



RAPPORT FINAL

Evaluation finale du projet « Habilitier les jeunes vulnérables du centre du Tchad à devenir des agents de consolidation de la

Août 2022

Sous la Coordination technique de :

M. OREMARE DOUMDEOUDJE, Expert en Suivi-
Evaluation

E-mail : oredoum@gmail.com, tel : (+235) 65 21 40 10 / 99 95 31 00



Table des Matières

SIGLES, ABREVIATIONS ET ACRONYMES.....	5
LISTE DES TABLEAUX	6
LISTE DES FIGURES.....	6
RESUME EXECUTIF	7
INTRODUCTION	11
I. CONTEXTE DE L'EVALUATION	11
II. OBJECTIFS ET PORTEE DE L'EVALUATION.....	13
2.1. Objectifs de l'évaluation.....	13
2.2. Portée de l'évaluation.....	13
III. CRITERES ET DEMARCHE METHODOLOGIQUE	15
3.1. Etape préparatoire	15
3.2. Etape de terrain	16
3.3. Étape de dépouillement et analyse des résultats.....	17
3.4. Étape de restitution	17
3.5. Limites et stratégie d'adaptation de l'évaluation	17
IV. RAPPEL DE L'HISTORIQUE ET CONTEXTE DU PROJET	19
4.1. Contexte du projet.....	19
4.2. Objectifs du projet.....	19
4.3. Résultats du projet.....	19
4.4. Produits du projet	20
4.5. Théorie de changement	20
4.6. La carte de la zone d'intervention du projet.....	21
V. PRESENTATION DES RESULTATS DE L'EVALUATION	22
5.1. Au niveau conceptuel du projet.....	22
5.1.1. Pertinence du Projet.....	22
5.1.2. Cohérence globale du projet.....	24
5.1.3. Complétude du dispositif opérationnel du projet	25
5.1.4. La participation des parties prenantes	26
5.2. Au niveau de la mise en œuvre du projet	27
5.2.1. Taux d'exécution budgétaire	27
5.2.2. Mesure de l'efficacité du projet	27
5.2.3. Efficience du projet	33
5.2.4. Appropriation du projet.....	34
5.2.5. Visibilité.....	34
5.3. Evaluation des Résultats.....	35
5.3.1. Mesure de la durabilité du projet.....	35
5.3.2. Performances au niveau de l'impact	37
5.4. Mesure du degré de prise en compte du genre	38
5.5. Effet catalytique.....	40
5.6. Sensibilité aux conflits	40
5.7. Sensibilité au temps.....	41
5.8. Tolérance aux risques et innovation	42
5.9. Changement de comportement	43
VI. POINTS FORTS ET FAIBLES DU PROJET	43
6.1. Points forts.....	43
6.2. Points faibles	44
6.3. Leçons apprises et bonnes pratiques	45
6.3.1. Leçons apprises	45
6.3.2. Les bonnes pratiques.....	45
VII. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	46

7.1. Conclusion.....	46
7.2. Recommandations sélectionnées des parties prenantes	47
ANNEXES	49
Cadre de référence de l'évaluation.....	49
Liste de personnes interrogées.....	58
Liste des participants à l'atelier de restitution.....	61
Instruments de collecte des données.....	62
Quelques images du projet	82

SIGLES, ABREVIATIONS ET ACRONYMES

ACHUDE	Action Humanitaire pour le Développement
ADESOL	Association pour le Développement Economique et Social du Lac
AGR	Activités Génératrices de Revenu
APE	Association des Parents d'Elèves
ATURAD	Association des Témoins des Urgences et des Actions de Développement
BEG	Bahr-EL-Gazal
CAP	Connaissances, Attitudes et Pratiques
CELIAF	Cellule de Liaison et d'information des Associations Féminines
ESD	Entretien Semi-Directif
FACT	Front pour l'alternance et la concorde au Tchad
FGD	Focus Group de Discussion
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
HI	Handicap International
ODD	Objectifs de Développement Durable
OIM	Organisation Internationale pour les Migrations
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
OMD	Objectif Mondial de Développement
OSC	Organisation de la Société Civile
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PBF	Peace Building Fund
PCP	Planification Communautaire Participative
PND	Plan National de Développement
SMART	Spécifique, Mesurable, Ambitieux, Réalisable et Temporel
TE	Taux d'Exécution
TEFF	Taux d'Efficienc
TOR	Taux d'Obtention des Résultats
TRP	Taux de Réalisation de Produits
UNDAF	United Nations Development Assistance Framework
USD	United States Dollar

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Interlocuteur par lieu de collecte de données	17
Tableau 2: Exécution financière du projet	27
Tableau 3: Taux d'obtention des résultats.....	29
Tableau 4: Taux des réalisations des produits du résultat1	30
Tableau 5: Taux des réalisations de produits du résultat2	32

LISTE DES FIGURES

Figure 3 : Taux de participation des parties prenantes	26
Figure 2 : Niveau des réalisations de la formation des structures communautaires et des jeunes en gestion de conflit (Résultat1)	31
Figure 3 : niveau des réalisations d'activités du résultat2.....	33
Figure 4 : Taux d'appropriation du projet par les bénéficiaires	34
Figure 5 : Niveau de durabilité des acquis des quelques activités.....	35
Figure 6 : Degré d'implication des femmes dans la mise en œuvre des activités selon les interlocuteurs	40

RESUME EXECUTIF

Le projet « [Habiller les jeunes vulnérables du centre du Tchad à devenir des agents de consolidation de la paix](#) », financé par Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF) a été mis en œuvre conjointement par l'Organisation Internationale pour les Migration (OIM) et le Programme Alimentaire Mondiale (PAM) entre novembre 2019 et juillet 2022. Cette évaluation permettra aux partenaires techniques et financiers du projet PBF Centre d'apprécier, qualitativement et quantitativement, les progrès réalisés pendant toute la période du projet par rapport aux engagements contractuels tels que définis dans le document de projet.

[La méthodologie](#) adoptée pour l'évaluation du projet est structurée au triple niveau suivant : (i) conceptuel ; (ii) de la mise en œuvre ; et (iii) des résultats. L'approche méthodologique combine la revue documentaire, une enquête qualitative et une enquête quantitative (auprès des bénéficiaires) et des données secondaires. Suivant cette démarche, l'évaluation est basée, sans s'y limiter, sur les cinq (06) critères de l'OCDE/CAD et (04) critères spécifiques au PBF (pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la durabilité, le genre, l'effet catalytique, la sensibilité au temps et la tolérance aux risques et innovation). Les principaux constats et conclusions sont :

[Pertinence](#) : Au regard des défis qu'ils se proposent de relever, le projet est pertinent. En effet, le départ massif des jeunes des provinces où le projet intervient vers l'extrême nord du Tchad est une réalité. Ce départ se justifie par le manque d'opportunités économiques des jeunes et la grave détérioration des relations entre les jeunes (femmes et hommes) et les autorités locales. C'est pourquoi, le projet intervient sur deux axes principaux pour l'insertion socio-économique des jeunes dans leurs localités et le renforcement du dialogue entre les jeunes et les autorités locales. Les interlocuteurs rencontrés lors de la recherche ont confirmé la pertinence de ces activités.

La pertinence du projet se justifie aussi par un certain nombre de défis référencés¹ et est en lien direct avec la redevabilité des politiques publiques au Tchad.

L'appropriation du projet est à apprécier. Car sur le plan opérationnel, tous les bénéficiaires du projet ont été largement impliqués. Il convient aussi de rappeler que les jeunes impliqués sont très actifs, motivés et apportent leurs contributions par des idées et leurs implications directes dans les activités réalisées. Cependant, un travail de longue haleine à l'endroit des cibles s'impose pour une véritable appropriation et implication en termes de volontariat.

[Cohérence](#) : Elle est analysée par rapport à la logique d'intervention du projet et par rapport à la logique organisationnelle. Le cadre opérationnel est globalement cohérent. Les différents outils, notamment le document de projet, le cadre logique, et le tableau de suivi budgétaire, s'articulent les uns avec les autres. Ils sont adéquats aux objectifs du projet et offrent les principaux leviers nécessaires à une gestion axée sur les résultats du projet.

¹ UNDAF 2017-2021, PND 2017 -2021 et ODD 2 ; 4.4; 8.6; 10.7 et 16

Cependant, le document de projet comporte quelques insuffisances : (i) l'absence parmi les activités transversales d'une étude de base (même si elle a été prévue initialement dans le document du projet), (ii) le manque d'une évaluation à mi-parcours et le manque de clarté au niveau de certains concepts sous le Résultat 1 (« cadre de concertation » / « cadre de consultation »/ « mécanisme de prise de décision »).

Efficacité : L'efficacité dans la mise en œuvre du projet a été appréhendée avec l'indicateur du « Taux d'efficacité » (TE). Ce taux est calculé en faisant une moyenne pondérée de deux facteurs : (i) le Taux d'obtention des résultats (TOR) ; (ii) et le Taux de réalisation de produits (TRP).

Le calcul du **Taux d'obtention des résultats (TOR)** est effectué à partir d'une estimation du niveau de réalisation des indicateurs qui composent les deux Résultats. Il ressort à ce niveau de l'évaluation que le TOR est de 92%, ce qui signifie un bon niveau d'efficacité.

L'estimation du **Taux de réalisation de produits (TRP)** a été faite en rapportant les activités réalisées aux activités prévues. Le taux de réalisation est obtenu en faisant la moyenne pondérée des deux taux des deux Résultats. Au niveau du Résultat 1, le taux est de 96%. Au niveau du résultat 2, le taux est de 106%.

En considérant les deux taux (taux d'obtention de résultat TOR et taux de réalisation d'activité TRP) ensemble, le taux d'efficacité global dans la mise en œuvre du projet est ainsi de 95,5%. Ce niveau de performance est jugé satisfaisant, de ce fait on peut conclure que le projet a été conduit d'une manière efficace.

Un facteur important qui a contribué à l'efficacité est l'implication active des membres des clubs de jeunes du projet qui ont mené eux-mêmes des activités au profit de la cohésion sociale et par rapport à la sensibilisation concernant les risques liés à la migration irrégulière.

Efficiences : L'analyse de l'efficacité s'est faite en faisant le rapprochement entre les résultats obtenus et les moyens utilisés. Concrètement, nous avons comparé le taux d'exécution technique des activités au taux d'exécution financière. Trois cas peuvent se présenter :

Le taux d'exécution financière est de 100% et le taux d'exécution technique du projet, représenté par le taux d'efficacité tel que calculé est de 95,5%. Alors, on peut conclure l'efficacité est qualifiée de bonne.

En effet, le budget alloué au projet a permis la réalisation de plus d'activités que prévues. Par ailleurs, dans la mise en œuvre du projet, aucun gaspillage majeur n'est à déplorer.

Impacts : Apprécier l'impact, c'est-à-dire les retombées à plus ou moins long terme en partant des résultats obtenus, revient à étudier les effets des activités dans un environnement plus vaste.

Le projet a créé une dynamique positive par rapport au rôle des jeunes dans les trois provinces, en renforçant leurs activités économiques et en leur donnant des opportunités de s'engager au profit de leur communauté. On peut observer de la coopération spontanée entre les autorités et les jeunes, indépendamment du projet. Avec les centres de formation professionnelle le projet a créé des structures qui seront très utiles dans le long terme au

niveau de l'intégration socio-économique des jeunes, mais aussi en ce qui concerne leurs relations avec les autorités, compte tenu du fait que la formation professionnelle est une demande clé des jeunes dans les provinces cibles.

Les activités du projet PBF Centre mises en œuvre au profit des bénéficiaires engendrent aujourd'hui des effets et un impact. Les effets et impact ont été appréciés par les bénéficiaires. Il est particulièrement difficile de se prononcer sur l'objectif général du projet PBF Centre, c'est-à-dire sa contribution aux besoins d'habiliter les jeunes à devenir des agents de la paix. Il y a plusieurs raisons à cela : (i) il faut un temps relativement long pour que les actions d'un projet ou d'un programme soient traduites en un changement de comportement ou institutionnel ; (ii) comme tout impact, celui que vise le PBF Centre ne peut être obtenu que si plusieurs autres paramètres sont réunis, notamment la synergie avec d'autres interventions dans d'autres domaines et impliquant des acteurs autres que les seuls jeunes et femmes ; enfin (iii) cela nécessite de disposer d'un volume important de données de base (avant la mise en œuvre du projet) et de données actualisées (au terme de la mise en œuvre du projet).

En outre, en considération des performances satisfaisantes au niveau des indicateurs d'extrants et d'effets, il est possible – toutes proportions gardées – d'affirmer que les actions entreprises dans le cadre du projet sont sur la trajectoire de l'impact escompté.

Durabilité : la durabilité du projet a été appréciée à travers les deux résultats prévus dans le document du projet. Selon les interlocuteurs, la durabilité se justifie par le fait que la formation professionnelle des jeunes et celle des bénéficiaires directs sur les opportunités économiques ont permis aux jeunes et femmes d'acquérir de connaissances de qualité et pratique. Elles permettront aux bénéficiaires de réaliser leurs rêves, de créer les AGR (à travers les distributions de kits), d'être compétitifs sur le marché d'emploi et de restituer les connaissances aux autres jeunes. La création du club d'ambassadeur de la paix par les jeunes sensibilisés sur les non-violences au lycée Martyrs pour gérer les conflits a aussi le potentiel d'une initiative durable, initié par des bénéficiaires du projet même.

Toutefois, la mobilité professionnelle et le changement des autorités locales, l'implication partielle de l'Etat, le manque de prise de conscience des bénéficiaires et communautés, le problème foncier, le manque de suivi, le poids de la tradition et le manque de moyens financiers peuvent constituer des obstacles à la pérennisation des acquis. Pour cela, selon les interlocuteurs de la part des bénéficiaires et des services déconcentrés de l'Etat, il faut créer une structure de suivi des activités composée des agents de l'Etat, doter tous les bénéficiaires des formations des équipements et outils pour leur permettre d'enclencher les activités, impliquer l'Etat et certaines Organisations (CELIAF) qui ont des expertises développées pour prendre le relais, impliquer aussi les autorités traditionnelles et religieuses dans les processus de sensibilisation et créer un cadre pour l'orientation des jeunes qui ont des projets professionnels.

Dimension genre du projet : Selon les personnes rencontrées, 57% d'entre elles estiment que le degré d'implication des femmes est fort contre 43% qui estiment que le degré est moyen. Le projet a inclus les jeunes femmes dans toutes les activités du projet, y compris la formation

professionnelle et le travail sur la participation des jeunes. Le projet a aussi donné des appuis spécifiques aux jeunes femmes, y compris des cours d'alphabétisation spécifiquement pour les jeunes femmes, et a fourni un appui stratégique à la CELIAF à travers l'organisation d'événements et des équipements pour les activités économique des femmes.

Effet catalytique : La mise en œuvre du projet a permis à l'OIM d'obtenir un financement pour un projet de stabilisation communautaire plus large géré par le bureau de Faya. Ce financement permettra d'élargir le centre de formation de Faya et de diversifier l'offre de formation.

Sensibilité aux conflits : Le projet a été initié afin d'amoindrir les tensions entre les jeunes et les autorités mais sa mise en œuvre a aussi créé des tensions qui sont reportées. Le processus de la sélection des associations pouvant être membre des clubs dans les zones du projet semble avoir parfois attisé de tensions pour les associations non sélectionnées et crée des attentes irréalistes chez les jeunes membres des clubs. On peut également noter que les activités de recherche continue et qui en occurrence prévues dans le projet sont considérées comme fatiguant chez les interlocuteurs.

Tolérance aux risques et innovation : Le Projet « Habilitier les jeunes du centre du Tchad à devenir des agents de consolidation de la paix » (PBF Centre) était un projet innovant. Il a le mérite d'avoir été bien pensé et initié dans un contexte qui en justifie largement la pertinence. L'exécution du projet, financé par le Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF), a permis d'apporter une réponse à la demande des cibles en termes de consolidation de la paix.

Le projet a identifié le risque d'une « faible implication des femmes et des jeunes due aux normes traditionnelles » dans le document de projet. Pour gérer ce risque, des ajustements de l'approche ont été faite, notamment en apportant plus de soutien aux femmes par rapport aux activités d'insertion économique.

La “frustration causée par les critères de sélection des bénéficiaires entraînant des tensions” a été identifié comme risque au début. Aussi, le “manque de coordination et retard de mise en œuvre des activités” identifiée dans le document de projet s'est concrétisés. Enfin, le risque de “Tensions liées aux élections (...) présidentielles” et “Insécurité dû aux activités dans le nord, notamment dans la province de Borkou” identifiées dans le document de projet se sont concrétisé d'une manière inattendue avec la mort du Président Idris Deby Into peu de jours après les élections dans la bataille avec le groupe rebelle FACT. On peut considérer que le bailleur et les agences de mise en œuvre étaient conscients des risques au début du projet. Ils ont accepté ces risques et ont réussi à les gérer.

INTRODUCTION

Les provinces du Centre du Tchad sont particulièrement vulnérables en ce qui concerne les effets du changement climatique, les tensions entre jeunes et autorités par rapport aux restrictions de mouvement et le départ des jeunes vers l'extrême nord à la recherche d'or ou pour aller en Libye. Il y a des jeunes qui, quand le projet de trouver de l'or ou de migration internationale échoue sont recrutés par des groupes armés. Ces défis appellent à une mobilisation des acteurs pour accompagner conséquemment le pays en vue d'apporter des solutions durables. Le projet « Habilitier les jeunes du Centre du Tchad à devenir des agents de la paix » (PBF Centre) mis en œuvre entre novembre 2019 et août 2022 adresse cette situation.

I. CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

Depuis ces dix (10) dernières années, les tensions se sont intensifiées dans la bande sahéenne du Tchad², notamment dans les Provinces centrales de Borkou, Barh-EI-Gazel et Batha. Les jeunes de ces Provinces sont particulièrement vulnérables en raison du manque d'opportunités économiques et de l'enclavement de ces Provinces tout en disposant de moyens de dialogue très limités avec les autorités locales pour aborder leurs conditions de vie. Les mines d'or de la Province du Tibesti, province limitrophe avec la Libye, et l'économie libyenne attirent ces jeunes, qui pendant leur migration tombent souvent dans les mains de trafiquants de personnes ou de groupes armés qui les exploitent dans des mines illégales ou les vendent comme mercenaires à d'autres groupes basés en Libye. Les jeunes de ces localités accusent les autorités locales d'agir en toute impunité à leur égard et leur reprochent de ne rien faire pour améliorer leurs perspectives économiques. Les chefs traditionnels et religieux n'ont pas réussi à jouer un rôle dans la résolution de ces tensions.

C'est ainsi qu'entre novembre 2019 et juillet 2022, l'OIM a mis en œuvre conjointement avec le PAM le projet « Habilitier les jeunes du Centre du Tchad à devenir des agents de la paix » (PBF Centre) dans trois Provinces du centre du pays, à Borkou, Barh el Ghazel et Batha. Le projet a été financé par le Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF) et a visé à construire une paix intergénérationnelle et réduire la vulnérabilité des jeunes, en les incluant dans la prise de décision et les activités économiques dans leurs communautés d'origine.

Le projet intervient sur deux axes principaux qui sont l'insertion socio-économique des jeunes dans leurs localités et le renforcement du dialogue entre les jeunes et les autorités locales. L'OIM est l'agence chef de file qui met en œuvre la plupart des activités dans le Borkou. Le

² Tchad : Désamorcer les Tensions dans la bande Sahéenne, International Crisis Group. 5 décembre 2019.

PAM met en œuvre la plupart des activités dans les deux autres Provinces. Les deux agences gèrent des budgets autonomes.

Conformément au document de projet et à la politique d'évaluation de l'OIM et du PBF, une évaluation finale est conduite pour examiner le degré de réalisation des principales réalisations par rapport aux résultats attendus. Cette évaluation a fourni une appréciation des résultats du projet et de la mise en œuvre du projet.

- ✧ Evaluer si la théorie du changement du projet a été réellement effective et a permis de contribuer à un changement suffisamment palpable en termes de consolidation de la paix.
- ✧ Faire ressortir les meilleures pratiques et les leçons apprises susceptibles de contribuer à renforcer cette approche de la consolidation de la paix.
- ✧ D'une part, l'évaluation a pour vocation d'informer une audience interne – notamment les bureaux pays des deux agences et les unités spécialisées des bureaux régionaux – afin que les leçons apprises et les bonnes pratiques reconnues soient internalisées et permettent d'améliorer les résultats et la mise en œuvre de projets futurs. Elle satisfera une obligation du management à évaluer les projets et prendre des mesures de corrections. D'autre part, cette évaluation a également l'ambition d'offrir au bailleur de fonds une analyse globale de l'impact du projet au terme de sa mise en œuvre. Ce qui pourra aider le bailleur à mieux cerner le contexte et planifier des prochaines interventions.
- ✧ Sur le plan opérationnel, il s'agit de proposer la suite à donner à l'action au regard des résultats.

II. OBJECTIFS ET PORTEE DE L'EVALUATION

2.1. Objectifs de l'évaluation

L'objectif de cette évaluation est de permettre aux partenaires techniques et financiers du projet PBF Centre et l'Etat d'apprécier, qualitativement et quantitativement, les progrès réalisés pendant toute la période du projet par rapport aux engagements contractuels tels que définis dans le document de projet.

En évaluant la mesure dans laquelle le projet a atteint ses objectifs et ses résultats de consolidation de la paix, l'évaluation fournira des enseignements clés sur les approches et les pratiques opérationnelles de consolidation de la paix réussies, et sur les domaines où le projet s'est révélé moins efficace que prévu. L'évaluation couvre également la phase conceptuelle du projet.

De manière plus spécifique, l'évaluation a pour objectifs de :

- Apprécier les résultats et les effets atteints par le projet, en se référant au cadre de résultats du projet ;
- Déterminer dans quelle mesure la théorie du changement du projet reste valide ;
- Apprécier le projet selon les critères d'évaluation mentionnés ;
- Evaluer le niveau de participation des partenaires et des bénéficiaires dans la réalisation du projet ;
- Apprécier dans quelle mesure le projet a abordé les questions ci-après : les principaux moteurs des conflits et les questions les plus pertinentes de consolidation de la paix, l'alignement sur la Politique nationale de consolidation de la paix et les priorités nationales, si le projet a capitalisé sur la valeur ajoutée de l'ONU dans les pays ; et la mesure dans laquelle le projet a abordé des questions transversales telles que la sensibilité aux conflits et la sensibilité au genre ; évaluer dans quelle mesure le projet a apporté une contribution concrète à la réduction d'un ou de plusieurs facteurs de conflit. En ce qui concerne la contribution du PBF, l'évaluation peut déterminer si le projet a contribué à faire avancer la réalisation des ODD, et en particulier de l'ODD 16 ;
- Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet ;
- Identifier les bonnes pratiques et les leçons à tirer (y compris l'approche conjointe) ;
- Sur base des points ci-haut, formuler des recommandations concrètes et spécifiques de nature à guider les prochaines interventions similaires du PBF, de l'OIM et du PAM.

2.2. Portée de l'évaluation

L'évaluation couvre le degré de réalisation des principales activités par rapport aux résultats attendus de la période couvrant du 07 novembre 2019 au 06 août 2022.

Le projet avait une portée nationale (une partie des bénéficiaires sont des jeunes venus de partout dans le Tchad se trouvant dans les provinces où le projet est mis en œuvre) mais intervenait essentiellement sur l'axe centre du Tchad, notamment les provinces du Borkou, du Barh-El-Gazel et du Batha. Ainsi, l'évaluation est portée essentiellement sur ces zones d'interventions.

La mission de collecte de données s'est déroulée du 13 au 17 juin 2022 à Faya (province du Borkou), et du 19 au 22 juin 2022 à Moussoro (province du BEG). Au regard du temps imparti et aux ressources allouées à l'évaluation, les consultants ont travaillé (avec accord des chefs de projet des deux agences) dans deux provinces sur trois c'est-à-dire à Borkou et BEG. Par ailleurs, les différents documents issus de la revue documentaires ont servi une analyse des activités mises en œuvre dans la province de Batha. La collecte des données a été effectuée au moyen des entretiens individuels, des focus groupes et des observations durant le séjour de terrain.

III. CRITERES ET DEMARCHE METHODOLOGIQUE

En conformité avec les termes de références les consultants ont adopté une démarche méthodologique à la fois participative, descriptive et analytique qui a impliqué tous les acteurs. Pour atteindre pleinement les objectifs qui lui sont assignés, l'évaluation est basée, sans s'y limiter, sur les cinq (05) critères de l'OCDE (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et viabilité) et les critères d'évaluation spécifiques au PBF (genre, effet catalytique, actualité, tolérance aux risques et innovation).

Pour ce faire, l'évaluation a été menée à un triple niveau :

Au niveau conceptuel, il a été principalement question de juger (i) de la « pertinence » du projet au regard du contexte de départ ; (ii) de la « cohérence » globale du projet (objectifs, composantes, activités, budget, échéances) ; et (iii) de la « complétude » du mécanisme et des outils de mise en œuvre.

Au niveau opérationnel, il a été évalué « l'efficacité opérationnelle » au regard : (i) des taux de réalisation des activités ; (ii) de « l'efficience » dans l'utilisation des fonds alloués ; et (iii) d'autres facteurs (appropriation, apports des partenariats de mise en œuvre).

Au niveau de l'impact et de la durabilité des résultats, notre propos a été de déterminer dans quelle mesure les résultats (notamment les effets) prévisionnels ont été réalisés, s'ils sont (ou non) sur la trajectoire de l'impact escompté et si les acquis y relatifs sont durables.

En plus de ces triples niveaux, une analyse approfondie des critères spécifiques au PBF est fait. L'outil de collecte de données est le guide d'entretiens. L'étude a couvert trois lieux à savoir : N'Djamena, Moussoro, Ati et Faya.

Cette démarche s'est inscrite dans une dynamique d'atteinte des résultats. Elle comporte plusieurs étapes suivant la proposition de la planification de l'évaluation soumise et validée par l'OIM et le PAM.

3.1. Etape préparatoire

Le rapport d'évaluation est élaboré sur la base de la revue documentaire, des données secondaires et des données primaires (données issues des entretiens). La revue documentaire nous a permis de préparer et d'organiser la réalisation de la présente étude.

L'analyse de ces documents a permis, dans un premier temps, de cerner de manière plus approfondie le contexte et les contours de l'évaluation et de guider l'élaboration des outils de collecte de données primaires (quantitatives et qualitatives). Ces outils ont été soumis à l'équipe du projet PBF Centre pour amendement et validation avant le démarrage de l'étape terrain.

Dans un second temps, l'examen de ces documents a également permis de recueillir des données secondaires quantitatives et qualitatives. Les informations tirées de la documentation

ont permis d'une part, d'étayer notre analyse, de tirer des conclusions pertinentes, et d'autre part, de formuler des recommandations.

3.2. Etape de terrain

Cette étape débute avec la collecte de données primaires auprès des bénéficiaires et parties prenantes. La collecte de données primaires proprement dite à l'aide des guides d'entretien s'est déroulée à travers des entretiens semi-structurés individuels et en focus groupes. Les différents groupes cibles rencontrés sont constitués de bénéficiaires directs et indirects (jeunes hommes, jeunes femmes ; les femmes, les clubs des jeunes), des partenaires de mise en œuvre (ONG ACHUDE, ONG ADESOL et ONG ATURAD), le comité technique au niveau central, les autorités locales (Délégation de la Jeunesse et de Sport, Délégation de l'Education nationale, Délégation du Plan et de la Coopération internationale, Délégation des droits de l'Homme, la Mairie). Des entretiens ont eu lieu aussi avec le staff de l'OIM et du PAM sur le terrain et à N'Djamena. De plus, les entrevues sont couplées avec les observations sur le terrain lors des visites pour mieux apprécier certaines activités réalisées dans le cadre de la mise en œuvre du projet PBF Centre.

Les autorités administratives : Il s'agit des points focaux des Ministères concernés³ et les secrétaires généraux des gouverneurs qui ont participé à toutes les phases de mises en œuvre du projet et en tant que membre du comité technique du projet.

Les communautés de base de la zone d'intervention du projet : ils sont les principaux bénéficiaires des activités des différents produits du projet.

Les collectivités locales : il s'agit des maires de communes de Faya et de Moussoro. En tant que structures fédératives, elles ont participé à toutes activités du projet.

Les services techniques déconcentrés de l'Etat : il s'agit à ce niveau des délégations provinciales de l'éducation, de la jeunesse et sport, du plan et de coopération internationale, et du droit de l'homme. Ces services apportent un appui-conseil au projet dans le cadre de la mise en œuvre de ses activités au niveau des zones d'intervention.

Les ONG (Organisation Non Gouvernementale) et associations : il s'agit des clubs des jeunes, la CELIAF, les comités de gestion de conflit, les partenaires coopérants du PAM (l'ONG ACHUDE, ONG ADESOL) et l'ONG ATURAD qui était chargé des cours d'alphabétisation du projet. Ces différentes structures ont participé activement à la mise en œuvre du projet.

Les autorités religieuses : Elles sont composées des imams, des pasteurs et des prêtres. Elles participent beaucoup plus dans les activités de gestion et prévention des conflits

³ Ministre de l'Economie, de la Planification du Développement et de la Coopération Internationale, Ministère de la Formation Professionnelle et des Petits Métiers, Ministère de la Promotion des Jeunes, du Sport et de l'Emploi, Ministère de l'Administration du Territoire, de la Sécurité Publique et de la Gouvernance Locale et le Ministère des Affaires Etrangères, de l'Intégration Africaine et des Tchadiens de l'Étranger

Tableau 1: Interlocuteur par lieu de collecte de données

Institution	Moyen de collecte de données	Nombre de personnes ou groupes à rencontrer	Localités à enquêter		
			Moussoro	Faya	N'Djamena
Délégué Education, Délégué de Jeunesse, SG des Gouverneurs et le délégué de Plan	Entretien individuel	8	4	4	-
Comité technique	Entretien individuel	5	-	-	5
Mairie	Entretien individuel	2	1	1	-
CELIAF	Entretien individuel	1	-	1	-
ONG Locale	Entretien individuel	4	2	2	-
Associations des jeunes (membres des clubs de jeunes)	Entretien individuel	6	3	3	-
Comité de gestion de conflits	Entretien individuel	2	1	1	-
Equipe du projet PAM/OIM	Entretien individuel	9	3	3	3
Chefs religieux / traditionnels	Entretien individuel	4	2	2	-
Bénéficiaires	Entretien individuel	20	10	10	-
	Focus Group	33	15	17	-
TOTAL		94	41	44	8

3.3. Étape de dépouillement et analyse des résultats

Cette étape a consisté à traiter, analyser et interpréter les résultats des enquêtes et entretiens effectués sur le terrain. Des croisements de données ont été effectués pour analyser les différents résultats par localité et par acteurs selon les indicateurs d'évaluation.

3.4. Étape de restitution

Une fois élaboré, le rapport provisoire a été soumis à l'examen de l'équipe de projet. A cette étape, les observations, remarques et suggestions ont été formulées à l'endroit de l'équipe des consultants. Ensuite le rapport a été partagé avec le Secrétariat du PBF à N'Djamena, le bureau de la Coordinatrice Résidente, les points focaux des ministères partenaires et le bureau régional de l'OIM.

Le projet a été présenté au comité technique pour validation le 22/07/2022 (voir annexe x: liste des participants).

3.5. Limites et stratégie d'adaptation de l'évaluation

La mission a observé sur tous les sites une participation des bénéficiaires aussi bien lors des questionnaires individuels que dans les focus group. Les consultants ont bénéficié des conditions permettant un travail sérieux, concis et complet, ce qui permet d'avoir une vue claire sur les réalisations du projet sur le terrain et dans les appréciations réelles du projet tel que mis en œuvre par OIM et PAM.

La principale limite technique de l'évaluation tient par le fait que les collectes des données n'ont pas couvert toutes les zones du projet. En effet, au regard du temps imparti et aux ressources allouées à l'évaluation, les consultants de terrain ont travaillé dans deux provinces

sur trois c'est-à-dire à Borkou et BEG. Par ailleurs, les différents documents issus de la revue documentaires ont servi une analyse des activités mises en œuvre dans la province de Batha.

La mission déplore l'indisponibilité de certains bénéficiaires aux entretiens et quelques responsables étatiques en déplacement lors du passage de la mission sur le terrain. Aussi, il était difficile d'obtenir des rendez-vous avec certains responsables compte tenu de leurs agendas très chargés. Ces difficultés ont été surmontées par le remplacement des enquêtés de l'échantillon initial et des négociations avec les personnes très occupées pour accepter de travailler les week-ends, quelles que soient les heures avec les personnes qui ne pouvaient pas se libérer à d'autres moments de la journée.

IV. RAPPEL DE L'HISTORIQUE ET CONTEXTE DU PROJET

4.1. Contexte du projet

Les 3 provinces ciblées par le projet sont considérablement affectées par la migration irrégulière en étant non seulement des zones de départ et de transit vers l'extrême Nord qui fait l'objet de toutes les convoitises en raison des ressources en or dont il regorge. Etant aussi une zone de transit, les villes de Moussoro (Barh-EI-Gazel) et d'Ati (Batha) sont également des points de rencontres de jeunes venus d'autres provinces tels que le Guera ou les provinces du Sud tentés pour un départ vers les zones aurifères et la Lybie. Parmi 16000 personnes interrogées par l'OIM Tchad le long des routes migratoires en avril 2019, presque 25% sont des femmes dont une majorité indiquait vouloir rejoindre leur famille au Nord du Tchad.⁴

La situation sécuritaire au nord du Tchad, une région traditionnellement marginalisée, a commencé à se détériorer gravement en août 2018 lorsqu'un groupe de rebelles tchadiens basé dans le sud de la Libye a attaqué les positions militaires tchadiennes au nord du pays. C'était la première attaque de ce type depuis plus de dix ans et une première indication que les groupes rebelles tchadiens gagnaient en force et en audace. La situation s'est fortement aggravée en février 2019 lorsqu'une colonne armée de rebelles tchadiens a réussi à pénétrer 600 km dans le Tchad depuis la Libye. En plus de l'infiltration des rebelles, on enregistre la détérioration ces dernières années entre les autorités et les jeunes dans ces provinces de la bande sahélienne.

Ce projet identifiera les jeunes femmes et hommes marginalisés du centre du Tchad susceptibles d'être tentés par la migration à risque vers le nord. Il les engagera dans un processus d'engagement constructif dirigé par les jeunes avec les autorités locales en vue d'identifier des opportunités économiques prometteuses et axées sur le marché. En coopération avec les autorités locales et les ministères concernés, il les soutiendra dans la formation professionnelle et dans le lancement de leurs activités génératrices de revenus à travers notamment un appui aux différents centres provinciaux de formation.

4.2. Objectifs du projet

La vision globale pour la paix du projet est de construire une paix intergénérationnelle et réduire la vulnérabilité des jeunes, en les incluant dans la prise de décision et l'activité économique dans leurs communautés d'origine.

4.3. Résultats du projet

Il est attendu du projet les résultats suivants :

⁴ Document du projet « habiliter les jeunes vulnérables du centre du Tchad à devenir des agents de consolidation de la paix »

R1 : Les mécanismes communautaires de prise de décision sont renforcés et ouverts à la participation des jeunes femmes et hommes qui participent activement et de manière constructive aux processus décisionnels locaux.

R2 : Les jeunes hommes et femmes marginalisés sont engagés dans la vie socioéconomique de leurs communautés, sentent qu'ils y appartiennent (grâce, entre autres, à l'implication des chefs traditionnels et religieux) et sont davantage sensibilisés aux risques associés à la migration irrégulière vers le nord

4.4. Produits du projet

Produit 1.1 : Les cadres de concertation et de dialogue sont redynamisés et renforcés et les jeunes sont davantage impliqués dans les mécanismes de prises décisions communautaires

Produit 1.2 : Les cadres de concertation et de dialogue sont redynamisés et renforcés et les jeunes (hommes et femmes) sont davantage impliqués dans les mécanismes de prises décisions communautaires (i.e. structures formelles et informelles faisant de la prévention et de la résolution des conflits).

Produit 1.3 : Les données socioéconomiques des jeunes dans les 3 provinces sont disponibles

Produit 2.1 : Les capacités des jeunes femmes et hommes sont renforcées pour favoriser leur engagement dans la vie socioéconomique dans leurs communautés locales.

Produit 2.2 : Les appuis sont donnés aux groupements et associations des jeunes et individuellement

Produit 2.3 : Les jeunes (hommes et femmes) de trois provinces de zone d'intervention sont davantage sensibilisés aux risques (sexospécifique) entourant la migration irrégulière vers le nord.

4.5. Théorie de changement

Les deux résultats du projet PBF Centre seront atteints par six produits spécifiques et la théorie du changement est formulée de la manière suivante:

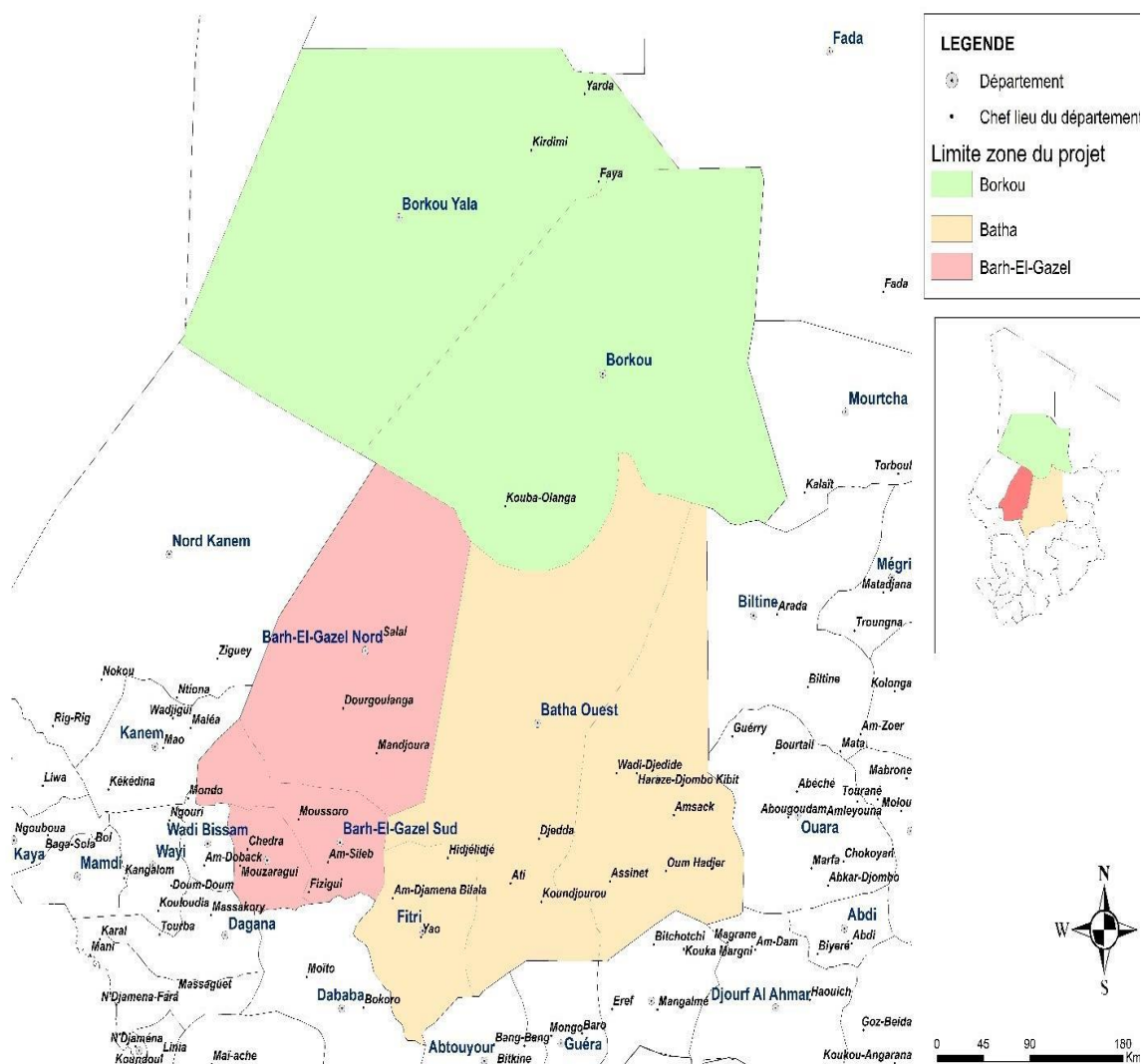
Si un dialogue constructif et durable peut être établi entre les jeunes marginalisés et les autorités locales et si les jeunes marginalisés disposent (1) des compétences et les outils nécessaires pour répondre aux demandes du marché et (2) d'une compréhension réaliste des voies régulières et sûres de migration pouvant protéger les jeunes des risques et vulnérabilités au Nord du Tchad.

Alors la tension croissante et déstabilisante entre les jeunes marginalisés et les autorités locales sera réduite et les jeunes marginalisés se sentiront plus intégrés dans leurs communautés et moins enclins à migrer vers le Nord ;

Parce qu'un dialogue continu intergénérationnel est le meilleur moyen de juguler durablement les conflits entre les jeunes et les autorités locales. Les jeunes qui bénéficient d'un revenu et qui contribuent au développement et à la cohésion sociale de leurs communautés et s'enlacent dans son tissu social sont aussi conscients des mécanismes de migration régulière qui protègent leurs droits et sont moins susceptibles d'être tentés par les migrations irrégulières vers le Nord.

Le cadre logique inclut une liste d'indicateurs dont les valeurs de référence sont fixées par le projet à l'exception du «Niveau d'implication des jeunes dans les mécanismes de prise de décision communautaire» (Indicateur 1.2 b) et le «Taux de réduction des cas de violations des droits humains et des migrants» (Indicateur 2.3.2.b). Les deux agences ont réalisées cette évaluation pour voir si les changements de comportement ont été observés par rapport à la situation initiale.

4.6. La carte de la zone d'intervention du projet



V. PRESENTATION DES RESULTATS DE L'EVALUATION

Dans cette partie du rapport, nous traiterons les résultats de l'évaluation. Il s'agit des résultats par rapport aux critères de l'OCDE (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et viabilité) et les critères spécifiques au PBF (genre, effet catalytique, sensibilité au temps, tolérance aux risques et innovation) et la formulation des recommandations pour la consolidation des acquis et des interventions futures. Les résultats de l'évaluation seront obtenus à l'issu de traitement des données primaires et secondaires. Au niveau de chaque critère, la revue documentaire (la synthèse de l'atelier sur les acquis, analyse de conflit, le rapport de l'enquête CAP, les comptes rendus des réunions, le rapport final du projet, les rapports financiers, les rapports de suivi des activités...) nous aidera à approfondir les analyses.

La présente section fait état des résultats de l'évaluation du projet. Conformément à la démarche méthodologique détaillée ci-dessus, ces résultats sont structurés au triple niveau : conceptuel, opérationnel et des résultats.

5.1. Au niveau conceptuel du projet

La qualité conceptuelle du projet est approximée à travers les critères suivants : (i) sa « pertinence » au regard du contexte de départ ; (ii) sa « cohérence » globale ; et (iii) la « complétude » de son dispositif opérationnel.

5.1.1. Pertinence du Projet

Le projet ambitionne une insertion socio-économique des jeunes et la promotion de leur participation à un dialogue constructif avec les autorités. Relatif au résultat¹, il a été organisé plusieurs formations en gestion et résolution de conflits aux profits des jeunes, le projet a offert la possibilité aux jeunes de mener leurs propres activités, de participer activement à la planification communautaire participative (PCP), de les impliquer dans l'enquête CAP et de favoriser une rencontre des trois clubs à Moussoro en septembre 2021. Au niveau du résultat², il a été organisé les formations professionnelles dans les quatre filières informatique, électricité, mécanique auto et couture ; les formations en agriculture, en transformations de produits, en aménagement de jardins communautaires, en création d'un centre d'artisanat à Faya, en alphabétisation ; Il y a aussi les activités liées à la réfection du stade de Faya et la dotation des apprenants de la formations professionnelle en kit. Le projet ne souffre d'aucune ambiguïté, au regard des défis qu'ils se proposent de relever.

Il ressort de l'évaluation que les orientations stratégiques du projet sont pertinentes, au regard du contexte national, régional et international. Le projet a contribué aux priorités identifiées par le Gouvernement lors de la demande d'éligibilité faite au PBF en 2017. Le projet s'inscrit dans l'UNDAF 2017-2021⁵ à travers son résultat stratégique 3. Ce projet est élaboré en

⁵ Plan cadre des Nations Unies d'Assistance au Développement (UNDAF) 2017-2021

s'articulant sur le PND 2017-2021⁶ (résultat 1, 2 et 4) et la vision 2030 (axe 1), tous deux visent le renforcement de l'unité nationale à travers la cohésion sociale et la diversification des sources de croissance économique. Le projet a contribué à l'agenda Jeunes, Paix et sécurité (Résolution 2250). Enfin, le projet contribue aux Objectifs de développement durable (ODD), notamment les ODD 2 ; 4.4; 8.6; 10.7 et 16. Par rapport à l'ODD 16, le projet a contribué à l'amélioration du sous axe 16.2 à travers les activités de sensibilisation sur l'immigration irrégulière, la formation sur la gestion de conflits ; il a enfin contribué à l'amélioration du sous axe 16.7 à travers les activités telles que : l'organisation d'une session d'échange pour mettre en réseaux la Cellule de liaison et informations des associations féminines (CELIAF) où les participantes ont débattu sur la prise en compte des intérêts spécifiques des femmes au niveau local, le projet a aussi appuyé une activité organisée par les apprenantes des formations professionnelles à Faya pour informer des filles des lycées de Faya sur l'intérêt de la formation professionnelle, le projet a organisé un cours sur l'alphabétisation à l'endroit des femmes commerçantes, le projet a impliqué les femmes lors de l'atelier PCP.

La stratégie des Nations Unies pour le Sahel a concentré les interventions des Nations Unies dans le Sahel sur six priorités formant un axe stratégique : la coopération transfrontalière, l'action en faveur du climat, la prévention des crises, l'autonomisation des femmes et des jeunes, la revitalisation économique et les énergies renouvelables.

La pertinence du projet a aussi été confirmée par quelques extraits des personnes enquêtées :

« Le projet a été apprécié et bien accueilli par rapport à ces objectifs qui prennent en compte les besoins de la communauté. Aussi, parce que le chef de projet a consulté les avis des autorités dès le début du projet à travers un atelier de diagnostic participatif communautaire ». Extrait ESD, représentant club de jeunes de Faya

« Les mots me manquent pour exprimer mes sentiments de satisfaction à l'équipe du projet. Le projet a pris en compte les besoins de la jeunesse (...) Toute la communauté apprécie le projet(...) ». Extrait ESD, Délégué du Ministère de Jeunesse et des Sports de Faya

Pour les différents acteurs rencontrés, la pertinence du projet est justifiée du fait que les éléments factuels qui ont motivé l'élaboration du projet sont la migration irrégulière (causée par le manque d'opportunités économiques) des jeunes vers le Nord du Tchad et la Libye et la grave détérioration des relations entre les jeunes (femmes et hommes) et les autorités locales. En effet, le projet a été pensé dans un contexte où le départ massif de jeunes vers l'extrême Nord du Tchad par la voie de la migration irrégulière reste très préoccupant et

⁶ Plan National de Développement 2017-2021

toujours d'actualité. Tous les acteurs entretenus sur la question ont estimé que le projet répond aux besoins réels des jeunes en créant un cadre de dialogue entre les jeunes et les autorités et la création des centres de formation professionnelle dans toutes les provinces afin de maintenir les jeunes sur place.

Selon les enquêtés, l'appropriation du projet est à apprécier car sur le plan opérationnel, tous les bénéficiaires du projet ont été largement impliqués. Il convient aussi de rappeler que les jeunes impliqués sont très actifs, motivés et apportent leurs contributions par des idées et leurs implications directes dans les activités réalisées. Les bénéficiaires directes se sont montrés satisfaits avec la nature du soutien reçu par le projet. Toutes ces activités sont appuyées sur une approche participative et inclusive. En d'autres termes, le projet a associé et a impliqué étroitement les bénéficiaires aux différents niveaux et étapes du processus des activités (notamment à travers les ateliers PCP, l'enquête sur les filières préférées par les jeunes et l'enquête CAP), à savoir : prendre en compte leur point de vue, leur laisser exprimer leur génie, analyser les diverses contraintes et priorités avant toute prise de décision. Toutes les personnes interrogées estiment que le projet répond véritablement aux besoins des jeunes.

La mise en place des clubs des jeunes est l'activité la moins appréciée. En effet, à l'issue de la cartographie des associations, la sélection de celles-ci devant être membre du club a créé de la frustration chez les associations non retenues. Aussi, il faut noter un niveau d'exigence élevé pour les associations retenues. Il ressort des entretiens que les membres des clubs espéraient à gagner des per diem lors de la mise en œuvre des activités mais c'est ce qui n'était pas prévu dans le projet. Alors que la mise en place des clubs est contestée, les activités menées par les clubs sont quand même appréciées par les interlocuteurs, y compris les autorités.

5.1.2. Cohérence globale du projet

La cohérence du projet est analysée par rapport à la logique d'intervention du projet et par rapport à la logique organisationnelle. Le cadre opérationnel est globalement cohérent. Les différents outils, notamment le document de projet, le cadre des résultats et le tableau de suivi budgétaire, s'articulent les uns avec les autres. Ils sont adéquats aux objectifs du projet et offrent les principaux leviers nécessaires à une gestion axée sur les résultats du projet.

Cependant, le document de projet comporte quelques insuffisances.

- ✧ Il en va ainsi de l'absence, parmi les activités transversales, d'une étude de base. Cela peut s'avérer préjudiciable à la gestion du projet, l'étude de base étant d'un très grand intérêt analytique. En effet, cette étude permet de juger objectivement la situation de départ, aussi bien d'un point de vue qualitatif (bien cerner les contraintes de capacités et les réponses adéquates envisageables ou confirmer celles qui ont déjà été identifiées) que quantitatif (disposer des données de base relatives aux indicateurs que l'étude aura permis, par ailleurs, de définir). Outre le fait qu'une telle étude permet de disposer des données permettant d'évaluer objectivement l'évolution de la situation problématique

(à laquelle le projet se propose d'apporter des réponses), aussi bien avant qu'après la mise en œuvre du projet ;

- ✧ Une autre insuffisance relevée dans le document de projet tient au fait qu'il ne prévoit pas non plus une évaluation à mi-parcours. L'évaluation à mi-parcours devrait être intégrée parmi les activités transversales dans le but de redresser, si nécessaire, les actions enclenchées et de les remettre sur la trajectoire des résultats attendus, notamment en purgeant le projet, pendant le reste de sa durée de vie, des tares et autres distorsions qui empêchent ou retardent l'atteinte de ces résultats.

5.1.3. Complétude du dispositif opérationnel du projet

Lors de la conception du projet, il a été produit un document du projet, un cadre logique, un tableau de suivi des progrès et un tableau de suivi budgétaire qui ont été mis à la disposition de l'équipe de mise en œuvre. Le dispositif de mise en œuvre est complet car, en plus de l'élaboration des documents précités, le projet a prévu une évaluation externe. Les activités prévues ainsi que le budget prévisionnel étaient réalistes. Toutes les activités ont été réalisées et le budget, totalement consommé.

Des indicateurs de résultats et des produits ont été formulés, de manière globale et au niveau de chaque produit. Il n'est pas fait mention des risques dans le cadre de résultat et il manque des cibles pour certains indicateurs retenus. Dans ces conditions, il est difficile d'approximer le niveau de réalisation au niveau des résultats, quand bien même ces résultats ont été clairement spécifiés.

Au niveau du document du projet, le rôle du club des jeunes n'est pas clairement défini, les appuis socioéconomiques n'apparaissent pas comme activités à mener, le processus d'implication des jeunes dans les décisions n'était pas clairement définie, des termes utilisés dans le cadre de résultats ne sont pas claires et cela le rend ambiguë, surtout par rapport au Résultat 1 les termes tels que : « cadre de consultation », « cadre de concertation et dialogue », « mécanisme communautaire de prise de décision », « structure communautaires », « décisions communautaires ». Les indicateurs au niveau des résultats ne sont pas représentatifs.

Au niveau du cadre logique, les niveaux de référence ne sont pas renseignés pour tous les indicateurs comme il n'y avait pas d'étude de référence qui aurait permis de fixer des points de référence indispensables pour évaluer les changements et l'impact, en autorisant les comparaisons entre la situation avant et après l'intervention, ce qui permet de tirer des conclusions par inférence sur l'efficacité du projet. L'équipe de projet a compté sur l'étude CAP pour définir les niveaux de base pour deux indicateurs, mais cette étude n'a eu lieu qu'au milieu de la période de mise en œuvre du projet.

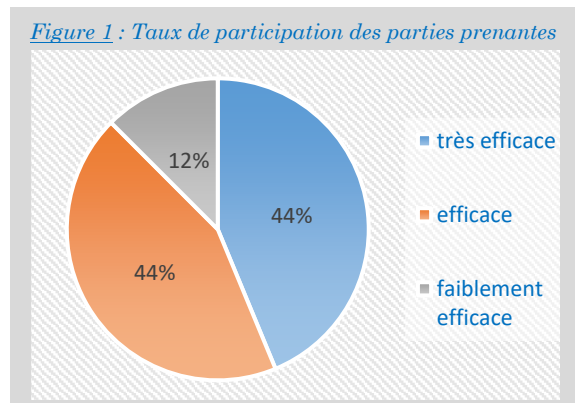
Tous ces éléments manquants nous amènent déjà conclure à une incomplétude du cadre programmatique du projet et cela auraient été disponibles si un Cadre de Mesure des Résultats

avait été prévu. Ce cadre aurait, en effet, intégré par objectif spécifique : (i) les contraintes de départ ou défis à relever par le projet ; (ii) les activités ; (iii) les extrants par activité ; (iv) les effets et l'impact ; (v) les indicateurs objectivement vérifiables d'effets et d'impact avec leur base et leur cible ; (vi) les bénéficiaires ; et (vii) les hypothèses/risques. Pour qu'il soit d'une réelle utilité fonctionnelle, ce cadre devrait être assorti d'un plan de suivi-évaluation conjoint, précisant principalement les cibles à atteindre, globalement et année par année.

5.1.4. La participation des parties prenantes

La participation des parties prenantes à toutes les étapes du projet depuis la conception jusqu'au suivi-évaluation en passant par la mise en œuvre est fondamentale. Dans le cadre de ce projet, il n'y avait pas d'implication de groupes cibles lors de sa conception.

Au niveau de la mise en œuvre, les autorités administratives et toutes les parties prenantes ont été impliquées. Selon les personnes interrogées, 76% des parties prenantes ont participé fortement à la mise en œuvre du projet contre 24% qui considère la participation comme faible.



Cette participation se justifie par le fait que le projet a donné un rôle actif aux jeunes qui ont pu mener leurs propres activités au profit de la cohésion sociale et par rapport à la sensibilisation concernant les risques liés à la migration irrégulière. On enregistre la participation des jeunes aux activités de formation, de planification communautaire participative, d'enquête CAP et de rencontre des clubs à Moussoro.

Au niveau de l'Etat, les CPA ont été identifiés comme mécanisme principal à renforcer avec la participation des jeunes.

Bien que les relations entre les jeunes et les autorités locales dans les trois provinces ciblées restent dépendantes des intérêts politiques particuliers, des comportements coopératifs entre les acteurs (jeunes et autorités) ont été améliorés. A titre d'exemple, on note la coopération entre les jeunes et les autorités incluant l'implication proactive des Délégations de Jeunesse et Sports dans les activités des clubs de jeunes. Aussi, la mise à disposition de locaux par les autorités pour les clubs de jeunes aux profils des apprentis en informatique pour soutenir leur intégration socio-économique.

Néanmoins, l'institutionnalisation des échanges entre les jeunes et les autorités restent un défi. Le niveau de coopération entre les associations de jeunes (au sein des clubs de jeunes et en dehors des clubs) reste faible. Pour cette raison le club de jeunes n'arrive pas à jouer le rôle d'interlocuteur avec les autorités.

5.2. Au niveau de la mise en œuvre du projet

La mise en œuvre du projet – en dépit d’un certain nombre de goulots d’étranglement – a été globalement satisfaisante, qu’il s’agisse de l’efficacité opérationnelle (taux d’exécution budgétaire, taux de réalisation des activités clé du projet, taux de respect des échéances et l’efficience) que de son appropriation.

Il ressort des données de l’évaluation, une efficacité opérationnelle et un niveau d’exécution budgétaire largement satisfaisant. Par ailleurs, le taux de réalisation des activités clé du projet et le taux de respect des échéances sont supérieurs au taux d’exécution budgétaire, ce qui dénote une efficience dans l’exécution du projet.

Alors que toutes les activités ont été réalisées, le retard sur certaines activités a perturbé la mise en œuvre du projet, notamment le retard pour le début des formations professionnelles et la réalisation des deux phases de l’étude CAP.

5.2.1. Taux d’exécution budgétaire

Le taux d’exécution budgétaire global au 28 juillet 2022 est de 100%, soit un montant dépensé de 3 058 075,67 de dollar USD répartissant ainsi qu’il suit par résultats attendus :

Résultat attendu N°1 : 699 893,83 USD, soit 115% ;

Résultat attendu N° 2 : 1 827 242,45 USD, soit 99% ;

Dépenses transversales : 530 939,39 USD, soit 89%.

Tableau 2: Exécution financière du projet

Résultats attendus du projet	Budget prévisionnel (USD)	Budget dépensé Au 15 juillet 2022 (USD)	Taux d’exécution financière
Résultat attendu N°1	613 524,00	706 608,32	115%
Résultat attendu N°2	1 901 144,00	1 872 648,60	99%
Dépenses transversales	695 331,00	618 853,22	89%
TOTAL	3 209 999,00	3 198 110,14	100%

Source : Sur la base de données fournis par l’OIM le 29 juillet 2022

Dans l’ensemble, le taux global du budget est appréciable et selon les projections de l’équipe atteindra un niveau maximal à la clôture du projet. On constate un excédent budgétaire au niveau du résultat 1 et cela se justifie par le fait qu’une partie de la charge du personnel est allouée au résultat 1.

5.2.2. Mesure de l’efficacité du projet

L’efficacité dans la mise en œuvre du projet a été appréhendée avec l’indicateur du « Taux d’efficacité » (TE). Ce taux est calculé en faisant une moyenne pondérée de deux facteurs : (i) le Taux d’obtention des résultats (TOR) ; (ii) et le Taux de réalisation des activités (TRA). Une pondération est introduite pour accorder deux fois plus d’importance aux résultats qu’aux activités, parce que la gestion doit être axée sur les résultats.

Ainsi : $TE = TOR + TRP / 2$

✧ Calcul du Taux d'obtention des Résultats (TOR)

Le calcul du TOR est effectué à partir d'une estimation du niveau de réalisation des indicateurs utilisés au niveau des Résultats (voir Tableau 3 ci-dessous). Pour cette analyse l'Indicateur 2 b du cadre de résultats (nombres de jeunes marginalisés sensibilisés aux risques associés à la migration irrégulière vers le Nord) a été remplacé par le nombre de campagnes de sensibilisation réalisées. La raison est que le nombre de jeunes sensibilisés dépasse largement la cible (5,586 personnes sensibilisés) et aurait trop d'impact sur le calcul de l'obtention de résultat global.

Il ressort à ce niveau de l'évaluation que le TOR est alors de 92%. Le taux élevé s'explique surtout par l'implication active des jeunes membres des clubs dans le projet en menant les activités au profit de la cohésion sociale et par rapport à la sensibilisation concernant les risques liés à la migration irrégulière. Les clubs de jeunes ont aussi activement contribué aux discussions et aux décisions concernant des aspects clés du projet, par exemple concernant la priorisation des activités pour l'appui socio-économique aux jeunes. L'implication des autorités dans les formations professionnelles à elle aussi contribué positivement au résultat obtenu.

Enfin, ce taux s'explique aussi par la dynamique de l'équipe du projet. Cette dynamique se traduit par la motivation des agents de terrain d'une part, et la bonne collaboration et confiance créée entre les différents partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires du projet d'autre part. La maîtrise du terrain et le fait que les équipes de terrain parlent les langues locales a facilité la réalisation des activités du projet.

En général, la pertinence des indicateurs choisis pour mesurer l'avancement sur les résultats peut être contesté. Par exemple, le concept de mécanisme communautaire de prise de décision n'a pas été clairement défini et il n'y a pas de critères pour évaluer si un mécanisme de décision est renforcé (voir section 4.2.3 de ce rapport).

Tableau 3: Taux d'obtention des résultats

Résultats	Indicateurs	Cible de fin de projet	Progrès actuel de l'indicateur	Moyenne	Moyenne par résultat	TOR
Résultat 1: Les mécanismes communautaires de prise de décision sont renforcés et ouverts à la participation des jeunes hommes et femmes qui participent activement et de	Indicateur 1.a: Nombre de mécanismes communautaires de prise de décision qui sont renforcés et ouverts à la participation des jeunes hommes et femmes	3	3	100%	95%	92%
	Indicateur 1.b: Nombre de jeunes (hommes et femmes) qui participe dans les mécanismes communautaires de prise de décisions	150 jeunes (15-35 ans dont 50% de femmes)	136 (70 femmes dont 51,45%)	91%		
Résultat 2 : Les jeunes hommes et femmes marginalisés sont engagés dans la vie socioéconomique de leurs communautés) et sont davantage sensibilisés aux risques associés à la migration irrégulière vers le nord	Indicateur 2a : Nombre de jeunes marginalisés (hommes et femmes) engagés dans la vie socioéconomique de leur communauté.	1500 (jeunes (50% femmes)	1037 (754 femmes dont 72,70%)	69%	89%	
	Indicateur 2.3.1 b : Nombre de participants aux campagnes	26	28	108%		

Source : Chiffres du rapport semestriel du projet de juin 2022

❖ Calcul du taux de réalisation des produits

L'estimation du taux de réalisation des produits a été faite en rapportant les activités réalisées aux activités prévues. Le taux de réalisation est obtenu en faisant la moyenne pondérée des taux deux résultats.

$$TRP = (TRPR1 + TRPR2) / 2$$

Le Taux de réalisation globale des produits des deux résultats est de 101%.

Résultat 1: Les mécanismes communautaires de prise de décisions sont renforcés et ouverts à la participation des jeunes hommes et femmes qui participent activement et de manière constructive aux processus décisionnels locaux

Au niveau du Résultat 1, le taux est de 96%. En examinant le niveau de réalisation des activités de ce résultat, on relève une bonne efficacité dans toutes les activités prévues. En revanche, une faible performance est observée à la réalisation de l'enquête CAP.

Le projet a créé une dynamique positive par rapport au rôle des jeunes dans les trois provinces, en renforçant leurs activités économiques et en leur donnant des opportunités de s'engager au profit de leur communauté. On peut observer de la coopération entre les autorités et les jeunes, indépendamment du projet. On note à titre de coopération la mise à

disposition de locaux du ministère de la jeunesse pour les clubs de jeunes aux profils des apprentis en informatique pour soutenir leur intégration socio-économique.

Le niveau satisfaisant de la réalisation des activités du projet a été confirmé par quelques extraits des personnes enquêtées :

« Grâce au projet PBF Centre, nous suivons directement la Radio France Internationale (RFI) en journée jusqu'à 22h, les jeunes formés se débrouillent au quartier, on a pu bénéficier de la réfection du centre de formation de jeunes ». Extrait ESD, personnel Mairie de Faya

Tableau 4: Taux des réalisations des produits du résultat1

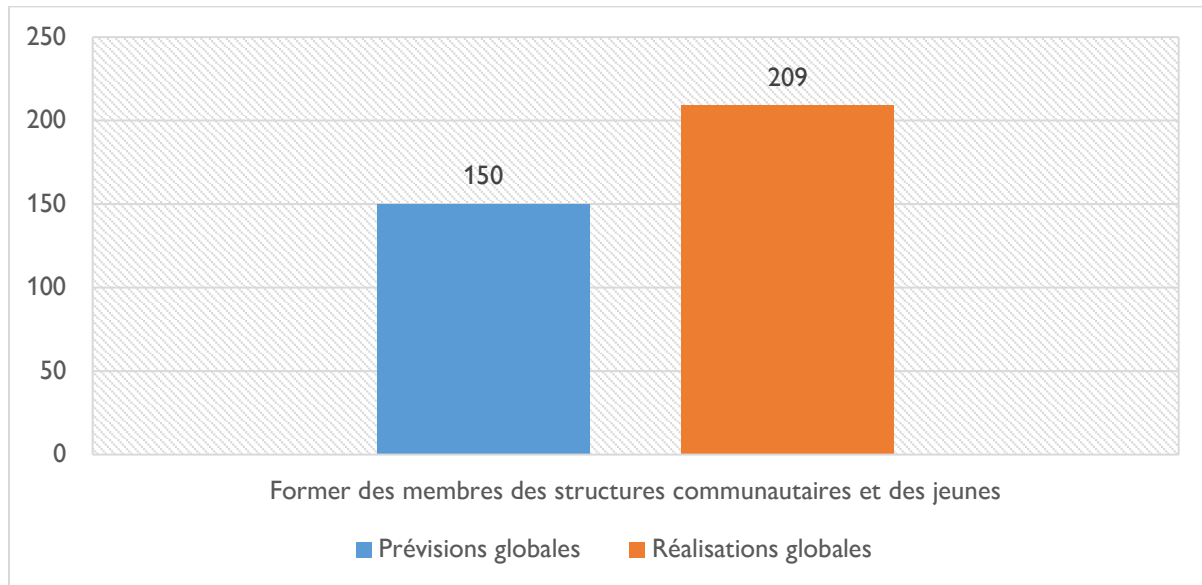
Produits du Résultat 1	Activités	Prévisions globales	Réalisations globales	Taux de réalisation de produits
Cartographie des mécanismes de gestions de conflits et des structures de jeunes	Cartographier les structures de concertation (société civile et associations de jeunes et des femmes), les systèmes traditionnels de médiation de conflit existants - formels et informels – et le secteur privé dans les provinces de Borkou, Barh-El-Gazel et Batha.	3	3	100%
	Une analyse des causes de conflits et motivations liées à la migration des jeunes vers le Nord sera réalisée dans les 3 provinces permettant d'avoir des propositions de solutions pour une migration sûre et ordonnée.	1	1	
Les cadres de concertation et de dialogue sont redynamisés et renforcés et les jeunes (hommes et femmes) sont davantage impliqués dans les mécanismes de prises décisions communautaires (i.e. structures formelles et informelles faisant de la prévention et de la résolution des conflits).	Créer et redynamiser des cadres de consultation avec la jeunesse dans les 3 provinces	3	3	113%
	Renforcer les capacités des membres des structures communautaires et de jeunes dans les domaines de la prévention et résolution des conflits afin d'établir les mécanismes d'engagement et de dialogue	150	209	
	Faciliter l'implication des jeunes (hommes et femmes 15 – 35 ans) dans les instances de prise de décision communautaires	1	1	
Les données socioéconomiques des jeunes dans les 3 provinces sont disponibles	Organiser des profils communautaires sur les besoins et ambitions socioéconomiques des jeunes dans les provinces Borkou, Barh-El-Gazel et Batha.	1	1	75%
	Réaliser une étude de type KAP dans les provinces de Borkou, Barh-El-Gazel et Batha, pour servir de données baseline et endline dans le domaine socioéconomique.	2	1	
Total				96%

Source : Chiffres du rapport semestriel du projet de juin 2022

Sur les 209 personnes formées dans la gestion de conflits on note que seulement 70 femmes membres des structures communautaires sont formées soit un taux de 33% contre 137 hommes soit un taux de participation de 67% (voir fig.2). Le projet n'a pas atteint l'indicateur

prévu (sur le nombre total d'apprenants, 50% de femmes doivent y prendre part) compte tenu des pesanteurs socioculturelles.

Figure 2 : Niveau des réalisations de la formation des structures communautaires et des jeunes en gestion de conflit (Résultat1)



Source : Chiffres du rapport semestriel du projet de juin 2022

Résultat 2 : Les jeunes hommes et femmes marginalisés sont engagés dans la vie socioéconomique de leurs communautés et sont davantage sensibilisés aux risques associés à la migration irrégulière vers le nord

En regardant le niveau de réalisation des produits de ce résultat avec un taux de 106%, on constate une efficacité plus élevée par rapport à la normale (100%) dans toutes les activités prévues. Selon les personnes interrogées, les facteurs qui ont favorisé l'atteinte de ces résultats sont la prise de conscience des jeunes, l'implication des jeunes et la sensibilisation des communautés.

« Avec les installations du projet, nous faisons le maraîchage. Les revenus issus des activités de maraîchage nous permettent de satisfaire une partie de nos besoins ». Extrait FGD, Femmes de Moussoro

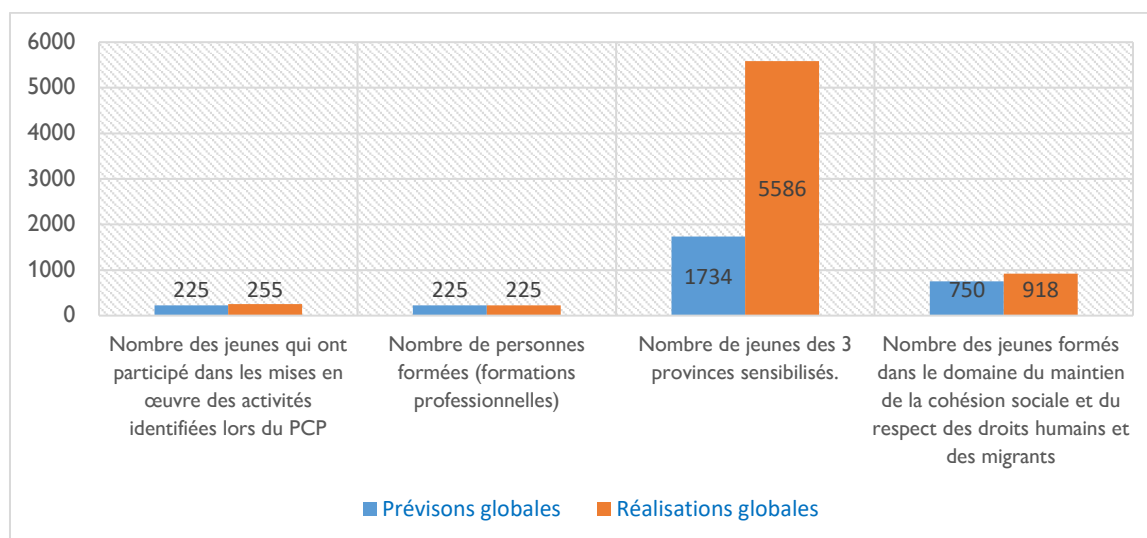
Tableau 5: Taux des réalisations de produits du résultat2

Produits du Résultat 2	Activités	Prévisions globales	Réalisations globales	Taux de réalisation de produits
Les capacités des jeunes sont renforcées pour favoriser leur engagement dans la vie socioéconomique de leurs communautés locales.	Organiser 3 ateliers regroupant les jeunes afin d'échanger sur les problématiques liées leur situation socioéconomique	3	3	100%
Les appuis sont donnés aux groupements et associations de jeunes et individuellement	Mise en place des activités identifiées à travers les processus de planification communautaire participative (PCP) (par exemple, installation de points d'eau multifonctionnel, maraîchage communautaire afin d'approvisionner les écoles locales, production / protection des forages, etc.), en lien avec les projets existants.	3	3	107%
	Organiser des sessions de formation individuelles ou en groupe en partenariat avec les centres de formation.	225	225	
	Établir un programme d'échange entre des professionnels et les jeunes	9	11	
Les jeunes (hommes et femmes) de trois provinces de zone d'intervention sont davantage sensibilisés aux risques (sexospécifique) entourant la migration irrégulière vers le nord	Réaliser les campagnes de sensibilisation en collaboration avec les acteurs clés (p. ex. médias communautaires, troupe théâtrale, troupes musicales, communicateurs traditionnels, leaders religieux, auprès des parents d'élèves, structures de femmes).	26	28	110%
	Renforcer l'engagement des jeunes dans le maintien de la cohésion sociale et la promotion du respect des droits humains et des migrants	750	918	
	Diffusion de messages sur les phénomènes de la COVID-19, les risques liés à la transmission de cette maladie et les mesures de protection contre la COVID-19	4	4	
Total				106%

Source : Chiffres du rapport semestriel du projet de juin 2022

Faisant référence au graphique ci-dessous et d'après les données des rapports, on constate que sur les 5 586 personnes sensibilisées aux risques liés à la migration irrégulière seulement 2 648 sont des femmes soit 47%. Relatif à la participation à la formation des jeunes dans le domaine du maintien de la cohésion sociale et du respect des droits humains et des migrants, sur les 918 personnes formées, 400 sont des femmes soit 44%. Par rapport à la formation professionnelle, 72 femmes sont formées pour un total de 225 personnes formées.

Figure 3 : niveau des réalisations d'activités du résultat2



Source : Chiffres du rapport semestriel du projet de juin 2022

❖ Calcul du taux d'efficacité (TE)

Le taux d'efficacité s'obtient ainsi qu'il suit :

$$TE = (TOR + TRP) / 2$$

$$TE = (90\% + 101\%) / 2 = 95,5\%$$

Le taux d'efficacité global dans la mise en œuvre du projet est ainsi de **95,5%**. Ce niveau de performance est jugé satisfaisant.

5.2.3. Efficience du projet

L'analyse de l'efficience s'est faite en faisant le rapprochement entre les résultats obtenus et les moyens utilisés. Ces moyens peuvent être de trois ordres : les moyens humains, les moyens matériels et les moyens financiers. L'appréciation de l'efficience se focalise sur le rapport aux ressources financières.

Concrètement, nous avons comparé le taux d'exécution technique des activités au taux d'exécution financière. Trois cas peuvent se présenter :

- ❖ Le taux d'exécution financière est supérieur au taux d'exécution technique : L'efficience dans ce cas est faible, et selon les écarts, peut aller d'assez bon, à moyen ou médiocre.
- ❖ Le taux d'exécution financière égale le taux d'exécution technique : Alors, l'efficience qualifiée de bonne.
- ❖ Le taux d'exécution financière est inférieur au taux d'exécution technique : Alors, l'efficience est qualifiée de très bonne.

Le taux d'exécution financière tel que cela ressort au tableau n°2 est de 100%. Le taux d'exécution technique du projet, représenté par le taux d'efficacité tel que calculé est de 95,5%.

Nous utilisons l'indicateur du taux d'efficience pour apprécier le niveau d'efficience du projet. Le taux d'efficience est le rapport entre le niveau d'exécution financière et le niveau de l'exécution technique, c'est-à-dire :

TEFF = TE / TEXT x 100

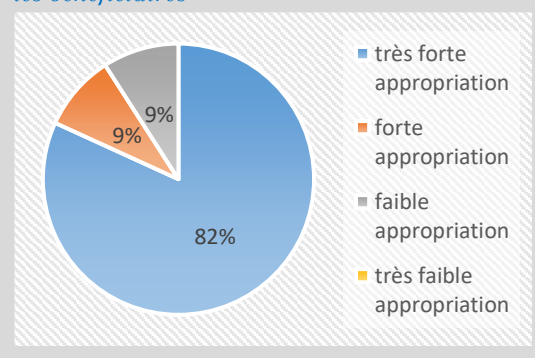
95,5/ 100 x 100 = 95,5%.

Etant donné que le taux d'efficacité est inférieur à 100%, cela veut dire que le niveau de l'exécution financière est supérieur au niveau de l'exécution des activités. Le budget alloué au projet a permis la réalisation de moins d'activités que prévues. A cet égard, on peut dire que l'efficacité de la mise en œuvre est faible. Par ailleurs, dans la mise en œuvre du projet, aucun gaspillage majeur n'est à déplorer.

5.2.4. Appropriation du projet

Il ressort de nos investigations que 82% des bénéficiaires s'approprient très fortement du projet (même s'ils ne sont pas informés suffisamment sur le projet dès le début) contre 9% qui ont une forte appropriation et 9% qui ont une faible appropriation. En effet, 76% des bénéficiaires contre 24% ont affirmé être satisfaits des activités mises en œuvre malgré quelques difficultés mineures rencontrées dans la mise en œuvre. Malgré une bonne appropriation du projet, les parties prenantes estiment que les informations et les correspondances ne sont pas du tout partagées à temps pour informer sur les activités en vue.

Figure 4 : Taux d'appropriation du projet par les bénéficiaires



Il faut aussi souligner le manque de rencontre du comité de pilotage alors que ce type de rencontre peut donner des directives du niveau politique. Effectivement le comité de pilotage ne s'est jamais rencontré. Il s'agit d'un comité qui suit tous les projets PBF au Tchad sous les auspices du Ministre de l'Économie, de la Planification du développement et de la Coopération internationale.

La sélection des bénéficiaires a un impact important sur l'appropriation des projets en général. La procédure de sélection des bénéficiaires de formation professionnelle sur des critères de vulnérabilité n'est pas aussi appréciée par une grande partie des personnes interrogées. Selon elles, la sélection doit suivre des critères de capacités pour permettre une bonne appropriation des formations.

5.2.5. Visibilité

Le projet PBF Centre a contribué à renforcer la visibilité de fonds pour la consolidation de la paix, de l'OIM, du PAM et du Gouvernement. Les efforts consentis à cette fin semblent avoir gagné en intensité et en efficacité sous l'impulsion des initiatives de l'équipe du projet des deux agences.

Les activités du projet sont publiées sur les comptes sur les réseaux sociaux des deux agences et ont été partagées par d'autres acteurs. Au total 45 posts sur les activités réalisées ont été faits du 10 février 2021 au 25 juillet 2022 par l'agence lead OIM. Des articles relatifs au projet PBF Centre sont publiés sur le site Web de l'OIM et de PAM. Les plaques, les T-Shirts et autres sont autant de supports de visibilité. La brochure de présentation du PBF Centre avec les logos de différentes parties a été largement distribuée aux bénéficiaires, aux associations, au comité de pilotage et à d'autres partenaires de mise en œuvre. Un guide de communication et de Visibilité a été élaboré à destination des porteurs de projets. Le guide fournit des instructions précises en matière de visibilité et de communication ainsi

qu'un plan de communication et de visibilité. Des stickers ont également été produits, distribués par l'équipe du projet puis collés sur des équipements et autres. Des kakemonos (support d'affichage publicitaire suspendu verticalement) estampillés du logo du PBF, de l'OIM et du PAM ont été utilisés pour des événements médiatisés.

5.3. Evaluation des Résultats

5.3.1. Mesure de la durabilité du projet

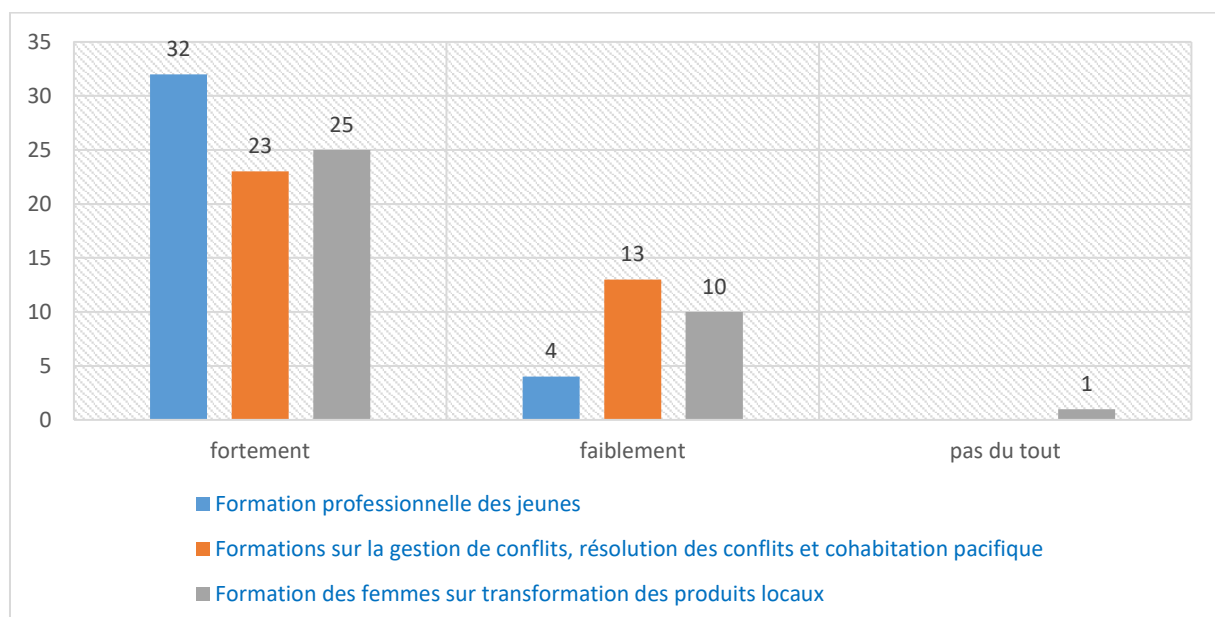
La durabilité du projet a été appréciée à travers les deux résultats, à savoir :

Résultat 1 : Les mécanismes communautaires de prise de décision sont renforcés et ouverts à la participation des jeunes hommes et femmes qui participent activement et de manière constructive aux processus décisionnels locaux ;

Résultat 2 : Les jeunes hommes et femmes marginalisés sont engagés dans la vie socioéconomique de leurs communautés et sont davantage sensibilisés aux risques associés à la migration irrégulière vers le nord.

Les résultats sur figure5 sont obtenus sur la base de la question, dans quelle mesure le projet a eu un impact en termes de la formation professionnelle des bénéficiaires directes ; de la sensibilisation sur la gestion de conflits, résolution des conflits et cohabitation pacifique ; de bénéficiaires indirectes sur les opportunités économiques mais aussi d'autres formes d'appui (équipements, locaux de travail, aménagement de jardins, etc.). Cette question est administrée aux bénéficiaires, aux services déconcentrés de l'Etat, au comité technique, aux communes, aux ONG, aux équipes du projet à travers des entretiens semi-directifs. L'analyse est faite autour de ces trois activités parce qu'elles sont considérées comme activités principales.

Figure 5 : Niveau de durabilité des acquis des quelques activités



Source : Enquête projet PBF Centre, juin 2022

Considérant les activités de la formation professionnelle des jeunes (les apprenants se sont montrés satisfaits avec les compétences qu'ils ont appris lors de la formation 62% disent qu'ils évaluent les compétences acquises comme « très bien » contre 33% comme « bien ». 60% évalue les méthodes de formation comme « très bien » contre 35% comme « bien »⁷⁷), la formation des bénéficiaires directes sur les opportunités économiques, la sensibilisation sur la gestion des conflits, la résolution des conflits et la cohabitation pacifique, l'on observe que pour la plupart des personnes rencontrées, la durabilité des activités mises en œuvre est forte.

Selon elles, ce niveau de durabilité se justifie par le fait que la formation professionnelle des jeunes et celle des bénéficiaires directs sur les opportunités économiques ont permis aux jeunes et femmes d'acquérir de connaissances de qualité et pratique. Elles permettront aux bénéficiaires de réaliser leurs rêves, de créer les AGR (à travers les distributions de kits), d'être compétitifs sur le marché d'emploi. Par contre, des interlocuteurs de l'administration estiment que les jeunes qui ont suivi les formations professionnelles devraient partager leurs connaissances avec d'autres jeunes, ce qui n'est pas prévu par le projet d'une manière organisée. En effet, il s'agit d'une condition, certes pas suffisante, mais nécessaire pour obtenir les effets escomptés. Etant donné qu'il ne peut être envisagé – en raison des contraintes temporelles et financières – de former tous les jeunes et en considération de la mobilité professionnelle, le partage de connaissance est crucial pour amplifier et pérenniser les effets des formations.

En ce qui concerne les clubs de jeunes l'équipe de projet et les autorités estiment que ces structures ne vont pas durer au-delà du projet, compte tenu des points de divergence entre les associations membres des clubs.

Au niveau de la formation sur la gestion de conflits, la résolution des conflits et la cohabitation pacifique, cela ajoutera de la valeur ajoutée sur le changement de la mentalité et le bon vivre ensemble. Les jeunes formés du lycée Martyrs de Faya à l'issue de la formation ont créé le club d'ambassadeur de la paix pour gérer les conflits dans le lycée. Donc, on peut considérer que cette activité aura un impact durable.

Toutefois, l'implication partielle de l'Etat, le manque de prise de conscience des bénéficiaires et communautés, le problème foncier, le manque de suivi des activités par l'Etat, le poids de la tradition et le manque de moyens financier de l'Etat peuvent constituer des obstacles à la pérennisation des acquis. L'Etat, les clubs de jeunes et les ONG locales ne disposent pas de moyens financier pour rendre continuel les activités des formations professionnelles. Pour cela, selon les interlocuteurs de la part des bénéficiaires et des services déconcentrés de l'Etat, il faut créer une structure de suivi des activités composée des agents de l'Etat, doter tous les bénéficiaires des formations des équipements et outils pour leur permettre d'enclencher les activités, impliquer l'Etat et certaines Organisations (CELIAF) qui ont des expertises

⁷⁷ Enquête sur les formations professionnelles, OIM 2022

développées pour prendre le relais, impliquer aussi les autorités traditionnelles et religieuses dans les processus de sensibilisation et créer un cadre pour l'orientation des jeunes qui ont des projets professionnels.

Enfin, la mobilité et le changement des autorités locales, la révolution et la manifestation des jeunes sont des risques sociopolitiques de nature à entraver la durabilité des acquis.

5.3.2. Performances au niveau de l'impact

Apprécier l'impact, c'est-à-dire les retombées à plus ou moins long terme en partant des résultats obtenus, revient à étudier les effets des activités dans un environnement plus vaste (institutionnel, économique, social, environnemental).

Les activités du projet PBF Centre mises en œuvre au profit des bénéficiaires engendrent aujourd'hui des effets et un impact. Les effets et impact ont été appréciés par les bénéficiaires.

Comme nous l'avons mentionné plus haut, il est particulièrement difficile de se prononcer sur l'objectif général du projet PBF Centre, c'est-à-dire sa contribution aux besoins d'habiliter les jeunes à devenir des agents de la paix. Il y a plusieurs raisons à cela : (i) il faut un temps relativement long pour que les actions d'un projet ou d'un programme soient traduites en un changement de comportement ou institutionnel ; (ii) comme tout impact, celui que vise le PBF Centre ne peut être obtenu que si plusieurs autres paramètres du théorème de changement sont réunis, notamment la synergie avec d'autres interventions dans d'autres domaines et impliquant des acteurs autres que les seuls jeunes et femmes ; enfin (iii) cela nécessite de disposer d'un volume important de données de base (avant la mise en œuvre du projet) et de données actualisées (au terme de la mise en œuvre du projet).

En outre, en considération des performances satisfaisantes au niveau des indicateurs d'extrants et d'effets, il est possible – toutes proportions gardées – d'affirmer que les actions entreprises dans le cadre du projet sont sur la trajectoire de l'impact escompté.

Les impacts du projet sur le Résultat2 sont déjà très visibles. Par exemple, on peut observer des apprenants en formations professionnelles ouvrir des boutiques et des ateliers. L'impact du projet par rapport au Résultat 1, c'est-à-dire, par rapport à l'ouverture des autorités pour intégrer les jeunes et la participation constructive des jeunes ne pourra être évalué sur le long terme. On peut constater que les relations entre les autorités et les jeunes restent dépendantes des intérêts politiques locaux, alors que des comportements coopératifs entre les acteurs concernés ont émergé et contribuent au Résultat 1.

Le renforcement et la conversion des actions en impact et la durabilité dépendront principalement : (i) de la consolidation et du renforcement des interventions du projet, en élargissant sa couverture géographique à toutes les Provinces du Tchad ainsi que sa portée (agents de changement) à la société civile, et de la mise en synergie des efforts respectifs de ces parties prenantes en matière de réinsertion socioéconomique et gestion de conflit et la cohabitation pacifique; (ii) de l'institutionnalisation des centres de formation (impact

institutionnel) ; (iii) de la poursuite du renforcement des capacités des jeunes et femmes déjà formés par l'OIM et leur implication dans le processus de gestion de conflit et cohabitation pacifique ; et (iv) du plaidoyer auprès des autorités publiques pour affecter les formateurs dans les centres de formation, leurs appuis financiers au projet et leurs interactions avec ce dernier (impact politique). Les sensibilisations sur le vivre ensemble au des effets à long termes sur les changements de comportements.

5.4. Mesure du degré de prise en compte du genre

Selon les personnes rencontrées, 57% d'entre elles estiment que le degré d'implication des femmes est fort contre 43% qui estiment que le degré est moyen.

Le projet a ciblé des jeunes femmes à travers tous les activités (y compris les formations professionnelles) et a apporté un appui spécifique à des jeunes femmes y compris des cours d'alphabétisation spécifiquement pour des jeunes femmes. A l'occasion des journées internationales des droits des femmes 2020, 2021 et 2022, le projet a organisé des activités de mise en réseaux des femmes et de sensibilisation en coopération avec les bureaux de la CELIAF. Pour encourager la participation des jeunes femmes, le projet avait mis l'accent sur la contribution des femmes à la vie associative au Tchad en invitant une formatrice de la CELIAF à la rencontre des jeunes à Moussoro en septembre 2021. Les membres féminins des clubs sont actifs aux moments des activités menées par les clubs.

Quelques extraits des entretiens pour expliquer la pertinence de la prise en compte de la dimension genre.

« Ce sont les hommes qui détiennent le pouvoir, qui gèrent les affaires. S'il y a de plus en plus une implication des jeunes et des femmes, c'est parce que les organisations, grâce au volet inclusion, insistent pour impliquer ces deux couches ». (Extrait FGD, femmes de Moussoro)

« Avant ce projet, ils n'existaient pas de filles qui faisaient de la menuiserie ou l'électricité ou la couture mais à l'issue de la mise en œuvre du projet, on voit les filles qui sont formées dans ces métiers et arrivent à faire de cela leur activité génératrice de revenus ». (Extrait ESD, Chef de projet PBF NGLA-HA Faya)

Par ailleurs, il est à noter que les femmes prennent part dans les formations professionnelles, mais en plus petits nombre que les hommes. Sur les 225 bénéficiaires des formations professionnelles, seulement 32% sont des femmes, soit 72 personnes. On trouve les femmes en informatique, couture, menuiserie et électricité mais elles ne sont pas dans le domaine de la mécanique. Le projet a appuyé une initiative propre des apprenantes de la formation professionnelle à Faya qui ont organisé une journée d'information au profit des écoles pour une prise de conscience chez les élèves par rapport à l'activité économique des femmes.

« Certains pensent qu'à un certain âge la fille ne doit pas être loin de ses parents, c'est-à-dire ne pas aller à l'école de peur qu'elle connaisse un homme hors mariage. Pour ce faire, elle est aussi vite appelée à se marier ». FGD, jeunes garçons de Faya

Les entretiens ont montré que l'école est perçue par la communauté, à un certain âge, comme un lieu de débauche. Dès les premières règles menstruelles de la fille, certains parents sont retissant à l'idée de laisser la fille aller à l'école. Aussi, les entretiens ont montré que très peu sont des jeunes mariés qui acceptent de laisser leurs femmes continuer leur cursus scolaire ou autres formations de métier. La conjugaison de tous ces facteurs empêche les filles de fréquenter l'école et de se faire former jusqu'à un niveau élevé.

Malgré les pesanteurs socioculturelles de localité, le projet a réussi à avoir quelques filles dans les formations de métiers dans les trois provinces à l'issue des sensibilisations sur la valeur ajoutée que ces métiers peuvent apporter aux filles et aux femmes.

Etant dans un espace marqué par l'influence de la culture musulmane et des croyances locales, les droits des femmes sont régis dans une grande mesure par les lois musulmanes. Le choix du conjoint et l'âge pour le mariage d'une jeune fille relèvent plutôt de la décision des parents.

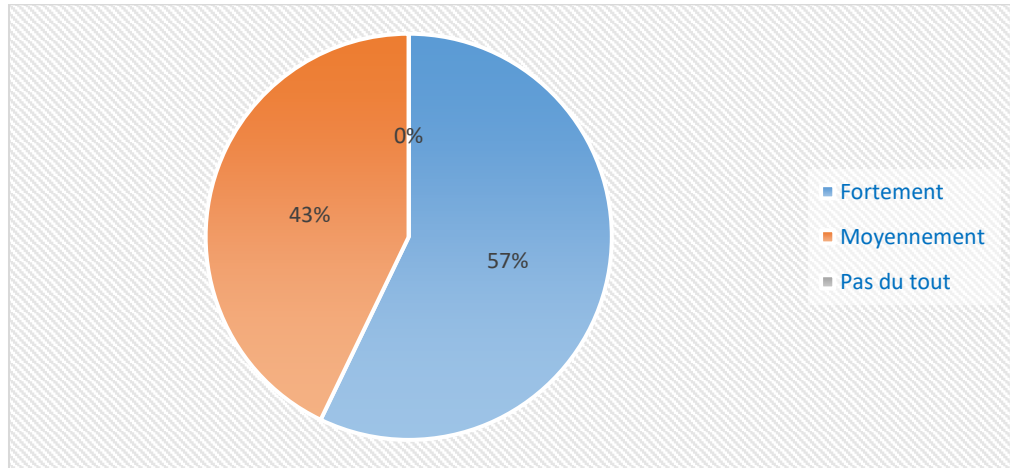
Face à de nombreux défis qui limitent la scolarisation et formation de métier des femmes et l'accès aux instances de prise de décision, des stratégies sont développées aussi bien à l'échelle individuelle que communautaire. Comme activités à envisager pour faciliter la scolarisation des femmes et l'accès aux instances de décision dans ces trois provinces, nous proposons de :

- ✦ Sensibiliser les parents à scolariser et maintenir leurs filles à l'école (Appuyer les AME et APE dans ce sens) ;
- ✦ Intensifier les actions de plaidoyer et de sensibilisation pour promouvoir la participation de toutes les couches sociales dans les instances de décision ;
- ✦ Sensibiliser les jeunes filles et femmes à s'intéresser à la gestion de la chose publique ;
- ✦ Augmenter le nombre des jeunes filles dans les activités des clubs pour porter la voix féminine, car ces clubs sont jugés peu représentatifs de la part des jeunes filles ;
- ✦ Sensibiliser les jeunes filles à s'intéresser à l'école afin d'acquérir les connaissances nécessaires pour leur participation à la gestion de la chose publique.

Compte tenu des difficultés d'atteindre la parité de genre au niveau de la formation professionnelle le projet s'est focalisé sur l'appui aux jeunes femmes en ce qui concerne les activités d'insertion socio-économique (agriculture, transformation de produits, etc.). Au niveau des activités d'insertion socioéconomique, le taux de participation féminine est de 80%. Le projet a d'ailleurs renforcé la capacité de CELIAF en réfectionnant un hangar au niveau du bureau de CELIAF à Faya pour accueillir les cours d'alphabétisation et la donation de matériels pour la transformation des produits.

Bien que les cibles de l'implication des femmes pour certains indicateurs (voir en haut) ne sont pas atteintes, le niveau global de prise en compte de la dimension genre peut être jugé satisfaisant.

[Figure 6](#) : Degré d'implication des femmes dans la mise en œuvre des activités selon les interlocuteurs



[Source](#) : Enquête projet PBF Centre, juin 2022

5.5. Effet catalytique

La mise en œuvre du projet a permis à l'OIM d'obtenir un financement pour un projet de stabilisation communautaire plus large géré par le bureau de Faya. Ce financement permettra d'élargir le centre de formation de Faya et de diversifier l'offre de formation. Les entretiens avec les équipes du projet dans la zone ont permis de confirmer cette complémentarité. Le projet PBF Centre a réussi l'organisation des formations en gestion de conflit et qui aujourd'hui sont répliquées par d'autres projets de l'OIM dans le Borkou. Le projet a facilité les réfections, les constructions et l'équipement des centres de formations.

Le projet a permis aux jeunes impliqués dans le projet de participer dans un atelier de consultation pour le dialogue national organisé par un projet PAD de l'UNFPA financé par le PBF en mars 2022. Egalement la participation des membres des clubs de jeunes des trois provinces au pré-forum du dialogue national.

Les données générées par les activités de recherche du projet, notamment de l'étude CAP et des profils de localité, sont utilisées pour le plaidoyer et des propositions de projet des partenaires.

5.6. Sensibilité aux conflits

Le projet a été initié afin d'amoinrir les tensions entre les jeunes et les autorités, mais sa mise en œuvre a aussi créé des tensions. Le processus de la sélection des associations pouvant être membre des clubs dans les zones du projet semble avoir attisé de tensions pour les

associations non sélectionnées et avoir créé des attentes irréalistes chez les jeunes membres des clubs.

Le soutien compréhensif pour les apprenants de la formation professionnelle (formation professionnelle, kit, formation en premier secours, formation en entrepreneuriat, solution pour des ateliers) peut avoir des effets négatifs sur d'autres projets dans le domaine de la formation professionnelle, parce que les bénéficiaires vont probablement réclamer le même niveau d'appui. D'ailleurs il y a un risque que les clubs de jeunes deviennent des groupes de pressions vis-à-vis des projets au profit des jeunes.

On peut également noter que les nombreuses activités de recherche continue sont considérées comme fatiguant chez les interlocuteurs.

Au niveau de la formation professionnelle il faut constater que quatre apprenants du centre d'Ati ont quitté déjà avant la fin de leur formation pour aller en Libye. Ceci a été rapporté par les autres apprenants.

Malgré tout, cette situation met en lumière la pertinence d'une analyse continue du contexte et des dynamiques afin d'éviter ces types de désagrément dans des environnements aussi fragiles. Plusieurs séances de « do no harm » ont été menées avec les équipes de terrain dans les trois provinces pour identifier des impacts négatifs non-intentionnés. Au niveau de N'Djamena l'OIM et le PAM ont organisé des rencontres d'échanges réguliers pour analyser et discuter sur les détails de la mise en œuvre à l'issue desquelles, des résolutions ont été prises, par exemple concernant les modalités de fournir des équipements de travail aux clubs de jeunes. Dans ce cas la décision était de passer à travers les délégations de jeunesse pour fournir les équipements afin d'éviter la discorde entre les associations de jeunes. Après consultation les agences se sont aussi mis d'accord de ne pas donner des soutiens pour transport ou nourriture aux apprenants de la formation professionnelle, qui avaient demandé ce soutien.

5.7. Sensibilité au temps

Le sentier nord, notamment, est utilisé par les jeunes vulnérables et disposants des moyens de dialogue très limités avec les autorités locales pour aborder leurs conditions de vie malgré les considérables dangers présents sur cette voie. Aujourd'hui l'exploitation des jeunes sur le trajet vers le nord est un problème très pertinent et récurrent qui existe depuis quelques années et qui continue d'y être. Les autorités ont soulevé le problème de la migration irrégulière et du recrutement des jeunes dans des groupes armés eux même lors des discussions dans la phase conceptuelle du projet. C'est pourquoi, le projet est intervenu pour résoudre les facteurs de conflits et a contribué à l'atteinte des objectifs des politiques. Il y avait donc une opportunité politique de travailler sur cette question, qui a été saisie, alors que le problème reste de l'actualité.

5.8. Tolérance aux risques et innovation

Le projet a identifié le risque d'une « faible implication des femmes et des jeunes due aux normes traditionnelles » dans le document de projet. Pour gérer ce risque, des ajustements de l'approche ont été faits, notamment en apportant plus de soutien aux femmes par rapport aux activités d'insertion économique.

La « frustration causée par les critères de sélection des bénéficiaires entraînant des tensions » a été identifiée comme risque au début. Effectivement, la frustration chez les jeunes qui n'ont pas été sélectionnés pour le club de jeunes ou comme apprenants de la formation professionnelle a freiné l'avancement du projet. Ce risque n'a pas été surveillé/adressé dans la mesure nécessaire.

Le « manque de coordination entre les agences (OIM et PAM) et retard de mise en œuvre des activités » identifié dans le document de projet s'est aussi concrétisé. Beaucoup de temps a été perdu au début du projet, ce qui a créé des frustrations chez certains jeunes et autorités. Les formations professionnelles, activité phare du projet, ont seulement commencé en 2021 et 2022. Plus d'efforts auraient été nécessaires au début du projet pour mobiliser le soutien des sous-bureaux et du management pour accélérer la mise de cette activité.

Les risques « Tensions liées aux élections (...) présidentielles » et « Insécurité dû aux activités dans le nord, notamment dans la province de Borkou » identifiés dans le document de projet se sont concrétisés d'une manière inattendue avec la mort du Président Idris Deby Into peu de jours après les élections dans les affrontements avec le groupe rebelle FACT. La mise en œuvre du projet était ralentie, compte tenu de l'insécurité. Une partie du staff du bureau de Faya (province du Borkou) a dû être évacuée en avril 2021. Dans les deux autres provinces les incertitudes et la peur d'une dégradation de la situation politique ont perturbé la mise en œuvre. Le risque a été bien géré dans la mesure où des plans d'évacuation étaient en place.

Le risque d'une pandémie mondiale n'a pas été identifié avant le début du projet. La COVID-19 et les mesures liées à cette maladie ont ralenti le fonctionnement de toutes les activités des deux agences partenaires et a rendu nécessaire une extension sans coût du projet par 3 mois.

Selon l'équipe du projet sur le caractère de l'innovation, il s'agit du premier projet dans le Tchad qui adresse spécifiquement le phénomène de la migration des jeunes vers les mines d'or. Avant la mise en œuvre du projet, il n'y avait que le centre de formation d'Ati qui existe et opérationnel. Par ailleurs, le projet a réhabilité et équipé les centres qui offrent les services de formation professionnelle qui n'existaient pas.

5.9. Changement de comportement

La mise en œuvre du projet dans les provinces ciblées a permis d'observer quelques changements de comportement sur les bénéficiaires sur plan socioéconomique.

Sur le plan social, grâce au projet, les autorités ont compris l'importance de dialoguer avec les jeunes. Les associations réunies dans les clubs de jeunes sont actuellement très actives en menant leurs propres activités au profit de la cohésion sociale en sensibilisant sur les risques liés à la migration irrégulière. La création du club ambassadeur de la paix dans le lycée martyr par les jeunes formés afin de gérer les différents conflits est considérée comme un élément nouveau (changement). On observe également de plus en plus la participation féminine aux choses publiques et à des formations de métier.

D'ordre économique, parmi les apprenants des formations professionnelles et les formations en transformation y a une partie qui mène déjà les AGR. L'aménagement de jardins communautaire introduit une culture de maraîchage dans une zone où le maraîchage n'est pas pratiqué. On voit la disponibilité des légumes sur le marché même s'il reste un travail à faire dans le domaine de maraîchage.

Par ailleurs, ce changement sera mieux apprécié si les indicateurs du projet sont bien renseignés à travers une étude de base.

VI. POINTS FORTS ET FAIBLES DU PROJET

Dans la section suivante nous allons identifier les points forts et les points faibles du projet PBF Centre.

6.1. Points forts

- **Implication des parties prenantes** : le projet PBF Centre a impliqué toutes les parties prenantes (les jeunes, les femmes ; les partenaires étatiques : services déconcentrés de l'Etat, Comité de technique ; les communes ; CELIAF, ONG locales) dans la mise en œuvre. Chacune des parties prenantes, dans le cadre de son attribution, a contribué efficacement pour apporter une réponse aux besoins urgents du départ massif de jeunes, qui vont vers l'extrême nord du Tchad par la voie de la migration irrégulière ;
- **Pertinence du projet avec les besoins des Ministères concernés** : le projet PBF Centre a apporté un appui à des besoins réels. Cet apport se justifie par la formation professionnelle des jeunes, la formation des femmes sur les transformations, la sensibilisation, la formation en alphabétisation, la réhabilitation des centres de formation, la mise en place des jardins communautaires, l'atelier de diagnostic participatif communautaire, l'aménagement du stade de Faya, les ateliers de partage d'expériences à Moussoro, la distribution des kits d'accompagnement aux apprenants, etc. Ces actions mises en œuvre par le projet et avec l'appui des services techniques décentralisés concernés sont pertinentes selon les besoins des ministères partenaires ;
- **Support de communication** : selon les interlocuteurs la production des supports de formation et les fiches de sensibilisation permettent de capitaliser et pérenniser les

connaissances acquises. Ces supports durables serviront de sous-main pour les bénéficiaires lorsqu'ils sont confrontés à des difficultés ;

- **Réhabilitation du stade de Faya** : Cette structure a été d'une utilité, non seulement elle aide à améliorer la vie sportive des jeunes mais aussi elle servira de plateforme d'échanges culturel et sportif ;
- **Bonne collaboration avec les partenaires** : la qualité de la collaboration avec les partenaires est un point fort du projet dans la mesure où elle a été un élément clé pour l'obtention des effets escomptés. Cette bonne collaboration se justifie par le fait d'une bonne communication, du dynamisme des parties prenantes, la disponibilité des partenaires.
- **Confiance des communautés en l'OIM et le PAM** : l'objectif du projet a été atteint grâce à la confiance des communautés/bénéficiaires conquise par l'OIM et PAM ;
- **Implication de l'Etat** : l'Etat a favorisé l'exécution des interventions du fait de son implication dans la mise en œuvre du projet ;
- **Coordination de l'équipe du projet des deux agences** : Elle a été froide au début du projet suite à un retard accusé dans la mise en œuvre mais cela s'est corrigé avec le temps. Il faut aussi noter que le départ du point focal pour les projets PBF du PAM a eu un effet négatif sur la coordination.

Comme toute œuvre, certaines faiblesses ont été constatées par la mission d'évaluation, il s'agit notamment :

6.2. Points faibles

- **Suivi-évaluation** : le manque du personnel en suivi-évaluation et le manque d'une approche conjointe pour apporter un changement en termes de consolidation de la paix ;
- **Communication** : d'après la plupart des apprenants de Faya, ils n'arrivent pas à faire la différence entre les projets de l'OIM (Ex : Balké et PBF centre). La communication autour du projet mérite d'être renforcée pour permettre de gérer les attentes des acteurs impliqués et aux bénéficiaires de mieux connaître le projet et faire la différence avec d'autres projets de l'OIM ;
- **Délais dans la mise en œuvre** : Des délais par rapport à des activités clé, notamment pour le début des formations professionnelle ont endommagé la confiance des jeunes et des autorités vis-à-vis le projet, ce qui a eu des répercussions sur d'autres activités et projets ;
- **Utilisation d'informations** : Une fragmentation des activités de recherches (CAP, profils de localités, analyse de conflit, cartographie) et des retards sur certaines recherches ont empêchés une meilleure utilisation des informations générées par le projet.

6.3. Leçons apprises et bonnes pratiques

6.3.1. Leçons apprises

Le partenariat développé par le projet a permis un rapprochement des Organisations (OIM, PAM et leurs partenaires) dans les Provinces du Borkou, du BEG et du Batha qui ont ainsi appris à travailler ensemble et à collaborer pour l'atteinte des objectifs communs de consolidation de la paix. En termes de leçons apprises, nous avons :

- ✧ Le projet, dans la définition et la mise en œuvre de ses activités, intervient selon la méthode du « faire faire » et selon le principe du « *Bottom-up* », de bas en haut, et non selon les schémas « *Top-down* », du haut en bas. Ceci était le plus prononcé par rapport aux ateliers de planification communautaires et par rapport aux activités propres des clubs de jeunes.
- ✧ La mise en œuvre des formations professionnelles des jeunes qui leur offre les opportunités pour leur réinsertion socioéconomique.
- ✧ La mise en œuvre des activités liées à renforcer le dialogue entre les autorités et les jeunes permettra aux jeunes d'exprimer leurs besoins aux autorités afin de limiter la migration irrégulière.

6.3.2. Les bonnes pratiques

Les principales bonnes pratiques (qui a véritablement marché et qui peut-être copier par d'autres projets) tirées de la mise en œuvre du projet sont les suivantes :

- ✧ La remise des diplômes aux apprenants. Ces diplômes justifient la participation à la formation et seront d'une utilité pour leur réinsertion professionnelle et socioéconomique ;
- ✧ L'aménagement de jardins communautaires avec des pompes solaires qui a permis une réinsertion socioéconomique;
- ✧ Le dynamisme et la flexibilité de l'équipe de gestion du projet à travers leur capacité de management et l'envie de réussir le projet;
- ✧ Les formations professionnelles dans les quatre filières informatique, électricité, mécanique auto et couture permettront de créer des AGR, y compris Les distributions des kits ont constitué une réponse efficace à une réinsertion socioéconomique car ces kits vont aider aux bénéficiaires pour lancer leurs activités économiques.
- ✧ Le développement de partenariats entre différents intervenants (les jeunes, les femmes, les services déconcentrés de l'Etat, les communes, les clubs des jeunes, les ONG locales) est une bonne approche pour cultiver les synergies et mutualiser les moyens d'actions.
- ✧ L'identification des comités d'Action Provinciale (CPA) comme mécanisme principal à renforcer avec la participation des jeunes à travers les différentes formations constitue une bonne stratégie pour assurer la durabilité des acquis et l'appropriation des actions. Cela est qualifié de bonne pratique parce que ces autorités connaissent les différentes provinces avec leurs attentes.

VII. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

7.1. Conclusion

Le Projet « Habilitier les jeunes du centre du Tchad à devenir des agents de consolidation de la paix » (PBF Centre) a le mérite d'avoir été bien pensé et initié dans un contexte qui en justifie largement la pertinence. L'exécution du projet, financé par le Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF), a permis d'apporter une réponse à la demande des populations cibles en termes de consolidation de la paix.

L'approche adoptée par cette évaluation a été celle d'une entrevue auprès des bénéficiaires, les autorités administratives, les autorités communales, les chefs religieux, les associations des jeunes et femmes, les membres du comité de pilotage et les responsables du projet.

La forte implication des services techniques de l'Etat et l'utilisation de la main d'œuvre locale a permis de maximiser le budget en réalisant plus d'activités que planifiées.

La démarche adoptée pour la mise en œuvre du projet a été basée sur une approche participative avec une collaboration accrue avec les bénéficiaires et les partenaires de mise en œuvre. Le projet répond aussi aux priorités nationales contenues dans le PND 2017-2021, notamment à travers son axe1.

La collaboration avec les partenaires du projet a été basée sur un partenariat responsable (rôles et responsabilité des parties prenantes bien défini) qui a conduit à l'atteinte des résultats significatifs dans le délai.

Le projet est efficace en raison des résultats probants et tangibles obtenus à l'égard du niveau de réalisation satisfaisant des activités.

La mise en œuvre du projet a encouragé des changements sur le plan social et économique. Les nombreux points cités dans le document confirment ces changements induits par le projet de manière durable ou temporaire.

On peut aussi affirmer que le projet est géré de manière économiquement rentable. Les ressources financières sont utilisées à bon escient pour atteindre les résultats. Enfin, le thème transversal du genre est pris en compte étant donné la concertation permanente entre équipe du projet et le public cible.

Malgré les restrictions sécuritaires dues à la Covid-19 et le décès du président de la République, le projet a bien été conduit.

7.2. Recommandations sélectionnées des parties prenantes

Catégorie	Recommandations	Acteur concerné
D'ordre stratégique	Intensifier les échanges avec les différents partenaires pour qu'ils s'approprient l'approche du projet	OIM, PAM et partenaires de mise en œuvre
	Diversifier les domaines de formation professionnelle en tenant compte des secteurs innovants (formation en teinture, formation en restauration, formation en fabrication de savon) pour absorber les jeunes en chômage	OIM, PAM et le Ministère de la formation professionnelle et de métier
	Impliquer d'avantage les ministères du secteur concerné dans l'exécution et le suivi des projets en programmant les missions périodiques	OIM, PAM et Ministères concernés
	Instruire (à travers un acte) les acteurs locaux des ministères concernés à la fin de chaque projet pour prendre le relai des projets et intégrer certaines dépenses (prise en charge des formateurs au niveau des centres de formation, la gestion du stade, la gestion de la radio communautaire, la sensibilisation sur la gestion de conflit, la cohabitation pacifique) dans les lignes budgétaires. Aussi, à rendre toujours opérationnel les centres de formation pour le recyclage des bénéficiaires des formations	Ministères concernés
	Inscrire dans les budgets des ministères concernés des fonds destinés aux entretiens et utilisation des infrastructures pour préserver les acquis du projet (3 centres de formation professionnelle, stade, radio)	Ministères concernés
	Mettre sur pied une structure composée des agents de l'administration publique, l'administration communale, les associations, les leaders religieux et traditionnels pour pérenniser les acquis	OIM, PAM, Ministères concernés, communes, chefs religieux et traditionnels
	D'ordre organisationnel	Appuyer les points focaux dans la planification et l'organisation des rencontres périodiques entre eux-mêmes pour passer en revue les activités mise en œuvre
Informé à temps les partenaires de mise en œuvre sur les activités en cours		OIM et PAM
Rendre parfaite la communication entre l'équipe du projet et les bénéficiaires en leur informant d'avance sur les activités à travers les termes de référence		
D'ordre opérationnel	Alléger le processus et circuit administrative dans la mise en œuvre du projet	Partenaire techniques et Financiers et l'Etat
	Renforcer les centres de formation avec les équipements pour faciliter les phases pratiques des formations	

Augmenter le temps de formation pour une meilleure assimilation des connaissances, surtout pour mécanique auto	Partenaire techniques et Financiers et l'Etat
Organiser d'autres formations sur des thématiques innovantes (formation en teinture, formation en restauration, formation en fabrication de savon)	Partenaire techniques et Financiers et l'Etat
Produire le support de formation professionnelle et d'alphabétisation en arabe et en français car ce sont les deux langues officielles du Tchad, et l'arabe est plus utilisé dans les zones d'intervention du projet	Formateurs, OIM et PAM
Mettre sur pied un comité de relais communautaires pour l'entretien des infrastructures	Ministères concernés
Augmenter le temps de mise en œuvre de tels projets afin de réaliser les changements escomptés au niveau institutionnel et de comportement	PBF, OIM et PAM
Intensifier les sensibilisations dans les Mosquées et les Eglises pour permettre aux communautés de bien cerner les enjeux de la migration irrégulière et l'importance des activités liées à la formation professionnelle	Chefs religieux, l'Etat, OIM et PAM
Impliquer les chefs religieux et traditionnels dans le processus de gestion de conflit et la cohabitation pacifique à travers les sensibilisations, les prêches, les formations, car dans ces zones ils sont les plus écouter	OIM et PAM
Impliquer plus les femmes dans les activités du projet car elles sont aujourd'hui au cœur du développement	OIM et PAM
Sensibiliser d'avantage les femmes à d'exercer tous les métiers	OIM, PAM et l'Etat
Organiser pour le comité technique des missions de suivi de façon périodique pour une appréciation continue des activités	OIM, PAM et l'Etat
Prendre en compte toutes les couches sociales (personnes handicapés, démunies, veufs) dans la mise en œuvre des activités	OIM et PAM

Termes de Reference : EVALUATION FINALE

Projet « Habilier les jeunes du centre du Tchad à devenir des agents de consolidation de la paix »

1. Contexte de l'évaluation

Le « Projet Habilier les jeunes vulnérables du centre du Tchad à devenir des agents de consolidation de la paix » est mis en œuvre conjointement par l'Organisation Internationale pour les Migration (OIM) et le Programme Alimentaire Mondiale (PAM). Le projet est financé par le Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF).

Le projet intervient dans les provinces du Bar El Ghazel (BEG), Batha et Borkou, qui sont affectées par le départ massif de jeunes, qui vont vers l'extrême nord du Tchad par la voie de la migration irrégulière. Avec un taux de chômage avoisinant les 20% à l'échelle nationale, les trois provinces offrent peu d'opportunités aux populations jeunes urbaines et rurales. Les mines d'or de la province du Tibesti, province limitrophe avec la Libye, et l'économie libyenne attirent ces jeunes, qui pendant leur migration tombent souvent dans les mains de trafiquants de personnes ou de groupes armés qui les exploitent dans des mines illégales ou les vendent comme mercenaires à d'autres groupes basés en Libye. Les autorités locales cherchent à arrêter cette migration irrégulière des jeunes, ce qui a aggravé les relations entre les jeunes et les autorités. Alors que très différentes sur le plan économique et culturel, les trois provinces ciblées par le projet sont toutes affectées par le départ fort des jeunes. Le Batha semble la province la plus affectée par le phénomène. Etant aussi une zone de transit, les villes de Moussoro (BEG) et d'Ati (Batha) sont également des points de rencontres de jeunes venus d'autres provinces tels que le Guera ou les provinces du Sud pour un départ vers le nord. Faya, capital du Borkou, est surtout une zone de transit pour des jeunes des autres provinces. Pourtant il y a des départs de jeunes du Borkou et des jeunes vulnérables dans le Borkou.

Le projet intervient sur deux axes principaux, l'insertion socio-économique des jeunes dans leurs localités et le renforcement du dialogue entre les jeunes et les autorités locales. L'OIM est l'agence chef de file et met en œuvre la plupart des activités dans le Borkou. Le PAM met en œuvre la plupart des activités dans les deux autres provinces. Les deux agences gèrent des budgets autonomes. Ci-bas les résultats et produits que le projet est censé de fournir :

Résultat 1 : Les mécanismes communautaires de prise de décision sont renforcés et ouverts à la participation des jeunes hommes et femmes qui participent activement et de manière constructive aux processus décisionnels locaux.

- Produit 1.1 : Cartographie des mécanismes de gestions de conflits et des structures de jeunes
- Produit 1.2 : Les cadres de concertation et de dialogue sont redynamisés et renforcés et les jeunes (hommes et femmes) sont davantage impliqués dans les mécanismes de prises décisions communautaires (i.e. structures formelles et informelles faisant de la prévention et de la résolution des conflits).

- Produit 1.3 : Les données socioéconomiques des jeunes dans les 3 provinces sont disponibles

Résultat 2 : Les jeunes hommes et femmes marginalisés sont engagés dans la vie socioéconomique de leurs communautés et sont davantage sensibilisés aux risques associés à la migration irrégulière vers le nord

- Produit 2.1 : Les capacités des jeunes sont renforcées pour favoriser leur engagement dans la vie socioéconomique de leurs communautés locales.
- Produit 2.2 : Les appuis sont donnés aux groupements et associations des jeunes et individuellement
- Produit 2.3 : Les jeunes (hommes et femmes) de trois provinces de zone d'intervention sont davantage sensibilisés aux risques (sexospécifique) entourant la migration irrégulière vers le nord

2. Finalité de l'évaluation

En conformité avec le document de projet une évaluation finale doit être complétée. Cette évaluation vise à fournir une appréciation des résultats du projet et de la mise en œuvre du projet.

- ❖ Evaluer si la théorie du changement du projet a été réellement effective et a permis de contribuer à un changement suffisamment palpable.
- ❖ Faire ressortir les meilleures pratiques et les leçons apprises devant contribuer à renforcer cette approche de la consolidation de la paix.
- D'une part, l'évaluation a vocation à informer une audience interne – notamment les bureaux pays des deux agences et les unités spécialisées des bureaux régionaux – afin que les leçons apprises et bonnes pratiques reconnues soient internalisées et permettent d'améliorer les résultats et la mise en œuvre de projets futurs. L'évaluation satisfera également une obligation du management à évaluer les projets et prendre des mesures de corrections. D'autre part, elle offre au bailleur de fonds une analyse globale de l'impact du projet au terme de sa mise en œuvre, ce que pourra aider le bailleur pour mieux cerner le contexte et planifier des prochaines interventions.
- Sur le plan opérationnel, proposer : quelle suite donner à l'action au regard des résultats ?

Les objectifs de l'évaluation

Le but de l'évaluation finale du projet PBF est d'apprécier la contribution du projet à la consolidation de la paix dans les zones ciblées par le projet. En évaluant la mesure dans laquelle le projet a atteint ses objectifs et ses résultats de consolidation de la paix, l'évaluation fournira des enseignements clés sur les approches et les pratiques opérationnelles de consolidation de la paix réussies, ainsi que sur les domaines où le projet s'est révélé moins efficace que prévu.

Objectifs spécifiques :

- Apprécier les résultats et les effets atteints par le projet, en se référant à au cadre de résultats du projet ;
- Déterminer dans quelle mesure la théorie du changement du projet reste valide ;
- Apprécier le projet selon les critères d'évaluation mentionnés ci-bas ;

- Evaluer le niveau de participation des partenaires et des bénéficiaires dans la réalisation du projet
- Apprécier comment le projet a abordé les questions ci-après : les principaux moteurs des conflits et les questions les plus pertinentes de consolidation de la paix, alignement sur la politique nationale de consolidation de la paix et les priorités nationales, si le projet a capitalisé sur la valeur ajoutée de l'ONU dans les pays; et la mesure dans laquelle le projet a abordé des questions transversales telles que les conflits et la sensibilité au genre ; Évaluer dans quelle mesure le projet PBF a apporté une contribution concrète à la réduction d'un ou de plusieurs facteurs de conflit. En ce qui concerne la contribution du PBF, l'évaluation peut évaluer si le projet a contribué à faire avancer la réalisation des ODD, et en particulier de l'ODD 16 ;
- Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet ;
- Identifier les bonnes pratiques et les leçons à tirer (y compris de l'approche conjoints) ;
- Sur base des points ci-haut, formuler des recommandations concrètes et spécifiques pouvant guider les prochaines interventions similaires du PBF/PBSO, de l'OIM et du PAM

3. Portée de l'évaluation

L'évaluation examinera les activités menées par les deux agences et leurs partenaires dans les trois provinces ciblées entre novembre 2019 et juin 2022, prenant en compte la totalité des activités depuis le lancement du projet.

4. Critères d'évaluation

Les évaluateurs vont baser leur analyse sur les critères d'évaluation de CAD/OCDE et les critères spécifiques du PBF.

- la pertinence (CAD/OCDE)
- Cohérence (CAD/OCDE)
- l'efficacité (CAD/OCDE)
- l'efficience (CAD/OCDE)
- l'impact (CAD/OCDE)
- la viabilité (CAD/OCDE)
- Genre (critère spécifique PBF)
- Et les
- Effet catalytique (critère spécifique PBF)
- Sensibilité au temps (critère spécifique PBF)
- Tolérance aux risques et innovation (critère spécifique PBF)

Questions potentielles (à confirmer avec les évaluateurs) :

Critères	Questions d'évaluation
1. Pertinence	1.1 Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités nationales en matière de la promotion de la consolidation de la paix et développement ? Les résultats du projet contribuent-ils à la réalisation de ces priorités ?

	<p>1.2 Dans quelle mesure le projet a-t-il promu la cohérence, la complémentarité et l’alignement avec d’autres projets ou programmes dans le pays ?</p> <p>1.3 Le projet répond-il à un besoin pertinent des bénéficiaires et priorités locales ?</p> <p>1.4 Est-ce que les différentes parties impliquées croient que le projet était approprié vis-à-vis du contexte et des dynamiques de conflit dans les zones ?</p> <p>1.5 Est-ce que les équipes du projet ont utilisé les stratégies les plus appropriés par rapport au contexte ?</p> <p>1.6 Est-ce qu’il y a eu des risques majeurs qui n’ont pas été pris en considération par les équipes du projet ?</p>
<p>2. Efficacité</p>	<p>2.1 A quel point les objectifs du projet ont-ils été atteints ?</p> <p>2.2 La quantité et la qualité des produits réalisés ont-elles été satisfaisantes ?</p> <p>2.3 Dans quelles mesures les activités ont-elles profité équitablement aux femmes et jeunes ?</p> <p>2.4 Qu’est-ce qui peut être considéré comme domaines de succès au vu des interventions du projet ? Quels facteurs ont-ils contribué à ces succès ? Quels ont été les contraintes et pourquoi ?</p> <p><u>Efficacité de l’organisation managériale du projet</u></p> <p>2.5 Quelle appréciation faire du Quand et Comment l’équipe de gestion du projet a-t-elle été mise en place ?</p> <p>2.6 Y avait-il des contraintes en termes de procédures de gestion qui ont eu un impact sur la mise en œuvre du projet ?</p> <p>2.7 La structure managériale du projet a-t-elle facilité l’atteinte des résultats ?</p> <p>2.8 Y avait-il eu une compréhension claire des rôles et des responsabilités par tous ceux qui étaient impliqués, y compris les parties prenantes clés et les partenaires au niveau national ?</p> <p>2.9 Le projet avait -il un système de suivi et évaluation fonctionnel ? A quel point était-il efficace ?</p> <p>2.10 Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d’autres projets du PBF et</p>

	avec d'autres programmes dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?
3. Efficience	<p>3.1 Les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?</p> <p>3.2 Les ressources ont-elles été utilisées de façon efficiente ?</p> <p>3.3 La qualité et la quantité des produits/outputs sont-elles proportionnelles aux ressources mobilisées ?</p> <p>3.4 Les fonds et les activités ont-ils été produits à temps et dans le respect des normes de gestion ?</p> <p>3.5 Le système de suivi du projet capturait-il correctement les données sur les résultats de la consolidation de la paix à un niveau de résultat approprié ?</p>
4. Viabilité	<p>4.1 A quel point les considérations liées à la durabilité ont-elles été prises en compte dans l'exécution des activités du projet ?</p> <p>4.2 Dans quelle mesure l'appropriation nationale du projet a-t-elle été assurée ?</p> <p>4.3 Le projet avait-il une stratégie de sortie efficace et réaliste ?</p> <p>4.4 Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des résultats du projet ?</p> <p>4.5 Dans quelle mesure les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus ?</p> <p>4.6 Quels pourraient être d'autres obstacles à la pérennisation des acquis et comment les surmonter ?</p> <p>4.7 Le projet a-t-il adéquatement documenté ses progrès, ses résultats, défis et leçons apprises ?</p> <p>4.8 Quelle est la force de l'engagement du gouvernement et des autres parties prenantes à maintenir les résultats du soutien du PBF et des initiatives continues, en particulier la participation des femmes aux processus de prise de décision, soutenus dans le cadre du projet PBF ?</p>
5. Impact	5.1 Quel a été l'impact du projet sur le plan de la cohésion sociale et de la consolidation de la paix ?

	<p>5.2 Quel a été l'impact sur l'implication de jeunes dans le processus de prise de décision dans les structures des cohésions sociales au niveau local ?</p> <p>5.3 Y a-t-il des changements positifs ou négatifs observables dans les structures, les communautés et les personnes appuyées qui peuvent être attribués aux interventions du projet dans le domaine de la consolidation de la paix ?</p>
6. Genre/Âge	<p>6.1 Le projet a-t-il incorporé une dimension de genre et d'âge (matrice de résultats, mise en œuvre) ?</p> <p>6.2 Est-ce qu'il y avait des mécanismes pour assurer l'inclusion des femmes dans les activités ?</p> <p>6.3 Est-ce que la participation des femmes dans les mécanismes de gestion et résolution de conflits a été réalisée comme prévue ?</p> <p>6.4 Si les groupes cibles (femmes, jeunes/mineurs, minorités, personnes en situation vulnérables) ont subi des effets négatifs non prévus, les responsables du projet ont-ils pris les mesures appropriées ?</p> <p>6.5 Dans quelle mesure le projet PBF a-t-il substantiellement intégré le genre et soutenu la consolidation de la paix sensible au genre ?</p>
7. Sensibilité aux conflits	<p>7.1 Est-ce que le projet avait une approche explicite par rapport à la sensibilité aux conflits ?</p> <p>7.2 Est-ce que les capacités internes des agences étaient adéquates pour assurer une approche de sensibilité aux conflits continue ?</p> <p>7.3 Est-ce que le projet était responsable pour des impacts négatifs non intentionnels ?</p> <p>7.4 Est-ce qu'un système de suivi du contexte et des impacts non intentionnels était établi ?</p>
8. Sensibilité au temps	<p>8.1 Le projet était-il opportun pour résoudre un facteur de conflit ou tirer parti d'une fenêtre d'opportunité spécifique ?</p> <p>8.2 Le financement du FBP a-t-il été utilisé pour tirer parti des fenêtres d'opportunité politique de l'engagement ?</p>
9. Tolérance aux risques et innovation	<p>9.1 Les risques étaient-ils correctement surveillés et atténués ?</p> <p>9.2 Dans quelle mesure l'approche du projet était-elle nouvelle ou innovante ? Peut-on tirer des leçons pour éclairer des approches similaires ailleurs ?</p>

10. Catalytique	10.1 Le projet a-t-il eu des effets catalytiques sur le plan financier et programmatique ? 10.2 Le financement du PBF a-t-il été utilisé pour faire passer à l'échelle d'autres initiatives de consolidation de la paix/ ou a-t-il servi à créer des plateformes transfrontalières de consolidation de la paix ?

Leçons apprises	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques de la consolidation de la paix • Est-ce qu'il y a des leçons apprises ? • Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises de la consolidation de la paix pourront être utilisées dans des futurs projets similaires ?
-----------------	---

5. Méthodologie de l'évaluation

L'évaluation reposera sur une collecte de données qualitatives et quantitatives. Après une revue des documents de projet, les évaluateurs conduiront des entretiens dans une des trois provinces ciblées. La méthodologie détaillée sera élaborée par les évaluateurs suivant la réception des documents de projet et avec la présentation de son rapport initial/ matrice d'évaluation. Les outils de collecte de données seront choisis en fonction des questions de recherches, et sur la base des ressources disponibles. Les résultats doivent être triangulés, en utilisant différentes méthodes et sources. Le processus d'évaluation se fera en conformité avec les principes de protection des données personnelles de l'OIM et du PAM.

Les méthodes de collecte de données incluent :

- Examen de la documentation (Document de projet, Rapports semestriels et annuels, Rapports sur des activités individuelles, Rapports de missions)
- Entretiens et discussions de groupe avec les parties concernées (points focaux ministériels, agences partenaires, autorités locales, associations de jeunes, acteurs de la société civile, etc.)
- Observation directe des résultats sur le terrain dans une des trois provinces ciblées
- Enquêtes parmi les bénéficiaires directs du projet dans une des trois provinces ciblées

6. Réalisations attendues

L'évaluateur / équipe d'évaluation est responsable de produire et soumettre les suivants :

Avant/pendant la mission sur le terrain :

Rapport de démarrage

En utilisant le modèle de rapport de démarrage de l'OIM, le rapport initial devrait décrire :

- la portée détaillée,
- le cadre d'évaluation,
- les méthodes de collecte des données,
- l'échantillonnage,
- le calendrier des visites sur le terrain,
- le calendrier des activités et la soumission des livrables.

Ce rapport sera utilisé comme point initial d'accord et de compréhension entre les évaluateurs et les responsables de l'évaluation. Les évaluateurs amélioreront le rapport de démarrage sur la base des commentaires fournis par les responsables de l'évaluation.

Après la mission sur le terrain

Rapport d'évaluation

En utilisant le modèle de rapport d'évaluation de l'OIM, le projet de rapport d'évaluation sera conforme aux directives d'évaluation de l'OIM, d'une longueur de 20 à 30 pages (hors annexes). Il contiendra également un résumé, comprenant une brève description du projet, son contexte et sa situation actuelle, le but de l'évaluation, la méthodologie et les principales constatations, conclusions et recommandations.

Le rapport d'évaluation devrait répondre aux principales questions d'évaluation posées, représentant fidèlement les points de vue des bénéficiaires, des partenaires et des parties prenantes. Il devrait également fournir des conclusions et des recommandations claires étayées par des preuves. L'équipe d'évaluation améliorera le rapport d'évaluation sur la base des commentaires et des commentaires fournis par le gestionnaire de l'évaluation.

Le rapport final devra suivre le canevas suivant :

- Page de couverture reprenant les données clés du projet (titre du projet, code du projet, donateur, date de début et date de fin, budget, domaine technique du projet et les caractéristiques de l'évaluation (type d'évaluation, dates de début et de fin de la mission d'évaluation, noms des évaluateurs, date de soumission du rapport d'évaluation) ;
- Résumé exécutif ;
- Contexte de la mise en œuvre du projet et sa logique d'intervention ;
- But, champ et destinataires de l'évaluation ;
- Méthodologie ;
- Résultats (le contenu de cette section doit être organisé suivant les questions et les critères d'évaluation liés à chacune d'elles tel que posées ci-haut) ;
- Leçons apprises et bonnes pratiques ;
- Conclusions ;
- Recommandations (dire à qui chacune des recommandations s'adresse) ;
- Orientations futures possibles ;
- Annexes : Calendrier de travail et personnes interviewées, liste des documents examinés du projet, autres documents consultés, TdR, formulaire de leçons apprises et formulaire des bonnes pratiques, les fiches utilisées.

Le draft du rapport doit être partagé avec le Secrétariat du PBF à N'Djamena qui consultera l'équipe du PBSO. Le comité technique du projet (compose par les points focaux des différents ministères, les agences partenaires et le PBF, validera le rapport.

Tous les produits doivent être en français.

7. Rôles et responsabilités

Le Chef de projet (OIM) est le principal responsable de l'évaluation et aura les responsabilités suivantes :

- Assurer un contrôle de la qualité des produits livrables de l'évaluation, tout en maintenant l'impartialité et l'indépendance des résultats de l'évaluation.
- Faciliter l'accès aux documents et publications, y compris les propositions de projet, les rapports narratifs et finaux, etc., qui sont nécessaires pour l'évaluation.
- Faciliter des rendez-vous avec des personnes concernées pour la collecte de données sur le terrain.
- Assurer le respect des dispositions contractuelles conformément aux TDR, aux normes et standards UNEG et aux directives éthiques.

Le PAM confirmera un point focal qui sera responsable pour la coordination de toute question liée à l'évaluation. Le Chef de projet et le point focal du PAM sont les « responsables de l'évaluation ».

La qualité du rapport d'évaluation sera confirmée par le Secrétariat du PBF à N'Djamena en consultation avec le PBSO.

Le comité technique du projet, qui incluent les 5 ministères partenaires, les agences de mise en œuvre et le bailleur, validera le rapport d'évaluation.

Modalités de sélection des évaluateurs :

L'évaluation sera faite par un bureau de recherche/consultant national. L'évaluateur/ les évaluateurs seront sélectionnés conformément aux procédures de l'OIM.

8. Calendrier

Un calendrier provisoire pour l'évaluation est fourni ci-dessous.

Etape	Temps accordé	Date limite
Sélection d'un évaluateur/ des évaluateurs		31 mai 2022
Elaboration du rapport de démarrage et validation par les responsables de l'évaluation	1 semaine	07 juin 2022
Collecte de données au Bar El Ghazel par les évaluateurs	2 semaines	21 juin 2022
Rédaction et envoie du draft du rapport d'évaluation aux responsables d'évaluation et partage avec le Secrétariat du PBF	2 semaines	05 juillet 2022
Partage des commentaires avec les évaluateurs	1 semaine	12 juillet 2022

Présentation de l'évaluation devant le comité technique	1 semaine	22 juillet 2022
Soumission du rapport final aux responsables d'évaluation par les évaluateurs	1 semaine	29 juillet 2022

Modalités de soumission

Merci de soumettre votre offre technique et financier signé au bureau de l'OIM à N'Djamena ou par mail a pmatel@iom.int avant le 26 mai 2022.

Liste de personnes interrogées

Personnes interrogées à N'Djaména			
N°	Noms et prénoms	Téléphone	Fonction/Institution/Statut
1	NGARMEUNE	66578330	Point focal PBF Ministère de l'économie et de planification du développement
2	TIDJANIE HALIL	66 52 95 36	Point focal PBF au ministère de l'administration du territoire
3	ZARA ADA	66 60 01 16	Point focal PBF ministère des affaires étrangères
4	KIENZLE Jakob	62 54 03 25	Chef de Projet PBF Centre/OIM
5	Valérie TREMBLAY	98 98 31 29	Superviseure projet PBF Centre/PAM
Personnes interrogées à Moussoro			
N°	Noms et prénoms	Téléphone	Fonction/Institution/Statut
1	MINGANODJI DJNGAMKO CLAIRE	66 55 22 83	Point focal PBF/ PAM
2	KALEGUE JEAN	66 49 90 26	Délégué de la jeunesse et de culture
3	KADIDJA ABAKAR TCHOUKO	99 17 18 76	Délégué du Ministère de Plan
4	DJASRABE MALACHIE	66 20 96 64	Chef de projet ACHUDE
5	WAMOULE ELYSEE	66 87 94 16	Pasteur
6	MALOUM ADOUM ALI	66 42 72 35	Vice-Président du club des jeunes
7	DYDDA ALGONI	66 34 28 70	Imam/ SG conseil islamique
8	ISSA ABDERAMAN	63 15 31 75	Maire de la ville de Moussoro
9	HADJE ABAKAR ADOUM	96 81 15 73	Présidente groupement SALAM
10	FATOU ABDOULAYE		Bénéficiaire membre groupement SALAM
11	AWA SCHERIFF	99 04 99 82	Bénéficiaire membre groupement SALAM
12	HADJE MAHAMAT ALI		Bénéficiaire membre groupement SALAM
13	ABDELKADER AWA		Bénéficiaire membre groupement SALAM
14	ZABA YOUSOUF		Bénéficiaire membre groupement SALAM
15	FATOU SOULEYMAN		Bénéficiaire membre groupement SALAM

16	FALMATA SOULEYMAN		Bénéficiaire membre groupement SALAM
17	SOULEYMAN ABAKAR ALI		Bénéficiaire membre groupement SALAM
18	SOUGUI HAROUN	92 28 08 40	Bénéficiaire membre groupement SALAM
19	ACHTA ABAKAR	99 82 64 64	Présidente Groupement MOUFAMA
20	ADELA MAHAMAT	99 8936 10	Bénéficiaire membre groupement MOUFAMA
21	AWA THAYER	98 88 01 32	Bénéficiaire membre groupement MOUFAMA
22	YASMINE MAHAMAT	98 69 69 81	Bénéficiaire membre groupement MOUFAMA
23	SOUKA GLASSOURO	90 53 02 41	Bénéficiaire membre groupement MOUFAMA
24	BADE BRAHIM	9985 54 39	Bénéficiaire membre groupement MOUFAMA
25	HASSAN YOUSOUF TAHIR	68 64 63 64	Bénéficiaire filière Mécanique
26	MAHAMAT ZENE ABDERAMAN	66 17 69 91	Bénéficiaire filière Mécanique
27	HAMIDOU AHMAT KARIMA	62 17 17 40	Bénéficiaire filière Electricité
28	ZARA ALI ABAKAR	62 85 43 42	Bénéficiaire filière Couture
29	MARIAM DJIMET ABDERAOMAN	66 55 69 67	Bénéficiaire filière Couture
30	ADOUM MAHAMAT ALI	65 49 51 52	Bénéficiaire filière Mécanique
31	BRAHIM ADOUM IBRAHIM	66 37 37 65	Bénéficiaire filière Electricité
32	GUITEYA BECHIR MALGONI	69 82 20 82	Bénéficiaire filière Couture
33	HALIME GOUROUN	63 18 10 24	Bénéficiaire filière Couture

Personnes interrogées à Faya

N°	Noms et prénoms	Téléphone	Fonction/Institution/Statut
1	ALI HAMIT MOUSSA	63 42 82 70	Mobilisateur Communautaire
2	ALLASSANE DEMBELE		Chef de projet PBF/ OIM
3	BRAHIM MOUSSA	66 38 56 50	Mobilisateur communautaire
4	ABDALLA ALI BEZEY	66 24 05 17	Délégué de l'éducation
5	NDILBAYE ALLADOUM	66 63 38 53	Chef de projet ATURAD
6	MAHAMAT TOGOM MOUSSA	66 27 33 37	Chef d'antenne CELIAF
7	ADOUM AHMAT	99 36 97 64	Chef de communauté islamique
8	MAHAMAT SALLEH ABDIRAHIM	66 23 25 00	Délégué du Ministère de Plan
9	ALGOTO LASS-DAMANE	66 46 20 47	Secrétaire de la commune de Faya
10	ADAM WARDOUGOU WOUICHE	66 37 01 37	Délégué de la jeunesse et du Sport
11	ABDALLAH ISSA	66 30 90 95	Président de Club des jeunes
12	ADOUM WARDOUGOU	66 37 05 02	Bénéficiaire filière Droit humain et droit des migrants
13	MAHAMAT IDRIS	66 31 34 74	Bénéficiaire filière Informatique
14	DJOWERIE SENOSSI	99 68 84 61	Bénéficiaire filière Couture
15	ACHE DJALLI	60 54 85 62	Bénéficiaire filière Couture
16	ISSA BRAHIM MAHAMAT	66 28 05 34	Bénéficiaire filière Mécanique
17	KALTOUMA ALI WAGA DEI		Bénéficiaire filière Informatique
18	DJENONYO BERTINE		Bénéficiaire filière Couture

19	HOURA AHMAT		Bénéficiaire filière Droit humain et droit des migrants
20	MASSOUDA ISSA MAHAMAT		Bénéficiaire filière Droit humain et droit des migrants
21	DJIKOBONG KALING	69 62 44 20	Bénéficiaire filière Couture
22	MOGNAN DENEMADJI	62 28 27 45	Bénéficiaire filière Couture
23	ACHE MOUSSA HAROUN	92 52 50 71	Bénéficiaire filière Couture
24	MBAIHAMDENE SALOMEN	65 26 74 02	Bénéficiaire filière Couture
25	FATIME ZARA MAHAMAT SALLEH	98 06 23 67	Bénéficiaire filière Couture
26	RAKIE HIMCHI	99 09 50 16	Bénéficiaire filière Couture
27	ACHE MOUSSA HAROUN	92 52 50 71	Bénéficiaire filière Couture



LISTE DE PRESENCE

8ieme Reunion Comité Technique évaluation finale du projet PBF/ Centre
Au Bureau PAM/N'Djamena , Vendredi le 22/7/ 2022

N°	Nom & Prénom	contact	Institutions	Signature
1	OREMARE DAUMDEOUNJE	65 214010	Consultant	
2	Moïse Nasson	62496419	Consultant	
3	NGUENIKO MATHIEU N	65588848	Consultant	
4	Jakob Kienle	62740325	Chef de projet	
5	K'issol -121 Keine	66382269	Agente	
6	Faga Ousman Abdo	66600118	Point focal	
7	YACRE TEMBANG	98483127	Programme Officer	
8	Dastim Honoré	66771511	Coordinateur PBF	
9	Amadou BARAZE	98983108	PAM	
10	Adam Hamde Begou	66238479	Point focal T.1.66 bur	
11	Adjan KHALIL	66-59-95-36	Officier NATION	
12	ESAKA HENRI YAYAMI	66295244	PE. MFPN	
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				



PROJET " HABILITER LES JEUNES VULNERABLES DU CENTRE DU TCHAD A DEVENIR DES AGENTS DE LA PAIX "

EVALUATION FINALE

GUIDE D'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF

Bénéficiaire du projet OIM/PAM

Note explicative à l'attention du Répondant

Nous vous adressons le présent Guide d'Entretien Semi-directif dans le cadre de l'Evaluation finale du projet « **Habiliter les jeunes vulnérables du Centre du Tchad à devenir des agents de la paix** ». Cette Evaluation, commanditée par **OIM-PAM**, a pour objet de juger de la qualité conceptuelle, de la mise en œuvre et des résultats et impact dudit projet. Pour ce faire, nous aimerions recueillir vos opinions à travers une série de questions y relatives. Nous vous saurons gré d'y répondre en toute objectivité et, surtout, en toute liberté. Nous vous assurons de la plus stricte confidentialité dont vos propos, quels qu'ils soient, feront l'objet.

I. EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

1.1. Efficacité opérationnelle

1.1.1. Avez-vous bénéficié du projet Habilier les jeunes vulnérables du Centre du Tchad à devenir des agents de la paix?

1.1.2. Le projet répond-il à un besoin pertinent des bénéficiaires et priorités locales ?

1.1.3. Pouvez-vous nous dire dans quelle mesure (et de quelle manière) les femmes, les jeunes et les communautés à la base ont-ils été mises à contribution dans la phase opérationnelle (phase d'exécution) du Projet «Habilier les jeunes vulnérables du Centre du Tchad à devenir des agents de la paix » [Veuillez cocher le chiffre correspondant à votre réponse et justifier cette réponse en indiquant le nombre de personnes impliquées par catégorie] ?

Femmes	Jeunes	Communautés à la base
1. Largement ?	1. Largement ?	1. Largement ?
2. Faiblement ?	2. Faiblement ?	2. Faiblement ?
3. Pas du tout ?	3. Pas du tout ?	3. Pas du tout ?

1.1.4. Quelle est votre appréciation de la participation de ces différentes catégories sociales [Veuillez cocher le chiffre correspondant à votre réponse et justifier cette réponse] ?

Femmes	Jeunes	Communautés à la base
1. Très efficace ?	1. Très efficace ?	1. Très efficace ?
2. Efficace ?	2. Efficace ?	2. Efficace ?
3. Faiblement efficace ?	3. Faiblement efficace ?	3. Faiblement efficace ?
4. Non efficace ?	4. Non efficace ?	4. Non efficace ?

1.1.5. Par rapport à d'autres projets, qu'est-ce qui peut être considéré comme domaines de succès au vu des interventions du projet ? Quels facteurs ont-ils contribué à ces succès ?

1.1.6. La quantité et la qualité des produits réalisés ont-elles été satisfaisantes ?

Activités	Réalisées		Si non, expliquez	Satisfaits		Si non, expliquez
	Oui	Non		Oui	Non	
Code : Oui=1, Non=0						
Atelier sur les plateformes consultatives						
Renforcer les capacités des membres des structures communautaires et des jeunes dans le domaine de la prévention et résolution des conflits						
renforcement de capacités en matière de compétences organisationnelle, de communication, de plaidoyer et						

recherche de financement (membre des associations)						
Mise en place des activités identifiées à travers les processus de planification communautaire participative en lien avec les projets existants						
Organiser des sessions de formations individuelles ou en groupe en partenariat avec les centres de formation						
Établir un programme d'échange entre des professionnels et les jeunes						
Réaliser la campagne de sensibilisation en collaboration avec les acteurs clés (médias communautaires, troupe théâtrale, troupes musicales, communicateurs traditionnels, leaders religieux, auprès des parents d'élèves, structures de femmes).						
Renforcer l'engagement des jeunes dans le maintien de la cohésion sociale et la promotion du respect des droits humains et des migrants						

1.1.7. Quels sont, selon vous, les points forts du projet ? justifiez votre réponse.

1.1.8. Quels sont, selon vous, les points faibles du projet ?

1.1.9. Veuillez nous indiquer les solutions (ou qui auraient dû être) apportées à ces points faibles?

1.1.10. Quelle appréciation feriez-vous sur l'équipe de gestion du projet ?

1.2. Recommandations

1.2.1. Quelles recommandations voudriez-vous faire pour une meilleure mise en œuvre d'éventuels projets similaires?

II. EVALUATION DES RESULTATS DU PROJET

2.1. Viabilité/durabilité du projet

2.1.1. Dans quelle mesure, selon vous, le projet a eu un impact en termes formation professionnelle des bénéficiaires directes [veuillez justifier votre réponse] ?

- ✓ Fortement ?
- ✓ Faiblement ?
- ✓ Pas du tout ?

2.1.2. Dans quelle mesure, selon vous, le projet a sensibilisé sur la gestion de conflits, résolution des conflits et cohabitation pacifique [veuillez justifier votre réponse] ?

1. Fortement ?
2. Faiblement ?
3. Pas du tout ?

2.1.3. Dans quelle mesure, selon vous, le projet a formé les bénéficiaires indirectes sur les opportunités économiques [veuillez justifier votre réponse] ?

1. Fortement ?
2. Faiblement ?
3. Pas du tout ?

2.1.4. Quels pourraient être d'autres obstacles à la pérennisation des acquis et comment les surmonter ?

2.1.5. Selon vous, quelles sont les facteurs qui pourraient faciliter la pérennisation des acquis du projet [veuillez justifier votre réponse] ?

2.1.6. Est-ce qu'il existe des risques sociaux et politiques pouvant menacer la durabilité des résultats du projet ?

Recommandations

2.1.7. Quelles recommandations feriez-vous pour que d'autres projets similaires aient une viabilité plus conséquente?

2.2. Dimension genre du projet

2.2.1. Selon vous, dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la promotion du genre dans les interventions [veuillez justifier votre réponse]?

- ✓ Fortement ?
- ✓ Faiblement ?
- ✓ Pas du tout ?

2.2.2. Le projet a-t-il incorporé une dimension de genre et d'âge (matrice de résultats, mise en œuvre) ?

2.2.3. Est-ce que la participation des femmes dans les mécanismes de gestion et résolution de conflits a été réalisée comme prévue ?

2.2.4. Selon vous, quelles solutions préconisez-vous pour améliorer la prise en compte de la dimension genre dans les futures interventions [veuillez justifier votre réponse]?

Recommandations

2.2.5. Quelles recommandations feriez-vous pour que d'autres projets similaires intègrent la dimension genre?

2.2.6. Avez-vous d'autres commentaires de quelque nature que ce soit que vous voudriez faire ?

2.3. Leçons apprises

2.3.1. Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques de la consolidation de la paix

2.3.2. Est-ce qu'il y a des leçons apprises ?

2.3.3. Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises de la consolidation de la paix pourront être utilisées dans des futurs projets similaires ?

Nous vous remercions pour le temps que vous avez bien voulu prendre pour renseigner ce présent guide d'entretien et la pertinence de vos réponses. Si, lors de l'élaboration du Rapport, des informations supplémentaires s'avèrent nécessaires, nous reviendrons vers vous, si vous n'y voyez pas d'objection.

Avec nos cordiales salutations.

~ MERCI ~

PROJET " HABILITER LES JEUNES VULNERABLES DU CENTRE DU TCHAD A DEVENIR DES AGENTS DE LA PAIX "

EVALUATION FINALE

GUIDE D'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF

Equipe du projet OIM/PAM

Note explicative à l'attention du Répondant

*Nous vous adressons le présent Guide d'Entretien Semi-directif dans le cadre de l'Evaluation finale du projet « **Habiliter les jeunes vulnérables du Centre du Tchad à devenir des agents de la paix** ». Cette Evaluation, commanditée par OIM-PAM, a pour objet de juger de la qualité conceptuelle, de la mise en œuvre et des résultats et impact dudit projet. Pour ce faire, nous aimerions recueillir vos opinions à travers une série de questions y relatives. Nous vous saurons gré d'y répondre en toute objectivité et, surtout, en toute liberté. Nous vous assurons de la plus stricte confidentialité dont vos propos, quels qu'ils soient, feront l'objet.*

I.EVALUATION DE LA QUALITE CONCEPTUELLE DU PROJET

1.1. Pertinence du Projet

- 1.1.1. Quels sont les éléments factuels ayant motivés l'élaboration du Projet [**Précisez si ces problèmes sont d'actualité, plus préoccupants ou moins préoccupants**] ?
- 1.1.2. Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités nationales en matière de la promotion de la consolidation de la paix et développement ?
- 1.1.3. Les résultats du projet contribuent-ils à la réalisation de ces priorités ?
- 1.1.4. Dans quelle mesure le projet a-t-il promu la cohérence, la complémentarité et l'alignement avec d'autres projets ou programmes dans le pays ?
- 1.1.5. Le projet répond-il à un besoin pertinent des bénéficiaires et priorités locales ?
- 1.1.6. Est-ce que les différentes parties impliquées croient que le projet était approprié vis-à-vis du contexte et des dynamiques de conflit dans les zones ?
- 1.1.7. Est-ce que les équipes du projet ont utilisé les stratégies les plus appropriés par rapport au contexte ?
- 1.1.8. Est-ce qu'il y a eu des risques majeurs qui n'ont pas été pris en considération par les équipes du projet ?

1.2. Complétude du Projet

- 1.2.1. Avez-vous eu connaissance des outils opérationnels suivants du projet [Si oui, veuillez nous dire ce que vous en pensez] :
 - ✓ Document de Projet ?
 - ✓ Cadre Logique ?
 - ✓ Cadre de Mesure des résultats ?
 - ✓ Tableau de suivi des progrès ?
 - ✓ Tableau de suivi budgétaire ?
- 1.2.2. Quelle est votre appréciation du dispositif de mise en œuvre du projet [Organe de Pilotage, Organe d'Exécution et mécanisme de suivi-évaluation] ?
- 1.2.3. Quelle est votre appréciation des activités prévues du projet [veuillez justifier votre réponse] ?

1.3. Recommandations

- 1.3.1. Si un tel projet devait être initié à nouveau quelles sont les recommandations que vous feriez d'un point de vue conceptuel, au niveau :
 - ✓ Du processus d'élaboration ?
 - ✓ Des objectifs, composantes, activités, de la budgétisation et du partenariat ?
 - ✓ Du dispositif opérationnel [Pilotage, Exécution et mécanisme, suivi-évaluation] et autres ?

II. EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

2.1. Efficacité opérationnelle

2.1.1. Quels sont, selon vous, les facteurs qui ont favorisé la mise en œuvre des activités du projet [veuillez justifier votre réponse] ?

2.1.2. A quel point les objectifs du projet ont-ils été atteints ?

2.1.3. La quantité et la qualité des produits réalisés ont-elles été satisfaisantes ? pourquoi ?

2.1.4. Dans quelles mesures les activités ont-elles profité équitablement aux femmes et jeunes ?

2.1.5. Qu'est-ce qui peut être considéré comme domaines de succès au vu des interventions du projet ? Quels facteurs ont-ils contribué à ces succès ?

2.1.6. Les activités ci-dessous ont-elles été réalisées ?

Activités Code : Oui=1, Non=0	Réalisées		Observations
	Oui	Non	
Cartographie les structures de concertation			
Analyse des causes de conflits et motivation liées à la migration des jeunes vers le nord			
Créer des cadres de consultation avec la jeunesse dans 3 provinces			
Renforcer les capacités des membres des structures communautaires et de jeunes dans les domaines de la prévention et résolution des conflits			
Faciliter l'implication des jeunes (hommes et femmes de 15-35 ans) dans les instances de prise de décision communautaire			
Organiser des profils communautaires sur les besoins et ambitions socioéconomiques des jeunes dans les 3 provinces			
Réaliser une étude CAP dans les trois provinces			
Organiser trois ateliers regroupant les jeunes afin d'échanger sur les problématiques liées à leur situation socioéconomique			
Mise en place des activités identifiées à travers les processus de planification communautaire participative en lien avec les projets existants			
Organiser des sessions de formation individuelles ou en groupe en partenariat avec les centres de formation			
Établir un programme d'échange entre des professionnels et les jeunes			
Réaliser la campagne de sensibilisation en collaboration avec les acteurs clés (médias communautaires, troupe théâtrale, troupes musicales, communicateurs traditionnels, leaders religieux, auprès des parents d'élèves, structures de femmes).			
Renforcer l'engagement des jeunes dans le maintien de la cohésion sociale et la promotion du respect des droits humains et des migrants			

- 2.1.7.** Quels sont, selon vous, les facteurs/contraintes qui ont entravé la mise en œuvre des activités du projet [veuillez justifier votre réponse et nous]
- 2.1.8.** Veuillez nous indiquer les solutions (ou qui auraient dû être) apportées à ces problèmes] ?
- 2.1.9.** Y avait-il des contraintes en termes de procédures de gestion qui ont eu un impact sur la mise en œuvre du projet ?
- 2.1.10.** L'équipe du projet a-t-elle facilité l'atteinte des résultats ?
- 2.1.11.** Y avait-il eu une compréhension claire des rôles et des responsabilités par tous ceux qui étaient impliqués, y compris les parties prenantes clés et les partenaires au niveau national ?
- 2.1.12.** Le projet avait-il un système de suivi et évaluation fonctionnel ? A quel point était-il efficace ?
- 2.1.13.** Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du PBF et avec d'autres programmes dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?
- 2.1.14.** Quelle est votre appréciation de l'appropriation du projet par les bénéficiaires [veuillez justifier votre réponse] :
- ✓ Très forte appropriation ?
 - ✓ Forte appropriation ?
 - ✓ Faible appropriation ?
 - ✓ Très faible appropriation ?
- 2.1.15.** Selon vous, dans quelle mesure les résultats du projet ont contribué aux effets escomptés ?
- 2.1.16.** En termes de partenariat, qu'est-ce qui a bien fonctionné ? Pourquoi cela a-t-il bien fonctionné ?
- 2.1.17.** En termes de partenariat, qu'est-ce qui n'a pas bien fonctionné ? Qu'est-ce qui doit être fait différemment ?

2.2. Efficience du projet

- 2.2.1.** Les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?
- 2.2.2.** Quelle est votre appréciation de l'efficience dans l'utilisation des fonds décaissés dans le cadre du projet [veuillez justifier votre réponse] ?
- 2.2.3.** Quelles sont les solutions qui ont été (ou auraient dû être) apportées pour renforcer cette efficience [veuillez justifier votre réponse] ?

2.2.4. La qualité et la quantité des produits/outputs sont-elles proportionnelles aux ressources mobilisées ?

2.2.5. Le système de suivi du projet capturait-il correctement les données sur les résultats de la consolidation de la paix à un niveau de résultat approprié ?

2.2.6. Les ressources (financières, humaines et informationnelles) investies dans le cadre de la mise en œuvre du projet étaient-elles suffisantes par rapport aux résultats atteints ? pourquoi ?

2.2.7. Dans quelle mesure l'action a pu contribuer à renforcer les politiques et programmes nationaux en termes de Consolidation de la paix ?

✓ Fortement ?

✓ Moyennement ?

✓ Faiblement ?

2.3. Recommendations

2.3.1. Quelles recommandations voudriez-vous faire pour une meilleure mise en œuvre d'éventuels projets similaires?

2.3.2. Quelles recommandations voudriez-vous faire pour améliorer l'appropriation du projet?

III. EVALUATION DES RESULTATS DU PROJET

3.1. Viabilité/durabilité du projet

3.1.1. Dans quelle mesure, selon vous, le projet a eu un impact en termes formation professionnelle des bénéficiaires directes [veuillez justifier votre réponse] ?

- ✓ Fortement ?
- ✓ Faiblement ?
- ✓ Pas du tout ?

3.1.2. Dans quelle mesure, selon vous, le projet a sensibilisé sur la gestion de conflits, résolution des conflits et cohabitation pacifique [veuillez justifier votre réponse] ?

- 4. Fortement ?
- 5. Faiblement ?
- 6. Pas du tout ?

3.1.3. Dans quelle mesure, selon vous, le projet a eu un impact positif sur les bénéficiaires indirectes sur les opportunités économiques mais aussi d'autres formes d'appui (équipements, locaux de travail, aménagement de jardins, etc.) [veuillez justifier votre réponse] ?

- 4. Fortement ?
- 5. Faiblement ?
- 6. Pas du tout ?

3.1.4. Dans quelle mesure l'appropriation nationale du projet a-t-elle été assurée ?

3.1.5. Quels sont les dispositifs (les mécanismes, les procédures et les politiques) mise en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus ?

3.1.6. Quels pourraient être d'autres obstacles à la pérennisation des acquis et comment les surmonter ?

3.1.7. Le projet a-t-il adéquatement documenté ses progrès, ses résultats, défis et leçons apprises ?

3.1.8. Quelle est la force de l'engagement du gouvernement et des autres parties prenantes à maintenir les résultats du soutien du PBF et des initiatives continues, en particulier la participation des femmes aux processus de prise de décision, soutenus dans le cadre du projet PBF ?

3.1.9. Selon vous, quelles sont les facteurs qui pourraient faciliter la pérennisation des acquis du projet [veuillez justifier votre réponse] ?

3.1.10. Quels sont les principaux résultats concrets du projet [veuillez citer quelques-uns] ?

3.1.11. Le projet est-il soutenu par des organisations locales et bien intégré dans les structures sociales et culturelles locales ?

- 3.1.12.** Pensez-vous que les communautés cibles utiliseront les services/biens fournis qui ont été introduits par le projet ?
- 3.1.13.** Pensez-vous que les partenaires impliqués ont la capacité technique et financière pour pérenniser les acquis du projet pour garantir l'appropriation et l'intérêt pour la durabilité ?
- 3.1.14.** Est-ce qu'il existe des risques sociaux et politiques pouvant menacer la durabilité des résultats du projet ?

Recommandations

- 3.1.15.** Quelles recommandations feriez-vous pour que d'autres projets similaires aient une viabilité plus conséquente?

3.2. Impacte du projet

- 3.2.1.** Quel a été l'impact du projet sur le plan de la cohésion sociale et de la consolidation de la paix ?
- 3.2.2.** Quel a été l'impact sur l'implication de jeunes dans le processus de prise de décision dans les structures des cohésions sociales au niveau local ?
- 3.2.3.** Y a-t-il des changements positifs ou négatifs observables dans les structures, les communautés et les personnes appuyées qui peuvent être attribués aux interventions du projet dans le domaine de la consolidation de la paix ?

3.3. Dimension genre du projet

- 3.3.1.** Selon vous, dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la promotion du genre dans les interventions [veuillez justifier votre réponse]?
- ✓ Fortement ?
 - ✓ Faiblement ?
 - ✓ Pas du tout ?
- 3.3.2.** Le projet a-t-il incorporé une dimension de genre et d'âge (matrice de résultats, mise en œuvre) ?
- 3.3.3.** Est-ce qu'il y avait des mécanismes pour assurer l'inclusion des femmes dans les activités ?
- 3.3.4.** Est-ce que la participation des femmes dans les mécanismes de gestion et résolution de conflits a été réalisée comme prévue ?
- 3.3.5.** Si les groupes cibles (femmes, jeunes/mineurs, minorités, personne en situation vulnérables) ont subi des effets négatifs non prévus, les responsables du projet ont-ils pris les mesures appropriées ?
- 3.3.6.** Dans quelle mesure le projet PBF a-t-il substantiellement intégré le genre et soutenu la consolidation de la paix sensible au genre ?

3.3.7. Selon vous, quelles solutions préconisez-vous pour améliorer la prise en compte de la dimension genre dans les futures interventions [veuillez justifier votre réponse]?

Recommandations

3.3.8. Quelles recommandations feriez-vous pour que d'autres projets similaires intègrent la dimension genre?

3.3.9. Avez-vous d'autres commentaires de quelque nature que ce soit que vous voudriez faire ?

3.4. Sensibilité aux conflits

3.4.1. Est-ce que le projet avait une approche explicite par rapport à la sensibilité aux conflits ?

3.4.2. Est-ce que les capacités internes des agences étaient adéquates pour assurer une approche de sensibilité aux conflits continus ?

3.4.3. Est-ce que le projet était responsable pour des impacts négatifs non intentionnels ?

3.4.4. Est-ce qu'un système de suivi du contexte et des impacts non intentionnels établi ?

3.5. Sensibilité au temps

3.5.1. Le projet était-il opportun pour résoudre un facteur de conflit ou tirer parti d'une fenêtre d'opportunité spécifique ?

3.5.2. Le financement du PBF a-t-il été utilisé pour tirer parti des fenêtres d'opportunité politique de l'engagement ?

3.6. Tolérance aux risques et innovation

3.6.1. Les risques étaient-ils correctement surveillés et atténués ?

3.6.2. Dans quelle mesure l'approche du projet était-elle nouvelle ou innovante ? Peut-on tirer des leçons pour éclairer des approches similaires ailleurs ?

3.7. Catalytique

3.7.1. Le projet a-t-il eu des effets catalytiques sur le plan financier et programmatique ?

3.7.2. Le financement du PBF a-t-il été utilisé pour faire passer à l'échelle d'autres initiatives de consolidation de la paix/ ou a-t-il servi à créer des plateformes transfrontalières de consolidation de la paix ?

3.8. Leçons apprises

3.8.1. Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques de la consolidation de la paix

3.8.2. Est-ce qu'il y a des leçons apprises ?

3.8.3. Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises de la consolidation de la paix pourront être utilisées dans des futurs projets similaires ?

Nous vous remercions pour le temps que vous avez bien voulu prêter pour le guide d'entretien et la pertinence de vos réponses. Si, lors de l'obtention d'informations supplémentaires s'avèrent nécessaires, nous reviendrons vers vous, si vous n'y voyez



Avec nos cordiales salutations.

~ MERCI ~



FONDS POUR LA
CONSOLIDATION DE
LA PAIX

PROJET " HABILITER LES JEUNES VULNERABLES DU CENTRE DU TCHAD A DEVENIR DES AGENTS DE LA PAIX "

EVALUATION FINALE

GUIDE D'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF

ONG Locales, CELIAF, OSC, la chambre de commerce, chefs de quartiers et
Services de l'Etat

Note explicative à l'attention du Répondant

Nous vous adressons le présent Guide d'Entretien Semi-directif dans le cadre de l'Evaluation finale du projet « **Habiliter les jeunes vulnérables du Centre du Tchad à devenir des agents de la paix** ». Cette Evaluation, commanditée par **OIM-PAM**, a pour objet de juger de la qualité conceptuelle, de la mise en œuvre et des résultats et impact dudit projet. Pour ce faire, nous aimerions recueillir vos opinions à travers une série de questions y relatives. Nous vous saurons gré d'y répondre en toute objectivité et, surtout, en toute liberté. Nous vous assurons de la plus stricte confidentialité dont vos propos, quels qu'ils soient, feront l'objet.

I.EVALUATION DE LA QUALITE CONCEPTUELLE DU PROJET

1.1. Pertinence du Projet

- 1.1.1. Quels sont les éléments factuels ayant motivés l'élaboration du Projet [**Précisez si ces problèmes sont d'actualité, plus préoccupants ou moins préoccupants**] ?
- 1.1.2. Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités nationales en matière de la promotion de la consolidation de la paix et développement ?
- 1.1.3. Les résultats du projet contribuent-ils à la réalisation de ces priorités ?
- 1.1.4. Dans quelle mesure le projet a-t-il promu la cohérence, la complémentarité et l'alignement avec d'autres projets ou programmes dans le pays ?
- 1.1.5. Le projet répond-il à un besoin pertinent des bénéficiaires et priorités locales ?
- 1.1.6. Est-ce que les différentes parties impliquées croient que le projet était approprié vis-à-vis du contexte et des dynamiques de conflit dans les zones ?
- 1.1.7. Est-ce que les équipes du projet ont utilisé les stratégies les plus appropriés par rapport au contexte ?
- 1.1.8. Est-ce qu'il y a eu des risques majeurs qui n'ont pas été pris en considération par les équipes du projet ?

1.2. Complétude du Projet

- 1.2.1. Avez-vous eu connaissance des outils opérationnels suivants du projet [Si oui, veuillez nous dire ce que vous en pensez] :
 - ✓ Document de Projet ?
 - ✓ Cadre Logique ?
 - ✓ Cadre de Mesure des résultats ?
 - ✓ Tableau de suivi des progrès ?
 - ✓ Tableau de suivi budgétaire ?
- 1.2.2. Quelle est votre appréciation du dispositif de mise en œuvre du projet [Organe de Pilotage, Organe d'Exécution et mécanisme de suivi-évaluation] ?
- 1.2.3. Quelle est votre appréciation des activités prévues du projet [veuillez justifier votre réponse] ?

1.3. Recommandations

- 1.3.1. Si un tel projet devait être initié à nouveau quelles sont les recommandations que vous feriez d'un point de vue conceptuel, au niveau :
 - ✓ Du processus d'élaboration ?
 - ✓ Des objectifs, composantes, activités, de la budgétisation et du partenariat ?
 - ✓ Du dispositif opérationnel [Pilotage, Exécution et mécanisme, suivi-évaluation] et autres ?

II. EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

2.1. Efficacité opérationnelle

2.1.1. Pouvez-vous nous dire dans quelle mesure (et de quelle manière) les femmes, les jeunes et les communautés à la base ont-ils été mises à contribution dans la phase opérationnelle (phase d'exécution) du Projet «Habiller les jeunes vulnérables du Centre du Tchad à devenir des agents de la paix » [Veuillez cocher le chiffre correspondant à votre réponse et justifier cette réponse en indiquant le nombre de personnes impliquées par catégorie] ?

Femmes	Jeunes	Communautés à la base
4. Largement ?	4. Largement ?	4. Largement ?
5. Faiblement ?	5. Faiblement ?	5. Faiblement ?
6. Pas du tout ?	6. Pas du tout ?	6. Pas du tout ?

2.1.2. Quelle est votre appréciation de la participation de ces différentes catégories sociales [Veuillez cocher le chiffre correspondant à votre réponse et justifier cette réponse] ?

Femmes	Jeunes	Communautés à la base
5. Très efficace ?	5. Très efficace ?	5. Très efficace ?
6. Efficace ?	6. Efficace ?	6. Efficace ?
7. Faiblement efficace ?	7. Faiblement efficace ?	7. Faiblement efficace ?
8. Non efficace ?	8. Non efficace ?	8. Non efficace ?

2.1.3. Par rapport à d'autres projets, qu'est-ce qui peut être considéré comme domaines de succès au vu des interventions du projet ? Quels facteurs ont-ils contribué à ces succès ?

2.1.4. Les activités ci-dessous ont-elles été réalisées ?

Activités	Réalisées		Observations
	Oui	Non	
Code : Oui=1, Non=0			
Cartographie les structures de concertation			
Analyse des causes de conflits et motivation liées à la migration des jeunes vers le nord			
Créer des cadres de consultation avec la jeunesse dans 3 provinces			
Renforcer les capacités des membres des structures communautaires et de jeunes dans les domaines de la prévention et résolution des conflits			
Faciliter l'implication des jeunes (hommes et femmes de 15-35 ans) dans les instances de prise de décision communautaire			

Organiser des profils communautaires sur les besoins et ambitions socioéconomiques des jeunes dans les 3 provinces			
Réaliser une étude CAP dans les trois provinces			
Organiser trois ateliers regroupant les jeunes afin d'échanger sur les problématiques liées à leur situation socioéconomique			
Mise en place des activités identifiées à travers les processus de planification communautaire participative en lien avec les projets existants			
Organiser des sessions de formation individuelles ou en groupe en partenariat avec les centres de formation			
Établir un programme d'échange entre des professionnels et les jeunes			
Réaliser la campagne de sensibilisation en collaboration avec les acteurs clés (médias communautaires, troupe théâtrale, troupes musicales, communicateurs traditionnels, leaders religieux, auprès des parents d'élèves, structures de femmes).			
Renforcer l'engagement des jeunes dans le maintien de la cohésion sociale et la promotion du respect des droits humains et des migrants			

2.1.5. Quels sont, selon vous, les points forts du projet ? justifiez votre réponse.

2.1.6. Quels sont, selon vous, les points faibles du projet ?

2.1.7. Veuillez nous indiquer les solutions (ou qui auraient dû être) apportées à ces points faibles?

2.1.8. En termes de partenariat, qu'est-ce qui a bien fonctionné ? Pourquoi cela a-t-il bien fonctionné ?

2.1.9. En termes de partenariat, qu'est-ce qui n'a pas bien fonctionné ? Qu'est-ce qui doit être fait différemment ?

2.2. Recommandations

2.2.1. Quelles recommandations voudriez-vous faire pour une meilleure mise en œuvre d'éventuels projets similaires?

III. EVALUATION DES RESULTATS DU PROJET

3.1. Viabilité/durabilité du projet

3.1.1. Dans quelle mesure, selon vous, le projet a eu un impact en termes formation professionnelle des bénéficiaires directes [veuillez justifier votre réponse] ?

- ✓ Fortement ?
- ✓ Faiblement ?
- ✓ Pas du tout ?

3.1.2. Dans quelle mesure, selon vous, le projet a sensibilisé sur la gestion de conflits, résolution des conflits et cohabitation pacifique [veuillez justifier votre réponse] ?

- 7. Fortement ?
- 8. Faiblement ?
- 9. Pas du tout ?

3.1.3. Dans quelle mesure, selon vous, le projet a eu un impact positif sur les bénéficiaires indirectes sur les opportunités économiques, mais aussi d'autres formes d'appui (équipements, locaux de travail, aménagement de jardins, etc.) [veuillez justifier votre réponse] ?

- 7. Fortement ?
- 8. Faiblement ?
- 9. Pas du tout ?

3.1.4. Quels pourraient être d'autres obstacles à la pérennisation des acquis et comment les surmonter ?

3.1.5. Selon vous, quelles sont les facteurs qui pourraient faciliter la pérennisation des acquis du projet [veuillez justifier votre réponse] ?

3.1.6. Pensez-vous que les partenaires impliqués ont la capacité technique et financière pour pérenniser les acquis du projet pour garantir l'appropriation et l'intérêt pour la durabilité ?

3.1.7. Est-ce qu'il existe des risques sociaux et politiques pouvant menacer la durabilité des résultats du projet ?

Recommandations

3.1.8. Quelles recommandations feriez-vous pour que d'autres projets similaires aient une viabilité plus conséquente?

3.2. Dimension genre du projet

3.2.1. Selon vous, dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la promotion du genre dans les interventions [veuillez justifier votre réponse]?

- ✓ Fortement ?
- ✓ Faiblement ?
- ✓ Pas du tout ?

3.2.2. Le projet a-t-il incorporé une dimension de genre et d'âge (matrice de résultats, mise en œuvre) ?

3.2.3. Est-ce que la participation des femmes dans les mécanismes de gestion et résolution de conflits a été réalisée comme prévue ?

3.2.4. Selon vous, quelles solutions préconisez-vous pour améliorer la prise en compte de la dimension genre dans les futures interventions [veuillez justifier votre réponse]?

Recommandations

3.2.5. Quelles recommandations feriez-vous pour que d'autres projets similaires intègrent la dimension genre?

3.2.6. Avez-vous d'autres commentaires de quelque nature que ce soit que vous voudriez faire ?

3.3. Leçons apprises

3.3.1. Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques de la consolidation de la paix

3.3.2. Est-ce qu'il y a des leçons apprises ?

3.3.3. Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises de la consolidation de la paix pourront être utilisées dans des futurs projets similaires ?

Nous vous remercions pour le temps que vous avez bien voulu prendre pour renseigner ce présent guide d'entretien et la pertinence de vos réponses. Si, lors de l'élaboration du Rapport, des informations supplémentaires s'avèrent nécessaires, nous reviendrons vers vous, si vous n'y voyez pas d'objection.

Avec nos cordiales salutations.

~ MERCI ~

Quelques images du projet