutrition des femmes ? • Y a-t-il eu des changements notables dans les normes sociales, les attitudes, les comportements et les croyances, ainsi que dans les politiques et les lois relatives à l'égalité entre les hommes et les femmes ? 	<p>Entretiens et groupes de discussion avec les bénéficiaires lors des visites sur le terrain</p> <p>Entretiens avec des informateurs clés</p> <p>Collecte de preuves et de témoignages</p> <p>Visites sur le terrain et discussions avec les bénéficiaires directs et indirects</p> <p>Données statistiques secondaires sur le genre</p>
<p>Performance des partenaires (FIDA et gouvernement) :</p>	<p><u>FIDA :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Le contrôle stratégique du FIDA a-t-il été efficace et fondé sur son avantage comparatif au Tchad ? La conception de la stratégie et du programme a-t-elle été consultative ? • Comment le FIDA a-t-il pris en compte les questions et les défis contextuels dans son travail dans le pays, y compris l'identification et la prise en compte des menaces qui pèsent sur la réalisation des objectifs de développement des projets ? • Dans quelle mesure le FIDA a-t-il soutenu efficacement la qualité globale de la conception et à la mise en œuvre ? Dans quelle mesure la conception a-t-elle pris en compte les facteurs de fragilité et/ou de vulnérabilité des composantes du système ? • Dans quelle mesure le FIDA a-t-il soutenu efficacement la mise en œuvre des projets sur les aspects liés à la gestion des projets, à la gestion financière, à la sélection des personnels des projets et à la mise en place de systèmes de suivi et d'évaluation ? Les missions de supervision et d'appui ont-elles été effectuées en temps opportun, avec la fréquence souhaitée, avec des ressources suffisantes et leurs recommandations ont-elles été de la qualité souhaitée ? • Le FIDA a-t-il offert des possibilités de renforcement des capacités au personnel des projets et des organismes d'exécution, et dans quelle mesure ces possibilités ont-elles été opportunes et adéquates ? • Le FIDA a-t-il tiré suffisamment profit de sa longue présence dans le pays ? Le budget du programme du bureau de pays étaient-ils suffisants pour atteindre ses objectifs stratégiques, trouver un juste équilibre entre ses activités de prêt et ses autres activités, et refléter les réalités du terrain ? • Le niveau de soutien technique du siège et des centres régionaux était-il suffisant ? • Les engagements du FIDA avec les organismes d'exécution et le secteur privé ont-ils atteint le niveau souhaité ? <p><u>Le gouvernement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure l'engagement du gouvernement à atteindre les objectifs de développement et l'appropriation de la stratégie/des projets étaient-ils tangibles ? • Le gouvernement a-t-il suffisamment impliqué et consulté les parties prenantes lors de la conception et au cours de la mise en œuvre de la stratégie et programme pays ? • Comment le gouvernement s'est-il positionné et a-t-il travaillé en partenariat avec d'autres partenaires de développement ? • Dans quelle mesure les UGP ont-t-elles bien géré les processus de démarrage, les recrutements des personnels, 	<p>Examen approfondi de la documentation relative à la stratégie et au programme, y compris la qualité de la conception, la fréquence et la qualité des rapports de mission de supervision et d'appui à la mise en œuvre, les rapports sur l'état d'avancement du projet, les RAP, les correspondances clés (FIDA-gouvernement), les COSOP et le NSP</p> <p>Données et systèmes de suivi et d'évaluation des projets</p> <p>Entretiens avec le personnel du FIDA et les parties prenantes du gouvernement</p> <p>Entretiens et discussions de groupe avec d'autres parties prenantes non gouvernementales</p>

Critères d'évaluation et définition	Questions clés de l'évaluation	Sources de données et méthodes de collecte
	<p>l'affectation des ressources, les modalités de mise en œuvre, l'implication et la coordination avec d'autres partenaires, en particulier les institutions publiques, aux niveaux centralisé et décentralisé ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les UGP ont-elle identifié et résolu les problèmes de mise en œuvre en temps voulu ? La gestion des projets a-t-elle été réactive aux changements de contexte ou aux recommandations des missions de supervision ou des Comités de pilotage des projets ? • Dans quelle mesure la planification et la budgétisation des projets, les systèmes d'information sur la gestion/le suivi et l'évaluation étaient-ils adéquats ? Ces outils ont-ils été correctement utilisés par les directions des projets ? • Quelle a été la performance fiduciaire du gouvernement en ce qui concerne le financement des contrepartie ou contribution financières ? Dans quelle mesure les UGP ont-t-elle assumé leurs responsabilités fiduciaires (passation de marchés, gestion financière) ? • Dans quelle mesure les dispositions prises par les UGP en matière de suivi et d'évaluation sont-elles adéquates, y compris les plans de suivi et d'évaluation, la fiabilité et l'exhaustivité des informations, le respect des délais) et l'utilisation des données de suivi et d'évaluation dans les prises de décision et l'affectation des ressources ? 	

Théorie du changement

Théorie de Changement
Version simplifiée



Défis majeurs: Forte vulnérabilité aux chocs exogènes, dégradation des écosystèmes, soumis à une pression humaine grandissante et aux effets des changements climatiques; faiblesse des infrastructures; dégradation des ressources pastorales et colonisation agricole des espaces pastoraux; faiblesse institutionnelle.

Liste des projets financés par le FIDA couverts par l'ESPP

LISTE DES PROJETS

Nom du Projet	Approbation	Entrée en Vigueur	Achèv.	Clôture	FIDA	Gouv	Co-Financeurs int	Bénéficiaires et autres	Coût Total
Projet d'Hydraulique Pastorale en Zone Sahélienne (PROHYPA)	15/09/2009	26/01/2010	31/03/2015	30/09/2015	19.49	2.51	16.9 Switzerland SDC ; AFD-FR	0,578	39.48
Programme d'Appui au Développement Rural dans le Guéra (PADER-G)	15/12/2010	18/10/2011	31/12/2016	30/06/2017	17.4	2.53	- -	0,190	20.12
Projet d'Amélioration de la Résilience des Systèmes Agricoles au Tchad (PARSAT)	01/12/2014	17/02/2015	31/03/2022	30/09/2022	22.2	6.1	7.3 GEF	0,600	36.2
Projet de Renforcement de la Productivité des Exploitations AgroPastorales Familiales et Résilience (RePER)	13/09/2018	28/02/2019	31/03/2025	30/09/2025	62.9	9.1	12 CRI, RPSF ASAP+	3.2	87
Projet de Renforcement de l'Innovation dans l'Entreprenariat Agro-Pastoral des Jeunes et des Femmes au Tchad (RENFORT)	30/09/2021	09/01/2023	30/03/2029	30/09/2029	59.7	10.6	27 GCF	5.73	103
Programme Conjoint Sahel en Réponse aux Défis COVID-19, Conflits et Changements Climatiques (SD3C-TCD)	09/12/2020	22/09/2021	30/09/2027	31/03/2028	20	-	2 Netherlands	-	22

Liste des dons financés par le FIDA couvert par l'ESPP

LISTE DES DONNS

Code	Nom du Projet Don	Institution récipiendaire		Entrée en vigueur	Achèvement	Document disponible	Montant (USD)	Financier
2000004192	African Programme of Climate Risk Integrated Management (Resilience to COVID impact in 7 sahel countries (GCF AICRM - CHAD SD3C)	MEP-TCD	Ministère de l'Environnement et de la Pêche/Gouvernement	07/10/2022	31/12/2028	Proposition de financement/ Manuel d'Exécution du Programme (PIM)	5,470,471.43	GCF
1000004388	Support to Farmers Organization in Africa (SFOAP_PROPAC)	PROPAC	Plateforme Sous Régionale des Organisations Paysannes d'Afrique centrale	09/05/2013	26/09/2017	Grant Agreement/Rapports d'Avancement	500,000	IFAD
2000001308	Pastoralists driven data Management System (PDT-CSO)	FAO	Food and Agriculture Organization/Animal Health and Production Division	01/03/2017	30/09/2019	Rapport de Conception/Rapports d'Avancement et Rapport d'Achèvement	450,000	IFAD
2000001045	Beyond International Year of Family Farming (Beyond IYFF)	WRF	World Rural Forum	31/03/2016	31/03/2020	Grant Agreement/Rapports d'Avancement et Rapport Final sur l'Etat du Don (GSR)	1,650,000	WRF
2000004634	Crisis Response Initiative – Support to Small Scale Producers (CRI)	MPTA	Ministère de la Production et de la Transformation Agricole		30/11/2024	Rapport d'Achèvement	3,607,000	IFAD

Données et informations sur le contexte et l'aperçu du programme

Tableau A1
Indicateurs sociaux

Indicateurs	2010	2011	2015	2018	2019	2020	2021	2022
Ratio de la population pauvre en fonction du seuil de pauvreté national (%)				42,3				
Ratio de la population pauvre disposant de moins de \$ 1,90 par jour (2011 PPA) (%)		36,6		30,9				30,8
Indice de développement humain	0,364	0,373	0,388	0,393	0,398	0,396	0,393	0,394
Indice GINI		43,3		37,5				37,4
Prévalence de la malnutrition (% des enfants de moins de 5 ans)	16,3		13,3	13,6	13,9	9,5	10,2	7,8
Taux d'alphabétisation, total des adultes (% des personnes âgées de 15 ans et plus)			26,0		30,6			27,3
Taux d'alphabétisation des jeunes (% des jeunes âgés de 15 à 24 ans)			38,8		45,1			36,1
Taux d'alphabétisation des femmes adultes (% de femmes âgées de 15 ans et plus)			13,9		18,6			18,9
Taux de mortalité infantile (pour 1 000 naissances vivantes)	84	82,3	75,7	70,6	69	67,3	65,7	64,1
Taux de mortalité maternelle (décès pour 100,000 naissances vivantes)		1284,3	1125,4			1063,5	1063,5	1063,5
Espérance de vie à la naissance (années)	49,6	50,0	51,6	52,8	53,3	52,8	52,5	53,0
Taux de mortalité infantile, moins de 5 ans, filles (pour 1000 naissances vivantes)	139,2	135,4	120,8	109,9	106,2	102,9	99,4	96,2
Prévalence du VIH, total (% de la population âgée de 15 à 49 ans)	1,6	1,5	1,4	1,3	1,2	1,2	1,1	1,0

Source : Base de données – Banque Mondiale, PNUD, Novembre 2024.

Tableau A2
Allocation PBAS 2013 - 2023

	FIDA-9	FIDA-10	FIDA-11	FIDA-12
Allocations PBAS	37,949,526	40,000,000	44,979,000	46,045,375
PBAS utilisé	37,100,000	40,000,000	87,473,000	15,000,000
Pipeline	-	-	-	31,045,000
% De PBAS utilisé	97,8%	100,0%	194,5%	32,6%

Source : Analyse du BIE basée sur les données d'Oracle Business Intelligence.

Encadré A1
Thématiques importantes abordées par l'ESPP

Stratégies de résilience. La revue du COSOP 1999 – 2009 mettait en exergue d'une part, l'insuffisance des actions pour la gestion des ressources naturelles, notamment de l'eau, alors qu'elle revêt une importance primordiale dans une grande partie du pays. D'autre part, la revue relevait aussi le fait que les projets n'étaient pas suffisamment focalisés sur la production agricole, laquelle est primordiale pour l'amélioration de la sécurité alimentaire dans le pays. Ces aspects ont été pris en compte dans les stratégies successives variablement, soit en termes de gestion durable des ressources en eaux (COSOP 2010), d'amélioration de la productivité et de la résilience des ressources de production (NSP 2017) et des systèmes alimentaires face au changement climatique (COSOP 2020). Il se dégage une continuité et

accentuation dans la focalisation stratégique sur les aspects de durabilité et de résilience des systèmes de production (végétale et animale). Pour cela, l'évaluation va rechercher les preuves qui démontrent les contributions des appuis du FIDA au renforcement de la résilience au niveau de l'écosystème et au plan social (individus, ménages et communautés).

Chaînes de valeur et opportunités économiques pour les jeunes. L'accès au marché, corollairement au développement de chaînes de valeurs, a été une thématique abordée par le COSOP 2010, abandonnée ensuite par la NSP 2017, et reprise par le COSOP 2020. Ce dernier met l'accent d'une part sur l'accroissement des revenus des ruraux à travers le développement des chaînes de valeur ; et d'autre part, va plus loin en abordant explicitement la thématique en termes de modèles d'entreprises agro-alimentaires inclusives, et d'entrepreneuriat des jeunes. Le développement de chaînes de valeur et l'accès au marché sont étroitement liés, et revêtent une importance capitale pour l'amélioration des niveaux de revenu des producteurs. Par conséquent les projets ont appuyé diverses activités en amont et en aval des chaînes de valeur agricoles, et des actions pour promouvoir l'emploi de jeunes. L'ESPP analysera les raisons pour lesquelles ces deux thématiques, reconnues comme essentielles, n'ont pas fait l'objet d'une priorisation continue, et ensuite appréciera la mesure dans laquelle le programme du FIDA au Tchad a effectivement contribué à l'amélioration des niveaux de revenus et des conditions de vie des ruraux, surtout des femmes et des jeunes.

Développement de capacités des organisations locales. La NSP 2017 a envisagé d'investir de manière plus soutenue dans l'appui à l'organisation des producteurs, à travers la promotion des coopératives agro-pastorales pour la prise en charge des fonctions techniques et économiques en amont et en aval de la production. A cela s'ajoute la nécessité d'une meilleure représentation des agriculteurs / éleveurs pour une participation effective de leur part dans le développement du secteur agropastoral. Ce souci de faciliter l'efficacité des organisations de base et locales dans l'accomplissement de leurs rôles est bien justifié, car il s'agit d'un contexte de fragilité caractérisé par la faiblesse des institutions publiques. D'ailleurs de nombreuses activités appuyées par le programme relèvent des processus de développement organisationnel des producteurs. L'évaluation examinera comment les appuis ont permis l'émergence d'organisations agro-pastorales et/ou pastorales qui jouent des rôles effectifs dans les stratégies de résilience, au sein des villages des zones appuyées.

Meilleure coordination et renforcement institutionnel. Le COSOP de 2020 a prévu une approche programme-pays pour une gestion efficace du portefeuille du FIDA. Cette approche permettra des investissements thématiques et territoriaux à long terme et créera des synergies de mise en œuvre avec d'autres partenaires techniques et financiers afin d'harmoniser les opérations et de maximiser l'impact positif des interventions dans le secteur agricole. Par ailleurs, il sera fourni un appui institutionnel pour renforcer la coordination des opérations, et de promouvoir une gestion et un suivi axés sur les résultats des investissements dans le secteur rural, en renforçant la cellule de suivi-évaluation du ministère de l'Économie et de la Planification du développement, et de faciliter les synergies avec les autres ministères sectoriels impliqués dans la mise en œuvre du COSOP de 2020. Considérant l'importance de cette orientation stratégique, l'ESPP va approfondir les résultats positifs obtenus sur ces aspects de renforcement institutionnel (de manière générale) au vu des défis de fragilité institutionnelle, et spécifiquement pour une meilleure coordination des interventions dans le domaine du développement rural.

Partenariat et dialogue politique. Le ministère en charge de la planification et d'autres ministères sectoriels (voir paragraphe 22) ont été identifiées comme des partenaires importants pour les actions de dialogue politique, sur des thèmes spécifiques préconisés dans le COSOP de 2020. Cette dernière inclut explicitement parmi les orientations stratégiques, le besoin de renforcer les partenariats pour le dialogue politique. Justement, les aspects de politiques et institutions rurales ont bénéficié d'une proportion de financement non négligeable dans le financement du portefeuille des projets. Tout ceci démontre la priorité importante dévolue aux activités hors prêt (de manière générale) dans la stratégie et le programme du FIDA au Tchad. Par conséquent, les investigations et analyses de l'ESPP vont s'appesantir sur ces aspects pour obtenir des preuves de résultats.

Tableau A3
Éléments constitutifs de la méthodologie

Points clés	Description
Revue documentaire	Une revue systématique des documents stratégiques et programmatiques relatifs aux projets d'investissement et aux activités hors prêts a été menée. Cette revue a pris en compte les documents de conception des projets, les rapports de supervision, les revues à mi-parcours, les rapports d'achèvement, les documents de stratégie par pays, notamment les COSOP 2010-2015 et 2020-2025, ainsi que la Note Stratégique de Pays (NSP) 2017-2019. Les rapports relatifs aux dons ont également été examinés, (documents en annexe). Parallèlement, des données quantitatives sur le programme extrait des bases de données disponibles au FIDA, en particulier OBI, GRIPS et ORMS, ont été analysées afin de permettre la réalisation d'analyses statistiques descriptives.
Entretiens par visio-conférence	Des entretiens semi-structurés par visio-conférence ont été organisés dans le cadre de la phase préparatoire de l'évaluation. Ces entretiens ont permis de recueillir des informations sur les attentes des acteurs clés, le contexte des interventions, les approches mises en œuvre, les opportunités et les défis rencontrés, ainsi que des perspectives sur les axes d'appui potentiels. Ces entretiens ont impliqué des représentants du gouvernement, du FIDA, des institutions de recherche, des ONG, des acteurs du secteur privé et des partenaires de développement.
Mission dans le pays pour la collecte de données primaires	Des entretiens dans le pays et visites de terrain ont permis de mener des échanges avec les bénéficiaires et d'observer les réalisations. Ces interactions ont été essentielles pour recueillir les points de vue des bénéficiaires et enrichir l'analyse qualitative de l'évaluation. Les entretiens semi-structurés et entretiens individuels (y compris avec des informateurs clés), ainsi que des discussions de groupe approfondies (FGD) ont été organisés lors des visites. Plus de détails sont fournis ci-dessous dans les processus de l'évaluation.
Analyse de données géospatiales	Des données géospatiales étant disponibles pour les deux projets PADER-G et PARSAT, elles ont fait l'objet d'analyse afin d'identifier les paramètres environnementaux dans les zones d'intervention.
Analyse qualitative et quantitative des données	Des analyses qualitatives et quantitatives des données secondaires, pour une triangulation des sources d'information et des preuves, ont été effectuées. Elles ont été complétées, lorsque pertinent, par des analyses statistiques descriptives (des données quantitatives des projets) afin de renforcer l'interprétation des résultats.

Source : BIE

Tableau A4
Objectifs des COSOP 2010 et 2020 et du NSP 2017

	COSOP 2010-2015	NSP 2017-2019	COSOP 2020-2025
Objectif général	Fournir aux ruraux pauvres, hommes comme femmes, les moyens d'augmenter leurs revenus et améliorer leur sécurité alimentaire.	S'inscrivant dans la continuité du précédent COSOP, elle vise à améliorer durablement la sécurité alimentaire et nutritionnelle ainsi que les revenus des populations rurales pauvres, en particulier les femmes et les jeunes.	Améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle, augmenter les revenus des populations rurales pauvres et créer des emplois, en particulier pour les femmes et les jeunes, en renforçant la résilience des systèmes agricoles et alimentaires aux chocs climatiques, socio-économiques et sécuritaires.
Objectifs stratégiques	<ol style="list-style-type: none"> 1. Améliorer l'accès aux ressources en eaux et la gestion durable de ces ressources en eaux par les pauvres populations des zones rurales. 2. Améliorer l'accès aux marchés des intrants et des produits dans les chaînes de valeurs où les populations rurales pauvres ont un avantage comparatif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Assurer la gestion durable du capital productif et le développement d'une agriculture performante, adaptée à l'environnement sahélien et résiliente au changement climatique. 2. Consolider et augmenter les investissements du FIDA dans le développement de 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mettre en place des systèmes alimentaires résilients grâce à une gestion durable du capital productif et à des investissements dans des activités de culture et d'élevage résilientes au climat. 2. Améliorer les revenus des producteurs ruraux par la promotion de chaînes de valeur efficaces et de modèles d'entreprises

	COSOP 2010-2015	NSP 2017-2019	COSOP 2020-2025
Priorité géographique	Extension territoriale à l'est, notamment vers les régions du Salamat, du Sila, du Ouaddaï et de Biltine. Eventuellement la région du Guéra aussi.	l'agriculture familiale dans la zone sahélienne centrale du Tchad Zone centrale du Sahel, en particulier le Guéra et la zone adjacente de Dababa où les taux les plus élevés d'insécurité alimentaire et nutritionnelle sont enregistrés.	agroalimentaires inclusives, en mettant l'accent sur les jeunes. Région centrale du Sahel et s'étendra à la région du lac Tchad et à la périphérie de Ndjamena, où les problèmes d'insécurité exacerbent les moyens de subsistance des populations pauvres.

Source : COSOP 2010 et 2020 et la NSP 2017.

Encadré A2

Objectifs spécifiques du PNSIR 2016-2022

Il vise à promouvoir un développement durable du monde rural à travers :

- (i) l'amélioration du cadre de vie des producteurs ruraux, une gestion rationnelle des ressources naturelles et une adaptation judicieuse des économies locales aux aléas climatiques ;
- (ii) développer les infrastructures rurales pour la valorisation optimale des ressources en terres et en eau et l'amélioration de l'accès aux marchés, aux matériels, aux équipements et aux financements ;
- (iii) développer durablement les filières agro-sylvo-pastorales, halieutiques et fauniques pour apporter plus de valeur ajoutée aux produits tchadiens et les rendre plus compétitifs ;
- (iv) améliorer durablement la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations rurales, mieux intégrer les jeunes et les femmes dans les systèmes de production et renforcer la résilience des ménages ruraux ; et
- (v) créer les conditions favorables au développement du secteur rural en améliorant la Gouvernance et en renforçant la recherche, la formation, la vulgarisation et une participation effective de l'ensemble des acteurs.

Durée des COSOP en lien avec les projets à évaluer

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
IFAD COSOP	COSOP 2010				NSP 2017			COSOP 2020						New COSOP	
Cycle FIDA	IFAD 9			IFAD 10		IFAD 11			IFAD 12		IFAD13				
	PROHYPA (US \$ 39.48 million)														
	PADER-G (US \$ 20.12 million)														
	PARSAT (US \$ 36.2 million)														
						RePER (US\$ 87 million)									
								SD3C-TCD (US\$ 22 million)							
									RENFORT (US\$ 103 million)						

Informations et élaborations complémentaires

PERTINENCE

Encadré A3

Evolution des approches thématiques pour être de plus en plus englobant : e.g. système alimentaire et résilience.

Les différentes approches mises en œuvre dans les projets successifs du programme pays du FIDA au Tchad ont montré une évolution vers une plus grande exhaustivité. Dans les premiers projets comme le PROHYPA, l'approche était centrée sur le partenariat local avec une forte implication des institutions traditionnelles, locales et ONG pour renforcer la cohérence interne mais souffrait d'une intégration faible de la composante C (éducation/santé) en raison d'un modèle hérité de projets antérieurs (notamment de l'AFD) focalisés sur l'hydraulique pastorale. Le PADER-G a adopté une approche/stratégie de subsistance avec une réponse globale adaptée au contexte du Guéra, et des composantes conçues de façon intégrée mais qui manquaient d'articulation entre les niveaux local, régional et national, et l'hétérogénéité des organisations de producteurs a été peu prise en compte. Le PARSAT a capitalisé sur les leçons du PADER-G, en introduisant des innovations (CEP, AGR, stockage), une approche holistique et une structuration territoriale plus poussée, bien que peu formalisée. Cette démarche a marqué un pas vers une meilleure cohérence des interventions à l'échelle locale. Avec le RePER, le RENFORT et le SD3C, on observe une consolidation des acquis, une orientation vers la mise à l'échelle des innovations, une concentration géographique, la complémentarité entre projets, le renforcement des synergies thématiques et territoriales, l'intégration du nexus humanitaire, développement et paix. L'approche Programme pays, est promue, et vise précisément à harmoniser les outils, renforcer les complémentarités et assurer une meilleure cohérence stratégique. Cependant, il faut noter que cette approche a engendré une surcharge de travail pour l'équipe, impactant l'efficacité du personnel et la performance globale du portefeuille de projets (Revue Annuelle 2024 du COSOP 2020).

Tableau A5

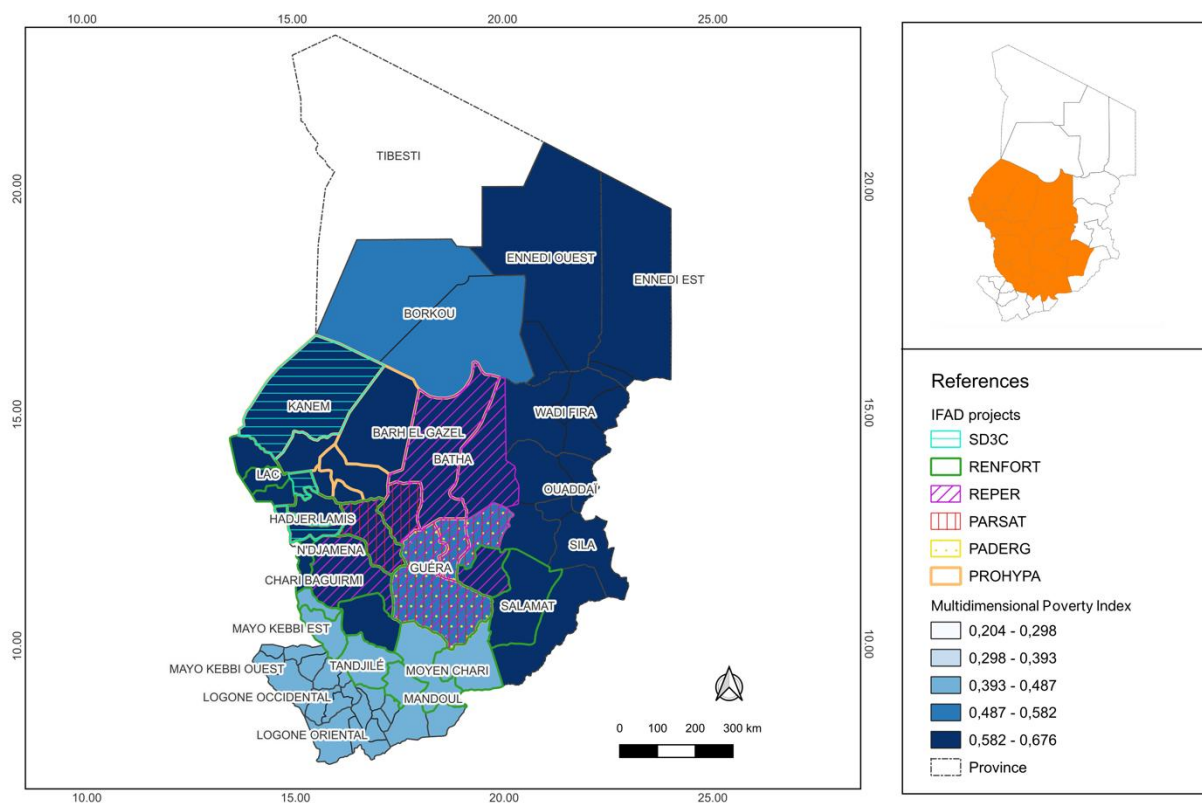
Zones d'interventions d'intervention des projets couverts par l'évaluation

Province	Nombre de départements						
	Nombre de départements Total	PROHYPA	PADER-G	PARSAT	RePER	RENFORT	SD3C
BATHA	3	2		1	3		
CHARI BAGUIRMI	3				1		
GUÉRA	4	3	4	4	4		
HADJER LAMIS	3	3		1	1	3	1
KANEM	3	3					1
LAC	4					4	2
MANDOUL	1					1	
MAYO KEBBI EST	2					2	
MOYEN CHARI	2					2	
SALAMAT	2				1	2	
TANDJILÉ	1						
BARH EL GAZEL	3	3					

Total **31** **14** **4** **6** **10** **14** **4**

Source : Équipe ESPP sur la base des rapports de projets.

Figure A1
Pauvreté multidimensionnelle au Tchad



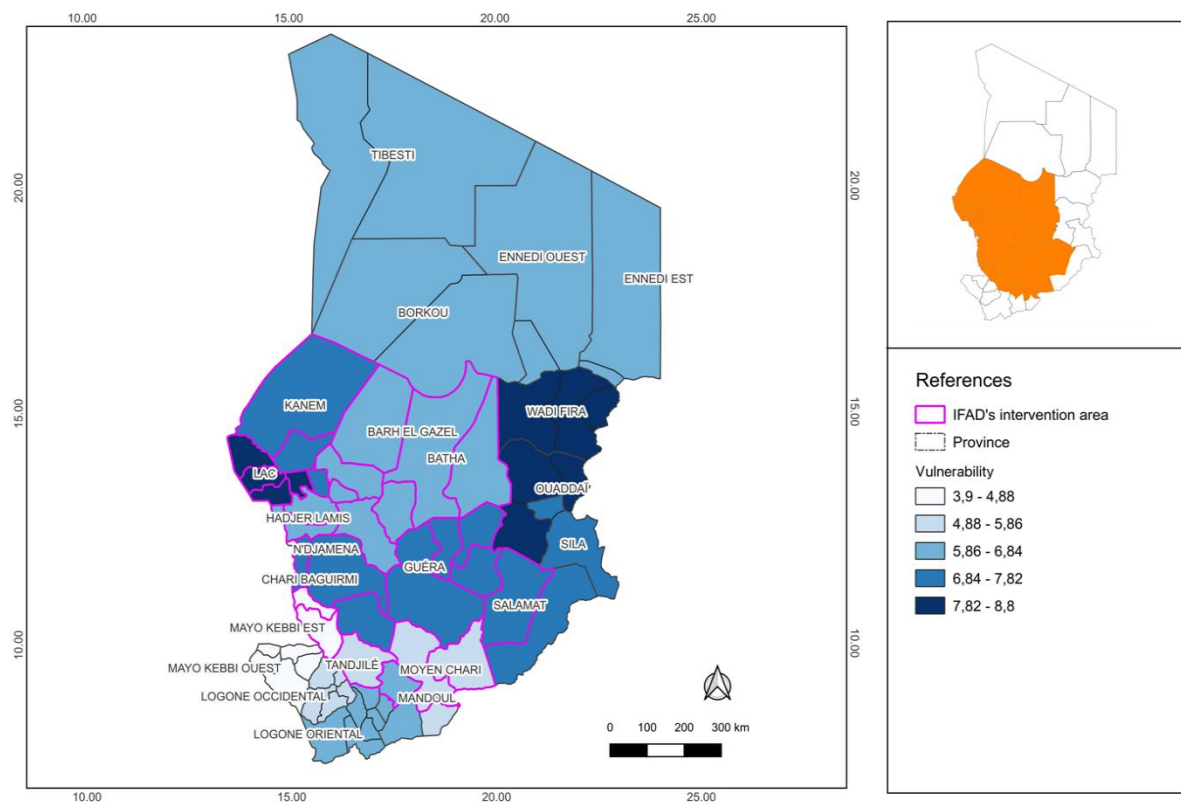
Source : Équipe ESPP, sur la base des données d'Oxford (2023). Note : les données n'ont pas été présentées pour le Tibesti.

Tableau A6
IPM dans les provinces d'intervention du FIDA

Province	IPM
Kanem	0,676
Lac	0,658
Batha	0,652
Hadjer-Lamis	0,635
Barh El Gazal	0,616
Salamat	0,611
Chari Baguirmi	0,587
Guéra	0,564
Mandoul	0,477
Tandjilé	0,476
Mayo Kebbi Est	0,442
Moyen Chari	0,399

Source : Équipe ESPP, sur la base des données d'Oxford (2023).

Figure A2
Vulnérabilité dans les zones d'intervention du FIDA.



Source : Équipe ESPP, sur la base des données INFORM (2019).

Tableau A7
Indices de vulnérabilité et de risques naturels par province au Tchad.

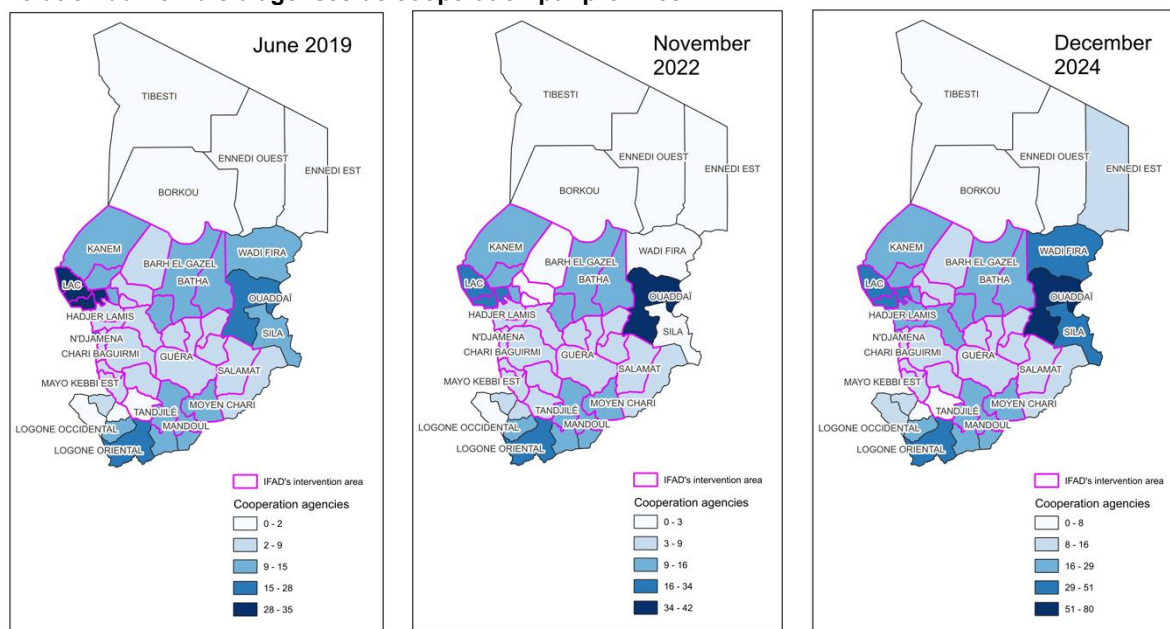
Province	Vulnérabilité	Intervention du FIDA
Batha	6,8	PROHYPA, PARSAT, RePER
Borkou	6,6	N/A
Chari Baguirmi	6,9	PARSAT, RePER
Guéra	6,9	PROHYPA, PADER-G, PARSAT, RePER
Hadjer-Lamis	6,5	PROHYPA, PARSAT, RePER, RENFORT, SD3C
Kanem	7,5	PROHYPA, SD3C
Lac	8,8	RENFORT, SD3C
Logone Occidental	5,4	N/A
Logone Oriental	6,6	N/A
Mandoul	5,9	RENFORT
Mayo Kebbi Est	4,8	RENFORT
Mayo Kebbi Ouest	4,3	N/A
Moyen Chari	5,6	RENFORT
Ouaddaï	8,1	N/A
Salamat	6,9	RePER, RENFORT
Tandjilé	5,5	RENFORT

Oued Fira	8,2	N/A
N'Djamena	3,9	N/A
Barh El Gazal	6,6	PROHYPA
Ennedi Est	6,6	N/A
Sila	7	N/A
Tibesti	6,4	N/A
Ennedi Ouest	6,3	N/A

Source : Équipe ESPP, sur base des données INFORM (2019).

COHERENCE

Figure A3
Évolution du nombre d'agences de coopération par province



Source : Equipe ESPP, sur base des informations des partenaires humanitaires du Tchad.

Tableau A8
Nombre de partenaires de développement dans les provinces soutenues par le FIDA

Province	Juin 2019			Novembre 2022			Décembre 2024		
	UNA	ONGI	ONGN	UNA	OING	NNGO	UNA	OING	NNGO
BATHA	5	4	4	5	4	7	5	6	9
CHARI BAGUIRM	0	5	1	0	4	1	1	7	5
GUÉRA	3	5	0	3	4	2	3	6	7
HADJER LAMIS	2	5	2	1	5	3	1	9	9
KANEM	4	2	5	4	4	7	4	5	12
ALC	6	13	16	8	14	12	10	22	19
MANDOUL	3	4	3	5	5	3	4	8	7
MAYO KEBBI EST	2	2	1	1	2	1	2	3	8
MOYEN CHARI	6	4	1	6	3	2	4	7	10
SALAMAT	3	4	2	3	2	3	3	3	9

TANDJILÉ	0	0	0	1	1	3	1	4	3
BARH EL GAZEL	3	2	3	0	0	0	3	3	8

Source : Equipe ESPP, sur base des informations des partenaires humanitaires du Tchad.

EFFICACITE

Encadré A4

Contribution des interventions à l'amélioration de la productivité agro-pastorale et agricole

Le PROHYPA a joué un rôle structurant dans l'amélioration de la productivité agro-pastorale, notamment par la sécurisation de l'élevage transhumant et l'accès élargi à l'eau et aux pâturages. Cela a conduit à une meilleure fertilisation des sols grâce aux contrats de fumure, à une réduction des conflits entre éleveurs et agriculteurs, ainsi qu'à une augmentation des surfaces cultivées. Le rapport d'étude d'impact des banques de céréales du PADER-G mentionne que la productivité par hectare du sorgho, du sésame et de l'arachide a augmenté respectivement de 67, 47 et 87 pour cent. Ces gains sont attribués à l'adoption de semences améliorées, à la planification des calendriers culturaux et à l'intégration culture-élevage. Le RePER (encore en cours au moment de l'évaluation) pourrait également contribuer à l'augmentation de la production. Les rendements réels ont souvent dépassé les prévisions du projet, grâce à l'adoption généralisée de paquets technologiques. Les données et observations de la mission sur le terrain confirment l'amélioration de la productivité agricole.

Encadré A5

Le PSANG : un projet pilote pour l'inclusion financière et la mise en place de caisses d'épargne et de crédit

Le Projet de Sécurité Alimentaire au Nord Guéra (PSANG) a mis l'accent sur la thématique de l'inclusion financière. C'est l'unique projet du portefeuille du FIDA au Tchad qui a abouti à des résultats sur la thématique de l'accès aux services financiers avant 2010. Le projet a appuyé le développement d'unions fédérant plusieurs groupements de producteurs et ces unions ont constitué le principal canal pour l'octroi des crédits, des appuis techniques et matériels aux groupements. Etant donné la limitation géographique de l'intervention et son caractère pilote avec mise en œuvre par une assistance technique, les résultats ne sont pas significatifs en termes d'amélioration de l'accès aux services financiers mais ont permis de (i) préparer le terrain pour l'établissement de caisses d'épargne et de crédit et de (ii) sensibiliser et mobiliser les populations sur le montage des demandes et la gestion des crédits et des remboursements. La phase II du projet (2001-2009) a ainsi appuyé l'établissement de caisses d'épargne et de crédit autogérées et le développement d'un système de financement de microprojets locaux (<https://cdn.thierrybenoit.com/wip/pays/tchad/psang.pdf>). A la fin du projet, 41 caisses ont été mises en place (75% avaient moins de 3 ans et 26 étaient en activité à la clôture du projet), le taux de pénétration est en dessous de 5% (moyenne africaine à 25%), les fonds propres et les dépôts transformables ne couvrent que 16% des demandes de crédit.

Encadré A6

Limites des interventions en matière d'approche de développement de chaînes de valeurs

Les appuis des projets clôturés ont été menés sans des études préalables de filières pour comprendre les maillons faibles, identifier celles qui sont les plus favorables aux petits producteurs et ensuite améliorer leur fonctionnement et performance. De ce fait, les spéculations les plus favorables aux paysans dans les zones ciblées, et l'existence d'un potentiel de marché pour la sélection de filières ont souvent été occultés. Les appuis aux activités de transformation ont été réalisés sans tenir compte des besoins des OP et du contexte des zones cibles, dont notamment l'existence d'une demande du marché. Les investissements ont été réalisés sans études de marché et plans d'affaires et il n'y a aucune différenciation des approches en fonction des segments de marchés cibles. Plusieurs raisons expliquent cette situation : la non prise en compte de ces aspects à la conception des projets qui étaient beaucoup plus dans une logique de lutte contre l'insécurité alimentaire, et ensuite des retards de mise en œuvre qui ont conduit à des prises de décision précipitées.

Les interventions de PROHYPA, PADER-G et PARSAT ne s'inscrivaient pas dans le cadre d'une approche filière ; elles portaient plutôt sur la résolution partielle de contraintes spécifiques des agropasteurs et de leurs organisations. En somme, jusqu'au moment de la conduite de l'évaluation, les données factuelles (revue de la documentation et données de terrain) ne permettent pas de conclure si les interventions ont été menées de manière à comprendre systématiquement les maillons faibles puis améliorer le fonctionnement et la performance des filières ciblées. Et, aucune intervention n'a été déployée pour appuyer la coordination des acteurs et la gouvernance des filières.

Encadré A7

Facteurs d'inefficacité des appuis

La sous-estimation de la faible capacité institutionnelle a fortement impacté les résultats. La lenteur d'exécution à tous les niveaux et dès le démarrage, et la mauvaise qualité des études préalables induisant des erreurs ou des défauts dans la qualité des interventions sur le terrain figurent parmi les facteurs souvent cités qui ont affecté l'efficacité des projets. Les aléas climatiques ont été mentionnés également comme ayant affecté les retards (exemple : pluies et inondations de 2024 rallongeant la durée des travaux). La mission d'ESPP a pu constater sur terrain la qualité discutable des réalisations physiques et immatérielles dont notamment la mauvaise qualité de quelques unités d'extraction d'huile et de transformation de viande construites par les projets. L'application des procédures d'urgence associées aux fonds d'urgence (RPSF, CRI) a certes permis d'accélérer l'exécution physique des activités, mais ceci parfois aussi au détriment de la qualité de la mise en œuvre. Les personnels des projets ont également donné la priorité aux activités financés par ces fonds au détriment des activités essentielles des projets. Enfin, la standardisation de certains appuis sans tenir compte des différences entre les sites et les bénéficiaires, notamment les OP sur les unités de transformation, démontre non seulement d'une faiblesse dans la conception mais également dans l'exécution.

L'éparpillement des appuis semble avoir également impacté l'atteinte des objectifs d'accroissement des revenus des ruraux. Ceci est en partie la résultante de l'absence d'études de filières en amont des interventions. Ainsi, des appuis à l'amélioration des pratiques apicoles ont par exemple été fournis sous PARSAT dans le village de Kalko sans que la communauté ne bénéficie d'aucune autre intervention pour améliorer son accès à un marché rémunérateur, ni sous PARSAT ni aucun des projets ultérieurs. Par ailleurs, la pandémie du COVID-19 également impacté négativement les projets PARSAT, SD3C, REPER et RENFORT.

Les projets en cours ne semblent pas déroger à la règle : la mise en place de l'unité de gestion de RENFORT a pris une année et les activités de conception des appuis aux promoteurs réalisées depuis le démarrage indiquent des objectifs périodiques non atteints illustrant les difficultés que le projet serait potentiellement amené à faire face. Sur l'objectif d'identifier 45 centres de formation et structures d'incubation au cours de la première année, le projet n'a identifié que 12. Cela dénote de la faiblesse de l'écosystème entrepreneurial existant et peut amener à la réflexion que le nombre de bénéficiaires ciblés pour l'incubation et l'accélération semble très ambitieux pour un portefeuille évoluant dans un contexte de forte fragilité. Par ailleurs, les retards augmentent la probabilité que les résultats et les objectifs du projet ne soient pas atteints, ou ne le soient pas de manière correcte. Une réduction de la période de mise en œuvre réduira par exemple le peu de temps alloué à un accompagnement correct des promoteurs incubés et un suivi des promoteurs appuyés.

Encadré A8

La stratégie et programme pays face aux crises économiques, sécuritaires et sanitaires, et aux incertitudes institutionnelles

Contrairement aux hypothèses du COSOP 2010 portant sur une situation économique favorable ainsi que la stabilité sociale et politique, le contexte national a été marqué par plusieurs crises économiques et sociales sur la période concernée par l'ESPP. Le recul des revenus issus de l'exploitation du pétrole en 2014, conjugué à l'aggravation de la situation sécuritaire, a conduit le pays à une profonde récession à partir de 2016. La situation sécuritaire à laquelle le pays faisait face avait également eu pour conséquences les déplacements des populations. Une stratégie à court-terme a donc été élaborée pour couvrir la période 2017-2019 en lieu et place d'un nouveau COSOP dès la fin du COSOP 2010-2015. La NSP 2017-2019 qui a été préparée s'est alignée aux objectifs de PARSAT, entré en vigueur en février 2015, et a pris le parti de rester pragmatique en répondant uniquement aux besoins urgents sur sa période de mise en œuvre. Le PARSAT avait pour objectif de développement d'accroître la résilience des systèmes agricoles et de l'économie des ménages ruraux face au changement climatique et aux chocs externes. Malgré les recommandations à l'achèvement de PADER-G d'inscrire les appuis du FIDA dans le cadre d'une démarche de développement de filières, les activités de PARSAT ont principalement visé des objectifs de production et de productivité en réponse au contexte national d'incertitude.

Les réflexions sur le COSOP 2020-2025 et les futures opérations, avec une vision relevant moins du court-termisme, ont été menées dans le contexte de cette période. Mais l'orientation prise par le Programme Pays du FIDA sur la période 2017-2019 a néanmoins cassé la dynamique qu'il voulait impulser en termes d'amélioration de l'accès au marché des populations rurales et de développement des filières agropastorales.

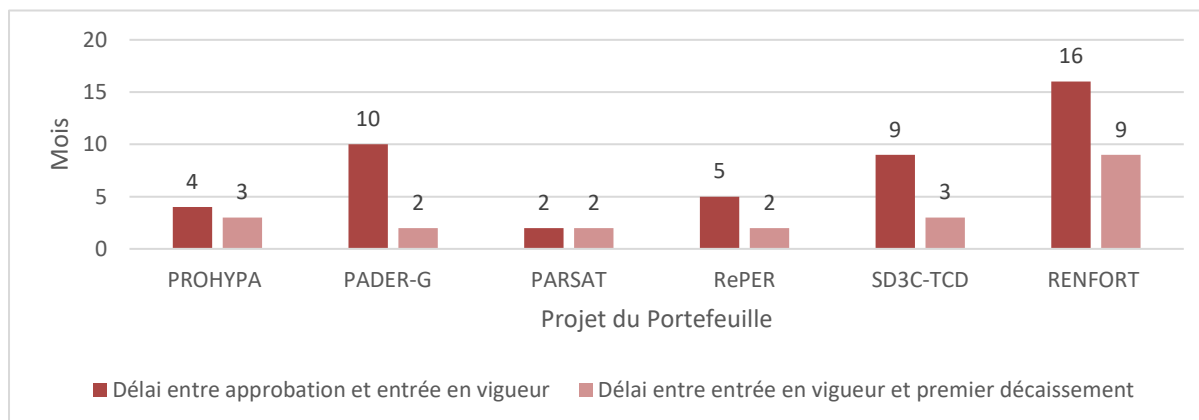
La crise de la COVID-19 en 2020 a par ailleurs encore plus fragilisé et augmenté la vulnérabilité des populations rurales. Les mesures sanitaires prises par le gouvernement ont perturbé le fonctionnement des marchés. La situation alimentaire et nutritionnelle des ménages déjà difficile à cause du marasme économique que connaissait le pays depuis quelques années et des quantités insuffisantes des productions agricoles s'est exacerbée avec la pandémie. Le ralentissement des activités s'est traduit en perte de productivité, de production, de revenus et d'emplois, d'accès aux soins. Le déploiement du Mécanisme de relance en faveur des populations rurales en réponse au Covid-19 au Tchad en juin 2021 a apporté une réponse rapide aux besoins des populations rurales de districts proches de Ndjamena sur deux volets : (i) le renforcement des actifs de production et l'accès durable aux intrants agricoles et (ii) l'accès aux marchés.

Depuis 2024, si l'exécution du COSOP bénéficie d'une stabilité politique intérieure, les changements fréquents au niveau des ministères de tutelle impactent l'efficacité et la constance de l'engagement du Gouvernement.

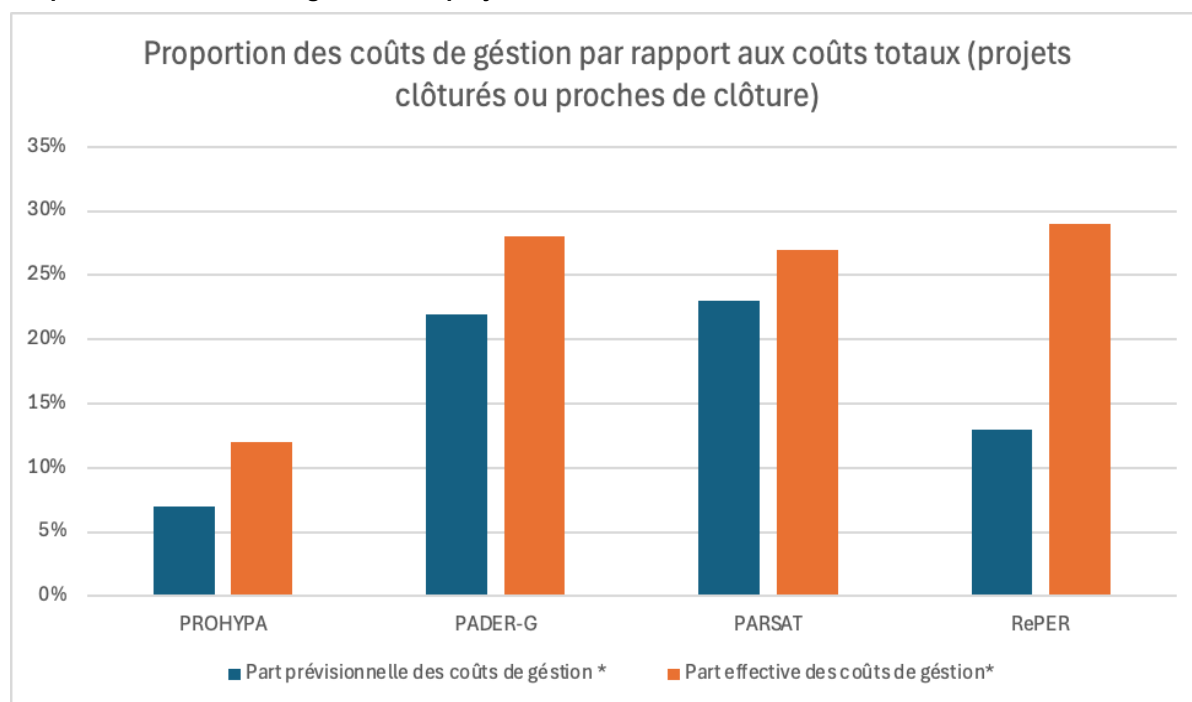
EFFICIENCE

Graphique A1

Délais de lancement des projets



Graphique A2

Proportions des coûts de gestion des projets**IMPACT**

Encadré A9

Etudes spécifiques (référence et impact) des projets clôturés et leurs limites méthodologiques

S'agissant du PROHYPA, les données proviennent des enquêtes SYGRI I (2011, enquête de référence) et SYGRI II (2014, enquête d'impact). Cependant les échantillons de ces deux enquêtes ne sont pas comparables. Pour le PADER-G, les données sont issues des enquêtes SYGRI de 2012 (référence) et de 2016 (impact). Cependant, ces études ne présentent pas de contrefactuelles adéquats et la méthodologie de l'enquête de 2016 avait été jugée inadéquate par le RAP 2017. Certaines ONG internationales auraient distribué de l'argent et des céréales aux ménages de la région et peu de villages enquêtés avaient réellement bénéficié du projet (PCR, 2017).

Concernant le PARSAT, cinq études ont été réalisées notamment une étude de référence en 2018, et quatre évaluations thématiques en 2022 portant sur les effets de l'éducation nutritionnelle et de l'alphabétisation fonctionnelle, des appuis à la production et au stockage, des activités génératrices de revenus, et des aménagements de pistes rurales. Toutefois, ces études présentent des biais méthodologiques, notamment l'absence de groupe contrefactuel ou de situation de référence clairement définie, parfois remplacés par des rappels rétrospectifs.

Encadré A10

Caractéristiques de l'étude d'impact du PADER-G

L'étude porte sur l'évaluation d'impact ex post du volet « banques de céréales » du PADER-G, menée entre novembre 2017 et septembre 2018, et a utilisé des méthodes de recherche qualitatives et quantitatives. L'analyse des données quantitatives, collectées auprès de 2 198 ménages (1 066 bénéficiaires et 1 132 non-bénéficiaires) répartis dans 94 villages de 11 sous-préfectures du Guéra, a été réalisée à l'aide de diverses approches et méthodes d'appariement par score de propension. Les principaux indicateurs de résultats analysés sont l'insécurité alimentaire, la résilience à la sécheresse et aux chocs sécuritaires, la diversité alimentaire, la production céréalière (récolte), le stockage des céréales, les pertes après récolte et la vente des céréales (participation au marché). Les autres domaines d'impact potentiel analysés incluent la cohésion sociale et l'autonomisation des femmes.

Encadré A11

Contributions des interventions à l'amélioration de la sécurité alimentaire

Les trois projets clôturés (PROHYPA, PADER-G, et PARSAT) ont eu un impact positif sur la sécurité alimentaire. L'insécurité alimentaire a diminué d'au moins 37 % chez les bénéficiaires du PADER-G, avec une réduction de la probabilité que les ménages sautent des repas en raison d'un manque d'argent ou d'autres ressources (7 %) et de la probabilité que les ménages aient faim sans pouvoir manger (6 %)¹⁷⁹.

Le PROHYPA et le PADER-G ont aussi permis aux ménages bénéficiaires de diversifier leur alimentation. En effet, l'augmentation des revenus aurait facilité l'accès à une plus grande diversité alimentaire au niveau des bénéficiaires du PROHYPA (RAP, 2015), tandis que, la diversité alimentaire a augmenté de 23 % chez les bénéficiaires du PADER-G (Cavatassi et al., 2018).

Les projets (PADER-G et PARSAT) ont permis aux bénéficiaires de réduire la période de soudure de plus d'un mois. Les bénéficiaires du PADER-G ont vu leur période de soudure réduite à 1,9 mois en moyenne, contre 3,3 mois pour les non-bénéficiaires (PCVR, 2019), et dans le cas du PARSAT, environ 71 % des ménages bénéficiaires ont déclaré une réduction de la période de soudure, passant de trois à un mois et demi.

En outre, au niveau du PADER-G, l'amélioration de la sécurité alimentaire et de la diversité alimentaire des bénéficiaires se reflète également dans l'augmentation de la consommation familiale de sorgho et d'arachide, qui ont respectivement augmenté de 34 % et 54 %. Le sorgho et l'arachide étant également des récoltes que les agriculteurs ont pu stocker davantage grâce à l'accès aux banques de céréales, avec une augmentation respective de 85 % et 112 % des quantités stockées (Cavatassi et al., 2018).¹⁸⁰

Encadré A12

Contributions des interventions au développement du capital social et au renforcement de la cohésion sociale

L'exemple du PADER-G est illustratif en matière de développement du capital social et de cohésion sociale, avec le développement de comités de gestion (pour les banques de céréales, les points d'eau et les pistes rurales), ainsi que d'organisations de producteurs; les formations collectives dispensées pour les activités et la gestion des comités ; la mise en place de mesures de renforcement des capacités pour améliorer la gestion, l'entrepreneuriat et la commercialisation des OP (PCVR, 2019) ; et la mise en place d'un dispositif de conseillers en entreprise pour accompagner les OP bénéficiaires des ressources du mécanisme tripartite (UCECG-OP-PADER-G) pour le financement de leurs plans d'affaires (RAP, 2017).

Les projets PROHYPA et PADER-G ont appuyé les institutions locales, telles que les comités de gestion (CGP, CSM et CM pour les infrastructures hydrauliques dans le cadre du PROHYPA) et les COGES pour la gestion des infrastructures rurales (banques de céréales, points d'eau, pistes rurales) dans le cadre du PADER-G. Ces structures sont désormais reconnues dans le paysage institutionnel, social et économique. De plus, l'expression des priorités communes (PARSAT), la coopération et la cohésion au sein des COGES, qui se soutenaient malgré l'insécurité alimentaire (PADER-G), ainsi que l'augmentation de la participation aux groupes/associations, sont des éléments qui suggèrent que le PROHYPA, le PADER-G et le PARSAT ont contribué à ancrer une dynamique sociale locale et à renforcer la cohésion sociale parmi leurs bénéficiaires. En effet, le nombre de groupes agricoles a augmenté de 55 % et celui des groupes non agricoles de 22 % grâce au PADER-G. Cependant, la fragilité structurelle des institutions mises en place (comme dans le cas du PROHYPA) et les tensions entre cultivateurs et pasteurs, dues à la compétition croissante pour les ressources

¹⁷⁹ L'impact positif des banques PADER-G, par rapport aux autres banques de céréales, pourrait être attribué à : (i) leur modernité (la majorité ayant été créées au cours des 5 dernières années, contre environ 50 % des autres banques de céréales qui ont été établies il y a plus de 6 ans) ; et (ii) la création de comités de gestion des banques de céréales et les formations dispensées qui ont permis de créer des synergies et d'améliorer l'utilisation des infrastructures et de leurs services (Cavatassi et al., 2018).

¹⁸⁰ Avec le REPER, les enquêtes d'effets réalisées montrent que la période de soudure, qui était de 2 à 3 mois avant le projet, a été réduite à 1 à 2 mois pour les ménages bénéficiaires. Également, 77 % des ménages bénéficiaires auraient diversifié leur alimentation contre 26 % chez les non-bénéficiaires. S'agissant du SD3C, la réhabilitation du polder de Kangalam a permis la reprise de la production céréalière sur 1600 ha après 3 ans d'arrêt et selon les bénéficiaires, cela aurait eu pour effet la disparition de la pénurie alimentaire pendant la période de soudure.

fourragères (PARSAT), limitent l'impact des interventions pour assurer une cohésion sociale durable à long terme.

De plus, deux des projets en cours (RENFORT et SD3C) montrent des résultats encourageants en matière de développement du capital social et de cohésion sociale, notamment à travers la mise en place de dispositifs de dialogue communautaire, la facilitation de la création ou du renforcement de groupements de jeunes et de femmes (RENFORT), et l'exécution de travaux communautaires HIMO pour la réhabilitation du polder de Kangalam (SD3C). Ces activités ont favorisé l'inclusion et l'engagement local, généré une dynamique collective positive autour d'activités économiques (RENFORT), et, dans le cadre du SD3C, ont démontré la capacité des bénéficiaires à assumer les coûts de réparation de certaines infrastructures (notamment la digue principale), et ainsi une potentielle appropriation communautaire réelle. En revanche, le RePER, proche de la fin au moment de l'évaluation, n'a soutenu que 40 % des OP prévues, dont la majorité présente une faible maturité organisationnelle et des lacunes dans la gestion, la planification stratégique et l'application des règles internes. Le manque d'accompagnement post-formation et de renforcement de la gouvernance interne limite les perspectives de professionnalisation durable et de capitalisation collective, freinant ainsi la consolidation du capital social.

EGALITE DU GENRE

Encadré A13

Faible allocation budgétaire aux activités de promotion de l'égalité de genre

Allocation budgétaire aux activités de promotion de l'égalité genre pas explicite. Les informations disponibles dans la documentation ne permettent pas de conclure sur l'adéquation des ressources que le portefeuille a accordé aux appuis sur l'égalité genre et l'autonomisation des femmes. A la conception, le budget consacré aux activités de promotion d'égalité genre ne dépassait pas 10% du budget total, selon les estimations de l'ESPP, soit par exemple environ 6% pour PADER-G, et 8% pour PARSAT ;¹⁸¹ Dans le cas des projets disposant d'une stratégie genre, une seule personne a eu habituellement la charge du poste de « responsable genre ». Au-delà de ce responsable qui est généralement une femme, les informations sur la proportion de personnel féminin chargé des opérations techniques au sein des UGP et de personnel de terrain féminin affecté aux activités devant bénéficier aux femmes ne sont pas disponibles.¹⁸² Divers éléments laissent penser aussi que les projets n'ont pas mis suffisamment de moyens, ni priorisé les activités de promotion de genre de manière générale.

GRN ET ACC

Encadré A14

Cohérence stratégique et évolution vers des approches plus intégrées en matière de GRN et ACC

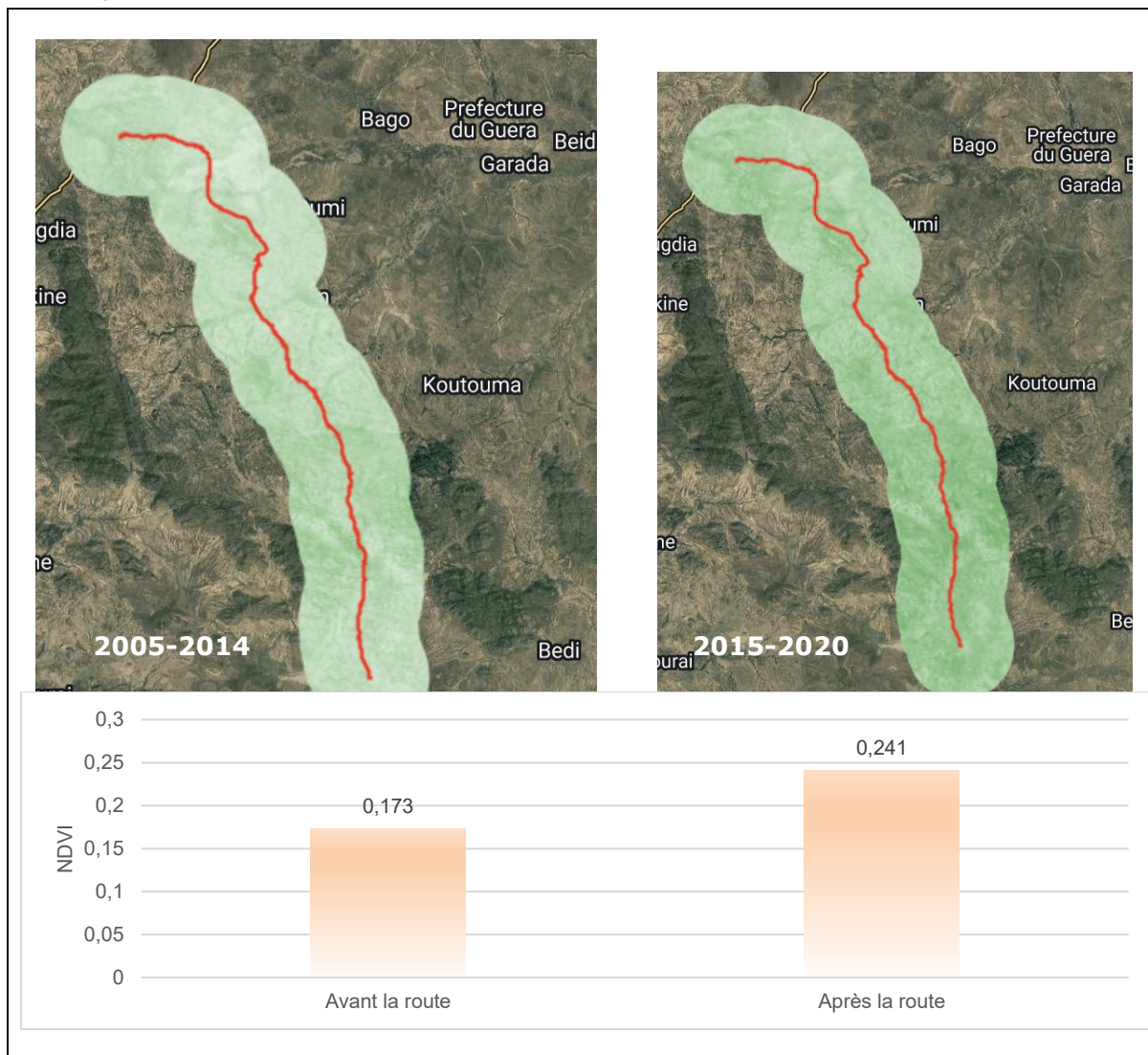
Cohérence entre les objectifs stratégiques, et ceux des projets sur la GRN et l'ACC, et évolution vers des approches plus intégrées en la matière. Les premières interventions telles que le PROHYPA et le PADER-G étaient alignées sur l'objectif du COSOP 2010-2017 axé sur l'accès aux ressources naturelles et aux marchés ruraux, le soutien aux infrastructures hydrauliques, la mobilité pastorale et la gouvernance locale. Le PARSAT, élaboré pendant la période 2017-2019 du CSN, répondait directement à l'objectif stratégique de promotion d'une agriculture résiliente au climat et axée sur les performances au Sahel, notamment grâce à la subvention ASAP et à l'intégration agroécologique. Les programmes ultérieurs – RePER, RENFORT et SD3C – ont été conçus conformément au COSOP 2020-2025, en intégrant explicitement ses piliers : renforcer la résilience des systèmes alimentaires, promouvoir l'entrepreneuriat rural inclusif (en mettant l'accent sur les jeunes et les femmes) et intégrer les réponses aux chocs climatiques, économiques et sécuritaires. Les premières

¹⁸¹ La source pour PADER-G est le DCP et les chiffres viennent des calculs propres à partir des données dans le DCP pour PARSAT. Le calcul a été fait à partir de la part des dépenses prévues pour des activités ou mesures spécifiques ciblant les femmes, dont les dépenses pour le poste de « responsable genre » au sein des Unités de Gestion des Projets, dans le budget total du projet. L'exercice n'ayant pas été faisable pour tous les projets dans la mesure où les informations disponibles dans les documents de projet ne permettaient pas de déterminer quelles activités ou quelles mesures spécifiques sont mises en place pour cibler les femmes de manière quasi-exclusive, sauf pour l'alphabétisation et l'éducation nutritionnelle.

¹⁸² Malgré une proportion de 20% dans l'UGP, le responsable genre a été la seule femme parmi les spécialistes techniques de PARSAT, les autres femmes étant dans des fonctions administratives. Le projet est également marqué par l'absence de femmes dans les postes demandant une présence sur le terrain (FIDA, EvPP de PARSAT)

interventions comprenaient des activités GRN distinctes, telles que le reboisement ou l'accès à l'eau, sans cadre structuré de gestion des risques climatiques. À partir du PARSAT, les conceptions ont commencé à intégrer de manière plus systématique des mesures de sauvegarde environnementale, des pratiques agroécologiques et la résilience climatique, avec le soutien d'instruments tels que la subvention ASAP. Les programmes les plus récents, tels que RePER, RENFORT et SD3C, ont encore institutionnalisé cette évolution, en s'alignant étroitement sur les politiques nationales et le système de sauvegarde du FIDA, et en intégrant des technologies intelligentes face au climat, la surveillance écologique et la coordination multipartite. Sur l'ensemble du portefeuille, la conception des programmes a de plus en plus adapté ses stratégies aux réalités environnementales et climatiques du Tchad, telles que la désertification, la variabilité des précipitations et la dégradation des terres, passant d'efforts d'atténuation isolés à des réponses globales et adaptatives.

Figure A4
NDVI moyen (mai-oct) avant et après la construction de route par PADER-G



Source : Equipe ESPP.

Encadré A15

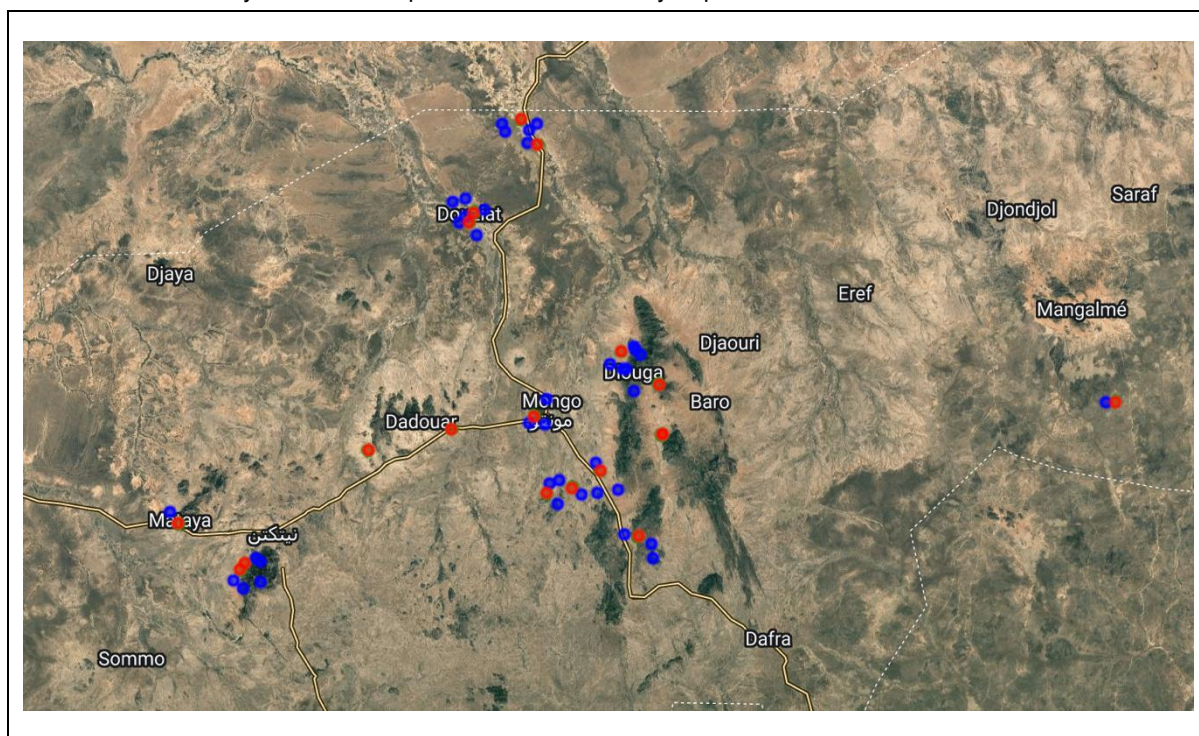
Avantage écologique et productif de l'infrastructure routière du PADER-G

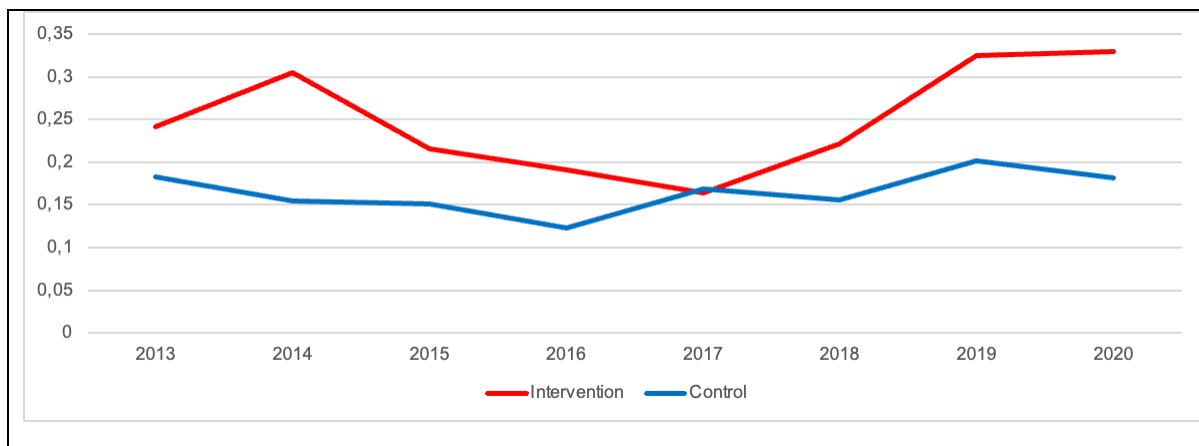
L'infrastructure routière mise en œuvre dans le cadre du PADER-G en 2014 semble avoir eu un effet positif mesurable sur le couvert végétal dans sa zone d'influence. Les valeurs de l'indice de végétation par différence normalisée (NDVI) dérivées des données satellitaires indiquent une augmentation de la productivité de la végétation après la construction de la route. L'indice NDVI moyen pendant la période précédant la construction de la route (2005-2014) était de 0,173, sur la base de la moyenne de 38 images LANDSAT sans nuages. Au cours de la période postérieure à la construction de la route (2015-2020), cette valeur est passée à 0,241, en utilisant la moyenne de 69 images (voir figure 4). Toutes les images ont été filtrées pour représenter la saison des pluies (mai à octobre) afin de contrôler les biais saisonniers.

Cette amélioration du NDVI suggère un avantage écologique potentiel associé à l'infrastructure, probablement lié à un meilleur accès au marché, à une réduction des contraintes de transport et à une plus grande disponibilité des intrants agricoles, ce qui peut se traduire par une augmentation de la productivité des terres. Dans le contexte semi-aride du Sahel, où les précipitations sont irrégulières et la croissance de la végétation très sensible aux perturbations anthropiques, une telle tendance est significative. Ces conclusions sont globalement cohérentes avec les résultats de l'évaluation d'impact du PADER-G, qui fait état d'une augmentation de la production céréalière, d'une amélioration de la sécurité alimentaire et d'une accumulation d'actifs parmi les ménages bénéficiaires dans le Guéra. Toutefois, il convient d'être prudent dans l'interprétation des tendances du NDVI en tant qu'indicateurs sans équivoque du rétablissement écologique. Les gains de végétation peuvent également refléter l'expansion des surfaces cultivées qui, si elles ne sont pas bien gérées, peuvent contribuer à la dégradation à long terme. En outre, l'augmentation de la biomasse n'équivaut pas nécessairement à une amélioration de la biodiversité ou de la fonction de l'écosystème.

Figure A5

Évolution du NDVI moyen autour des points d'infrastructure hydrique PADER-G et des zones de contrôle.





Source : Équipe ESPP

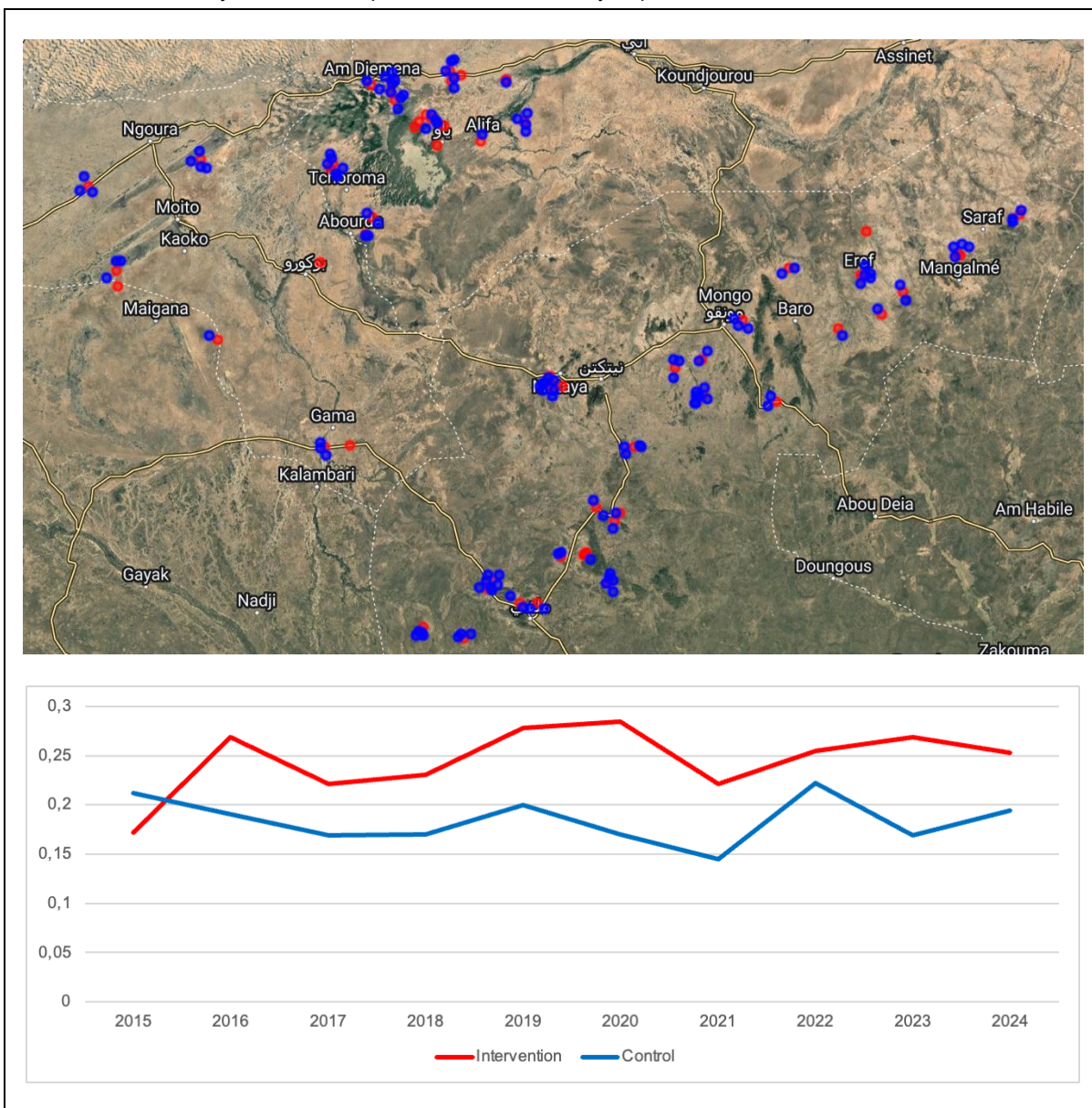
Encadré A16

Effets durables des infrastructures hydrauliques du PADER-G

Les infrastructures hydrauliques développées dans le cadre du projet PADER-G semblent avoir contribué à une augmentation durable de la couverture végétale dans leurs environs immédiats. Les valeurs du NDVI dans une zone tampon de 1 km autour des sites d'infrastructures hydrauliques montrent une tendance constante à la hausse par rapport à des points de contrôle sélectionnés au hasard et situés entre 1 km et 5 km de la même infrastructure (à l'exclusion de la zone d'influence directe). Sur la période 2013-2020, les valeurs de NDVI dans les zones d'intervention ont été systématiquement plus élevées que celles des zones de contrôle, avec des écarts positifs allant de 0,058 à 0,151 unité NDVI, à l'exception de 2017, où un écart négatif minime (-0,005) a été observé. Notamment, en 2014, le NDVI dans les zones d'intervention a atteint 0,305, contre 0,154 dans les zones de contrôle (+0,151). Ce schéma est réapparu avec force en 2020, avec des valeurs NDVI de 0,329 dans les zones d'intervention contre 0,181 dans les zones de contrôle (+0,148), malgré le fait que le projet ait pris fin en 2016. Cet avantage constant suggère un effet écologique durable de l'infrastructure hydraulique, potentiellement lié à l'amélioration de l'hydrologie locale, à l'irrigation à petite échelle et à la repousse de la végétation. Dans le contexte de l'écosystème fragile du Sahel, où la production de biomasse est étroitement liée à la disponibilité de l'eau, ces tendances sont particulièrement pertinentes. Elles soulignent l'utilité durable des investissements dans les infrastructures pour améliorer la productivité de l'environnement et soutenir les activités agro-pastorales bien au-delà de la durée de vie opérationnelle du projet.

Ces résultats sont conformes aux données des rapports de supervision et d'achèvement du PADER-G, qui font état d'une amélioration des cultures de saison sèche, de la disponibilité du fourrage et des résultats de l'élevage à proximité des forages et des structures de rétention d'eau de surface. La tendance renforce également la valeur de la durabilité post-projet, puisque les améliorations de la végétation se sont poursuivies même sans le soutien direct du projet. Néanmoins, si les tendances de l'indice NDVI constituent un indicateur utile de la réponse végétale, elles ne permettent pas de distinguer totalement le reverdissement naturel de l'intensification agricole. Un suivi plus approfondi - comprenant la classification de l'occupation des sols, la validation écologique sur le terrain et les évaluations saisonnières de la biomasse - permettrait de déterminer si ces gains sont écologiquement durables et s'ils correspondent à une amélioration des pratiques de gestion des terres ou à une augmentation de la pression anthropique.

Figure A6
Évolution du NDVI moyen autour des points d'infrastructure hydrique PARSAT et des zones de contrôle.



Source : Équipe ESPP

Encadré A17

Couverture végétale autour des infrastructures hydrauliques du PARSAT

Les infrastructures liées à l'eau développées dans le cadre du projet PARSAT - y compris les aménagements-pluviaux, les aménagements-décruie et les aménagements-maraîchers - présentent une corrélation positive avec l'augmentation de la couverture végétale dans les zones environnantes (voir Figure 6). Depuis 2016, les valeurs du NDVI dans un rayon de 1 km autour de ces structures sont systématiquement plus élevées que celles observées aux points de contrôle¹⁸³. Notamment, en 2016 - la deuxième année de mise en œuvre du projet - le NDVI dans les zones d'intervention a atteint 0,269, contre 0,191 dans les zones de contrôle, marquant le début d'une tendance pluriannuelle dans laquelle les sites d'intervention ont constamment surpassé

¹⁸³ Un échantillon aléatoire comprenant 20% des points d'intervention prévus par le projet a été sélectionné (63 infrastructures). Sur cette base, 126 points de contrôle ont été générés aléatoirement dans un rayon de 5 km autour des sites d'intervention, à l'exclusion de la zone tampon immédiate de 1 km pour éviter les chevauchements spatiaux. Pour réduire les biais saisonniers, seules les images satellites sans nuages de la saison des pluies (mai à octobre) ont été utilisées.

leurs environs en termes de productivité de la végétation. Cette différence s'est maintenue jusqu'en 2024, les zones d'intervention affichant une moyenne d'environ 0,248 unité NDVI sur la période 2016-2024, contre 0,181 dans les zones de contrôle. Les écarts les plus importants ont été observés au cours des années 2019-2020, coïncidant avec l'intensification signalée des activités horticoles et de production de fourrage dans les zones de projet.

Ces gains de végétation sont cohérents avec les objectifs du projet qui consistent à améliorer l'intensité de l'utilisation des terres, à augmenter la production en saison sèche et à réduire la vulnérabilité climatique grâce à l'amélioration des techniques de collecte de l'eau et de rétention de l'humidité du sol. Les interventions du PARSAT ont été conçues pour accroître la résilience climatique, en particulier dans les zones de *décrue*, où la variabilité des précipitations constitue une contrainte majeure pour la production. Les rapports de supervision sur le terrain confirment que les ménages ont bénéficié de saisons de croissance plus longues, de cultures maraîchères plus étendues et d'une plus grande disponibilité de fourrage - des facteurs qui sont écologiquement cohérents avec les augmentations de NDVI observées. Les résultats s'alignent également sur les tendances climatiques plus générales au Sahel, où les précipitations sont devenues plus irrégulières et les événements extrêmes (sécheresses et inondations) plus fréquents. Dans ce contexte, l'augmentation observée de la productivité végétale autour des infrastructures du PARSAT peut refléter l'efficacité de la stratégie de gestion intégrée des ressources naturelles du projet. En stabilisant l'accès à l'eau et en réduisant l'exposition aux chocs climatiques, ces investissements ont probablement contribué à la résilience écologique et à celle des moyens de subsistance. Néanmoins, bien que les données NDVI fournissent des preuves encourageantes d'une réponse végétale soutenue, une analyse plus approfondie est nécessaire pour évaluer l'impact écologique à long terme.

Encadré A18

Analyse des valeurs NDVI et NDWI : incidences positives sur l'environnement des infrastructures réalisées dans les zones du PARSAT

Comme pour le PADER-G, les valeurs NDVI dans les zones du PARSAT sont systématiquement plus élevées que dans les zones témoins. Les écarts les plus importants ont été observés entre 2019 et 2020, ce qui coïncide avec l'intensification des activités de production horticole et fourragère signalée dans les zones du projet. Cela est conforme aux objectifs du projet liés à l'amélioration de l'intensité de l'utilisation des terres, à l'augmentation de la production pendant la saison sèche et à la réduction de la vulnérabilité au climat grâce à l'amélioration des techniques de collecte de l'eau et de rétention de l'humidité du sol. En stabilisant l'accès à l'eau et en réduisant l'exposition aux chocs liés au climat, ces investissements ont probablement contribué à la résilience écologique et à celle des moyens de subsistance. Une analyse similaire comparant l'indice de différence normalisée de l'eau (NDWI) pour les infrastructures de rétention de l'eau suggère également des résultats positifs par rapport aux zones de contrôle. Néanmoins, compte tenu de l'aridité inhérente à la région, ces améliorations du NDVI et du NDWI n'impliquent pas nécessairement une augmentation de la productivité ou de la qualité du fourrage. Les gains observés peuvent refléter une réponse végétative à court terme plutôt qu'une amélioration durable de la productivité agricole ou pastorale et doivent être corroborés par d'autres données.

PERFORMANCE DES PARTENAIRES

Encadré A19

Performance du partenariat entre le FIDA et le Gouvernement tchadien

Les partenariats avec le FIDA ont été globalement bien perçus par le gouvernement tchadien, mais certains aspects ont aussi suscité des réserves. L'accompagnement technique soutenu fourni par le FIDA tout au long du cycle des projets a été particulièrement apprécié. À travers des missions régulières de supervision et d'appui technique, le FIDA a démontré un engagement constant à appuyer les structures nationales dans la mise en œuvre des projets, même en l'absence d'un bureau de pays, ce qui a permis de résoudre rapidement certaines difficultés et de renforcer les capacités nationales. À cela s'ajoute le rôle proactif joué par le FIDA dans le plaidoyer auprès des autorités nationales, notamment dans le cadre du

PROHYPA, pour débloquer des procédures administratives. Ensuite, l'approche inclusive adoptée par le FIDA, notamment dans le cadre du PARSAT, a permis une forte appropriation par les parties prenantes nationales. Contrairement aux pratiques antérieures, le FIDA a évité le recours à des opérateurs internationaux et a soutenu des dynamiques locales, valorisant les expertises nationales dans la conception et l'exécution des projets. Par ailleurs, la flexibilité du FIDA dans l'ajustement de certains paramètres opérationnels a été très appréciée. Cependant, certains aspects du partenariat ont été jugés problématiques ; notamment la rotation fréquente des responsables de programme. Aussi, la conception technique de certains projets, comme le PARSAT, a été critiquée pour ses lacunes. En outre, le FIDA a été critiqué pour son manque de clarté et de réactivité dans les arbitrages budgétaires.

Encadré A20

Performance et limites des dispositifs de suivi-évaluation

Avec le plus ancien des projets (PROHYPA), la fonction de collecte de données n'a pas été assumée de façon satisfaisante par manque d'un dispositif prévu à cet effet (en lien avec l'élevage transhumant). Le dispositif de Suivi-Evaluation n'a pas su impliquer les bénéficiaires aussi bien dans la collecte des données que dans l'évaluation participative des résultats et des processus. Avec le PADER-G, le SE a bien fonctionné, avec la mise en place d'un dispositif de SE participatif et une application informatique. PARSAT a connu un système de SE peu performant, qui n'a pas vraiment permis d'assurer un bon suivi à temps des réalisations (physique et financière) et d'aider à la prise de décision pour la gestion du projet. Il n'y a pas eu appropriation du mécanisme avec les parties prenantes de mise en œuvre. Avec RePER, les données sont insérées sur des tableaux Excel difficile à centraliser, ce qui n'a pas permis d'assurer une continuité dans la série des données collectées. Il eut été nécessaire d'utiliser un format numérique pour alimenter directement la base de données RUCHE, laquelle n'était pas fonctionnelle. SD3C souffrait encore d'un dispositif partiellement opérationnel, avec des outils en place mais peu fonctionnels, limitant la collecte et l'analyse des données. RENFORT, encore à débuts, montre des efforts mais reste tributaire de retards de mise en œuvre. Enfin, cette analyse continue des systèmes de SE témoigne d'une attention croissante du Bureau Pays à ce volet, même s'il y'a encore des lacunes à combler.

Liste des personnes clés rencontrées

Gouvernement

Ministère de la Production et de l'Industrialisation Agricole (MPIA)

Kéda Ballah, Ministre

Moubarack Abakar Roubo, Secrétaire général

Moussa Saleh, Directeur suivi et évaluation- Point Focal

Ministère de l'Élevage

Mahamat Djalal Djalabi, Direction de l'Organisation des Professionnels de l'Élevage et de la Sécurisation des Systèmes Pastoraux

Ministère de l'eau et de l'Énergie

Aché Tahar Sougoudi, Directrice Générale Adjointe, Point Focal

Brahim Taha Dahab, Coordinateur de projet du ministère (ancien coordinateur PROHYPA)

Autorité Provinciale du Guéra

Mahamat Togou Tchohimi, Gouverneur de la province Guéra

Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (ANADER)

Hissein Gorou, Chef d'antenne ANADER-Est

Younous Idriss Adoum, Chef de service suivi et évaluation

Direction des Semences et Plants (DSP)

Mahamat Nour Dai, Directeur

Direction de l'Alimentation et de la Nutrition Appliquée (DANA)

Abdelhakh Ahmat, Point Focal

Direction des Etudes, de la Programmation et du Suivi (DEPS)

Djoumbe Achim, Directeur

Services Technique de l'état de Mongo

Kassim Doungous, Délégation en charge de l'agriculture

Khadija Azeeme, Délégation en charge de l'élevage

Mahamat Abderahmane Achene, Chef de service formation

Abakar Ahmat Mahamat, Chef de secteur élevage

Youssef Djabir, Chef de secteur élevage

Oumou Jonossou, Responsable suivi et évaluation

Jbet Beehi, Chef de subdivision du génie rural de Mongo

Équipes de coordination et gestion des programmes FIDA

Mahamat Allamine Ahmat Alhabo, Coordinateur national (REPER et SD3C)

Youssef Khamis, Responsable suivi et évaluation (REPER)

Djibril Sabre, Responsable suivi et évaluation (REPER)

Bienvenu Hinnone Kapagnou, Superviseur (REPER)

Gnebe Djiri Daniel, Technicien de génie rural (REPER)

Odette Onetangarti Madjibeye, Coordinatrice nationale (RENFORT)

Kiram Hamis, Responsable agriculture digitale (RENFORT)

Aristide Gabpobé, Coordinateur technique (RENFORT)

Institutions et donateurs internationaux

Fonds International de Développement Agricole (FIDA)

Rachel Senn, Directrice pays

Brahim Mamadou Kourtou, Coordinateur de Programme Pays Tchad

Mathilde Iweins, Spécialiste technique principal, PMI

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)

Mamoudou Hassan, Chargé de politique FAO

Mahamat Sorto, Chargé de programme FAO

Aristide Ongone Obame, Représentant FAO au Tchad

Organisation des Nations Unies

François Batalingaya, Résident Coordinateur des Nations Unies

Union Européenne

Hissein Hadj Tchéré, Chargé de programme

Coopération Suisse

Mahamat Guihini Dadi, Coordinateur national domaine agriculture et sécurité alimentaire

ONG et associations

Conseil National des Producteurs Ruraux Du Tchad (CNCPR)

Kolyang Palébélé, Président national

Soumaine Albachar, Point Focal

Souar Mahamat, Président pour la province du Guéra

Dingamo Narcisse, Coordinateur Technique

Gustin Amatcreo Astooin

Association Tchadienne des Volontaires pour le Progrès (ATVP)

Oumar Youtou, Coordinateur Technique

Mohou Atalodi, Superviseur WASH

Vision et Initiatives pour l'Environnement (VIE)

Philippe Taglo Raye, Superviseur

Cellule de Liaison des Associations Féminines (CELIAF)

Marie Yodanne, Présidente nationale

Mariam Concepta, Chargé de communication

Lucica Mbaikwodjibei, Chargé de programme

ONG Moustaqbal

Seid Ahmat Darma, Coordinateur technique

ONG BRAVER

Keilar Makobey Aquiros, Coordinateur technique

Organisation Tchadienne pour le Développement (CHORA)

Mairo D. Didi, Superviseur

Madji Ingam Koreyo, Animateur

Union des caisses d'épargne et de crédit du Guéra

Dingamadji Neloumra

Instituts de recherche et de formation**Institut National Africain pour le Développement Economies et Social (INADES)**

Ivere Togueyam, Directeur Général

Institut Tchadien de Recherche Agronomique pour le Développement (ITRAD)

Allarangaye Moundibaye Dastre, Chercheur

Bénéficiaires**Abourda - Comités de gestion unité d'extraction d'huile**

Oumar Dieu Donné, Président

Abou Goudjia, Président (shorgo)

Hassan Olikaiha, Magasinier

Abdelaziz Abbba, Contrôleur

Souleymane Idriss, Moniteur

Hawra Ousman, Caissière

Kaltoum Mikaila, Présidente

Waga Hassan, Présidente unité huilerie

Khadija Abakar, Secrétaire

Fatime Adam, Présidente unité huilerie

Khadidja Abderahmane Mahamat, Présidente Adjointe

Hawa Issa, Caissière huilerie

Adece – Comité de gestion de magasins

Hassan Mahamat, Président du comité de gestion de magasin

Kaka Abdoulaye, Trésorière de magasin

Haline Idriss, Membre association AVEC

Mariam Mahamati, Animatrice Nutritionnelle

Fatime Hissein, Magasinière

Youssef Hissiein, Secrétaire générale

Adoum Mahamat, Secrétaire général

Kassir Azzo Azzolo, Commissaire aux comptes

Amlibis - Comités de gestion

Abdelrazoul Terap, Président COGES Magasin

Amress Abderahmane, Président COGES Diguette

Moustapha Koursa, Présidente CGPE forage

Ahmat Doungoussous, Président nouveau forage

Idriss Marrick, Président COGES Latrine

Elias Haroon, Président COGES Alpha

Saleh Hisseini, Chef de village

Bandoro - Champs Ecole Paysan

Hissein Terab, CEP Elevage

Toma Youssouf, CEP Elevage

Khadija Nassou, CEP Elevage

Amina Ali, Maman lumière

Gabriel Djibrine Tori, Agent météo

Hawa Daggo, Auxiliaire d'élevage

Seid Diar, Chef de village

Banda – Organisation Paysanne

Amina Zacharie, Présidente du groupement AL Afia (maraichage)

Oumou Issa, Présidente comité de gestion des diguettes

Issa Sofaye, Chef de village

Bardangal – Coopérative

Ahmat Saleh, Président

Fadoul Ahmat Fadon, Secrétaire

Moussa Ahmat Saleh, Secrétaire Adjointe

Zeneba Abdoulaye, Vice-Présidente

Habbo Katiro, Chargé de mobilisation

Achta Khatir, Chargé de matériels

Zanaba Bichara, Chargé de communication

Achta Haroun, Conseillère

Fatima Sakaroum, Conseillère

Baro – Organisation Paysanne

Zara Ahmat, Présidente comité Alphas

Mariam Daba, Vice-présidente Alphas

Adoum, Secrétaire générale

Djimié Moussa, Secrétaire générale adjoint

Amdigue Youmous, Trésorière Générale

Amsoir Brahim, Trésorière Générale Adjointe

Mariam Daoud, Commissaire Compte

Djimié Younous, Commissaire Compte

Suzane Maalbaye, Conseillère

Fatime Mahmat, Conseillère

Abdoulaye Mandane, Association Levons nous

Brahim Hanni, Comité de gestion route

Dibo – Organisation Paysanne

Issa Hanno, Président

Abdallah Adiker, Conseiller

Allamine Yacoub, Chef de quartier

Mahamat Saleh, Magasinier

Dogolo – Participants GALS

Djiddo Ibrahim Abdoulaye, participants GALS

Mariam Omar, participants GALS

Abdoulaye Gassane, Imam

Golonti – Fédération de semenciers, auxiliaire d'élevage

Youssef Haroun, Président de la fédération semencier

Hapsa Said, Semencier

Zenaba Haroun, Semencière

Djiméa Rongoul, Groupe ASSEIA auxiliaire d'élevage

Iredja Souck – Organisation Paysanne

Abdoulaye Adoum, Président

Zenouba Abdoulaye, Vice-présidente

Kole – Comités de gestion et groupe Istifakna

Saad Tchouiba, Président de magasin

Soumam Kadade, Chef de village

Saad Ananour, Président de groupement

Oumar Mahamat, Magasinier

Abakar Madani – secrétaire adjoint

Djbine Goudja – Président de groupe diguette

Mahamat Nour Issa – Chargé de commerce groupe

Khadija Mahamat – Présidente Istifakna

Mariam Moussa - Vice-présidente Istifakna

Zenoba Hamadene – Secrétaire générale Istifakna

Hawa Abdoulaye – Conseillère au compte Istifakna

Ambayan Wali - Communication au compte Istifakna

Zara Goudja – Trésorière groupe Istifakna

Konio – Comité gestion de transformation maraichère et magasins

Selleiyman Fallata, Présidente

Idriss Awada, Secrétaire

Zara Sakin, Trésorière

Fatime Hadjar, Conseillère

Labane – Organisation Paysanne, Champs Ecole Paysans

Hassan Alkali, Président CEP

Issa Ankari, Chef de Village

Mariam Ankari, Trésorière

Léra – Organisation Paysanne

Adam Adalam, Président

Hissien Ibrahim, Secrétaire

Bilal Mahamat, Secrétaire Alpha

Mankeré – Comité de transformation de viande, Champs École Paysan

Brahim Idriss, Président, CEP

Mariam Goudja, Présidente

Maimouna Moussa, Secrétaire Unité de séchage de viande

Mariam Moussa, Commerçante

Massarma – Organisation Paysanne

Abdoulaye Haroun, Président du comité de gestion diguettes

Zakie Hasasn Abdoulaye, Producteur

Tchalo Zoudou – Organisation paysanne, groupement lumière

Adel Saleh, Secrétaire

Andjali Hanafi, Sentinelle groupe lumière

Zenoba Adoum, Trésorière

Bibliographie

Documents clés des projets

Rapports de conception des projets : PROHYPA, PADER-G, PARSAT, REPER, SD3C, et RENFORT

Rapports d'audit intérimaires

Rapports de supervision des projets

Rapports d'audit de supervision des projets

Rapports de revue à mi-parcours des projets

Rapports d'achèvement des projets PROHYPA, PADER-G, PARSAT

Rapport de revue des COSOP 2010 et 2020

Documents du projet et autres documents du FIDA au Tchad

FIDA. 2009. République du Tchad. Programme d'options stratégiques pour le pays. (COSOP) 2010-2015. Rome : IFAD.

FIDA. 2012. L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Rome : IFAD.

FIDA. 2015. République du Tchad : Rapport d'achèvement de projet, Projet d'Hydraulique Pastorale en Zone Sahélienne (PROHYPA). IFAD : Rome

FIDA. 2017a République du Tchad : Note de stratégie de pays 2017-2019. Rapport principal et appendices. Rome : IFAD.

FIDA. 2018. Évaluation de la performance du projet d'hydraulique pastorale en zone sahéenne (EvPP, PROHYPA). Rome: IFAD.

FIDA. 2018. Impact Assessment of the Cereal Banks Intervention in the Programme d'Appui au Développement Rural dans le Guéra (PADER-G). Rome : IFAD.

FIDA. 2019. Bureau Indépendant des évaluations, Project Completion Report Validation Programme d'appui au développement rural dans le Guéra (PCRV, PADER-G). Rome : IFAD.

FIDA. 2020. République du Tchad : Programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) 2020-2025. Rome : IFAD.

FIDA. 2022. Manuel de l'évaluation du FIDA 2022. Rome : IFAD.

FIDA. 2023 Sub-regional evaluation of countries with fragile situations in IFAD-WCA. Learning from experiences of IFAD's engagement in the G5 Sahel countries and northern Nigeria. Rome, FIDA.

FIDA. 2024 Projet d'Amélioration de la Résilience des Systèmes Agricoles au Tchad (PARSAT) : Évaluation de la performance du projet. Rome, FIDA.

Autres documents

Banque de France. 2023. Monographie du Tchad. Paris: Banque de France

https://www.banque-france.fr/system/files/2023-11/CEMAC_Tchad_2022.pdf

Banque Mondiale. 2021a. Chad poverty assessment, Investing in rural income growth, human capital, and resilience to support sustainable poverty reduction.

Washington, DC: Banque Mondiale. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/642041633397593711/pdf/Chad-Poverty-Assessment-Investing-in-Rural-Income-Growth-Human-Capital-and-Resilience-to-Support-Sustainable-Poverty-Reduction.pdf>

Banque Mondiale. 2021b. Tchad Note sur la situation économique se remettre des chocs : améliorer la viabilité macro-fiscale pour mieux reconstruire. Washington, DC: Banque Mondiale.

<https://documents.banquemonde.org/fr/publication/documents-reports/documentdetail/288601634761942738>

- Banque Mondiale. 2022a. Analyse des contraintes et opportunités pour le développement du secteur agricole au Tchad. Résumé de l'analyse et note d'orientation. Washington, DC: Banque Mondiale. <http://documents.worldbank.org/curated/en/099735006012229688>
- Banque Mondiale. 2022b. The World Bank Group in Chad, Fiscal Years 2010–20. Independent Evaluation Group. Washington, DC: Banque Mondiale. <https://ieg.worldbankgroup.org/evaluations/world-bank-group-chad-2010-2020>
- Banque Mondiale. 2022c. Rapport sur le climat et le développement des pays du G5 Sahel. Washington, DC: Banque Mondiale. <https://hdl.handle.net/10986/37620>
- Banque Mondiale. 2022d. Rapport sur les opportunités de commercialisation du bétail et de leurs produits Version courte. Washington, DC : Banque Mondiale. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099735306012235536/pdf/P17542705b412f03d0b3360ba0cca6a447c.pdf>
- Banque Mondiale. 2024a. Note sur la situation économique – Avril 2024. TCHAD, Accueillir les réfugiés de manière inclusive. Washington, DC: Banque Mondiale. <https://documents.banquemondiale.org/fr/publication/documentsreports/document-detail/099062524135542846>
- Banque Mondiale. 2024b. ' Base de Données Tchad.' The World Bank Group, Consulté le 01 Novembre 2024. <https://donnees.banquemondiale.org/pays/tchad>
- Cavatassi, R., Mabiso, A., Abouaziza, and M. Djimeu, E., 2018. Impact Assessment of the Cereal Banks Intervention in the Programme d'Appui au Développement Rural dans le Guéra (PADER-G), Chad. Rome :IFAD.
- Cluster Sécurité Alimentaire Tchad. 2023. Bulletin Semestriel, Période : Juillet Décembre 2022. https://fscluster.org/sites/default/files/documents/bulletin_semestriel_decembre_2022_03_04_2023.pdf
- CIDEL. 2022. Évaluation des effets directs des activités du volet éducation nutritionnelle, genre et alphabétisation fonctionnelle dans le cadre du PARSAT. FIDA, Rome.
- Colin de Verdière, Patrique. 1995. « Étude comparée de trois systèmes agropastoraux dans la région de Filingue, Niger : Les conséquences de la sédentarisation de l'élevage pastoral au Sahel ». Montpellier : CIRAD <https://agritrop.cirad.fr/315316/>
- Commission Européenne, Joint Research Centre (JRC). "Chad." Disaster Risk Management Knowledge Centre (DRMKC) – INFORM, European Commission, <https://drmkc.jrc.ec.europa.eu/inform-index/INFORM-Subnational-Risk/Chad>
- FAO Organisation et CEEAC. 2021. Profil national genre des secteurs de l'agriculture et du développement rural – Tchad. Rome : FAO. <https://doi.org/10.4060/cb3046fr>
- Gondjéssabé M. et M. Djémon, 2024. « Difficile développement agricole au Tchad: Incompétence ou manque de volonté politique ? » Annales de l'Université de Moundou, Série A-FLASH Vol.11(1). <https://aflash-revue-mdou.org>
- INSEED. 2020. Profil de Pauvreté au Tchad en 2018. Quatrième Enquête sur les Conditions de vie des ménages et la Pauvreté au Tchad (ECOSIT 4). Ndjamenas : INSEED.
- Joint Monitoring Programme for Water Supply, Sanitation and Hygiene (JMP) WHO/UNICEF. Consultée en septembre 2025. <https://washdata.org/data>
- Projet d'Amélioration de la Gouvernance de la Résilience, de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et de l'Agriculture Durable en Afrique de l'Ouest (PAGR SANAD). 2021. Etude Diagnostic/Etat des lieux sur la nutrition dans les politiques et programmes SANAD et dans le secteur agricole au Sahel et en Afrique de l'Ouest. Rapport du Tchad. <https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/documents/Rapport%20technique%20%20Integration%20de%20la%20nutrition%20dans%20les%20politiques%20SANAD%20-%20Rapport%20du%20Tchad.pdf>
- Nations Unies. 2021. Analyse commune de pays. Tchad. Octobre 2021 Bureau du

- Coordinateur Résident Tchad. Ndjamena : Nations Unies.
https://minio.uninfo.org/uninfo-production-main/96d41f2f-ab4c-4e8a-8c32-567183c927eb_CCA_2021_Tchad_27-DEC2021.docx
- République du Tchad. 2016. Plan national d'investissement du secteur rural du Tchad PNISR (2016 – 2022) <https://faolex.fao.org/docs/pdf/Cha173116.pdf>
- République du Tchad. 2017. Ministère de l'Economie et de la Planification du Développement. VISION 2030, Le Tchad que nous voulons <https://faolex.fao.org/docs/pdf/Cha186305.pdf>
- République du Tchad. 2019. INSEED. Enquête sur les Conditions de vie des ménages et la Pauvreté au Tchad, Enquête 2018-2019.
<http://anad.inseed.td/index.php/catalog/18>
- République du Tchad. 2020. Ministère de l'Environnement, de la pêche et du Développement durable, Troisième communication nationale du Tchad sur les changements climatiques <https://unfccc.int/sites/default/files/resource/RAPPORT%20TCN%202020.pdf>
- République du Tchad. 2025. Ministère de l'Economie et de la Planification du Développement. Plan national de développement Tchad connexion 2030 plan national de développement https://strapi7453567.s3.eu-central-1.amazonaws.com/Tchad_Connexion_2030_PND_pdf_e4d25d768f.pdf
- Système d'Information sur la sécurité alimentaire et d'alerte précoce au Tchad (SISAAP). 2021. Enquête Nationale de Sécurité Alimentaire au TCHAD (ENSA) <https://sisaaptchad.org/wp-content/uploads/2022/08/Rapport-ENSA-Fevrier-2022-VF.pdf>
- Union Africaine. 2023 Tchad : Pacte pour l'alimentation et l'agriculture.
<https://www.afdb.org/fr/documents/tchad-pacte-pour-l'alimentation-et-l'agriculture>