|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |

**Evaluation à Mi-parcours du Projet** **« Amélioration de la gestion du Lac Tchad par la mise en œuvre du Programme d’actions stratégiques pour le bassin du Lac Tchad pour renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes »**

|  |
| --- |
| Numéro de projet Atlas/Numéro d’identification de la subvention : 00086651 |
| Numéro d'identification PIMS PNUD-FEM : 4797 |

Décembre 2021

Remerciements

Au terme de cette évaluation, le consultant voudrait remercier les acteurs qui ont participé à cet exercice en partageant leur expérience avec le projet CBLT - PNUD. Il s’agit du staff du projet, de celui de la CBLT et du staff de UICN. Le consultant voudrait aussi remercier vivement les points focaux nationaux qui ont pris de leur temps pour donner leurs points de vue concernant la mise en œuvre du projet et les solutions envisagées pour relever les défis actuels auxquels il se heurte. Enfin le consultant voudrait remercier le staff du PNUD (Bureau National du Tchad et bureau régional), pour leur franche collaboration.

Par Alexandre Diouf

Consultant en evaluation de programmes

**Table des matières**

[Remerciements 2](#_Toc90389042)

[Acronymes et abréviations 5](#_Toc90389043)

[Résumé 7](#_Toc90389044)

[Description du projet 7](#_Toc90389045)

[1. Résumé de l’avancement du projet 8](#_Toc90389046)

[2. Tableau du résumé de l’évaluation et de la performance à mi-parcours 9](#_Toc90389047)

[Conclusions et recommandations 11](#_Toc90389048)

[Recommandations 12](#_Toc90389049)

[Introduction 14](#_Toc90389050)

[1. Objectifs de l’évaluation 14](#_Toc90389051)

[2. Méthodologie 14](#_Toc90389052)

[3. Éthique 16](#_Toc90389061)

[4. Limites de l'évaluation 16](#_Toc90389062)

[3. Structure du rapport d’évaluation 17](#_Toc90389063)

[Description du projet 17](#_Toc90389064)

[1. Contexte de développement 17](#_Toc90389065)

[2. Problèmes que le projet cherche à résoudre : menaces et obstacles visés 19](#_Toc90389066)

[3. Description du projet et stratégie 20](#_Toc90389067)

[4. Arrangements institutionnels 21](#_Toc90389068)

[5. Project timeline and milestones 22](#_Toc90389069)

[6. Principaux acteurs du projet 22](#_Toc90389070)

[7. Théorie de changement 24](#_Toc90389071)

[Résultats 25](#_Toc90389072)

[1. Stratégie du projet 25](#_Toc90389073)

[i) Analyse du cadre logique et indicateurs du projet 26](#_Toc90389074)

[ii. Analyse des risques et hypothèses 28](#_Toc90389075)

[2. Progrès accomplis vers la réalisation des résultats 30](#_Toc90389076)

[i. Analyse des progrès vers les résultats 30](#_Toc90389077)

[ii. Barrières restantes pour l’atteinte de l’objectif 44](#_Toc90389078)

[3. Mise en œuvre du projet et gestion réactive 45](#_Toc90389079)

[i) Arrangements institutionnels 45](#_Toc90389080)

[ii) Planification du travail 46](#_Toc90389081)

[iii) Financement et cofinancement 47](#_Toc90389082)

[iv) Systèmes de suivi et d’évaluation au niveau du projet 48](#_Toc90389083)

[Conception du système dispositif de suivi-évaluation 48](#_Toc90389084)

[Mise en œuvre du suivi-évaluation 49](#_Toc90389085)

[v) Engagement des parties prenantes 49](#_Toc90389086)

[vi) Sauvegardes environnementales et sociales 49](#_Toc90389087)

[vii) Rapportage 50](#_Toc90389088)

[viii) Communication et gestion des connaissances 50](#_Toc90389089)

[4. Durabilité 50](#_Toc90389090)

[i) Risques financiers pour la durabilité 50](#_Toc90389091)

[ii) Durabilité socioéconomique 51](#_Toc90389092)

[iii) Durabilité environnementale 51](#_Toc90389093)

[iv) Cadre institutionnel et risques de gouvernance 51](#_Toc90389094)

[v) Risques globaux du projet CBLT 52](#_Toc90389095)

[Conclusions et recommandations 53](#_Toc90389096)

[1. Conclusions 53](#_Toc90389097)

[2. Recommandations 55](#_Toc90389098)

[Annexes 57](#_Toc90389099)

[1. Termes de référence(à l'exclusion des annexes du TdR) 57](#_Toc90389100)

[2. Liste des personnes interrogées 72](#_Toc90389101)

[3. Liste des documents examinés 73](#_Toc90389102)

[4. Matrice des questions d'évaluation 74](#_Toc90389103)

[5. Outils de collecte des données 78](#_Toc90389104)

[i) Guide d’entretien avec le management du PNUD 78](#_Toc90389105)

[i) Guide d’entretien avec le GEP/PNUD (Coordonateur, Suivi Evaluation) et NCE 79](#_Toc90389106)

[vi) Guide d’entretien avec l’UGP de la CBLT 80](#_Toc90389107)

[vii) Guide d’entretiens avec les points focaux de la CBLT 81](#_Toc90389108)

[viii) Guide d’entretiens avec UICN et autres partenaires de mise en œuvre 82](#_Toc90389109)

[6. Échelles de notation 86](#_Toc90389110)

Acronymes et abréviations

|  |  |
| --- | --- |
| BAD | Banque africaine de développement |
| BGR | Institut fédéral allemand des géosciences et des ressources naturelles |
| BLT | Bassin du Lac Tchad |
| BMZ | Ministère fédéral allemand de la Coopération et du développement économiques (Bundesministerium fur Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) |
| BRIDGE | Building River Dialogue and Governance (projet de l’UICN)  <http://iucn.org/about/work/programmes/water/wp_our_work/wp_our_work_bridge/> |
| CBLT | Commission du Bassin du Lac Tchad |
| CCNUCC | Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques |
| CDB | Convention sur la diversité biologique |
| CoP | Conférence des Parties |
| RRC | Réduction des risques de catastrophe |
| DSRP | Document stratégique de réduction de la pauvreté |
| FEM | Fonds pour l'environnement Mondial |
| GEP | Groupe d’exécution de projet |
| GIRE | Gestion intégrée des ressources en eau |
| GIZ | Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit |
| IRAD | Institut de recherche agricole pour le développement |
| IRD | Institut de recherche français |
| IW | Domaine thématique Eaux internationales du FEM |
| IW: LEARN | Réseau international d’échange de connaissances et de ressources sur l’eau |
| ODD | Objectif de développement durable |
| OMD | Objectif du Millénaire pour le développement |
| ONG | Organisation non gouvernementale |
| PAN | Programme d'action national |
| PANA | Programme d'action national pour l'adaptation |
| PAS | Programme d'action stratégique |
| PFNL | Produits forestiers non ligneux |
| PIB | Produit intérieur brut |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le développement |
| PNUE | Programme des Nations Unies pour l'environnement |
| PRESIBALT | Programme pour réhabiliter et renforcer la résilience des systèmes du bassin du Lac Tchad (BAD) |
| PRODEBALT | Programme d’appui au développement durable du Lac Tchad (projet de la BAD) |
| ADT | Analyse diagnostique transfrontalière |
| TdR | Termes de référence |
| UE | Union européenne |
| UICN  UGP | Union internationale pour la conservation de la nature  Unité de Gestion de Projet |
| UNESCO | Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture |
| USD | Dollar américain |

Résumé

**Tableau synoptique**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Titre du projet :** Améliorer la gestion du Lac Tchad en mettant en œuvre le Programme d’action stratégique pour le bassin du Lac Tchad pour renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes. | | | |
| **Pays :** Cameroun, Niger, Nigéria, République Centrafricaine et Tchad | **Partenaire de mise en œuvre :** Commission du Bassin du Lac Tchad (CBLT) | | **Modalités de gestion :** Mise en œuvre par une OIG |
| **Résultat du Programme pays/du PNUAD** Axe 2 : Développement rural et sécurité alimentaire  *Résultat 2.3 : La gestion durable des ressources naturelles et de l’environnement et la mise en place de mécanismes d’adaptation au changement climatique et d’atténuation sont appuyés.* | | | |
| **Catégorie des examens d’ordre social et environnemental du PNUD :**Faible | | **Marqueur égalité homme-femme du PNUD :** GEN 2 | |
| **Numéro de projet Atlas/Numéro d’identification de la subvention :** 00086651 | | **Numéro d’extrant Atlas/ Numéro d’identification du projet :** 00093875 | |
| **Numéro d'identification PIMS PNUD-FEM :** 4797 | | **Numéro d'identification du FEM :** 4748 | |
| **Date de démarrage prévue :** Avril 2018 | | **Date d’achèvement prévue :** Mars 2023 | |
| **Date LPAC :** Juin 2016 | | | |
| **PLAN DE FINANCEMENT** | | | |
| *Fonds pour les PMA* | | 5.830.000 dollars | |
| Ressources MCARB du PNUD | | 250.000 dollars | |
| 1. **Budget total géré par le PNUD** | | **6.080.000 dollars** | |
| **COFINANCEMENT PARALLELE** *(tout autre cofinancement que le cofinancement en espèces géré par le PNUD)* | | | |
| PNUD | | 1.933.290 dollars | |
| CBLT | | 5.884.250 dollars | |
| Gouvernement | | 216.238.733 dollars | |
| GIZ | | 9.476.031 dollars | |
| UICN | | 2.500.000 dollars | |
| 1. **Montant total du cofinancement** | | **236.032.304 dollars** | |
| 1. **Montant total du financement du projet (1) +(2)** | | **242.112.304 dollars** | |

## Description du projet

Le Lac Tchad abrite une population croissante, qui doit lutter en urgence contre les effets du changement climatique sur les ressources en eau et l’écosystème du bassin. Il offre à des millions de personnes vivant au Cameroun, en RCA, au Tchad, au Niger et au Nigeria des services environnementaux divers, comme l’approvisionnement (alimentation et eau), le soutien (terre et cycle nutritif), la régulation (reconstitution de la nappe phréatique, piégeage du carbone, purification de l’air) et la culture (récréation, spiritualité, éducation).

Les ressources environnementales sont essentielles pour la survie de la population du Lac Tchad, pour sa subsistance comme pour ses activités économiques. La dégradation accélérée des ressources en eau et des écosystèmes est exacerbée par la situation sécuritaire actuelle et la migration subséquente de bétail et de populations en quête de vie meilleure. En 2008, les pays et la CBLT avaient pu préparer, grâce à l’appui d’un projet PNUD-FEM antérieur, une analyse diagnostique transfrontalière (ADT) régionale, ponctuée par l’adoption d’un Programme d’action stratégique (PAS) régional.

Le présent projet PNUD-FEM entend initier la mise en œuvre du PAS et se donne l’**objectif** général de *parvenir à une gestion écosystémique, intégrée et résiliente du bassin du Lac Tchad à travers la mise en œuvre des réformes politiques, juridiques et institutionnelles convenues et des investissements aptes à améliorer la qualité et la quantité de l’eau, protéger la biodiversité et pérenniser les moyens de subsistance.* La réalisation de cet objectif mettra fin aux préoccupations liées à la capacité de la CBLT et de ses États membres à concevoir et mettre en œuvre des politiques de gestion durable et à mettre un terme aux pratiques non durables d’exploitation des sols et des eaux, conformément au PAS et à la Charte de l’eau adoptée au niveau régional. Pour atteindre cet objectif, le projet réalisera six résultats:

1. Une CBLT renforcée, capable de : (i) Élaborer et mettre en œuvre des politiques, des investissements et une meilleure gestion écosystémique intégrée du lac grâce à une surveillance renforcée à l’échelle du bassin ; et (ii) : Élaborer et gérer les projets régionaux conformément aux priorités du bassin exprimées dans le PAS du Lac Tchad et les autres documents stratégiques relatifs au bassin du Lac Tchad
2. Approches renforcées et harmonisées de la mise en œuvre durable des instruments juridiques et politiques dans les pays du bassin du Lac Tchad favorisant une disponibilité accrue de l’eau à travers une gestion efficace de l’exploitation conjointe des eaux de surface et souterraines
3. Capacité technique et sensibilisation des ministères, institutions et autres acteurs (universitaires, société civile, etc.) nationaux renforcées pour promouvoir les pratiques de gestion durable des ressources naturelles du bassin du Lac Tchad aux niveaux national et régional.
4. CBLT et États membres gèrent et utilisent les données et informations issues du système de gestion de l’information pour une gestion efficace et durable des ressources foncières, hydriques et en biodiversité
5. CBLT, gouvernements nationaux et communautés locales acquièrent une expérience pratique et mettent à l’échelle la validation de la gestion durable des écosystèmes et des moyens de subsistance alternatifs
6. Évaluation des activités de réduction du stress et d’amélioration des moyens de subsistance identifiées dans le PAS menant à un vaste programme d’investissement destiné à mieux soutenir la mise en œuvre du PAS

## Résumé de l’avancement du projet

Le projet **« Amélioration de la gestion par la mise en œuvre du Programme d’actions stratégiques pour renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes »** est à sa deuxième année de mise en œuvre. Il a débuté avec un retard significatif qui a été précédé par un décalage important entre le moment de l’élaboration du projet le début des activités sur le terrain. Ces retards étaient principalement dus à des problèmes administratifs et à des besoins de parfaire le document vu le contexte changeant de la zone d’intervention. A date, le projet a réussi à faire élaborer documents préliminaires des stratégies comme le Programme d’Actions Stratégiques (PAS), le Programme d’Action Stratégique Régionale pour la Biodiversité (PASRB) et la stratégie transfrontalière de réduction des risques et catastrophes et d’adaptation au changement climatique. Après une revue interne des Experts du Secrétariat Exécutif de la CBLT, ces documents ont été amendés et validés au niveau des Etats membres à travers des concertations nationales... Toutefois, ils n’ont pas encore été validés au niveau régional. De façon spécifique il faut noter que la validation technique du PAS devrait être suivi pas une adoption du conseil des ministres en vue d’une éventuelle mise en œuvre . A cause de la prévalence de la COVID les réunions du conseil des ministres de même que plusieurs rencontres prévues par le projet se sont tenues en ligne.. Également, des activités du projet n’ont pas pu se tenir à cause des restrictions prises par les Etats dans le cadre de la riposte à la pandémie. De même, celles qui dépendaient de l’approbation des documents stratégiques n’ont pu se faire et ont été reprogrammées. Il s’agit entre autres de la cartographie détaillée des bailleurs potentiels du PAS de la CBLT, de l’opérationnalisation des Conseils Interministériels (CIM) et de la mise en place de stratégies d’autonomisation de ces CIM et enfin de l’identification des opportunités d’investissements sur la base des activités identifiées dans le PAS. Bien que la cartographie des plantes envahissantes incluant les stratégies de lutte soit développée et les sites d’intervention soit convenus entre la CBLT et l’IUCN, les activités en lien avec leur valorisation ainsi que les AGR basées sur l’expoitation des ressources naturelles n’ont pas effectivement démarré. La recherche du consensus, l’apparition de la Covid 19 et les tentatives infructueuses pour identifier les partenaires de mise en œuvre pour certaines activités en sont à l’origine. Tout cela fait qu’à mi-parcours, la majorité des cibles du projet ne sont pas atteintes et plusieurs activités sont à démarrer sur le terrain.

## Tableau du résumé de l’évaluation et de la performance à mi-parcours

Le tableau ci-dessous présente les performances du projet :

**Tableau : Résumé des performances du projet**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Stratégie du Projet | | |
|  | S | Le projet est aligné sur les documents de planification stratégiques de la CBLT et des cinq pays en ce qui concerne la lutte contre les effets du changement climatique et la dégradation de l’environnement dans le Bassin du Lac Tchad.  Le projet répond au besoin d’un appui régional et national supplémentaire pour initier la mise en œuvre des actions identifiées dans le PAS 2008, aider la CBLT, mais surtout ses États membres, à renforcer certains aspects de leur gestion environnementale et mieux harmoniser les approches des différents pays en initiant des actions pilotes liées au PAS dans les communautés. |
| Évaluation des progrès vers la réalisation des résultats | | |
| Résultat 1 : Renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes pour le bassin du Lac Tchad | MU | Les documents d’orientation stratégiques ont été finalisés dans leur majorité mais n’ont pas encore été validés au niveau régional à cause des restrictions qui ont accompagnées la Covid 19 et du besoin d’avoir le consensus autour de leur contenu. Des ateliers nationaux de relecture et de validation se sont tenus dans les 5 Etats membres. Ils sont en attente d’être approuvés par le conseil des ministres.  Le diagnostic institutionnel et organisationnel de la CBLT est réalisé et le plan de renforcement des capacités de la CBLT validé. |
| Résultat 2 : Approches renforcées et harmonisées de la mise en œuvre durable des instruments juridiques et politiques dans les pays du bassin du Lac Tchad favorisant une disponibilité accrue de l’eau à travers une gestion efficace de l’exploitation conjointe des eaux de surface et souterraines | U | La note d’orientation sur l’harmonisation des instruments politiques, juridiques et financiers nationaux de la CBLT pour la mise en œuvre de la charte de l’eau a été produite et validée au niveau régional. Cette note sera utilisée par les pays pour harmoniser les instruments politiques, juridiques, et financiers nationaux. |
| Résultat 3 : Capacité technique et sensibilisation des ministères, institutions et autres acteurs (universitaires, société civile, etc.) nationaux renforcées pour contribuer aux pratiques de gestion durable des ressources naturelles du bassin du Lac Tchad aux niveaux national et régional | MU | A travers un partenariat avec GWP le projet a assuré la formation de 30 formateurs ( dont 1/3 de femmes) provenant des Etats membres sur la GIRE. Quatre pays sur 5 ont par la suite répliqué cette formation en faisant bénéficier chacun 25 experts nationaux dont 1/3 de femmes soit un total de 100 personnes formées sur la GIRE .  En vue d’entreprendre une évaluation de l’impact socio économique de COVID dans le BLT, 30 Experts nationaux ont été formés (en ligne) sur les méthodologies d’évaluation des besoins de rélèvement post covid (CRNA).  Le projet a aussi appuyé l’oganisation d’un hackathon au Tchad pour promouvoir les solutions innovantes de gestion de crise et de relèvement post covid. Cette compétition a impliqué des initiaves de 761 jeunes promoteurs/trices et le financement de 3 microprojets pour leur développement et leur incubation.  Dans le même ordre d’idée le projet appui un Centre de recherche à travers le financement d’un projet pilote de gestion des déchets domestiques.  Sur la base du plan de renforcement des capacités de la CBLT, 15 Cadres (dont 5 femmes) du Secrétariat Exécutif de la CBLT ont été formés en gestion des projets et rapportage. De même, 50 cadres dont 1/3 de femmes provenant des Etats membres ont été formés sur les mécanismes innovants de financement de la biodiversité et du changement climatique.  Enfin, pour faciliter le travail en ligne en période de Covid, le projet a fourni du matériel informatique, de bureautique et des acces internet aux points focaux nationaux de la CBLT ( Ordinateurs, imprimantes, modem….) |
| Résultat 4 : CBLT et États membres gèrent et utilisent les données et informations issues du système de gestion de l’information pour une gestion efficace et durable des ressources foncières, hydriques et en biodiversité | U | Quelques activités préparatoires ont été organisées en  échanges avec GIZ et BGR sur la fonctionnalité du groupe de travail au niveau régional.  En plus de ces échanges et en partenariat avec IUCN, le projet a appuyé la prévention des conflits liés à l’accès aux ressources en eaux dans le sous bassin du Logone.  L’acquisition de 10 stations hydrométéorologique a été faite pour faciliter la collecte des données. A ce jour, le système n’est pas encore fonctionnel. |
| Résultat 5 : CBLT, gouvernements nationaux et communautés locales acquièrent une expérience pratique et mettent à l’échelle la validation de la gestion durable des écosystèmes et des moyens de subsistance alternatifs | U | Cette composante est en retard. UICN qui en a la charge a finalisé la majorité des activités préparatoires  .  Un atelier régional de lancement des activités s’est tenu en Juin 2021 et un atelier de validation de la cartographie des plantes envahissantes également.  Pour les AGR basées sur les plantes envahissantes, le processus de sélection des ONG/OSC locales est en cours dans les 5 Etats membres.  S’agissant des AGR en lien avec la gestion des ressources naturelles, les comités de sélection et de suivi ont été mis en place et les appels à proposition des microprojets ont été publiés pour le Cameroun (Waza) et le Tchad (Zakouma). 38 microprojets pour le même nombre d’organisations paysannes ont été sélectionnés (20 à Waza & 18 à Am-Timan) pour une enveloppe globale d’environ 107 151 714 XAF  Parallèlement, à la suite d’un appel à manifestation d’intérêt 2 Etablissements de Microfinances ont été identifiés dans les mêmes zones et les conventions sont en cours de signature Concertation avec les EMF  -)  Enfin, le consultant en charge de l’évaluation genre a été recruté et cette dernière est en cours d’élaboration |
| Résultats 6 : L’évaluation des activités de réduction du stress et d’amélioration des moyens de subsistance identifiées dans le PAS mène à un vaste programme d’investissement destiné à mieux appuyer la mise en œuvre du PAS | U | Aucune activité n’a été initiée sous cette composante au moment de la revue à mi-parcours car leur mise en œuvre dépend de la validation du PAS |
| Évaluation de la mise en œuvre du projet et de la gestion adaptative | | |
|  | MS | Le projet a mis en place les structures de gouvernance notamment le Comité Technique et le Comité de Pilotage. Il a subsisté toutefois un manque de clarté dans l’ancrage de l’UGP au sein de la CBLT ainsi que la capacité d’accompagnement du projet par la Direction Technique intérimaire. a chaine de prise de décision avec la supervision du coordonnateur par la CBLT et par le PNUD.  Le comité de pilotage s’est réuni trois fois de même que le comité technique. Le taux d’exécution financière est bas à cause de l’apparition de la COVID etdes problèmes résultants de la mise en œuvre de la réforme qui a conduit à une remaniement du staff de la Direction Technique de la CBLT avec pour effet le report ou l’annulation de certaines activités planifiées .  En vue de s’adapter aux restrictions sur les déplacements, le projet a encouragé les consultants internationaux à mobiliser des consultants nationaux pour les aider dans la collecte des et a promu des ateliers nationaux de relectures des documents en vu d’une appropriation . Enfin, le COPIL a pu se tenir en mode virtuel deux fois à cause des restrictions imposées en riposte à la COVID 19. L’UGP discute en permanence avec la CBLT pour trouver des consensus. Le projet s’est légèrement adapté aux défis qu’il rencontre même si la réaction par rapport à certains reste lente. |
| Évaluation de la durabilité | | |
|  | ML | Risques modérés : les risques sont identifiés par le projet et continuent de faire l’objet d’une attention particulière. Les risques liés à l’insécurité et à la situation de transition politique au Tchad pourraient constituer une menace à la mise en œuvre efficace du projet. |

## Conclusions et recommandations

Le projet est pertinent car étant en lien direct avec les besoins des pays bénéficiaires dans leurs effort de gestion concertée de l’eau et de lutte contre les effets du changement climatique dans la région. Le projet ambitionne de se baser sur la mise à jour de l’ADT pour mettre à jour le PAS et élaborer le PASRB et le document de réduction de la vulnérabilité aux risques et catastrophes dans la région.

A mi-parcours, le projet a pu finaliser le draft des trois documents stratégiques mais n’a pas pu les faire valider techniquement au niveau régional à cause des effets de la Covid.. Etant donné que la date du prochain conseil des ministres n’est pas encore fixée,. Or, la majorité des activités à venir dépendent de l’approbation de ces documents. Il s’agit principalement du travail prévu au niveau des pays et de la planification continue avec l’élaboration de plans de travail opérationnels, de plan d’investissements, d’identification d’opportunités d’investissements et la mise en œuvre d’actions concrètes identifiées dans ces documents stratégiques.

Le renforcement des capacités de la CBLT est un des objectifs du projet. Ce renforcement de la CBLT passe par des formations ciblées et la mise en place de procédures de génération de données et de partage de l’information entre les Etats membres et avec les acteurs au développement concernés. Le projet a entrepris de participer à l’effort de génération de données en mettant à la disposition de la CBLT, dix stations météorologiques automatiques ont été acquises et installées à des endroits stratégiques du Lac. Ces stations viennent en complément d’autres stations achetées par d’autres projets. Elles participeront à générer de l’information hydro climatique nécessaire pour non seulement un meilleur suivi de la ressource en eau mais aussi une bonne planification permettant d’anticiper les inondations ou les autres paramètres caractéristiques des changements climatiques. Il convient de noter qu’il est nécessaire que les différents partenaires qui se lancent dans l’achat des stations hydrométéorologiques s’assurent que les appareils qu’ils achètent peuvent se connecter au système qui sera mis en place par la CBLT pour éviter que les systèmes ne soient isolés les uns des autres. En outre, dans le cadre du renforcement de la CBLT, les formations données participent à améliorer la performance du personnel de la CBLT et des Points Focaux.

Dans le cadre de la redynamisation des CIM, il est reconnu que ces conseils sont en place dans tous les pays, cependant, ils ne sont pas encore fonctionnels. La non-fonctionnalité des CIM est en partie due au manque d’animation et de thèmes à débattre dans ces conseils. En outre, le financement des rencontres des CIM est assez lourd et le projet n’a prévu qu’un appui limité.

Les activités de sensibilisation qui sont prévues par le projet vont apporter des opportunités de discuter avec les communautés, leurs représentants et les parties prenantes nationales, des thématiques relatives à la gestion de l’eau et des effets du changement climatique. Ces activités n’avaient pas commencé au moment de cette revue.

Le partenariat avec l’UICN est bénéfique pour le projet étant donné que c’est une organisation avec un bon niveau de connaissance de la zone et une maitrise reconnue de la thématique. A mi-parcours, le projet vient juste de finir la sélection des sites devant accueillir les projets pilotes pour la valorisation des plantes envahissantes et pour la gestion des ressources naturelles. Il est clair que le projet n’a pas assez de fonds pour amener à l’échelle les activités pilotes. De ce fait il est important que ces actions-pilotes soient bien documentées et que les connaissances qui en découleraient soient partagées et utilisées dans la recherche d’investissements potentiels à faire dans le bassin. Il est important pour le projet et pour les communautés participantes, de ne pas perdre de vue l’aspect de recherche-pilote que les activités à venir doivent revêtir pour en tirer plus de bénéfices dans le futur.

## Recommandations

Au terme de cette évaluation, les recommandations suivantes ont été formulées :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **#** | **Recommandations** | **Priorité** | **Destinataire** |
| 1 | Organiser rapidement une réunion PNUD (Tchad et NCE) et CBLT pour clarifier l’ancrage de l’UGP par rapport aux Directions/Divisions de la CBLT | Haute | CBLT - PNUD |
| 2 | Elaborer une stratégie de continuité des activités du projet en cas de crise majeure pour les années 2022 et 2023 | Haute | UGP |
| 3 | Procéder à l’actualisation des mesures de sauvegarde environnementales et sociales du projet | Haute | UGP |
| 4 | Renforcer le focus thématique et géographique des interventions du projet au niveau local en alignant les activités de la composante 3 aux sites d’intervention de la composante 5 | Haute | CBLT-UGP |
| 5 | Soumettre les documents stratégiques élaborés à la validation du comité technique en attendant l’approbation par le conseil des ministres et obtenir un aval pour la continuation des activités jusqu’à la validation du PAS. | Haute | Comité de pilotage du projet |
| 8 | Procéder rapidement à une replanification des activités du projet pour pouvoir compléter les actions avant la fin prévue du projet | Haute | UGP |
| 9 | Proceder au recrutement d’un consultant a temps partiel pour aider dans la gestion des connaissances, l’élaboration des outils de communication et assurer le volet communication du projet ce qui améliorera la communication sur les résultats atteints et le partage des connaissances | Modérée | CBLT - PNUD |
| 10 | Mettre en place des outils de Suivi évaluation pratiques et harmonisés et renforcer les capacités des acteurs à leur utilisation. | Haute | Projet |

Introduction

Le projet « Améliorer la gestion du Lac Tchad en mettant en œuvre le Programme d’action stratégique pour le bassin du Lac Tchad pour renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes » est financé par le FEM au profit de la CBLT et de ses Etats membres. Il a pour objectif de « Parvenir à une gestion écosystémique, intégrée et résiliente du bassin du Lac Tchad à travers la mise en œuvre des réformes politiques, juridiques et institutionnelles convenues et des investissements aptes à améliorer la qualité et la quantité de l’eau, protéger la biodiversité et pérenniser les moyens de subsistance ». Cette présente revue à mi-parcours intervient deux ans après le début de la mise en œuvre des activités entre Octobre et Décembre 2021.

## Objectifs de l’évaluation

L'objectif général de l'examen à mi-parcours est d'évaluer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs et des résultats du projet tels que spécifiés dans les documents du projet « Amélioration de la gestion du Lac Tchad par la mise en œuvre du Programme d’actions stratégiques pour le bassin du Lac Tchad pour renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes », (PIMS 4797). La revue cherche à confirmer si le projet est sur la bonne voie, en particulier en ce qui concerne la conception, le calendrier, le budget et la durabilité du projet, et d'évaluer les premiers signes de réussite ou d'échec du projet dans le but d'identifier les changements nécessaires à apporter afin de mettre le projet sur la bonne voie pour atteindre les résultats escomptés. La revue à mi-parcours a examiné les activités et les résultats du projet ainsi que la gouvernance et la gestion du projet à ce jour et synthétisé les leçons à tirer pour améliorer la conception et la mise en œuvre des activités du projet. Les résultats, l'efficacité, les processus et la performance des partenaires ont été également interrogés. La revue à mi-parcours favorise l'apprentissage et le partage des connaissances afin d'informer les politiques, les stratégies, les programmes et les projets, et des recommandations fournies au projet ont pour but d’améliorer sa performance, sa durabilité, son efficacité et son impact.

## Méthodologie

La revue s’est déroulée en plusieurs phases :

- Une phase préparatoire qui a consisté à la présentation de l’activité et la collecte des données et documents auprès de la CBLT et du projet et des autres partenaires d’appui pour permettre une revue documentaire ;

- Une mission de terrain du consultant à Ndjamena afin de collecter les données auprès du personnel du projet, celui de la CBLT et celui du PNUD

- Et enfin une phase d’analyse des données et de rédaction du rapport.

Durant la phase préparatoire, le consultant a eu à faire une réunion de démarrage, une revue documentaire et la préparation du rapport de démarrage.

### Réunion de cadrage avec l’équipe du CBLT FEM et du PNUD

La réunion de cadrage s’est tenue en ligne le 13 Septembre 2021. Elle a réuni le consultant avec l’équipe de gestion du projet (Coordonnateur, Chargé de Suivi Evaluation, Responsable Administratif et financier), et l’équipe du PNUD Tchad et le Point Focal GEF. La réunion a permis à l’UGP d’introduire les consultants au Directeur technique de la CBLT et à son équipe et d’expliquer brièvement le contexte, l’objet de l’évaluation, la durée de la mission et les attentes. Le coordonnateur du projet a fait une rapide présentation du projet. Cette réunion de cadrage s’est terminée avec l’identification des documents-clé et de la liste des institutions et personnes potentielles que les consultants recevraient du projet au sortir de la réunion et marque le début officiel de l’évaluation.

### Revue documentaire

La revue documentaire a porté sur l’ensemble des documents identifiés dans les TDR, les Procès-verbaux des réunions du Comité de Pilotage du projet et d'autres réunions qui se sont tenues.

### Identification des personnes et institutions à interviewer

Les Points focaux au niveau national ont été invités à prendre part à une enquête rapide en ligne. La liste non exhaustive des institutions rencontrées est présentée dans le tableau suivant :

Tableau 1: Liste des institutions interviewées

|  |
| --- |
| * Personnel du PNUD Tchad (2) |
| * Personnel de la CBLT (4) |
| * Personnel du projet (2) |
| * Conseillère Technique Régionale (1) |
| * Personnel de l’UICN (2) |
| * Points Focaux Nationaux (5) |

### Élaboration des outils de collecte

A la suite de la revue documentaire, le consultant a élaboré des outils de collecte des données. Des guides d’entretien ont également été élaborés pour les discussions avec les personnes/institutions sélectionné Cette évaluation a adopté une approche qualitative face à face, en ligne et par téléphone pour prendre en compte les contraintes induites par la prévalence de la Covid-19. Cependant, des données quantitatives de sources secondaires ont été collectées.

### Élaboration du rapport de démarrage

Le consultant a élaboré un rapport de démarrage qui synthétise l’ensemble des étapes précédentes et explicite la suite du processus. Le rapport de démarrage, après approbation par le CBLT et le PNUD-NCE a constitué le canevas à suivre pour l’évaluation.

A la suite de l’approbation du rapport de démarrage, le consultant a effectué une mission de terrain au Tchad pour la collecte des données.

### La collecte des données

La collecte des données s’est faite au préalable par une revue de la documentation disponible au niveau de la CBLT et de l’UGP et d’un pré briefing avec le Directeur Technique (DT) de la CBLT assisté du Directeur de la Coopération et des Projets (DCP) qui ont donné des clarifications et des orientations. Ensuite, les entretiens ont concerné le coordonnateur du projet et le chargé de Suivi Evaluation, Le Directeur Administratif et Financier de la CBLT, l’experte Identification & Développement des Projets / CBLT, le Chef d’unité Développement Durable du PNUD Tchad, le responsable du Suivi Evaluation du PNUD Tchad, la coordonnatrice du projet au niveau de l’UICN de même que le responsable régional du programme de l’UICN. Un entretien a aussi été organisé pour la Conseillère technique Régionale du PNUD-NCE. Enfin, des enquêtes spécifiques concernant la mise en œuvre du projet au niveau national et les points de vue des points focaux ont été conduites auprès des Points Focaux Nationaux de tous les pays membres de la CBLT. Les Points Focaux du Niger, du Cameroun, de la République Centrafricaine et du Tchad ont répondu à l’enquête en question.

### Analyse des données

Les données ainsi collectées ont été analysées et les résultats interprétés dans le but de formuler des recommandations et des propositions.

### Rédaction du rapport

Le rapport a été rédigé sur la base des données recueillies auprès des différentes sources.

## Éthique

L'approche de l'évaluation a respecté des normes éthiques strictes en toute conformité avec les principes éthiques du groupe d’évaluation des Nations Unies (UNEG), notamment la protection les droits et la confidentialité des fournisseurs d'informations, des personnes interrogées et des parties prenantes par des mesures visant à garantir le respect des codes juridiques et autres codes pertinents régissant la collecte de données et la communication des données. Le consultant assuré la sécurité des informations collectées avant et après l'évaluation et des protocoles visant à garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information ont été mis en place et suivis. Les connaissances et les données recueillies dans le cadre du processus d'évaluation ne seront également utilisées uniquement que pour l'évaluation et non pour d'autres usages sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires.

Avec le contexte de la Covid-19, l’évaluateur a mené son enquête dans la stricte observation des mesures de préventions édictées par les autorités.

## Limites de l'évaluation

Les limites de l’évaluation sont à la fois naturelles et opérationnelles. Les limites naturelles ont trait à la prévalence de la Covid-19 au moment de cette évaluation et à la méthodologie adoptée qui fait que, le contexte de l'évaluation, et la nature des outils adoptés impliquent une possible divergence des points de vue des personnes interviewées. Ces divergences peuvent parfois relever de la diversité des expériences des parties prenantes ou de la partialité que l’une ou l’autre partie pourrait avoir. Pour remédier à ces problèmes, le consultant a fait une collecte des données directement au Tchad (Siège de la CBLT et UGP) et a partagé avec les Points Focaux au niveau des pays, un lien pour donner leurs contributions à partir d’une enquête en ligne. Le consultant a fait plusieurs triangulations des résultats des entretiens afin d’en tirer des conclusions représentatives de la situation.

Enfin le consultant s’est heurté au temps court, consacré à l’évaluation qui ne permettait pas de visiter tous les pays participant au projet et de s’entretenir directement avec tous les acteurs au niveau de ces pays. Pour y remédier, le consultant a décidé de conduire des consultations en ligne et par téléphone avec la majorité des parties prenantes qui avaient une bonne connexion. Etant donné que les activités de terrain au niveau communautaire n’avaient pas commencé au moment de cette MTR, il n’a pas été jugée nécessaire pour le consultant de se déplacer au niveau des communautés ciblées par le projet.

Enfin, avec la prévalence de la Covid-19 durant cette évaluation, le consultant n’a pas organisé de Focus groups pour éviter les risques associés à la contamination des participants à ces rassemblements. Pour compenser cela, il a privilégié les discussions avec les informateurs clés au niveau des institutions impliquées.

## Structure du rapport d’évaluation

Pour aider à mieux comprendre le travail mené dans le cadre de cette évaluation à mi-parcours, nous avons structuré la présente contribution en trois parties.

La première partie qui s’attarde sur la description du projet présente son contexte, ensuite les problèmes que le projet chercher à régler, la description de sa stratégie, les accords relatifs à sa mise en œuvre, son calendrier et ses grandes étapes et enfin les principales parties prenantes qui interviennent dans le cadre de sa mise en œuvre.

La seconde partie présente les résultats de l’évaluation qui s’appuient sur l’analyse des quatre critères suivants : la pertinence de la stratégie adoptée par le projet, l’efficacité avec laquelle les résultats à mi-parcours ont été atteints, l’efficience, la durabilité, notamment la mise en place des outils et des mécanismes pouvant assurer la pérennité des interventions.

Enfin, le rapport propose des recommandations que les partenaires d’exécution pourraient adopter dans la suite de la mise en œuvre de ce projet et pour sa pleine réussite.

Description du projet

## Contexte de développement

Le projet couvre tous les pays du bassin du Lac Tchad. Cette zone est sujette à l’insécurité causée par des bandes armées qui inclut le groupe Boko Haram qui sévit dans la région depuis 2009. Cette crise touche présentement le Nord-Est du Nigeria, la région de l'Extrême-Nord du Cameroun, la Province du Lac du Tchad et la région de Diffa au Niger. Toutes ces zones sont actuellement visées par le projet. Il est estimé que plus de 17 millions de personnes vivent actuellement dans les zones touchées dans ces quatre pays. En outre, cette crise s'est développée dans une région en proie à une fragilité chronique, où la pauvreté, le sous-développement l'inégalité entre les sexes, le chômage et le manque de perspectives pour les jeunes alimentent l'extrémisme et sont aggravés par la dégradation de l'environnement et l'impact du changement climatique. Elle a d’ores et déjà déclenché d'importants déplacements de populations à l'intérieur des pays et au-delà des frontières. Les quatre pays affectés accueillent plus de 2,4 millions de personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays.

Le Tchad qui abrite les sièges du projet et de la CBLT traverse une situation assez critique avec le décès de son président. Un Conseil militaire de Transition (CMT), a été mis en place à la suite. Une Charte de la transition remplace provisoirement la Constitution. Elle prévoit la mise en œuvre d’une transition pacifique, d’une durée limitée (18 mois), incluant tous les courants politiques et la société civile et devant mener à l’organisation d’élections libres et transparentes, afin de permettre un retour à des institutions démocratiques.

La République Centrafricaine a quant à elle, été secouée par des troubles pendant des décennies, mais le coup d’État mené par les rebelles en mars 2013 pour renverser le Président a plongé la population déjà vulnérable dans une crise continue. Le pays vit depuis cette date une instabilité permanente ponctuée par des attaques des groupes armées dans plusieurs régions du pays.

Le Niger également est secoué par les attaques des groupes armés, depuis plus d’une décennie et par l’influx de réfugiés venant du Nigeria et du Mali. En Décembre 2020 et Février 2021, des élections y ont été organisées et ont marqué la première transition politique du pays alors qu’auparavant, il était très souvent victime de coups d’état qui ont longtemps affecté son développement.

Le Cameroun est aussi aux prises avec les groupes armés Boko Haram et les groupes sécessionnistes au Nord et à l’Extrême Nord. Cette partie du pays a très longtemps été victime de l’instabilité qui est née avec l’expansion des activités du groupe Boko Haram au Nigeria.

Le Nigeria est particulièrement touché par le groupe Boko haram qui a débuté dans sa partie Nord. Le pays vit au rythme des attaques perpétrées par ce groupe contre les institutions de l’Etat et contre les communautés locales. Ces attaques ont déclenché les ripostes de l’armée et de vastes mouvements de populations.

Malgré cette instabilité permanente, le bassin du Lac Tchad abrite une population croissante, qui doit lutter en urgence contre les effets du changement climatique sur les ressources en eau et l’écosystème du bassin. Il offre à des millions de personnes vivant au Cameroun, en RCA, au Tchad, au Niger et au Nigeria des services environnementaux divers, comme l’approvisionnement (alimentation et eau), le soutien (terre et cycle nutritif), la régulation (reconstitution de la nappe phréatique, piégeage du carbone, purification de l’air) et la culture (récréation, spiritualité, éducation).

Les ressources environnementales sont essentielles pour la survie de la population du Lac Tchad, pour sa subsistance comme pour ses activités économiques. La dégradation accélérée des ressources en eau et des écosystèmes est exacerbée par la situation sécuritaire actuelle et la migration subséquente de bétail et de populations en quête de vie meilleure. En 2008, les pays et la CBLT avaient pu préparer, grâce à l’appui d’un projet PNUD-FEM antérieur, une ADT régionale, ponctuée par l’adoption d’un Programme d’action stratégique (PAS) régional.

Le Lac joue un rôle socio-économique très important, car il était un grand réservoir d’eau et fournit l’eau à plus de 30 millions de personnes. Il favorise le développement, la pêche, le commerce et l’agriculture vivrière des populations riveraines. Il est évident que les ressources naturelles dans les eaux douces sont un bien fini d’une part, et d’autre part, la demande des besoins de consommation par personne va grandissant d’année en année.

Depuis 1963, le Lac Tchad a perdu près de 90 pour cent de son volume d’eau, provoquant ainsi des conséquences dévastatrices sur la sécurité alimentaire et les moyens d’existence des populations qui dépendent de la pêche et d’activités agricoles basées sur l’irrigation pour leur survie. Alors que le Lac Tchad s’amenuisait, la population grandissait avec l’arrivée de millions de déplacés provenant des zones les plus affectées par les conflits.

Les causes pour expliquer cette situation sont nombreuses et variées. La diminution de la pluviosité dans cette partie de l'Afrique, exacerbée par de fortes sécheresses successives dans les années 70 et 80, est considérée par les experts comme la principale cause. La pression démographique et le réchauffement climatique sont aussi des causes en prendre à considération. Cet assèchement est dû aussi à l'avancée du désert, au déboisement abusif et quasi permanent des espaces verts au profit du bois de chauffe et à diverses autres activités anthropiques telles que l’irrigation ou les mauvaises pratiques de pêche.

## Problèmes que le projet cherche à résoudre : menaces et obstacles visés

La Cop 21 de la CCNUCC de Paris (décembre 2015) a mis en exergue le grand problème que constitue la forte perte de volume (90%) et de superficie (90%) du Lac Tchad au cours des 45 dernières années. En effet, le bassin a enregistré plusieurs années de baisse de précipitations. En plus des menaces liées au changement climatique, le PAS du Bassin du Lac Tchad (fruit d’une ADT), conçu et adopté par les pays riverains en 2008, dresse une liste de problèmes transfrontaliers interdépendants à résoudre :

* 1. **Variabilité du régime hydrologique et de la disponibilité de l’eau potable :** la baisse drastique de la disponibilité de l’eau potable dans le BLT est source de préoccupation majeure. Elle résulte de la variabilité des régimes hydrologiques des fleuves et des régimes pluviométriques de la région. Parmi les causes profondes de la dégradation générale du lac et de ses écosystèmes figurent l’absence de politiques de développement durable dans les programmes politiques des États membres pour gérer la pression démographique, mais aussi le manque de sensibilisation des acteurs. La dégradation des écosystèmes a eu pour conséquences une baisse continue de l’accès à l’eau, de mauvaises récoltes, des morts de bétail, un effondrement des pêcheries et des zones humides, etc. Parmi les conséquences socioéconomiques de ces impacts, le PAS cite l’insécurité alimentaire et la détérioration de l’état de santé de la population. La variabilité du régime hydrologique et la disponibilité de l’eau potable constituent le principal problème, non seulement en raison des impacts susmentionnés, mais aussi parce qu’elles induisent ou favorisent les six autres problèmes transfrontaliers.
  2. **Pollution de l’eau :** elle figure parmi les causes directes de perte de biodiversité dans les zones humides. L’usage de produits agrochimiques pour la production commerciale de coton et de riz et l’exploitation croissante du pétrole au Tchad, sans réglementations ni normes environnementales efficaces, vont exacerber la pollution chimique inorganique et l’eutrophication du Lac dans un proche avenir. Qui plus est, l’urbanisation croissante née de l’exploitation du pétrole au Tchad risque de favoriser la production de déchets ménagers et les cas de pollution par marée noire. Si ces tendances se confirment, il y a des risques réels d’appauvrissement aigu des pêcheries et de dégradation écologique générale.
  3. **Baisse de viabilité des ressources biologiques :** le stress né de la surexploitation des ressources naturelles du Lac Tchad hypothèque la capacité des espèces végétales et animales à maintenir leur rythme normal de régénération. On note une absence de politiques et plans adaptés et harmonisés entre États membres pour réglementer les activités au niveau du bassin, mais aussi un manque de sensibilisation des populations locales aux questions environnementales. Cela aussi exacerbe la perte de biodiversité et la variabilité du régime hydrologique et le manque d’eau potable.
  4. **Perte de biodiversité :** elle concerne la perte d’espèces végétales et animales et la dégradation de la santé des écosystèmes. Elle trouve ses racines dans la croissance démographique, l’absence de développement durable dans les programmes politiques et le manque de sensibilisation environnementale. Il en résulte une pauvreté exacerbée résultant de la baisse de productivité des écosystèmes et des ressources disponibles. Cela contribue aussi à réduire la viabilité des ressources biologiques.
  5. **Perte et modification des écosystèmes : l’ADT** identifie un profond bouleversement de l’habitat et des communautés au sein de l’environnement lacustre et fluvial. Par exemple, le lac est passé d’une étendue d’eau libre à un environnement marécageux, avec une destruction d’environ 50% des zones humides. Cette situation résulte, pour l’essentiel, de la baisse des débits née de l’absence de politiques de développement durable dans les États membres et d’une sensibilisation environnementale insuffisante. L’impact de la perte/modification des écosystèmes se fait le plus sentir sur le déclin de certaines pêcheries et de la riziculture, mais aussi sur la perte de biodiversité et la baisse de viabilité des ressources biologiques.
  6. **Sédimentation des rivières et plans d’eau :** elle a entraîné des changements d’écoulement des chenaux, une réduction des affluents du lac avec le détournement de chenaux et la colonisation des sites envasés par des espèces envahissantes. Elle résulte, pour l’essentiel, de pratiques agricoles non durables sur les terres marginales et trouve ses racines dans une sensibilisation environnementale insuffisante, la pression démographique et l’absence de développement durable dans l’agenda politique des États membres.
  7. **Espèces envahissantes :** Le Lac est envahi par le typha et la jacinthe d’eau. Le typha constitue aussi un sérieux problème dans le bassin du Komadougou Yobé, et le genre Quelea est le principal parasite aviaire sur l’ensemble du bassin. Les espèces envahissantes prospèrent très souvent à cause d’une mauvaise gestion des ressources en eau, d’une faible application des règles et normes environnementales, etc. Le typha obstrue les chenaux et détourne les cours d’eaux, le Quelea détruit les cultures, et tous deux font perdre des moyens de subsistance, contribuant ainsi à la pauvreté.

Conscients du fait que l’ADT remonte à plus d’une décennie et que la base de connaissances de la région s’est beaucoup enrichie depuis, y compris en matière de variabilité et de changement climatiques et de ressources en eaux souterraines, la GIZ et le présent projet ont entrepris de réactualiser le PAS, et d’élaborer le PASRB et le Cadre de stratégie régionale de gestion des catastrophes et d’adaptation au changement climatique.

## Description du projet et stratégie

Pour atteindre cet objectif, le projet réalisera six résultats :

1. Une CBLT renforcée, capable de : (i) Élaborer et mettre en œuvre des politiques, des investissements et une meilleure gestion écosystémique intégrée du lac grâce à une surveillance renforcée à l’échelle du bassin ; et (ii) : Élaborer et gérer les projets régionaux conformément aux priorités du bassin exprimées dans le PAS du Lac Tchad et les autres documents stratégiques relatifs au bassin du Lac Tchad

2. Approches renforcées et harmonisées de la mise en œuvre durable des instruments juridiques et politiques dans les pays du bassin du Lac Tchad favorisant une disponibilité accrue de l’eau à travers une gestion efficace de l’exploitation conjointe des eaux de surface et souterraines

3. Capacité technique et sensibilisation des ministères, institutions et autres acteurs (universitaires, société civile, etc.) nationaux renforcées pour promouvoir les pratiques de gestion durable des ressources naturelles du bassin du Lac Tchad aux niveaux national et régional

4. CBLT et États membres gèrent et utilisent les données et informations issues du système de gestion de l’information pour une gestion efficace et durable des ressources foncières, hydriques et en biodiversité

5. CBLT, gouvernements nationaux et communautés locales acquièrent une expérience pratique et mettent à l’échelle la validation de la gestion durable des écosystèmes et des moyens de subsistance alternatifs

6. Évaluation des activités de réduction du stress et d’amélioration des moyens de subsistance identifiées dans le PAS menant à un vaste programme d’investissement destiné à mieux soutenir la mise en œuvre du PAS

Le projet cherche à renforcer la CBLT dans son rôle d’organisation régionale pour mieux coordonner les actions des pays membres dans la gestion commune de l’eau et la lutte contre les effets du changement climatique dans le bassin du lac Tchad. Ce renforcement de la CBLT passe par la mise à disposition de documents stratégiques tels que le PAS, le PASRB, le document régional pour la réduction des risques et catastrophes. Le renforcement de la CBLT passe aussi par le renforcement des points focaux nationaux de la CBLT afin que le travail dans chaque pays puisse être plus efficace et contribue à faire avancer l’agenda de la CBLT.

## Arrangements institutionnels

Le projet est mis en œuvre par le PNUD et la CBLT. Il est géré par une unité de gestion du projet (UGP) qui travaille directement avec la CBLT et, à travers cette dernière avec les points focaux nationaux de la CBLT dans chacun des cinq pays-membres. L’UICN travaille sur la composante 5, sous la supervision de l’UGP. La banque Mondiale qui a été identifiée lors de l’élaboration du projet pour travailler sur la composante 6, n’a finalement pas été mobilisée.

Le projet est sous la direction du Comité de pilotage qui en est la plus haute instance de décision. Ce comité de pilotage prend les décisions administratives, financières et programmatiques concernant le projet. Il examine et approuve les rapports de performance et les plans de travail et prend les décisions stratégiques concernant la mise en œuvre.

Le comité de pilotage a été mise en place avec la Décision 008/20219/CBLT/SE qui l’institut et fixe ses modalités de fonctionnement. Ce comité de pilotage est composé :

* Des premiers commissaires des Etats membres de la CBLT ou de leurs représentants
* De trois représentants du Secrétaire Exécutif
* De trois représentants du PNUD
* De deux représentants des Partenaires Techniques et Financiers de la CBLT
* D’un représentant des organisations bénéficiaires du pays hôte
* D’un représentant des organisations de femmes du pays-hôte
* Un représentant des organisations des jeunes du pays hôte.

Au moment de cette évaluation, le comité de pilotage s’est déjà réuni trois fois.

Un comité technique composé de l’UGP, de la Direction technique et des techniciens de la CBLT et du PNUD, se réunit tous les six mois ou ad hoc en cas de besoin pour apporter un appui technique au projet et donner des solutions techniques aux défis auxquels il se heurte. Depuis le début de la mise en œuvre, le comité technique s’est réuni trois fois.

## Project timeline and milestones

Le PIF du projet a été approuvé en Juin 2013. Une période assez longue s’est passée pour le développement du document de projet qui n’a été endossé par le CEA qu’en Mai 2017. Le projet a finalement été signé en Décembre 2018. Cinq mois plus tard, en mai 2019, l’atelier de lancement a été organisé. Le premier déboursement est intervenu six mois plus tard en Janvier 2020. Le projet a eu trois comités de pilotage : en 2019, en juillet 2020 et en avril 2021. Sa revue à mi-parcours était due en juin 2021 et l’évaluation finale en Septembre 2023.

## Principaux acteurs du projet

Les principales parties prenantes du projet sont les gouvernements du Niger, du Cameroun, de la République Centrafricaine, du Nigéria et du Tchad. Ces cinq pays ont des intérêts communs dans la bonne gestion du lac dont les populations riveraines tirent la majorité de leurs besoins de subsistance. Ils jouent un rôle important en matière de définition des politiques et principes directeurs et de financement.

La CBLT comme institution sous régionale de gestion du bassin du lac Tchad est la deuxième partie prenante du projet. Elle bénéficie d’appui de renforcement institutionnel et organisationnel qui lui permettent de mieux exercer son mandat. A travers le projet, la CBLT va disposer de documents stratégiques et opérationnels permettant d’amplifier la portée de ses actions dans ses Etats-membres. La CBLT a un intérêt certain à voir le projet réussir car ceci lui permet d’être plus efficace dans son rôle actuel.

Les communautés riveraines sont la plus grande partie des bénéficiaires directs du projet. Ces communautés vivent principalement d’agriculture, d’élevage, d’artisanat, de pêche et utilisent très souvent le lac comme moyen de transport pour se déplacer ou déplacer leurs biens. Il s’agit, pour l’essentiel, d’éleveurs, d’agriculteurs, de pêcheurs, d’associations de mareyeurs, d’associations de femmes pratiquant le maraîchage et l’artisanat, de chasseurs et bûcherons traditionnels, d’utilisateurs de produits non ligneux tirant directement leur subsistance et leurs revenus du bassin.

Parmi les autres parties prenantes figurent les ONG/OSC nationales qui interviennent dans la gestion des ressources naturelles au niveau national, les programmes et projets des secteurs du développement et de l’environnement, les universités et institutions de recherche, les organisations religieuses, les autorités coutumières et autres organisations de la société civile qui jouent un rôle important en matière de sensibilisation des communautés locales à l’intérêt de conserver et de protéger le BLT pour leur subsistance durable.

Le PNUD est aussi une autre partie prenante du projet. Il est l’agence récipiendaire des fonds et assure la supervision du projet.

Au niveau de chaque pays-membre, le projet peut travailler en collaboration avec les personnes et agences dédiées dont la liste est la suivante :

| **Pays** | **Structures** |
| --- | --- |
| **Cameroun** | Point Focal National CBLT MINEPAT |
| Chef Service Aménagement, MINEPAT |
| Secrétaire General Ministère de l’Environnement de la Protection de la nature et du Développement Durable (MINEPDED) |
| Point focal national biodiversité Ministère de l’Environnement |
| Conseiller Technique en Charge du mainstreaming de la biodiversité, Ministère de l’Environnement de la Protection de la nature et du Développement Durable |
| Conseiller Technique en charge de l’Elaboration de la Stratégie REDD et de la Stratégie Nationale Climat, GIZ – Ministère de l’Environnement IUCN ; |
| Responsable Environnement bureau pays PNUD |
|  |
| **Nigeria** | Point Focal CBLT / Federal Ministry of water resources |
| Directrice Fédérale des Ressources en Eau |
| Responsables des sectoriels |
| **République Centrafricaine** | Les 2 points focaux CBLT nationaux |
| Le Ministre des Forêts et son équipe |
| Le Chef de cabinet du Ministre de l’Environnement et son équipe |
| Le Coordonnateur national biodiversité |
| Le Coordonnateur national climat et REDD |
| Le point focal GEF National |
| Le Directeur Général des ressources hydrauliques |
| le 2ème Vice-Président de l’Assemblée nationale et quelques membres de la Commission parlementaire en charge de l’environnement et des ressources naturelles |
| Le Directeur de la Météorologie et de l’Hydrologie |
| Le Directeur du plan |
| Le responsable environnement du Bureau Pays PNUD |
| **Niger** | Point Focal CBLT, Directeur Général de la gestion des ressources en Eaux |
| La Direction de l’Hydrogéologie, Ministère de l’Eau |
| PANGIRE |
| Le Bureau National de l’Evaluation Environnementale |
| Le Centre National de surveillance Ecologique et Environnemental |
| L’Institut National de la Statistique |
| Conseil National pour l’Environnement et le Développement Durable |
| Direction Générale du Génie Rural |
| La Direction Générale de l’Environnement |
| Le responsable environnement du Bureau Pays PNUD |
| **Tchad** | Point Focal CBLT, Direction Générale Technique de l’Hydraulique et de l'Assainissement, Ministère de l’Environnement, de l’Eau et de la Pêche ; |
| Direction de l’éducation Environnementale et lutte contre le Changement Climatique, Ministère de l’Environnement, de l’Eau et de la Pêche ; |
| Direction de la Foret, Ministère de l’Environnement, de l’Eau et de la Pêche |
| Coordination de la COMIFAC |
| Le responsable d’Unité Développement Durable du Bureau Pays PNUD |

## Théorie de changement

La théorie du changement est soutenue par les analyses et les consultations avec les principales parties prenantes au Projet et les enseignements tirés de l’expérience de la CBLT et de ses partenaires au sujet des méthodes qui fonctionnent et de celles qui ne fonctionnent pas dans différents contextes. Elle permet d’identifier des solutions pour s’attaquer efficacement aux causes des problèmes identifiés et oriente les décisions concernant l’approche à adopter. Enfin elle aide à déterminer les hypothèses et risques sous-jacents qui sont essentiels pour cerner et revoir l’ensemble du processus afin de s’assurer que l’approche retenue contribuera au changement souhaité.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Hypothèses** | **Changement** |
| 1 | La CBLT dispose des capacités suffisantes pour prendre en charge les enjeux stratégiques de la région | La qualité et la quantité de l’eau du Lac Tchad seront fortement améliorées, la biodiversité protégée et les moyens de subsistance des populations renforcés. |
| 2 | Un environnement favorable à la mise en œuvre du PAS existe (une gouvernance nationale/régionale  /locale améliorée, des politiques, des législations et pratiques harmonisées sur la GDRN) |
| 3 | Les institutions et les autres acteurs disposent de capacités suffisantes avec une forte implication  populaire et communautaire |
| 4 | La CBLT dispose de mécanismes et instruments appropriés de mobilisation des ressources  pour la mise en œuvre d’actions communautaires de gestion des ressources naturelles |

Résultats

## Stratégie du projet

L’objectif du projet est de parvenir à une gestion écosystémique, intégrée et résiliente du bassin du Lac Tchad à travers la mise en œuvre des réformes politiques, juridiques et institutionnelles convenues et des investissements aptes à améliorer la qualité et la quantité de l’eau, protéger la biodiversité et pérenniser les moyens de subsistance. Cet objectif du projet est aligné à la vision déclinée par la CBLT dans le document Vision 2025 qui stipule que : « La région du Lac Tchad aimerait voir à l’horizon 2025, le Lac Tchad – “Héritage Commun” et les autres zones humides conservés durablement pour assurer la sécurité économique des ressources de l’écosystème d’eau douce, une biodiversité et des ressources aquatiques durables dans le bassin et dont l’utilisation doit être équitable pour satisfaire les besoins de la population du bassin et réduire ainsi le niveau de la pauvreté.» . Cette vision du lac Tchad voudrait aussi que dans le bassin commun, l’on puisse retrouver les deux principes suivants :

* Une Région du Lac Tchad où les Autorités régionales et nationales acceptent des responsabilités pour la conservation des eaux douces, des écosystèmes et de la biodiversité, et pour une gestion intégrée et judicieuse du bassin en vue d’un développement durable
* Une région du Lac Tchad où chaque Etat membre a un accès équitable aux ressources en eau saine et suffisante pour satisfaire ses besoins et ses droits, et conserver ses ressources en eau douce, son écosystème et sa biodiversité.

A côté de la vision 2025, il faut noter que dans ses résultats attendus, le projet est aussi aligné avec les solutions identifiées dans le PAS. En effet, Le PAS présente un programme pour la coopération environnementale régionale renforcée entre les Etats membres au cours des quinze années à venir. Pour améliorer l’état environnemental et protéger les écosystèmes du bassin du lac Tchad, le PAS énonce cinq objectifs régionaux à atteindre et identifie des interventions environnementales à entreprendre aux niveaux national et régional. Le PAS complète les PAN et fixe des objectifs et des cibles clairs devant conduire à un plan d'investissement d'actions prioritaires à soumettre à la communauté internationale.

Le projet reconnait comme l’ont fait tous les pays autour du Bassin du Lac Tchad que les problèmes transfrontaliers qui constituent les risques sociaux passés, présents et futurs auxquels sont confrontées les populations riveraines du bassin conventionnel du lac Tchad, sont le produit des impacts combinés du changement accéléré du climat global et des pratiques d’utilisation non durable des ressources par une population en pleine croissance et ce, sous l’impulsion des défaillances institutionnelles. Les problèmes transfrontaliers ont pour effet final une pauvreté persistante dans la sous-région. Dans son analyse préliminaire, le projet il a été reconnu que la pression démographique autour du Lac était source de tensions à cause de l’accélération de la dégradation du milieu à cause de l’action anthropique. En effet, quarante-neuf millions de personnes vivent dans la région du lac Tchad, exploitant ses riches ressources naturelles et son approvisionnement relativement constant en eau, en fourrage et en terres fertiles tout au long de l'année.

La région était autrefois un centre de production alimentaire, les marchés locaux fournissant des produits au Cameroun, au Tchad, au Niger et au Nigeria. Cependant, la mauvaise gestion des ressources naturelles, la mauvaise coordination entre les différents pays de la région et l'impact généralisé du changement climatique ont contribué à la détérioration significative de la capacité de l'écosystème naturel du lac. Les sols agricoles et les pâturages ont été largement dégradés, entraînant une réduction considérable de la productivité alimentaire et, partant, des possibilités d'emploi, en particulier pour les jeunes vivant dans les zones rurales, qui représentent un pourcentage élevé de la population. Conscient de ce problème , la CBLT et le PNUD ont mis ensemble un ensemble d’activités qui permettrait aux pays de suivre l’évolution de la dégradation du Lac, d’offrir aux populations riveraines les possibilités de tirer avantage d’activités vertes à même de réduire de manière significative la vitesse de dégradation et d’établir, avec ces populations des modèles de business économiquement viables et environnementalement durables et qui pourraient potentiellement bénéficier à la majorité des communautés riveraines. Cette vision de la CBLT est antérieure au projet et ce dernier y a été arrimé avec les activités qu’il contient.

En effet, en 2008, les pays et la CBLT avaient pu préparer, grâce à l’appui d’un projet PNUD-FEM antérieur, une analyse diagnostique transfrontalière régionale, ponctuée par l’adoption d’un Programme d’action stratégique (PAS) régional.

Le projet entend parvenir à une gestion écosystémique, intégrée et résiliente du bassin du Lac Tchad à travers la mise en œuvre des réformes politiques, juridiques et institutionnelles convenues et des investissements aptes à améliorer la qualité et la quantité de l’eau, protéger la biodiversité et pérenniser les moyens de subsistance. Il est attendu que cet objectif mette fin aux préoccupations liées à la capacité de la CBLT et de ses États membres à concevoir et mettre en œuvre des politiques de gestion durable et à mettre un terme aux pratiques non durables d’exploitation des sols et des eaux, conformément au PAS et à la Charte de l’eau adoptée au niveau régional. En outre, la Commission du bassin du lac Tchad CBLT a présenté dès 2015 (COP21) un plan de développement et d'adaptation aux changements climatiques dans le lac Tchad. Ce plan propose des solutions pour une intensification durable des moyens de subsistance en s'appuyant sur ce qui les rend efficaces et résilients (mobilité, multi-activité, multifonctionnalité). Cela est cohérent avec les résultats escomptés et la stratégie du projet.

De ce fait, on peut dire de manière certaine que les résultats escomptés et les activités planifiées dans le cadre du projet sont en cohérence parfaite avec les besoins des parties prenantes, surtout celles des bénéficiaires.

### Analyse du cadre logique et indicateurs du projet

Cadre de résultat : la structure du cadre de résultats est simple et complète avec une logique d’intervention claire et cohérente. Il comprend un objectif et sept résultats complémentaires entre eux. Ensemble ces résultats ont trente-cinq indicateurs de performance qui ont été analysés (avec les cibles associées) pour voir leur alignement aux critères SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporellement défini). Des propositions de reformulations sont faites lorsque l’indicateur a de sérieuses déficiences :

|  | **Indicateur** | **S** | **M** | **A** | **R** | **T** | **Observations** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Nombre pays exécutant les actions du PAS | O | N | O | O | O | Nombre de pays exécutant au moins une action du PAS ou PAS validé au niveau régional |
| 2 | Nombre total d’actions du PAS mises en œuvre dans le bassin | O | O | O | O | O |  |
| 3 | État de ratification de la Charte de l’eau | O | N | O | O | O | Nombre de pays ayant ratifié la charte de l’eau |
| 4 | Intégration du genre dans la mise en œuvre du PAS (et du PAN) | O | O | O | O | O |  |
| 5 | Le Conseil des ministres approuve la mise à jour du PAS | O | O | O | O | O |  |
| 6 | Le Conseil des ministres adopte le protocole BD | O | O | O | O | O |  |
| 7 | Protocole de Reduction des risques et catastrophes adopté par le Conseil des ministres | O | O | O | O | O |  |
| 8 | Réunions du Comité consultatif des bailleurs | O | N | O | O | O | Réunion du comité consultatif des bailleur tenue |
| 9 | Cartographie des bailleurs | O | O | O | O | O | Existence de la cartographie des bailleurs |
| 10 | La CBLT fournit au Conseil des ministres des rapports sur les bailleurs, la coordination des projets et l’état de mise en œuvre du PAS et de la Charte de l’eau | N | N | O | O | O | Des rapports de performance complets et de haute qualité sont fournis par la CBLT au conseil des ministre |
| 11 | Personnel de la CBLT formé en gestion de projet et rapportage | N | O | O | O | O | Nombre de staff de la CBLT formé sur la gestion de projet et le rapportage |
| 12 | Personnel national formé en gestion de projet et rapportage | N | O | O | O | O | Nombre de personnes formées au niveau national sur la gestion de projet et le rapportage |
| 13 | Nombre de pays disposant de politiques harmonisées en matière de gestion de l’eau | O | O | O | O | O |  |
| 14 | Nombre de pays disposant d’un CIM fonctionnel | O | N | O | O | O | Nombre de pays dont le CIM s’est réuni au moins une fois tous les six mois. |
| 15 | Les CIM facilitent l’approbation du PAS mis à jour au niveau national | O | O | O | O | O |  |
| 16 | Plans de viabilité financière et opérationnelle des CIM approuvés | O | O | O | O | O |  |
| 17 | Nombre de pays appliquant des politiques d’exploitation conjointe | O | O | O | O | O |  |
| 18 | Nombre d’agents nationaux formés en gestion de l’eau | O | O | O | O | O |  |
| 19 | Nombre de réunions/ateliers au profit des chercheurs/universitaires | O | O | O | O | O |  |
| 20 | Nombre de nouveaux projets conjoints des institutions du bassin | O | O | O | O | O |  |
| 21 | Réunions/ateliers de sensibilisation environnementale dans chaque pays | O | O | O | O | O |  |
| 22 | Niveau renforcé de sensibilisation communautaire en matière d’eau, d’environnement, de changement climatique | N | N | O | O | O | Nombre de sessions de sensibilisation communautaire sur l’eau, l’environnement et les changements climatiques |
| 23 | Approche de suivi de participatif multi-niveaux conçue et mise en œuvre | N | N | O | O | O | Nombre de pays dans lesquels une approche de suivi participatif multiniveau est mise en œuvre |
| 24 | Accords sur les protocoles d’échange de données | O | N | O | O | O | Nombre de pays ayant validé le protocole d’échange des données |
| 25 | Adoption du programme par les États membres | O | O | O | O | O |  |
| 26 | Capacités nationales renforcées en gestion de données/informations | S | N | O | O | O | Nombre de pays ayant reçu au moins un appui pour la gestion des données |
| 27 | Appui du réseau IW:LEARN | N | N | O | O | O | Mise en place de la page web du projet sur la plateforme IW LEARN |
| 28 | Nombre de projets pilotes actifs créés | O | O | O | O | O |  |
| 29 | Nombre de projets nationaux/locaux de financement communautaire | O | O | O | O | O |  |
| 30 | Intégration du genre et autonomisation des femmes à travers la mise en œuvre du Plan d’action genre | N | N | O | O | O | Nombre de pays qui mettent en œuvre le plan d’action genre |
| 31 | Nombre de stratégies de réplication. | O | N | O | O | O | Nombre de stratégies de réplication mises en œuvre |
| 32 | Engagement financier pour la réplication | O | N | O | O | O | Montant de l’engagement financier pour la réplication |
| 33 | Nombre d’opportunités d’investissement identifiées | O | O | O | O | O |  |
| 34 | Nombre d’études de faisabilité effectuées | O | O | O | O | O |  |
| 35 | Investissements potentiels identifiés, avec sources éventuelles | O | O | O | O | O | Même chose que l’indicateur 33 – Peut être supprimé |

Les six composantes ont un ensemble de trente-cinq indicateurs qui leurs sont associés. En analysant les indicateurs et leurs cibles avec la matrice SMART, on se rend compte que plusieurs parmi eux peuvent être affinés pour être complètement utilisables. Les indicateurs en question sont au nombre de quatorze et les suggestions de reformulation ont été faites dans le tableau ci-dessus pour faciliter leur prochaine utilisation.

### Analyse des risques et hypothèses

En phase de formulation, une série de suppositions et de risques ont été identifiés et certaines pistes d’atténuation proposées. En ce qui concerne les suppositions, il y’en a quatre majeures que sont :

* + 1. Il règne un niveau de sécurité régionale suffisant qui permet la mise en œuvre d’actions communautaires dans le voisinage du Lac Tchad ;
    2. Les communautés éprouvent l’intérêt de s’impliquer dans la conception et la mise en œuvre des actions pertinentes ;
    3. La réorganisation de la CBLT est mise en œuvre et fonctionne comme prévu ;
    4. Il existe une volonté des pays de participer au projet et de résoudre les problèmes relevés dans l’ADT et le PAS.

La première supposition ne s’est finalement toujours pas réalisée. En effet, plusieurs zones du projet sont actuellement sous l’emprise de groupes armés. La troisième supposition est en cours sans pour autant avoir été finalisée.

En ce qui concerne les risques, le projet en avait identifié cinq majeurs avec les mesures d’atténuation à utiliser.

| **Risque** | **Niveau** | **Atténuation** | **Situation à Mi-parcours** |
| --- | --- | --- | --- |
| L’instabilité politique pourrait affecter la mise en œuvre des actions au niveau des pays | M | Le PNUD et le Secrétariat de la CBLT vont collaborer étroitement avec les représentants nationaux auprès de la CBLT pour identifier les problèmes potentiels et recommander des interventions spécifiques pour réduire ces impacts potentiellement négatifs. La participation de l’ensemble des pays au Conseil d’administration du projet et les rapports de la CBLT au Conseil des ministres offriront aussi un cadre pour prendre en charge d’éventuels problèmes au niveau national. | Le risque est toujours Modéré. A mi-parcours, les changements au niveau des ministères de tutelle au Niger, au Tchad et au Cameroun ont quelque peu perturbé la mise en œuvre des activités. De même en RCA et au Tchad respectivement, la crise post-électorale et le processus de transition ont rendu très difficile la stabilisation du personnel. Les points focaux ont été changés bouger plusieurs fois depuis le début du projet. Allant de l’avant plusieurs des pays vont avoir des élections dans les mois à venir et cela pourrait impacter sur la mise en œuvre. Le risque est maintenant relativement élevé. |
| La multiplicité des interventions pour la mise en œuvre du PAS sans coordination efficace par la CBLT pourrait amoindrir les résultats escomptés et créer des doublons. | F | Le PNUD et les autres partenaires (GIZ, BAD) ont commencé à collaborer pour mettre en place une plateforme des partenaires sous l’autorité de la CBLT (Produit 1.4) pour une meilleure coordination des interventions et des bailleurs. L’on espère que cette coordination des bailleurs (ainsi que les activités connexes de suivi et évaluation et de présentation de rapports d’exécution, par exemple du PAS) deviendra une routine pour la CBLT et que, chaque année, le point sur les actions des bailleurs sera fait au Conseil des ministres. | Le risque de la multiplicité des interventions est écarté. La CBLT a pu entre temps commencer le processus de réorganisation et de finalisation du recrutement de son Directeur technique. L’arrivée du nouveau Directeur technique va permettre d’avoir une meilleure coordination des projets de la CBLT à travers les concertations et réunions qui seront organisées et à travers l’analyse programmatique et les actions subséquentes qui seront prises au niveau de la direction technique de la CBLT en ce qui concerne la planification et la mise en œuvre des projets. Le risque de manque de coordination de la part de la CBLT est ainsi très faible. |
| La variabilité environnementale et le changement climatique pourraient altérer les fonctions de l’écosystème et réduire les services écosystémiques. | M | Des actions décisives seront initiées dans le cadre du projet (Composante 5) et des interventions des autres partenaires (par exemple, la GIZ et la BAD) afin d’améliorer la gestion et la résilience des écosystèmes du bassin. Ce travail se fera en coordination avec le récent Plan pour la résilience climatique et le développement du Lac Tchad (présenté à la CoP 21 de la CCNUCC) | La dégradation environnementale suit son cours d’avant le projet et continue d’altérer les fonctions de l’écosystème. Les actions de la composante 5 n’ont pas commencé sur le terrain au moment de cette évaluation. Ce risque reste moyen. |
| L’insécurité dans la zone – attaques terroristes ou actes de banditisme fréquents – risque de compromettre la mise en œuvre et le suivi du programme | E | Les services de sécurité et de renseignement des États membres de la CBLT ont accepté de conjuguer leurs efforts pour apporter une réponse commune et coordonnée aux problèmes de sécurité actuels, liés aux menaces que pose le terrorisme. De même, les évaluations et consignes de sécurité de l’ONU informeront de la situation. | La situation sécuritaire au moment de l’évaluation à mi-parcours s’est dégradée dans certaines zones du projet. Le risque reste toujours élevé. |
| Le personnel des ministères sectoriels manque de capacités techniques pour assumer la mise en œuvre des activités | M | Le projet prévoit des formations adaptées, notamment pour la Composante 3. Le projet PNUD-FEM entend renforcer les capacités des pays à satisfaire les exigences en termes de collecte de données/informations et d’harmonisation des politiques de gestion du bassin en vue d’aider responsables et usagers à appuyer les activités clés. | Le risque associé à la capacité technique du personnel des ministères est toujours Moyen. Il faut cependant noter qu’au niveau national les points focaux de la CBLT, qui appuient la mise en œuvre des activités du projet sont des experts des domaines visés. |

Au moment de cette évaluation, le risque associé à une dégradation future de la situation sanitaire à cause de la COVID 19 , est toujours élevé. La Covid 19 est apparu en Afrique en 2020 et a bouleversé les habitudes des personnes en ce qui concerne leur aspiration à vivre dans une maison aérée ou à se rencontrer. Ce risque va continuer dans le moyen terme même s’il n’existe que quelques cas au niveau des pays. Il en est de même des risques de perturbation de la mise en œuvre à cause des élections à venir et du processus de transition au Tchad qui doit déboucher sur des élections en 2022. Etant donné que l’UGP et la CBLT sont tous les deux au Tchad, il est clair que toute perturbation potentielle dans le pays va freiner la mise en œuvre du projet. Pour ce qui est de la COVID 19, Il faudrait s’assurer que les points focaux nationaux de même que le personnel de la CBLT continuent de travailler à distance avec l’infrastructure disponible et se préparer à organiser les rencontres importantes en ligne, pour ne pas retarder le travail. Pour ce qui est des élections et de la transition au Tchad, le projet devrait mettre en place un plan de contingence pour la continuation de ses activités si la situation se dégradait dans le pays. Parmi les mesures envisageables, délocaliser temporairement le centre des activités vers le Nigeria ou le Cameroun pourrait être envisagée. Le choix de ces deux pays se justifie par le fait que les liaisons aériennes vers leurs capitales ne sont pas trop difficiles à partir des autres pays.

**La stratégie du projet est jugée Satisfaisante**

## Progrès accomplis vers la réalisation des résultats

### Analyse des progrès vers les résultats

**Composante 1** : Une CBLT renforcée, capable de : (i) Élaborer et mettre en œuvre des politiques, des investissements et une meilleure gestion écosystémique intégrée du lac grâce à une surveillance renforcée à l’échelle du bassin ; et (ii) : Élaborer et gérer les projets régionaux conformément aux priorités du bassin exprimées dans le PAS du Lac Tchad et les autres documents stratégiques relatifs au bassin du Lac Tchad.

Au moment de l’évaluation à mi-parcours, le projet était dans l’élaboration ou le polissage des documents stratégiques que sont : le PAS, le Protocole de la CBLT sur la biodiversité et les Plans de réponse pour la réduction des risques de catastrophe.

Pour ce qui est du PAS, le projet a recruté, en collaboration avec la CBLT, un bureau d’études qui est en charge de la mise à jour du PAS. Les révisions internes du PAS ont montré des insuffisances dans les documents, insuffisances qui ont été transmises au bureau d’étude qui les a notées et prises en compte dans une seconde version du document.

Cette seconde version a fait l’objet d’une relecture dans les Etats membres. Ces derniers ont formulé des recommandations qui ont été à nouveau transmises au BET qui a fourni un troisième draft. Le projet a alors entrepris de rassembler les points focaux nationaux de la CBLT pour partager avec eux les axes stratégiques proposés dans le document. Ce travail a abouti à la production d’un draft final avant son adoption au niveau régional.

En ce qui concerne le protocole de la CBLT sur la Biodiversité, au moment de cette évaluation à mi-parcours, le projet a recruté un consultant international pour développer pour la CBLT un Programme d’action Stratégique pour la biodiversité (PASRB) comprenant un accord sur les cibles régionales. Des documents préliminaires du diagnostic, du cadre stratégique et du plan de financement de la biodiversité dans le BLT ont été produits dans le cadre de la consultance. Ils ont fait l’objet d’ateliers nationaux de relecture au niveau des 5 états membres et les observations ont été formulées et prises en compte par le consultant. Ces documents ont soumis au comité de lecture qui a été mis en place afin de pouvoir procéder à leur finalisation. Au moment de l’évaluation à mi-parcours, ce processus était finalisé et la validation en attente au niveau régional. Il faut cependant noter que certains points focaux ne sont pas au courant de l’avancée dans l’élaboration de ces documents. Etant donné que certains de ces points focaux ont changé durant la mise en œuvre à la suite de changements institutionnels dans leurs pays, un problème de communication pourrait être à l’origine de ce problème.

De même, sous la composante 1, un consultant international a été recruté pour développer un cadre stratégique transfrontalier de gestion des risques de catastrophes et d’adaptation au changement climatique. Ce document a subi les mêmes étapes que les précédents et contient trois sous parties, est en voie de finalisation. Au moment de cette évaluation, les documents suivants étaient en attente de validation au niveau régional :

* Le draft amélioré de l’état des lieux de la Gestion des risques et catastrophes /Adaptation aux Changements Climatiques dans le bassin du Lac Tchad incluant la cartographie des risques de catastrophes (en attente de validation) ;
* Le draft amélioré du Document Cadre Stratégique de Gestion des risques et catastrophes / Adaptation aux Changements Climatiques dans le bassin du Lac Tchad avec un plan d’action pluriannuel (en attente de validation) ;
* Le draft du plan de renforcement des capacités en matière de Gestion des risques et catastrophes / Adaptation aux Changement Climatiques (en attente de validation)

Un consultant a aussi été recruté pour établir le plan de renforcement de capacités de la CBLT. Son travail a été mené en collaboration avec la CBLT à travers des rencontres participatives. A ce jour, le diagnostic institutionnel et organisationnel est disponible et validé, il en est de même du plan de renforcement des capacités.

Durant cette période, le projet a aussi organisé un atelier de formation au profit de 50 cadres dont 13 femmes provenant de la CBLT et de ses Etats membres y compris les représentants du réseau des parlementaires et des organisations de la société civile ont été renforcées sur les mécanismes innovants de financement de la biodiversité et du changement climatique à travers un atelier régional d’échange et de partage d’expériences.

Le projet a aussi organisé une session de formation qui avait pour objectif de contribuer à renforcer les capacités du Secrétariat de la CBLT à développer des projets de qualité dans le cadre de la mise en œuvre du PAS et à s’approprier des outils et méthodes standardisés pour les gérer efficacement et rapporter mieux sur les niveaux d’exécution du PAS. Quinze personnes ont pris part à cet atelier de renforcement de capacités. C’est ainsi que les capacités de 15 Experts ont été augmentés avec cette formation. De même les points focaux de la CBLT ont tous reçu un lot de matériel informatique du projet afin qu’ils puissent s’acquitter de leurs taches, de manière convenable.

Les documents stratégiques qui ont été élaborés par le projet sous la composante 1 sont tous en attente de validation par le conseil des ministres. Il apparait actuellement que ces documents, sur lesquels dépendent beaucoup d’activités futures, ne pourront pas être approuvés par le conseil des ministres dont la date n’est pas encore fixée. Etant donné que le conseil des ministres se tient une fois par semestre, il y a un risque important que le projet ne doive attendre six mois pour avoir ces approbations. La mise en œuvre des activités du projet est déjà en retard, devoir attendre six mois encore pour continuer l’exécution de certaines activités importantes risque d’avoir un impact significatif sur l’atteinte des objectifs du projet.

**En conclusion de ce qui a été dit antérieurement, la performance sous la composante 1 est Modérément Insatisfaisante (MU)**

**La composante 2** « Approches renforcées et harmonisées de la mise en œuvre durable des instruments juridiques et politiques dans les pays du bassin du Lac Tchad favorisant une disponibilité accrue de l’eau à travers une gestion efficace de l’exploitation conjointe des eaux de surface et souterraines »

Au moment de l’évaluation à mi-parcours, un consultant international travaille à la formulation d’une note d’orientation pour la mise en œuvre durable d’instruments juridiques et politiques dans les pays du bassin du Lac Tchad. Des consultants nationaux ont été mobilisés par le consultant international dans les Etats membres et la collecte des données a été réalisée avec l’appui des point focaux CBLT nationaux. La note d’orientation été rendue disponible et sa validation au niveau de chaque Etats Membres. Les cinq Etats membres (RCA, Niger, Nigeria, Cameroun et Tchad) ont déjà procédé à des ateliers nationaux de discussions et d’amendement des documents produits par le consultant. La note d’orientation a été validée au niveau régional lors d’un atelier à Abuja.

Le PAS n’ayant pas encore été approuvé par le conseil des ministres. Etant donné que cette étape n’a pas été franchie, il a été impossible de cartographier de manière détaillée les bailleurs et d’organiser leurs réunions consultatives. Toutefois, draft du PAS propose une cartographie sommaire du paysage d’acteurs. Le retard accusé dans l’approbation des trois documents stratégiques va impacter la CBLT sur le long terme ; En effet, le projet risque de ne pas atteindre les objectifs qui lui sont fixés dans le temps car plusieurs activités futures dépendent de ces approbations. La crise induite par la covid 19 a ralenti le rythme de travail en empêchant les rencontres prévues pour ces approbations. Ces documents ne seront pas approuvés, en toute vraisemblanceen 2021. Le

projet devra trouver des moyens pour continuer à mettre en œuvre les activités importantes qui n’ont pas besoin d’être approuvées par le conseil des ministres.

**La performance sous la composante 2 est insatisfaisante (U)**

**Composante 3** « Capacité technique et sensibilisation des ministères, institutions et autres acteurs (universitaires, société civile, etc.) nationaux renforcées pour contribuer aux pratiques de gestion durable des ressources naturelles du bassin du Lac Tchad aux niveaux national et régional ».

Au moment de l’évaluation à mi-parcours, un appel à propositions à toutes les ONG, OSC ou structures spécialisées dans le renforcement des capacités, la sensibilisation communautaire et l’éducation environnementale a été publié sans succès et republié en Décembre 2020. La sélection finale n’a pas été opérée pour des raisons relatives à l’optimisation nécessaire de la contribution de toutes les parties prenantes. L’appel a à nouveau été infructueux. Une stratégie de sortie a été discutée et consiste à la mobilisation au niveau de chaque Etat membres d’une ONG/OSC nationale et intervenant dans le bassin. Un nouvel appel national a été publié à leur endroit.

Dans le cadre de l’amélioration de la capacité des institutions nationales de recherche et d’enseignement supérieure, un appel à micro-projets a permis d’identifier et de primer trois idées sur la base d’un processus sélectif, à savoir : (i) le projet plateforme de lutte contre les Violences Basées sur le Genre (VBG) ; (ii) le projet mon pharmacien ; et (iii) le projet biogaz. Ces projets, en plus de recevoir un financement de US$ 4,000 chacun pour leur développement, vont bénéficier d’une incubation au sein des organisations partenaires. Il faut cependant noter que le travail avec les institutions nationales de recherche et d’enseignement supérieure n’a pas démarré.

Le projet a entrepris de faire des formations en partenariat avec le GWP pour des formations sur la GIRE. Trente cadres nationaux des cinq Etats ont déjà été formés et le Tchad, le Niger et la République Centrafricaine ont répliqué la formation au niveau national en formant chacun vingt-cinq autres experts nationaux.

Les activités de la composante 3 ont tardé à démarrer car le projet n’a pas pu identifier le partenaire qui les mettrait en œuvre. En effet, il était question de trouver une organisation capable d’élaborer un plan de sensibilisation détaillé et de le mettre en œuvre dans les cinq pays. Etant donné que la recherche du partenaire régional a été infructueux, le projet a entrepris de trouver des organisations nationales capables de faire le travail chacune de son pays sur la base d’un programme et d’une stratégie qui serait définie par le projet. Si l’idée est bonne et permet de redémarrer les activités sous cette composante, il convient de voir que cela va requérir du projet un investissement humain additionnel pour élaborer la stratégie de sensibilisation et les outils s’y rapportant et former les organisations nationales à choisir dans leur utilisation, tout cela, dans un souci d’harmonisation des approches.

**La performance sous la composante 3 est Moderemment insatisfaisante (MU)**

**Composante 4 «** La CBLT et les États membres gèrent et utilisent les données et informations issues du système de gestion de l’information pour une gestion efficace et durable des ressources foncières, hydriques et en biodiversité »

Au moment de l’évaluation à mi-parcours, le projet n’avait pas initié la mise en œuvre de cette composante. Des échanges ont quand même eu lieu avec la GIZ pour la mise en place d’un groupe de travail sur la thématique. Au même moment, le projet a entrepris d’acheter dix stations hydrométéorologiques pour participer à la génération de données dans le bassin du lac Tchad.

**La performance sous la composante 4 est insatisfaisante (U)**

**Composante 5** « CBLT, gouvernements nationaux et communautés locales acquièrent une expérience pratique et mettent à l’échelle la validation de la gestion durable des écosystèmes et des moyens de subsistance alternatifs ».

Au moment de l’évaluation à mi-parcours, l’UICN venait de finir les procédures administratives pour pouvoir commencer ce travail. Le projet n’a pas commencé à mettre en œuvre les activités planifiées pour cette composante. Des activités préparatoires ont toutefois eu lieu il s’agit principalement de :

- la mise en place des comités de sélection et de suivi des microprojets

- l’appel à proposition des microprojet AGR des Organisations paysannes (Tchad et Cameroun)

- le dépouillement de microprojets dont 38 microprojets ont été sélectionnés (20 à Waza & 18 à Am-Timan) pour une enveloppe globale d’environ 107 151 714 XAF

- l’appel à manifestation d’intérêt de sélection des Etablissement de microfinances (EMF)

- le dépouillement des appels d’offre pour la sélection des EMF aboutissant à la sélection de 2 EMF pour accompagner les communautés (FINADEV à Tchad & Crédit du Sahel à Waza au Cameroun)

Il est clair que pour ce qui est de cette composante, le projet est en retard par rapport à la planification initiale. Le projet n’a pas pu promouvoir les activités planifiées dans le prodoc, ni établir des modèles économiques viables, utilisables à l’échelle, pour les communautés. La sélection des sites devant accueillir les activités a été faite après des discussions et délibérations entre la CBLT, l’UGP et les Etats membres.

**La performance sous la composante 5 est insatisfaisante (U)**

**Composante 6** « L’évaluation des activités de réduction du stress et d’amélioration des moyens de subsistance identifiées dans le PAS mène à un vaste programme d’investissement destiné à mieux appuyer la mise en œuvre du PAS »

Les activités concernant cette composante n’ont pas encore démarré. Les études de préfaisabilités de même que l’identification des opportunités d’investissement ne pouvant se faire qu’après une approbation du PAS et d’autres documents stratégiques et opérationnels.

En acceptant de passer l’approbation des documents stratégiques au comité technique, le projet pourrait continuer ses activités sans perdre plus de temps. Au moment de cette revue à mi-parcours, les activités sous cette composante n’ont pas démarré.

**La performance sous la composante 6 est insatisfaisante (U)**

Le tableau suivant donne le niveau d’atteinte des résultats par rapport à chaque indicateur de performance, au moment de l’évaluation à mi-parcours :

| **Stratégie de projet** | **Indicateur** | **Niveau de référence** | **Cible à mi-parcours** | **Cible à la fin du projet** | **Niveau et évaluation à mi-parcours[[1]](#footnote-2)** | **Cote de réussite** | **Justification de l’évaluation** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Objectif du projet**  Parvenir à une gestion écosystémique, intégrée et résiliente du bassin du Lac Tchad à travers la mise en œuvre des réformes politiques, juridiques et institutionnelles convenues et des investissements aptes à améliorer la qualité et la quantité de l’eau, protéger la biodiversité et pérenniser les moyens de subsistance. | Nombre pays exécutant les actions du PAS | La CBLT et les pays ont élaboré plusieurs stratégies (PAS, PAN) et plans d’investissement (plan quinquennal d’investissement de la CBLT, plan de résilience climatique), mais leur mise en œuvre significative tarde à commencer. | PAS Validé au niveau régional | Tous les pays mettant en œuvre les actions du PAS (et des PAN) |  | MU | A mi-parcours, Aucun pays n’a commencé à exécuter les actions du PAS. En effet, le PAS n’a pû être validé au niveau régional. Le projet a tout de même entrepris d’organiser des ateliers de lecture au niveau national, atelier au bout desquels les pays ont transmis au consultant leurs commentaires qui ont été utilisés. L’adoption du PAS au niveau régional dépend du conseil des ministres et ne pourra pas se passer cette année, en toute vraisemblance. |
|  | Nombre total d’actions du PAS mises en œuvre dans le bassin | 0 |  | En moyenne, 10 actions par pays avant l’Année 5 |  | U | A mi-parcours, aucune action du PAS n’a été mise en œuvre en raison de la non-validation de ce document important par le conseil des ministres. |
|  | État de ratification de la Charte de l’eau | 3 pays ont ratifié la Charte de l’eau (fév. 16). | Un plaidoyer est fait auprès de la RCA pour la ratification de charte | Tous les pays ont ratifié la Charte de l’eau |  | MS | La charte de l’eau a été élaborée et au démarrage du projet trois pays l’avaient déjà ratifié. La RCA a fini par ratifier la charte mais n’a pas encore transmis les instruments juridiques à la CBLT. |
|  | Intégration du genre dans la mise en œuvre du PAS (et du PAN) | La CBLT a une stratégie genre, mais il n’existe ni Analyse genre ni Plan d’action genre. | Finalisation de l'analyse genre  Intégration des questions de Genre dans le PAS mis à jour | Activités de mise en œuvre du PAS et des PAN guidées par un Plan d’action genre, conçu sur la base de l’Analyse genre, conformément et en appui à la stratégie genre de la CBLT. |  | MS | Au moment de cette évaluation, l’Unesco était en train de faire une analyse genre approfondie, mais ce travail n’est pas encore terminé. Il faut cependant noter qu’il dépend de l’Unesco. En attendant, la version du PAS reçue par le projet prend en compte des aspects Genre |
| **Résultat 1**  Une CBLT renforcée, capable de : (i) Élaborer et mettre en œuvre des politiques, des investissements et une meilleure gestion écosystémique intégrée du lac grâce à une surveillance renforcée à l’échelle du bassin ; et (ii) : Élaborer et gérer les projets régionaux conformément aux priorités du bassin exprimées dans le PAS du Lac Tchad et les autres documents stratégiques relatifs au bassin du Lac Tchad | Le Conseil des ministres approuve la mise à jour du PAS | Le PAS 2008 existe et doit être mis à jour. | PAS mis à jour, incluant les questions d’intégration du genre et d’autonomisation des femmes validé par le Conseil des Ministres | PAS mis à jour, incluant les questions d’intégration du genre et d’autonomisation des femmes, adopté par tous les pays avant l’Année 3 |  | MU | Le PAS est- en voie de finalisation. Le prochain conseil des ministres qui doit se tenir dans la deuxième semaine de décembre ne recevra pas à temps le PAS finalisé. Etant donné que les conseils des ministres se tiennent par intervalle de six mois, il est à craindre que l’adoption du PAS se fera en fin de premier semestre 2022. |
|  | Le Conseil des ministres adopte le protocole BD | Pas de protocole BD | Le Plan d'Action Stratégique Régional pour la Biodiversité est validé et les Plans d'action nationaux et territoriaux sont en cours d'élaboration | Protocole BD adopté avant l’Année 4  Protocole DRR adopté avant l’Année 4 |  | MU | De même que le PAS, Le Plan d'Action Stratégique Régional pour la Biodiversité est dans sa version provisoire. Tous les Etats ont déjà organisé leurs ateliers de lecture et transmis leurs commentaires qui sont en train d’être pris en compte. La version finale devrait passer au Conseil des ministres, ce qui n’a pas encore pu être fait. |
|  | Protocole de Reduction des risques et catastrophes adopté par le Conseil des ministres | Aucune approche adoptée pour le protocole DRR. | Un Cadre de Stratégie Transfrontalière de réduction des risques et catastrophes est validé au niveau régional par le conseil des Ministres |  |  | MU | Idem, le protocole a été rédigé et commenté par les pays et est en attente de passer au conseil des ministres. |
|  | Réunions du Comité consultatif des bailleurs |  | Participation du conseil consultatif des bailleurs à la validation technique du PAS révisé | Le Comité consultatif des bailleurs se réunit annuellement. |  | U | La réunion du comité consultatif des bailleurs n’a pas encore eu lieu, vu que le PAS n’a pas été validé. |
|  | Cartographie des bailleurs |  | La cartographie des bailleurs est disponible et validée | Cartographie des bailleurs mise à jour chaque année |  | MS | Le PAS contient une cartographie des bailleurs potentiels. Sa validation dépend dès lors de la validation du PAS lui-même. |
|  | La CBLT fournit au Conseil des ministres des rapports sur les bailleurs, la coordination des projets et l’état de mise en œuvre du PAS et de la Charte de l’eau | La CBLT a reçu une assistance sur les aspects administratifs et les éléments techniques. | Le PAS validé propose système de suivi évaluation | La CBLT prépare des indicateurs de rapportage pour le suivi du PAS et de la Charte de l’eau (Année 1) |  | MU | Le PAS n’a pas été validé. Sa version en draft contient un cadre de suivi Evaluation qui n’a pas encore été utilisé. |
|  | Personnel de la CBLT formé en gestion de projet et rapportage | À ce jour, absence de formation et d’assistance en cartographie des bailleurs et en suivi de la mise en œuvre du PAS. | 3 agents avant l’Année 2  5 autres agents avant l’Année 5  3 agents par pays/an (75 au total, en assurant l’égalité des sexes en encourageant autant que possible la participation féminines)  (Nombre de participants désagrégé par sexe enregistré) | La CBLT fournit des rapports efficaces aux Conseils des ministres des Années 2 à 5 |  | MS | Le Personnel de la CBLT a reçu une formation en Gestion des projets et en mécanismes de mobilisation de financements innovants. |
|  | Personnel national formé en gestion de projet et rapportage | À ce jour, absence de formation et d’assistance en cartographie des bailleurs et en suivi de la mise en œuvre du PAS. | 3 agents avant l’Année 2  5 autres agents avant l’Année 5  3 agents par pays/an (75 au total, en assurant l’égalité des sexes en encourageant autant que possible la participation stagiaires féminines)  (Nombre de participants désagrégé par sexe enregistré) | La CBLT fournit des rapports efficaces aux Conseils des ministres des Années 2 à 5 |  | MS | Les Points Focaux nationaux ont suivi une formation sur la mobilisation de financements innovants. |
| **Résultat 2**  Approches renforcées et harmonisées de la mise en œuvre durable des instruments juridiques et politiques dans les pays du bassin du Lac Tchad favorisant une disponibilité accrue de l’eau à travers une gestion efficace de l’exploitation conjointe des eaux de surface et souterraines | Nombre de pays disposant de politiques harmonisées en matière de gestion de l’eau | Point de référence de l’harmonisation à fixer pendant l’Année 1. | a. Oui (Revue des cadres juridique et institutionnel nationaux et mise à disposition d'une note d'orientation validée au niveau régional + feuille de route) | 3 pays avant l’Année 3  5 pays avant l’Année 5 |  | U | Un diagnostic des politiques de gestion de l’eau a été fait et validé à Abuja lors d’une rencontre avec les points focaux nationaux. De même le projet a appuyé l’élaboration d’une note d’orientation validée au niveau régional pour la mise en place des politiques de gestion de l’eau. A mi-parcours, aucun pays n’a encore mis en place la politique ; le projet ambitionne d’accompagner 2 à 3 pays dans les mois à venir pour cela. |
|  | Nombre de pays disposant d’un CIM fonctionnel |  | b. 2 Pays (Projets pilotes)  a. Oui b. Au moins  )1 Pays tient une session  a. Draft Stratégie de redynamisation des CIM / Pays | CIM actifs dans tous les pays avant l’Année 4. |  | MU | Les CIM existent dans tous les pays mais ne sont pas fonctionnels. Le défi de la thématique à débattre et du financement est important. |
|  | Les CIM facilitent l’approbation du PAS mis à jour au niveau national |  | b. Implication des CIM dans la révision du PAS | Tous les CIM manifestent un soutien actif au processus de mise à jour et d’approbation du PAS dans leurs pays respectifs. |  | MU | Au niveau national, des ateliers de lecture du PAS ont été organisés. Ces ateliers ont rassemblé des techniciens des ministères dont les missions sont couvertes sous le PAS. Ces ateliers ont fourni aux consultants des orientations pour la finalisation du PAS |
|  | Plans de viabilité financière et opérationnelle des CIM approuvés |  | a. Plans de viabilité financière et opérationnelle contenus dans les drafts de stratégies nationales de redynamisation des CIM | 3 pays avant l’Année 4  5 pays avant l’Année 5 |  | U | La viabilité financière et opérationnelle des CIM est du ressort des pays. Le projet a mis à coté un budget réduit pour les accompagner dans les deux années à venir mais n'a pas encore commencé des activités de plaidoyer ou de définition d'une stratégie claire pour leur viabilité. |
|  | Nombre de pays appliquant des politiques d’exploitation conjointe |  | 2 (à titre pilote | 3 pays avant l’Année 4 |  | U | Aucun pays n’est encore engagé dans l’application des politiques d’exploitation communes vu que le PAS donne ces indications mais n’est pas encore adopté. |
| **Résultat 3**  Capacité technique et sensibilisation des ministères, institutions et autres acteurs (universitaires, société civile, etc.) nationaux renforcées pour contribuer aux pratiques de gestion durable des ressources naturelles du bassin du Lac Tchad aux niveaux national et régional | Programmes nationaux/locaux de formation  Nombre d’agents nationaux formés en gestion de l’eau | La CBLT a reçu une formation importante au niveau régional.  Point de référence pour le développement des capacités nationales à fixer au cours de l’Année 1 | a. Elaboration des drafts de Programmes nationaux (1/Pays) b.1 guide et des supports de sensibilisation  Au moins 1 formation au niveau régional et 2 formations au niveau national | 5 programmes de formation définissant les activités de renforcement des capacités élaborés et approuvés par le premier PSC  Experts nationaux : 10 (directement) et 30 (indirectement) par pays avant l’Année 5 ;  Universitaires/chercheurs : 20 (directement) 100 (indirectement) par pays avant l’Année 5  Utilisateurs de l’eau : 40 (directement) et 100 (indirectement) avant l’Année 5 ; |  | MU | La CBLT a noué un partenariat avec GWP (Global Water Partnership) pour ramener la thématique à la gestion de l’eau. Quatre experts de chaque Etat membre ont été formés en GIRE. Au Nigeria, Tchad et en RCA, les experts ont formé en retour trente autres experts au niveau national. Le Cameroun et le Niger sont en préparation pour procéder aux formations nationales. |
|  | Nombre de réunions/ateliers au profit des chercheurs/universitaires |  | b. 10 (directement) et 30 (indirectement) | 4 réunions avant l’Année 5  (Nombre de participants désagrégé par sexe enregistré) |  | U | Cette activité n’a pas encore démarré. Le projet n’a pas encore organisé des réunions ou ateliers spécifiques regroupant les chercheurs et universitaires. |
|  | Nombre de nouveaux projets conjoints des institutions du bassin |  | c.N/A | 3 par pays avant l’Année 5 |  | U | Aucun nouveau projet conjoint n’a encore été lancé, au moment de cette évaluation. |
|  | Réunions/ateliers de sensibilisation environnementale dans chaque pays |  | d.N/A | 3 par an (Années 2 à 5) par pays |  | MU | En collaboration avec le Laboratoire d’Accélération du développement du PNUD, le projet a signé une convention avec une organisation locale sur la gestion des déchets et les activités se poursuivent |
|  | Niveau renforcé de sensibilisation communautaire en matière d’eau, d’environnement, de changement climatique |  | Les bases conceptuelles sont posées  b. N/A c. 0  a. Elaboration des supports et d'une feuille de route | Les résultats d’enquête indiquent une augmentation de 100% avant l’Année 5 |  | U | Les activités de sensibilisation n’ont pas encore démarré. |
| **Résultat 4**  CBLT et États membres gèrent et utilisent les données et informations issues du système de gestion de l’information pour une gestion efficace et durable des ressources foncières, hydriques et en biodiversité | Approche de suivi de participatif multi-niveaux conçue et mise en œuvre | Le suivi est défini dans la Charte de l’eau, mais son application et le partage de données sont limités | Etat des lieux de l'existant  a. Appuyer la création et le fonctionnement d'un groupe de travail au niveau régional b. 1 session du groupe de travail c. N/A | Ébauche de programme adoptée Année 2, testée et finalisée avant l’Année 4 |  | U | Cette activité n’a pas encore débuté. L’approche de suivi participatif multiniveaux n’a pas encore été définie |
|  | Accords sur les protocoles d’échange de données |  | Approbation par les États membres du système de suivi et des directives (système de suivi) | Protocoles d’échange de données (conformes à la Charte de l’eau) adoptés avant l’Année 3 |  | U | Il n’y a pas encore d’accord sur les protocoles d’échange des données. |
|  | Adoption du programme par les États membres |  |  | Approuvé par tous les pays avant l’Année 5 |  | U | Le programme n’est pas encore en place. |
|  | Capacités nationales renforcées en gestion de données/informations |  | a. Mise à niveau du Système de gestion de données | 3 experts nationaux par pays formés à utiliser le système de gestion de données de la CBLT |  | MU | Le projet a entrepris d’acheter dix stations hydrométéorologiques pour participer à l’effort collectif de génération et de partage des données. Ces stations viennent juste d’être acquises mais n’ont pas encore été installées pour pouvoir fournir les données requises. |
|  | Appui du réseau IW:LEARN |  | a. Site web IW:LEARN mis en place | Site web IW:LEARN mis en place dans les 6 mois suivant le démarrage du projet  2 conférences IWC avec 2 délégués de la CBLT pris en charge pour chacune.  1 note d‘expérience produite avant l’Année 3, et 3 avant l’Année 5  Le projet partage (échange, jumelages) avec 2 autres bassins avant l’Année 5  (Nombre de participants désagrégé par sexe enregistré. Les femmes qualifiées sont fortement encouragées à participer à la formation organisée par le projet.) |  | U | La page web n’a pas encore été mise en place car le projet n’a pas accumulé assez de connaissances pouvant être capitalisées et postées. |
| **Résultat 5**  CBLT, gouvernements nationaux et communautés locales acquièrent une expérience pratique et mettent à l’échelle la validation de la gestion durable des écosystèmes et des moyens de subsistance alternatifs | Nombre de projets pilotes actifs créés | Aucun projet | Au moins 10 Projets en cours | 10 projets de tous les pays achevés avant l’Année 5  Indicateurs/cibles SR/SE spécifiques (kg/an, ha d’herbes arrachées, individus soutenus, revenus domestiques augmentés, etc.) préparés avant l’Année 1  Fiches d’orientation et d’information préparées pour chaque site de projet pilote et d’intervention communautaire avant l’Année 5. |  | U | Aucun projet pilote n’a encore été mis en place. UICN vient juste de terminer l’identification des sites et des micro-projets (38 microprojets) au Tchad et au Cameroun . |
|  | Nombre de projets nationaux/locaux de financement communautaire | 135 et 34 respectivement dans les sites de Waza et Zakouma | Au moins 10 communautés sont identifiées et des mécanismes financement sont mis en œuvre pour les accompagner | 10 projets achevés dans le bassin avant l’Année 5. |  | U | Aucun projet n’a encore été mis en place. Les discussions sur les communautés devant accueillir les projets sont toujours en cours. |
|  | Intégration du genre et autonomisation des femmes à travers la mise en œuvre du Plan d’action genre | Il existe une stratégie genre de la CBLT, mais pas d’Analyse genre ou de Plans d’action spécifiques | Un plan d'action est élaboré et disponible | Analyse genre et Plan d’action genre préparés pour guider la mise en œuvre des activités communautaires, une fois les communautés cibles identifiées |  | MU | Le consultant en charge de l’élaboration du plan d’action genre a été recruté et a commencé l’activité qui sera adossés à l’étude genre qui est actuellement conduite par UNESCO. |
|  | Nombre de stratégies de réplication. | Aucune stratégie de réplication | Les bonnes pratiques et leçons apprises issues de la mise en œuvre sont identifiées | Stratégie nationale de réplication conçue pour chaque pays et approuvée par le CIM. |  | U | Aucune stratégie de réplication n’a encore été identifiée et mise en œuvre. |
|  | Engagement financier pour la réplication | Aucun engagement financier pour la réplication |  | Financement identifié pour les activités de réplication  Bénéficiaires directs des interventions du projet pilote :  200 personnes (40% de femmes) à Wazi  150 personnes (50% de femmes) à Zakouma  (À réviser en cours de mise en œuvre, une fois les sites/communautés confirmés.) |  | U | Aucun engagement financier n’a été obtenu pour la réplication. |
| **Résultat 6**  L’évaluation des activités de réduction du stress et d’amélioration des moyens de subsistance identifiées dans le PAS mène à un vaste programme d’investissement destiné à mieux appuyer la mise en œuvre du PAS | Nombre d’opportunités d’investissement identifiées | Il n’existe aucune étude de préfaisabilité ou analyse d’opportunité d’investissement qui aide la CBLT à attirer les ressources requises pour la mise en œuvre du PAS. | N/A | Au moins deux opportunités d’investissement viables (en moyenne) identifiées par pays |  | U | Aucune opportunité d’investissement n’a été identifiée. |
|  | Nombre d’études de faisabilité effectuées |  |  | Une étude de préfaisabilité faite au niveau du bassin. |  | U | Aucune étude de faisabilité n’a été fait au moment de cette évaluation. |
|  | Investissements potentiels identifiés, avec sources éventuelles |  |  | Un pipeline de 100 M$ établi en lien avec les actions potentielles du PAS, avec des sources financières provisoires identifiées |  | U | Le plan d’investissement adossé au PAS n'est pas encore disponible, vu que le PAS ne l'est pas encore |

Comme l'illustre le tableau ci-dessus, sur les trente-quatre indicateurs évalués, sur une échelle à six points[[2]](#footnote-3) allant de Très Satisfaisant à Très insatisfaisant, six sont MS (au jaune), huit sont MU (au jaune) et vingt sont U (au rouge). Les indicateurs au rouge sont ceux dont l’avancement des activités est bien trop lent pour espérer arriver au résultat final, dans les temps ou les indicateurs correspondant aux activités qui n’ont pas encore été initiées.

Le projet n’a pas atteint la majorité de ses cibles à mi-parcours, telles que définies dans le Prodoc à cause principalement de la Covid 19. De même le fait que la situation sécuritaire se soit dégradée au niveau de quelques zones a fait que certaines activités n’ont pas pu se tenir.

Avec la crise de la Covid 19, le projet s’est retrouvé à l’arrêt. En effet les mesures restrictives sur les voyages et les rencontres qui ont été mises en place ont fortement impacté la mise en œuvre des activités et la finalisation des produits. Cette finalisation demandait toujours des concertations qui ne pouvaient pas se tenir en présentielle à cause de la situation. Le projet a fini par s’adapter au travail à distance mais cela vient avec ses défis dans plusieurs zones notamment le manque de réseau téléphonique et très souvent la difficulté de concentration des participants avec les réunions en lignes qui s’étirent sur des jours.

### Barrières restantes pour l’atteinte de l’objectif

Le plus grand défi du projet pour l’atteinte de l’objectif est la validation des documents stratégiques, sur la base desquels le reste des activités est adossé. Ces documents stratégiques doivent être approuvés par le conseil des Ministres de la CBLT qui se réunit que par six mois. Au moment de cette évaluation, la date du conseil des ministres de 2021 n’a pas encore été fixée. En tout état de cause, bien que techniquement validés les documents stratégiques comme le PAS, le PASRB, le cadre de Reduction des risques et catastrophes ne pourront pas être approuvés cette année. Cela veut dire qu’il faudra attendre 2022pour avoir l’approbation de ces documents lors du prochain conseil des ministres. Cela constituerait probablement une autre source de retard dans la mise en œuvre, vu que le projet est déjà en retard sur certaines activités. De même, le second défi majeur de la mise en œuvre des activités planifiées pour les années à venir sera la prise en compte transversale de la pandémie dans la mise en œuvre des activités. En effet, la crise sanitaire due au Covid 19 qui est apparu en 2020 a modifié le contexte mondial mais aussi régional et national. Au niveau du bassin du Lac Tchad, cette pandémie s’est montrée en même temps comme une crise sanitaire, mais aussi une crise humanitaire et du développement. Au moment de cette évaluation, l’apparition du variant Omicron de la Covid 19 fait planner le risque de restrictions de mouvements et de regroupements. Ainsi, la stratégie de mise en œuvre de certaines activités qui nécessitant de grands regroupements régionaux (Ateliers, Réunions, Sessions de renforcement des capacités) devra être revue en vue de l’adapter au contexte de crise sanitaire.

Enfin les élections à venir au Tchad avec le processus de transition qui pourrait s’achever en 2022 ou 2023 apporte un risque assez significatif sur la capacité du projet à continuer les activités sans problèmes pour la suite.

Il convient également de noter une difficulté dans la conciliation des agendas des pays pour l’organisation de certains évènements importants et dans certains cas la mobilisation des points focaux dans la mise en œuvre du projet.

Par ailleurs, l’ancrage institutionnel et la clarification des rôles et responsabilités de l’UGP pour toutes les parties prenantes pourraient potentiellement impacter la mise en œuvre des activités du projet.

La mise en œuvre du projet obéit aux procédures décrites dans le document de projet. Toutefois, les PTA 2020 et 2021 ont pris en compte les réalités du terrain et un accent a été mis sur la participation effective de toutes les parties prenantes et la mise sur pied de partenariats stratégiques afin d’assurer une synergie d’action constructive. Il apparait donc clairement que les activités du projet seront affectées et doivent nécessairement la prendre en compte pour la suite de la mise en œuvre.

Le présent rapport est revenu sur les évènements majeurs qui ont meublé l’année 2020, une partie de l’année 2021 et les principaux résultats obtenus par le projet à ce jour. Si un accent va être mis sur le démarrage effectif des composantes 3, 5et 6, il apparait toutefois que le projet fera encore face en 2022 et 2023 à la crise sanitaire et les mesures restrictives associées. Le projet entend se conformer aux prescriptions gouvernementales et mettre en place une stratégie de mise en œuvre adaptée avec pour principes généraux :

* La mise en place d’une stratégie adaptée au contexte en vue de l’atteinte des résultats attendus ;
* La validation des documents stratégiques au niveau régional et leur diffusion au niveau national ;
* La programmation de la majeure partie des activités sur le premier semestre 2022 ;
* La mise à contribution des consultants nationaux ;
* La mobilisation et le leadership des Points focaux nationaux de la CBLT dans la mise en œuvre des activités au niveau des pays ;
* La nécessité de renforcer les points focaux nationaux pour la mise en œuvre et le suivi des activités au niveau des pays.

## 3. Mise en œuvre du projet et gestion réactive

### i) Arrangements institutionnels

La gestion quotidienne du projet est confiée à l’UGP qui est composée d’un coordonnateur, d’un responsable de Suivi Evaluation et d’un Responsable Administratif et Financier et une assistante admin-fin. L’UGP est logée dans un bâtiment qui appartient à la CBLT. Le coordonnateur est chargé de la supervision de l’équipe de l’UGP et de la mise en œuvre quotidienne des activités. D’après ses Tdr, il travaille sous la supervision directe du Secrétaire Exécutif de la CBLT.

Il est à noter que la CBLT dispose de 2 types de modes de gestion de projet :

* Les projets tels que Presibalt et Prolac.. dont les ressources sont directement gérées par la CBLT sont sous la supervision du Directeur Technique.
* Les projets comme GEF PNUD, RSS, GIZ…qui disposent d’entités de gestion (UGP, Secrétariat...) travaillent en étroite collaboration avec la Direction Technique sous la supervision du Secrétaire Exécutif.

L’incompréhension née de cette particularité a compliqué la situation pour l’UGP.. La nature des relations entre l’UGP et la CBLT est fortement corrélée à la clarté des liens de travail qui existent entre eux.. En guise d’exemple, des activités planifiées au premier semestre 2021 ont été reportées ou annulées par la Direction technique interimaire de la CBLT. Un autre exemple pratique des problèmes potentiels provenant de cette situation est le fait que le coordonnateur doit chercher une double approbation (du PNUD et de la CBLT) pour plusieurs de ses taches avec, bien souvent les questionnements sur l’ordre d’obtention de ces approbations. Il est nécessaire pour le PNUD et la CBLT de rediscuter rapidement les roles, et responsabilités de chaque partie dans la mise en œuvre du projet.

Le projet dispose d’un comité de pilotage mais les discussions avec certains acteurs montrent que, contrairement à tous les projets de la CBLT, c'est le seul dont les membres du comité de pilotage sont des ministres et les conclusions de ce comité de pilotage sont directement entérinées par la session ministérielle composée par ces mêmes ministres. Il se trouve que depuis le lancement de ce projet, une réelle difficulté de réunir les membres du comité de pilotage à la date prévue. Par conséquent, il y a une nécessité de l'aligner avec les autres projets de la CBLT afin que le comité de pilotage soit composé par des Experts et leurs travaux soumis à l'adoption du Conseil des ministres. Etant donné que le projet a longtemps été dans des difficultés pour lancer ses activités et que peu de décisions incisives ont été prises pour débloquer la situation, il devient normal de se poser la question sur les réunions du comité de pilotage. Depuis le début du projet trois comités ont été réunis et les décisions prises n’ont pas permis de régler ces problèmes à temps. Le rôle du comité de pilotage doit être revisité et ses réunions doivent bénéficier des réunions plus systématiques qui exposent en large les problèmes et défis et requiert de manière singulière des solutions idoines au sortir de ces réunions. Le projet dispose aussi d’un comité technique qui se réunit de manière régulière et ad hoc pour discuter des moyens d’appuyer la mise en œuvre. Les réunions du comité technique sont pratiques et exhaustives.

Bien que la structure organisationnelle de la CBLT pour le projet soit claire et que les rôles de toutes les parties soient clairement illustrés dans un organigramme de projet, il est clair, d'après les données dont dispose la mission en ce qui concerne la gestion et la supervision du CBLT, qu'il y a la question de l’arrimage du projet à la CBLT qui doit être discutée.

La moitié des indicateurs du projet est en bonne voie alors que l’autre moitié est en retard par rapport à leurs cibles à mi-parcours. Cela suggère que l'équipe de coordination doit revoir son approche de gestion et de planification pour s'assurer que le programme est sur la bonne voie et qu'il est en mesure d'atteindre ses objectifs et résultats préétablis avant la fin du projet.

### Planification du travail

Le projet fournit des plans de travail annuels soumis au comité de pilotage qui les approuve. Ces plans de travail annuel sont par la suite déclinés en plans de travail semestriels dont l’exécution est suivi par le comité technique qui donne son avis et aide l’UGP à avancer dans la mise en œuvre des activités. Lors de l’établissement des plans de travail, l’UGP essaye autant que faire se peut de coordonner ses interventions avec les autres activités su PNUD et de la CBLT pour ne pas avoir deux activités majeures qui doivent se passer en même temps. Les plans de travail font l’objet de suivi permanent et de mise à jour en collaboration avec le comité technique.

### Financement et cofinancement

Au moment de l’évaluation à mi-parcours en Novembre 2021, les taux d’exécution financière des composantes du CBLT sont donnés dans le tableau suivant :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Composantes du programme** | **Budget prévisionnel** | **Budget dépensé** | **Taux d’exécution financière** | **Analyse** |
| Composante N°1 Renforcement de capacité | 905,000 | 741443 | 82% | Gestion transfrontalière efficace du bassin hydrographique du Lac par une Commission renforcée du Bassin du Lac Tchad. Même si les documents stratégiques à établir sous cette composante n’ont pas été approuvés encore, des investissements substantiels y ont déjà été faits pour obtenir les drafts déjà partagés et commentés par toutes les parties prenantes. |
| Composante N°2 Infrastructure | 552,381 | 336462 | 61% | Mise en place des structures de gouvernance nationales efficaces et durables pour soutenir le PAS et Charte de l'Eau. |
| Composante N°3. AGR | 1,150,000 | 186423 | 16% | Le potentiel des ministères nationaux, des institutions et des autres parties prenantes (par exemple les universités, la société civile) renforcé pour soutenir l'harmonisation des politiques, la surveillance et la gestion améliorées de l'écosystème du bassin du Lac Tchad |
| Composante N°4 : Gestion du programme | 610,000 | 95116 | 16% | Monitoring, modelage et Données/Information pour la gestion intégrée de l'Eau du Bassin, des Ressources de la Terre et de la biodiversité |
| Composante N°5 | 1,835,000 | 277312 | 15% | Mettre en œuvre des projets pilotes sur la base des communautés ciblées afin de démontrer les avantages de la réduction de stress au niveau local/national/régional en support à la mise en œuvre du PAS |
| Composante N°6 | 500,000 | 122006 | 24% | Les études de Préfaisabilité pour identifier des opportunités d’investissements du PAS du Lac Tchad |
| Composante N°7 | 527,619 | 318 615 | 60% | Gestion du programme |
| Total programme | **6,080,000** | **2 077 377** | **34%** | En général, le projet est en retard dans l’exécution du budget avec 34% qui a été utilisé. Cela vient du fait que :   * la majorité des rencontres qui devaient être organisées pour la validation des documents ne s’est pas tenue ou s’est tenue en ligne. * Les activités sous les composantes 5 et 6 sont largement en retard |

Le cofinancement parallèle du projet est estimé à :

|  |  |
| --- | --- |
| **Institutions** | **Montant** |
| PNUD | 1.933.290 dollars |
| CBLT | 5.884.250 dollars |
| Gouvernements | 216.238.733 dollars |
| GIZ | 9.476.031 dollars |
| UICN | 2.500.000 dollars |
| Montant total du cofinancement | 236.032.304 dollars |

Au moment de cette évaluation, les activités visées dans le cofinancement étaient en cours avec leurs budgets respectifs. Le projet travaille en collaboration avec la GIZ qui a entrepris de mettre à jour l’ADT, l’UICN qui est en charge des activités sous la composante 5 et appui les efforts des gouvernements nationaux dans leur lutte contre les effets des changements climatiques et la gestion de l’eau du bassin.

Le projet a démarré avec beaucoup de retard. Il s’est passé presque cinq ans entre la période de planification et la mise en œuvre. Entre temps, les réalités avaient changé mais sans être prises en compte dans le document du projet. La mise en place de ses organes de gouvernance et le début de fonctionnement de ces organises a pris du temps. Etant donné que beaucoup d’activités sont dépendantes de l’approbation du PAS, et que la covid a empêché les rencontres qui ont été budgétisées pour l’adoption du PAS, le taux d’exécution financière reste toujours bas. Il est de 34% en fin novembre 2021.

**La performance sous la Mise en œuvre et gestion adaptative est Modérément Satisfaisante (MS)**

### Systèmes de suivi et d’évaluation au niveau du projet

### Conception du dispositif de suivi-évaluation

Dans le Prodoc, les tâches et responsabilités de S&E sont clairement définies dans le plan de suivi détaillé et doivent être réalisées à travers : (i) des missions de suivi et de supervision de l’état d’avancement du projet ; (ii) le suivi technique des indicateurs ; (iii) des activités de suivi au niveau pays de la CBLT ; (iv) évaluations à mi-parcours et finale (consultants indépendants).

Le dispositif de suivi et d’évaluation se situe à deux niveaux et implique plusieurs intervenants. Au niveau de la gestion et de la supervision, le Coordonnateur du projet est redevable de la qualité du suivi et de l’évaluation du projet. Il prépare un rapport d'étape de projet (tous les trois mois et une fois par année). Sur cette base et de façon annuelle, le chargé de Suivi Evaluation prépare le rapport d'exécution du projet (PIR).

Sur le plan financier, les ressources sont prévues dans le montage pour la majeure partie des éléments clés du suivi évaluation à savoir : l’évaluation à mi-parcours, l’évaluation finale et les missions de suivi.

L’analyse de la matrice des résultats du projet montre un équilibre entre les indicateurs quantitatifs et les indicateurs qualitatifs cependant, certains indicateurs n’ont pas de cibles clairement définies.

**La performance du Suivi Evaluation à l’entrée est Satisfaisante (S)**

### Mise en œuvre du suivi-évaluation

Dans la mise en œuvre, le projet a un chargé de Suivi Evaluation, responsable de la collecte des données et du renseignement des indicateurs. Celui-ci initie et coordonne la réflexion avec l’ensemble des acteurs pour tirer les enseignements durant la mise en œuvre. L’UGP effectue des missions de suivi sur le terrain.

Sur le terrain, une partie du suivi-évaluation sera prise en charge par les partenaires d’exécution à travers des conventions contractuelles qui décrivent la qualité des processus, les résultats et le format de rapportage attendus. Les réunions et activités de lecture des documents stratégiques qui se sont déjà passées, ont été documentées et des rapports spécifiques existent pour chacune d’elles. Concernant les activités sous la composante 3 et 5 qui se passeront directement sur le terrain, le projet n’a pas encore établis les outils de suivi qui seront utilisés par les partenaires de mise en œuvre. Ces outils, lorsqu’ils sont digitalisés, seront utiles très bientôt avec le lancement des activités sur le terrain au niveau des pays avec l’UICN et les autres partenaires de mise en œuvre et dans le contexte de la continuation de la Covid avec l’apparition du variant Omicron et dans le contexte de prévalence de l’insécurité.

**La performance de la mise en œuvre du Suivi Evaluation est Satisfaisante**

### Engagement des parties prenantes

La CBLT qui est le principal interlocuteur de l’UGP est impliquée dans la mise en oeuvre des activités. Elle participe au comité de pilotage et au comité technique du projet. Au niveau des pays, l’interaction de l’UGP avec les Points Focaux se fait à travers la CBLT. Les documents stratégiques qui ont été produits à ce jour, ont tous été partagés avec la CBLT et ses Points Focaux. Des ateliers de lecture ont été organisés pour recueillir les points de vue des pays concernant le contenu de ces documents stratégiques. Leurs commentaires ont été pris en compte.

Les Points Focaux nationaux facilitent aussi la connexion entre l’UGP et les institutions visées par certaines des activités comme les formations. Les gouvernements nationaux sont représentés dans le comité de pilotage. Trois réunions de ce comité ont déjà eu lieu et ont permis à tous ceux parmi eux qui voulaient débattre des activités du projet et de ses performances de se faire entendre.

### Sauvegardes environnementales et sociales

Le projet est classé dans la catégorie "faible" du point de vue des sauvegardes environnementales et sociales, avec des impacts environnementaux et sociaux à faible impact. Aucun impact environnemental négatif à long terme n'est prévu. Des impacts sociaux positifs sont attendus avec l'implantation d'activités rentables génératrices de revenus basées sur l'écosystème. Les éventuels impacts environnementaux et sociaux négatifs du projet résulteraient principalement des activités de la composante 5 qui sont liées à la réhabilitation des sites infestés par des espèces invasives et au développement des activités de maraîchage et de cultures de rente. Les activités de la composante 5 n’ont pas encore commencé sur le terrain. La sélection des sites qui devraient accueillir ces activités a fait l’objet de négociations entre les pays, la CBLT, l’UICN et l’UGP. Un appel à candidature a été publié pour recruter un consultant qui sera chargé de l’actualisation du CGES. Un consensus a été trouvé pour réduire les risques de perturbation des activités. Etant donné que plusieurs procédures du PNUD ont changé entre temps et que l’insécurité continue de prévaloir, la nature des risques auxquels le projet fait face a certainement changé.

### Rapportage

Les réunions concernant les activités du projet sont bien documentées. Par exemple, ateliers nationaux de relecture des documents stratégiques ont tous fait l’objet des rapports sous un format qui leur a été donné au préalable. Il ne semble pas y avoir des rapports de suivi qui déterminent le niveau d’utilisation des connaissances acquises par les bénéficiaires des formations.

Le projet fait un suivi de ses risques dans le système ATLAS du PNUD. Les rapports de performance du projet (PIR) ont été produits pour 2020 et 2021.

### Communication et gestion des connaissances

Le projet devrait créer une page web sur la plateforme IW:LEARN (International Waters Learning exchange &Resource network). Cette plateforme a été créée pour « renforcer la gestion des eaux transfrontalières dans le monde entier en recueillant et en partageant les meilleures pratiques, les enseignements tirés et les solutions innovantes à des problèmes communs dans l'ensemble du portefeuille du FEM consacré aux eaux internationales. Il favorise l'apprentissage entre les gestionnaires de projets, les responsables nationaux, les organismes d'exécution et les autres partenaires. ». Les connaissances générées par le projet devraient être systématisées et postées sur cette page. Au moment de cette évaluation, la page en question n’a pas été mise en place. De même très peu de produits de communication (a l’exception de dépliants , de factsheets et de Kakemono) ont été générés depuis le début de la mise en œuvre. Le projet ne dispose pas de bulletins pour communiquer sur les activités menées et les résultats atteints. L’état de mise en œuvre du projet est tout de même disponible en ligne sur la page du PNUD Tchad et le site de la CBLT.

## Durabilité

### Risques financiers pour la durabilité

les États membres de la CBLT font partie des plus pauvres au monde. Rebellions (dans les cinq pays), VIH, paludisme, changements climatiques et catastrophes naturelles connexes (sécheresses et inondations) contrecarrent tous leurs efforts pour atteindre les objectifs de développement Durable (ODD), en particulier l’ODD1 (Pas de Pauvreté) , l’ODD2 (Zéro Faim) et l’ODD13 (Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques). La CBLT tire ses ressources financières des cotisations statutaires annuelles des pays membres. Malheureusement, celles-ci sont irrégulières, ce qui plombe le fonctionnement efficace de l’organisation. De même, avec l’arrivée de la COVID 19 et ses impacts sur l’économie, les Etats ont revu leurs priorités d’investissement et pourraient chercher dans l’immédiat à satisfaire les besoins essentiels de leurs peuples avant d’investir dans la sauvegarde des écosystèmes autour du Bassin du Lac Tchad. Ces derniers investissements prendraient beaucoup plus de temps à être visibles et de ce fait pourraient ne pas mettre une priorité. De ce fait, les risques financiers sont toujours importants pour la durabilité des résultats du projet.

### Durabilité socioéconomique

Le risque social qui a été identifié au moment de l’élaboration du projet était relatif au potentiel du projet d’avoir un effet négatif sur l’égalité des genres et/ou sur la situation des femmes et des filles. Ce risque était noté Faible et les mesures qui seraient prises pour le minimiser était que les activités de développement sur l’Adaptation Basée sur les Ecosystèmes vont privilégier ces femmes et filles dans les zones du projet. Ce risque est toujours Faible au moment de l’évaluation à mi-parcours. En outre, la durabilité sociopolitique se posera au niveau des pays mais ne va pas affecter l’ensemble du projet. Le PNUD et la CBLT comptent collaborer étroitement avec les Points Focaux nationaux pour identifier les problèmes potentiels et recommander des interventions spécifiques pour réduire ces impacts potentiellement négatifs. La participation de l’ensemble des pays au Conseil d’administration du projet et les rapports de la CBLT au Conseil des ministres offriront aussi un cadre pour prendre en charge d’éventuels problèmes au niveau national.

### Durabilité environnementale

Il a été noté dans le SESP que le projet pourrait avoir un effet adverse sur les habitats et l’écosystème en général. Ce risque était tout de même jugé faible, même si des actions sont prévues dans le cadre de la Composante 5 pour ce projet et dans le cadre des actions d’autres partenaires au développement comme la GIZ et la BAD qui cherchent aussi à améliorer la gestion et la résilience des écosystèmes du Bassin. Ce travail se fera en coordination avec le récent Plan pour la résilience climatique et le développement du Lac Tchad (présenté à la CoP 21 de la CCNUCC). Au moment de l’évaluation à mi-parcours, la durabilité environnementale du projet n’était pas à risque. Les actions qui seront entreprises dans la cadre de la mise en œuvre de ce projet seront plutôt bénéfiques à l’environnement. Un consultant est en cours de recrutement pour l’actualisation du SESP.

### Cadre institutionnel et risques de gouvernance

Le comité de pilotage du projet est en majorité formé de Ministres. Il se trouve que depuis le lancement de ce projet, une réelle difficulté de réunir les membres du comité de pilotage à la date prévue à cause de leurs calendriers souvent chargés. Cela pourrait causer un problème pour la durabilité des actions. De même, la relation du staff du projet vis-à-vis de la CBLT porte à confusion pour les acteurs. Ce staff de l’Unité de Gestion répond à la fois au PNUD, et dans le cadre du coordonnateur au Secrétaire Exécutif de la CBLT alors que les autres projets dépendent de la Direction technique. Cette dualité fait naitre des frustrations de part et d’autre. Ces deux problèmes ont des impacts négatifs significatifs sur le projet et pourraient être des risques sérieux pour la durabilité des actions.

### Risques globaux du projet CBLT

Conformément aux exigences standard du PNUD, les risques du projet sont suivis périodiquement. Chaque trimestre, un rapport fait état du niveau de risques. Ce rapport est fait à l’intention du bureau pays du PNUD au Tchad. Le bureau de pays du PNUD enregistre les progrès dans le registre des risques ATLAS. Les risques sont signalés comme critiques lorsque l'impact et la probabilité sont élevés (c'est-à-dire lorsque l'impact est évalué à 5 ou 4 et la probabilité à 3 ou plus). Les mesures adoptées par le projet pour les risques, sont également communiquées au FEM dans le rapport annuel. Le tableau suivant donne l’état des risques au moment de l’évaluation à mi-parcours :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Description** | **Niveau** | **Impact,**  **Probabilité et évaluation des risques** | **Impact,**  **Probabilité et évaluation des risques à l’évaluation à mi-parcours** | **Mesures d'atténuation** |
| L’instabilité politique pourrait affecter la mise en œuvre des actions au niveau des pays | Organisation | P=2  I=4  *Moyen* | *P=2*  *I=4*  *Moyen* | La mesure d’atténuation identifiée dans le Prodoc est toujours valide : Le PNUD et le Secrétariat de la CBLT vont collaborer étroitement avec les représentants nationaux auprès de la CBLT pour identifier les problèmes potentiels et recommander des interventions spécifiques pour réduire ces impacts potentiellement négatifs. La participation de l’ensemble des pays au Conseil d’administration du projet et les rapports de la CBLT au Conseil des ministres offriront aussi un cadre pour prendre en charge d’éventuels problèmes au niveau national. |
| La multiplicité des interventions pour la mise en œuvre du PAS sans coordination efficace par la CBLT pourrait amoindrir les résultats escomptés et créer des doublons. | Environnement | P=2  I=3  *Faible* | P=3  I=3  Moyen | Le PNUD et les autres partenaires (GIZ, BAD) ont commencé à collaborer pour mettre en place une plateforme des partenaires sous l’autorité de la CBLT (Produit 1.4) pour une meilleure coordination des interventions et des bailleurs. Cette coordination des bailleurs (ainsi que les activités connexes de suivi et évaluation et de présentation de rapports d’exécution, par exemple du PAS) participera à établir une bonne coordination entre acteurs. |
| La variabilité environnementale et le changement climatique pourraient altérer les fonctions de l’écosystème et réduire les services écosystémiques. | Environnement | P=2  I=3 *Moyen* | P=1  I=2  Faible | Des actions décisives seront initiées dans le cadre du projet (Composante 5) et des interventions des autres partenaires (par exemple, la GIZ et la BAD) afin d’améliorer la gestion et la résilience des écosystèmes du bassin. Ce travail se fera en coordination avec le Plan pour la résilience climatique et le développement du Lac Tchad (présenté à la CoP 21 de la CCNUCC) |
| L’insécurité dans la zone – attaques terroristes ou actes de banditisme fréquents – risque de compromettre la mise en œuvre et le suivi du programme | Environnemental et social | P=3  I=2 *Faible* | P=4  I=4  Elevé | Dans le Prodoc , il a été prévu que les services de sécurité et de renseignement des États membres de la CBLT acceptent de conjuguer leurs efforts pour apporter une réponse commune et coordonnée aux problèmes de sécurité actuels, liés aux menaces que pose le terrorisme. De même, les évaluations et consignes de sécurité de l’ONU informeront de la situation. Cette collaboration est réelle cependant l’insécurité dans certaines parties des zones du projet est très élevée et empêche une bonne planification de la mise en œuvre du projet. Ce risque est Elevé au moment de l’Evaluation à mi-parcours. |
| Le personnel des ministères sectoriels manque de capacités techniques pour assumer la mise en œuvre des activités | Social | P=3  I=3 *Moyen* | P=3  I=3  Moyen | Le projet prévoit des formations adaptées, notamment pour la Composante 3. Le projet entend renforcer les capacités des pays à satisfaire les exigences en termes de collecte de données/informations et d’harmonisation des politiques de gestion du bassin en vue d’aider responsables et usagers à appuyer les activités clés. En Outre, le Point Focal de la CBLT au niveau des pays se trouve très souvent chargé d’accomplir d’autres tâches importantes dans le cadre de leur travail normal. Ceci fait qu’ils ne peuvent pas toujours prioritiser les actions du Projet. Ce risque est Moyen dans sa Probabilité d’occurrence et dans son incidence potentiel. |

Deux risques majeurs marquent le projet au moment de cette évaluation à mi-parcours. Il s’agit de l’importance accrue de l’insécurité dans certaines zones du projet et de la venue de la Covid 19 et de ses impacts sur tous les plans, particulièrement sur les capacités financières des pays à investir dans la sauvegarde des écosystèmes.

**La performance sous la Durabilité est Modérément Probable (ML)**

Conclusions et recommandations

## Conclusions

Le projet « Améliorer la gestion du Lac Tchad en mettant en œuvre le Programme d’action stratégique pour le bassin du Lac Tchad pour renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes » est une initiative du FEM , financé pour les pays du Bassin du Lac Tchad. Le projet est pertinent car étant en lien direct avec les besoins des pays bénéficiaires dans leurs effort de gestion concertée de l’eau et de lutte contre les effets du changement climatique dans la région. Le projet ambitionne de se baser sur la mise à jour de l’Analyse Diagnostic Transfrontalier pour mettre à Jour le PAS et élaborer le PASRB et le document de réduction de la vulnérabilité aux risques et catastrophes dans la région.

A mi-parcours, le projet a pu finaliser le draft des trois documents stratégiques mais n’a pas pu les faire valider par le conseil des ministres de la CBLT qui se tient tous les six mois. Etant donné que la date du prochain conseil des ministres n’est pas encore fixé, il est à craindre que ces documents ne puissent pas être approuvés immediatement. Or, la majorité des activités à venir dépendent de ces documents approuvés, il s’agit principalement du travail au niveau des pays et de la planification continue avec l’élaboration de plans de travail opérationnels, de plan d’investissements, d’identification d’opportunités d’investissements et la mise en œuvre d’actions concrètes identifiées dans ces documents stratégiques. A mi-parcours, les activités prévues dans le PAS n’ont pas pu être mises en œuvre car le PAS et les autres documents qui suivent n’ont pas pu être approuvés.

Le renforcement des capacités de la CBLT est un des objectifs du projet. Ce renforcement de la CBLT passe par des formations ciblées et la mise en place de procédures de génération de données et de partage de l’information entre les Etats membres et avec les acteurs au développement concernés. Le projet a entrepris de participer à l’effort de génération de données en achetant dix stations météorologiques automatiques qui seront placées à plusieurs endroits stratégiques du bassin. Ces stations viennent en complément d’autres stations achetées par d’autres projets. Elles participeront à coup sûr à générer de l’information hydro climatique nécessaire pour une bonne planification permettant d’anticiper les inondations ou les autres paramètres caractériels des changements climatiques. Il convient de noter qu’il est nécessaire que les différents partenaires qui se lancent dans l’achat des stations hydrométéorologiques doivent s’assurer que les appareils qu’ils achètent peuvent se connecter au système qui sera mis en place par la CBLT pour éviter que les systèmes ne soient isolés les uns des autres. En outre, dans le cadre du renforcement de la CBLT, les formations données participent à améliorer la performance du personnel de la CBLT et des Points Focaux. Ces formations même si elles paraissent pertinentes doivent provenir d’une évaluation des besoins de formation, détaillée de la CBLT, évaluation au bout de laquelle, les formations les plus importantes pourraient être déterminées et exécutées.

Dans le cadre de la redynamisation des Conseils Interministériels, il est reconnu que ces conseils sont en place dans tous les pays, cependant, ils ne sont pas encore fonctionnels. La non-fonctionnalité des CIM est en partie due au manque d’animation et de thèmes à débattre dans ces conseils. En outre, le financement des rencontres des CIM est assez lourd et le projet n’a prévu qu’un appui limité pour eux. Enfin, les rencontres des CIM devraient voir la participation de plusieurs ministres ce qui a été jusqu’à présent un problème avec la difficulté de concilier les agendas de tous les ministres devant participer. La viabilité financière de ces CIM est aussi un des objectifs du projet. Ce dernier n’a pas encore établi de stratégie claire qui pourrait aboutir à une autonomisation des CIM, mis à part le fait que les gouvernements devraient prendre en charge ces CIM. Il est à craindre que la situation des CIM ne sera pas différente entre le début et la fin du projet si rien n’est fait à ce niveau.

Les activités de sensibilisation qui sont prévues par le projet vont apporter des opportunités de discuter avec les communautés, leurs représentants et les parties prenantes nationales, des thématiques relatives à la gestion de l’eau et des effets du changement climatique. Ces activités n’avaient pas commencé au moment de cette revue. En effet le projet n’a pas pû identifier le partenaire parfait pour mener ces activités. Le projet a finalement décidé de sélectionner plusieurs ONGs Nationales et de fournir le cadre et le contenu des sensibilisations dans un soucis d’harmonisation des approches. Les zones devant accueillir les sessions de sensibilisation et les projets communautaires devraient aussi être identifiés. Les discussions sur les zones de ces activités sont toujours en cours et devraient finir dans un futur prochain. Il faut remarquer à ce niveau, une déconnection entre les zones devant accueillir les sessions de sensibilisation et les projets communautaires et celles des activités de la composante 5 avec l’UICN sur la valorisation des plantes envahissantes. Mettre ensemble ces activités dans les mêmes zones, permettrait d’accélérer la mise en œuvre en évitant des processus de sélection des sites assez longues, puisque ces processus ont été déjà été complétés avec les activités de la composante 5.

Le projet entend supporter la CBLT et les Etats-membres à générer et à utiliser adéquatement les données et informations issues du système d’information pour la bonne gestion du foncier, des ressources hydriques et de la biodiversité. A ce niveau le projet a directement entrepris d’acheter dix stations hydrométéorologiques qui sont à installer à différents endroits du lac. Il est clair que le matériel est utile mais la définition des besoins d’information des pays, basée sur un audit clair de ce qui existe, de la nature et de la quantité de l’information qui est actuellement générée reste un défi. Les stations achetées par le projet risquent de ne pas fonctionner durant la vie du projet si des actions urgentes allant dans le sens d’identifier les besoins d’information et les capacités actuelles du système en place, ne sont pas prises.

Le partenariat avec l’UICN est bénéfique pour le projet étant donné que c’est une organisation avec un bon niveau de connaissance de la zone et une maitrise reconnue de la thématique. A mi-parcours, le projet vient juste de finir la sélection des sites devant accueillir les projets pilotes pour la valorisation des plantes envahissantes. Il est clair que le projet n’a pas assez de fonds pour amener à l’échelle les activités pilotes. De ce fait il est important que ces actions-pilotes soient bien documentées et que la connaissance qui en découleraient soit partagée et utilisées dans la recherche d’investissements potentiels à faire dans le bassin. Il est important pour le projet et pour les communautés participantes, de ne pas perdre de vue l’aspect de recherche-pilote que les activités à venir doivent revêtir pour en tirer plus de bénéfices dans le futur.

## Recommandations

Au terme de cette évaluation, les recommandations suivantes ont été formulées :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **#** | **Recommandations** | **Priorité** | **Destinataire** |
| 1 | Organiser rapidement une réunion PNUD (Tchad et NCE) et CBLT pour clarifier l’ancrage de l’UGP par rapport aux Directions/Divisions de la CBLT | Haute | CBLT - PNUD |
| 2 | Elaborer une stratégie de continuité des activités du projet en cas de crise majeure pour les années 2022 et 2023 | Haute | UGP |
| 3 | Procéder à l’actualisation des mesures de sauvegarde environnementales et sociales du projet | Haute | UGP |
| 4 | Renforcer le focus thématique et géographique des interventions du projet au niveau local en alignant les activités de la composante 3 aux sites d’intervention de la composante 5 | Haute | CBLT-UGP |
| 5 | Soumettre les documents stratégiques élaborés à la validation du comité technique en attendant l’approbation par le conseil des ministres et obtenir un aval pour la continuation des activités jusqu’à la validation du PAS. | Haute | Comité de pilotage du projet |
| 8 | Procéder rapidement à une replanification des activités du projet pour pouvoir compléter les actions avant la fin prévue du projet | Haute | UGP |
| 9 | Proceder au recrutement d’un consultant a temps partiel pour aider dans la gestion des connaissances, l’élaboration des outils de communication et assurer le volet communication du projet ce qui améliorera la communication sur les résultats atteints et le partage des connaissances | Modérée | CBLT - PNUD |
| 10 | Mettre en place des outils de Suivi évaluation pratiques et harmonisés et renforcer les capacités des acteurs à leur utilisation. | Haute | Projet |

Annexes

## Termes de référence(à l'exclusion des annexes du TdR)

**Pays : Tchad**

**Projet**: Appui à la CBLT pour l’Amélioration de la gestion du Lac Tchad

**Titre du poste :** Consultant(e) International(e) chargé(e) de l’examen à mi-parcours (MTR) du Projet Régional « Amélioration de la gestion du Lac Tchad par la mise en œuvre du Programme d’actions stratégiques pour le bassin du Lac Tchad pour renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes ».

**Durée :**  Quarante (40) jours ouvrables sur une période de six (6) semaines calendaires soit du 21 Juin au 13 Aout 2021, ne dépassera pas trois (3) mois à partir du moment où le consultant est engagé.

**Lieu d’affectation :** N’Djamena

**Type de contrat :** Contrat Individuel

**Date cible de début de la mission : 21 Juin2021**

1. **INTRODUCTION**

Le présent document décrit les Termes de Référence (TdR) pour l’évaluation à mi-parcours (MTR de l’anglais : MidTermReview) du projet de la catégorie -*grande ou moyenne-* envergure financé par le FEM et mis en œuvre par la CBLT en collaboration avec le PNUD, intitulé « Améliorer la gestion du Lac Tchad en mettant en œuvre le Programme d’action stratégique pour le bassin du Lac Tchad pour renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes » (PIMS 4797). Si le projet a débuté avec un retard par rapport à sa date de création dans ATLAS (01er janvier 2018) et à la date de signature du document de projet (Prodoc signé le 24 Décembre 2018), il a effectivement démarré le 11 Novembre 2019 par un atelier de lancement officiel. Il est donc à sa deuxième année de mise en œuvre proprement dite.

Les présents TdR définissent les attentes pour cette **évaluation à mi-parcours du projet**. Le processus d'examen à mi-parcours doit suivre les directives énoncées dans le document *«*[*Directives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF*](http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/mid-term/Guidance_Midterm%20Review%20_FR_2014.pdf)*», disponible à l’adresse ci-dessous.*

[*http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/midterm/Guidance\_Midterm%20Review%20\_FR\_2014.pdf*](http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/midterm/Guidance_Midterm%20Review%20_FR_2014.pdf).

**2. INFORMATIONS DE BASE SUR LE PROJET**

Le tableau ci-dessous décrit la justification du projet, ses objectifs, ses composantes, ses principaux résultats obtenus, sa zone d’intervention, sa période de mise en œuvre, le budget total et le cofinancement prévu.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Titre du projet :** Améliorer la gestion du Lac Tchad en mettant en œuvre le Programme d’action stratégique pour le bassin du Lac Tchad pour renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes. | | | |
| **Pays :** Cameroun, Niger, Nigeria, République centrafricaine et Tchad | **Partenaire de mise en œuvre :** Commission du Bassin du Lac Tchad (CBLT) | | **Dispositif administratif :** Mise en œuvre par une OIG |
| **Résultat UNDAF/Programme pays***:*  Axe 2 : Développement rural et sécurité alimentaire  Résultat 2.3 : La gestion durable des ressources naturelles et de l’environnement et la mise en place de mécanismes d’adaptation au changement climatique et d’atténuation sont appuyés. | | | |
| **Produit du Plan stratégique du PNUD 2018-2021 :** 1.4.1 Solutions mises à l’échelle pour la gestion durable des ressources naturelles, y compris des matières premières durables et des chaînes de valeur vertes et inclusives.  **Indicateur de produit :**  Des ressources naturelles gérées selon une exploitation, une conservation et un accès durables et un régime de partage des bénéfices : (c) Nombre d’écosystèmes aquatiques (d’eau douce ou marins) partagés dans le cadre d’une gestion concertée | | | |
| **Catégorie d’examen préalable social et environnemental du PNUD :** Faible | | **Marqueur genre du PNUD :**  GEN 2 | |
| **ID de subvention Atlas :**  00086651 | | **ID de projet Atlas :**  00093875 | |
| **Numérod’ID PIMS PNUD-FEM :**  4797 | | **Numéro d'ID FEM :**  4748 | |
| **Date de démarrage prévue :**  Avril 2018 | | **Date d’achèvement prévue :**  Mars 2023 | |
| **Date de la réunion du PAC**  Juin 2016 | | | |
| **Description succincte du projet :**  Le Lac Tchad abrite une population croissante, qui doit lutter en urgence contre les effets du changement climatique sur les ressources en eau et l’écosystème du bassin. Il offre à des millions de personnes vivant au Cameroun, en RCA, au Tchad, au Niger et au Nigeria des services environnementaux divers, comme l’approvisionnement (alimentation et eau), le soutien (terre et cycle nutritif), la régulation (reconstitution de la nappe phréatique, piégeage du carbone, purification de l’air) et la culture (récréation, spiritualité, éducation).  Les ressources environnementales sont essentielles pour la survie de la population du Lac Tchad, pour sa subsistance comme pour ses activités économiques. La dégradation accélérée des ressources en eau et des écosystèmes est exacerbée par la situation sécuritaire actuelle et la migration subséquente de bétail et de populations en quête de vie meilleure. En 2008, les pays et la CBLT avaient pu préparer, grâce à l’appui d’un projet PNUD-FEM antérieur, une analyse diagnostique transfrontalière régionale, ponctuée par l’adoption d’un Programme d’action stratégique (PAS) régional.  Le présent projet PNUD-FEM entend initier la mise en œuvre du PAS et se donne l’**objectif** général de *parvenir à une gestion écosystémique, intégrée et résiliente du bassin du Lac Tchad à travers la mise en œuvre des réformes politiques, juridiques et institutionnelles convenues et des investissements aptes à améliorer la qualité et la quantité de l’eau, protéger la biodiversité et pérenniser les moyens de subsistance.* La réalisation de cet objectif mettra fin aux préoccupations liées à la capacité de la CBLT et de ses États membres à concevoir et mettre en œuvre des politiques de gestion durable et à mettre un terme aux pratiques non durables d’exploitation des sols et des eaux, conformément au PAS et à la Charte de l’eau adoptée au niveau régional. Pour atteindre cet objectif, le projet réalisera six **résultats**:   1. Une CBLT renforcée, capable de : (i) Élaborer et mettre en œuvre des politiques, des investissements et une meilleure gestion écosystémique intégrée du lac grâce à une surveillance renforcée à l’échelle du bassin ; et (ii): Élaborer et gérer les projets régionaux conformément aux priorités du bassin exprimées dans le PAS du Lac Tchad et les autres documents stratégiques relatifs au bassin du Lac Tchad 2. Approches renforcées et harmonisées de la mise en œuvre durable des instruments juridiques et politiques dans les pays du bassin du Lac Tchad favorisant une disponibilité accrue de l’eau à travers une gestion efficace de l’exploitation conjointe des eaux de surface et souterraines 3. Capacité technique et sensibilisation des ministères, institutions et autres acteurs (universitaires, société civile, etc.) nationaux renforcées pour promouvoir les pratiques de gestion durable des ressources naturelles du bassin du Lac Tchad aux niveaux national et régional 4. CBLT et États membres gèrent et utilisent les données et informations issues du système de gestion de l’information pour une gestion efficace et durable des ressources foncières, hydriques et en biodiversité 5. CBLT, gouvernements nationaux et communautés locales acquièrent une expérience pratique et mettent à l’échelle la validation de la gestion durable des écosystèmes et des moyens de subsistance alternatifs 6. Évaluation des activités de réduction du stress et d’amélioration des moyens de subsistance identifiées dans le PAS menant à un vaste programme d’investissement destiné à mieux soutenir la mise en œuvre du PAS | | | |
| **Plan financier** | | | |
| *Fonds pour les PMA* | | 5.830.000 dollars | |
| Ressources MCARB du PNUD | | 250.000 dollars | |
| 1. **Budget total administré par le PNUD** | | **6.080.000 dollars** | |
| **Cofinancement parallèle** | | | |
| PNUD | | 1.933.290 dollars | |
| CBLT | | 5.884.250 dollars | |
| Gouvernement | | 216.238.733 dollars | |
| GIZ | | 9.476.031 dollars | |
| UICN | | 2.500.000 dollars | |
| 1. **Montant total du cofinancement** | | **236.032.304 dollars** | |
| 1. **Montant total du financement du projet (1)+(2)** | | **242.112.304 dollars** | |

**3. OBJECTIFS DE L’EXAMEN A MI-PARCOURS**

L'examen à mi-parcours évaluera les progrès accomplis dans l’atteinte des objectifs et des résultats tels que spécifiés dans le document du projet. Il évaluera les premiers signes de succès ou d'échec dans le but d'identifier les changements nécessaires à apporter afin de mettre le projet sur la bonne voie pour atteindre les résultats escomptés. Le MTR examinera également la stratégie du projet et ses risques pour la durabilité. Les résultats du projet décrits dans le cadre de résultats feront l’objet d’un suivi annuel et seront évalués périodiquement pendant la mise en œuvre du projet afin de garantir que le projet atteigne effectivement ces résultats escomptés.

L’examen à mi-parcours (MTR) est un processus indépendant qui commence après la présentation du deuxième rapport d’exécution au FEM (PIR) et le rapport sur l’examen à mi-parcours sera soumis au FEM la même année que le troisième PIR. Les résultats et les réponses de l’examen à mi-parcours soulignés dans la réponse de la direction seront incorporés en tant que recommandations pour une mise en œuvre améliorée pendant la dernière moitié de la durée du projet. Les mandats, le processus d’examen et le rapport d’examen à mi-parcours devront respecter les [directives standards élaborés par l’IEO du PNUD](http://web.undp.org/evaluation/guidance.shtml#http://web.undp.org/evaluation/guidance.shtml), ainsi que les [directives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le FEM](http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/mid-term/Guidance_Midterm%20Review%20_FR_2014.pdf). Comme indiqué dans ces documents d’orientation, l’évaluation sera « indépendante, impartiale et rigoureuse ». Le consultant qui sera embauché pour entreprendre la mission sera indépendant des organismes qui ont participé à la conception, à l’exécution ou à la prestation de conseils sur le projet à évaluer. Le rapport final de l’examen à mi-parcours sera disponible en français et anglais et sera approuvé par le bureau pays du PNUD et la Conseillère Technique Régional (RTA de l’anglais) du PNUD-NCE, et approuvé par le Comité de Pilotage du Projet.

**4. APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE DE L’EXAMEN A MI-PARCOURS**

Le rapport d'examen à mi-parcours doit fournir des informations crédibles, fiables et utiles, fondées sur des preuves.

L’évaluateur examinera toutes les sources d'information pertinentes, y compris les documents élaborés au cours de la phase de préparation (c'est-à-dire le PIF, le plan de lancement du PNUD, la procédure d'examen social et environnemental du PNUD/SESP), le document de projet (Prodoc), les rapports périodiques du projet, y compris les rapports annuels d'exécution du projet et le PIR, les révisions budgétaires, les documents stratégiques et juridiques nationaux et régionaux et tout autre document que l'équipe juge utile pour cet examen fondé sur des preuves. Le consultant examinera également les indicateurs de base/outils de suivi du domaine d'intervention du FEM soumis initialement au FEM pour l'approbation de son Directeur Général, ainsi que les indicateurs de base/outils de suivi du domaine d'intervention du FEM à mi-parcours qui doivent être complétés avant le début de la mission d'examen à mi-parcours sur le terrain.

Le consultant international en charge de l’évaluation à mi-parcours est responsable de l’établissement de la méthodologie d’évaluation et les outils nécessaires à la collecte des informations qui seront présentées sous forme de note méthodologique soumise au commanditaire pour appréciation et validation. La collecte d’informations concernera aussi bien les données qualitatives que quantitatives. Il aura aussi la charge de définir les méthodes de collecte et d’analyse adéquates des données pour présenter au mieux les résultats attendus de la mission.

L’évaluateur doit suivre une approche collaborative et participative assurant un engagement étroit avec l'unité de Gestion du Projet, les homologues gouvernementaux y compris le point focal opérationnel du FEM, le bureau pays du PNUD, la Conseillère Technique Régional pour la nature, le climat et l'énergie (NCE), les bénéficiaires directs et les autres parties prenantes clés.

L'engagement des parties prenantes est vital pour la réussite du MTR. La participation des parties prenantes doit comprendre des entretiens avec les parties prenantes qui ont des responsabilités dans le projet, notamment l’agence d'exécution, les partenaires de mise en œuvre, l’Unité de Gestion du projet, les experts et consultants clés dans le domaine concerné, le comité de pilotage du projet, les parties prenantes, les universités, les autorités locales, les Organisations de la Société Civile, etc. En outre, dans la mesure du possible, le consultant en change de l’évaluation à mi-parcours pourra effectuer des missions dans les Etats membres de la CBLT prioritairement au Tchad. La pandémie de la COVID-19 ne facilitant pas les déplacements sur le terrain, des outils virtuels doivent être utilisés en cas de besoin.

La conception et la méthodologie spécifiques de l'examen à mi-parcours doivent résulter de consultations entre l'équipe d'examen à mi-parcours et les parties susmentionnées concernant ce qui est approprié et faisable pour atteindre le but et les objectifs de l'examen à mi-parcours et répondre aux questions de l'évaluation, compte tenu des restrictions dues à la COVID-19, des limites du budget, du temps et des données. Le consultant en charge de la MTR doit toutefois utiliser des méthodologies et des outils tenant compte des questions de genre et veiller à ce que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, ainsi que d'autres questions transversales y compris les ODD soient intégrés dans le rapport du MTR.

L'approche méthodologique finale, y compris le calendrier des entretiens, les visites sur le terrain et les données à utiliser dans le MTR, doivent être clairement exposés dans le rapport initial et faire l'objet d'une discussion approfondie et de commun accord entre le PNUD, les parties prenantes et l'équipe du MTR.

Le consultant doit être en mesure de déterminer les meilleures méthodes et les meilleurs outils de collecte et d'analyse des données. Il doit être en mesure de proposer et discuter l'approche de la consultation avec le responsable suivi évaluation du projet et du bureau pays et les principales parties prenantes. Ces approches doivent être convenus et clairement reflétés dans le rapport de démarrage du MTR.

Le rapport final de l’examen à mi-parcours doit décrire l’intégralité de l'approche adoptée et la justification de cette approche en rendant explicites les hypothèses sous-jacentes, les défis, les forces et les faiblesses des méthodes et de l'approche de la révision.

En date du 11 mars 2020, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) a déclaré que la COVID-19 était une pandémie mondiale, le nouveau coronavirus s'étant rapidement répandu dans toutes les régions du monde. Depuis mars 2020, les déplacements et les vols internationaux sont soumis à des restrictions intermittentes. S'il n'est pas possible de se rendre dans les pays pour la mission d'examen à mi-parcours, l'équipe d'examen à mi-parcours doit élaborer une méthodologie qui tienne compte de la conduite de l'examen à mi-parcours de manière virtuelle et à distance, la mobilisation de personnes ressources au niveau des Etats, y compris l'utilisation de méthodes d'entretiens à distance et d'examens documentaires approfondis, d'analyses de données, d'enquêtes et de questionnaires d'évaluation. Cette méthodologie doit être détaillée dans le rapport de lancement du MTR et convenue avec l’unité adjudicatrice du PNUD.

Si tout ou partie du MTR doit être réalisée de manière virtuelle, il convient de prendre en considération la disponibilité, la capacité ou la volonté des parties prenantes à être interrogées à distance. En outre, leur accessibilité à internet/ordinateur peut poser un problème du moment où nombreux seront les homologues gouvernementaux et nationaux à travailler à domicile. Ces limitations doivent être reflétées dans le rapport final du MTR.

Si une collecte de données/mission sur le terrain n'est pas possible, les entretiens à distance peuvent être réalisés par téléphone ou en ligne (MS Team, Skype, Zoom, etc.). Le consultant international peut travailler à distance en contractualisant des évaluateurs/consultants nationaux sur le terrain s'ils peuvent opérer et se déplacer en toute sécurité. De même, des consultants nationaux qualifiés et indépendants peuvent être mobilisés par le consultant international pour effectuer le MTR et les entretiens dans les pays, à condition que cela ne présente aucun danger.

Ainsi, toute limitation rencontrée au cours du processus de MTR et toute approche/méthodologie d'évaluation ajustée, le cas échéant, qui pourrait être nécessaire pour mettre en œuvre l'évaluation de manière efficace, y compris des conseils de sécurité, des examens documentaires approfondis, le recours principal à des consultants nationaux, des réunions virtuelles des parties prenantes et des entretiens virtuels par les évaluateurs, doivent être détaillées dans le rapport initial et le rapport final du MTR.

**5. PORTÉE DÉTAILLÉE DU MTR**

Le consultant en charge de l’examen à mi-parcours évaluera les quatre (4) catégories suivantes de progrès du projet. Voir le Guide pour la conduite des examens à mi-parcours des projets soutenus par le PNUD et financés par le FEM pour des descriptions plus détaillées.

**i.Stratégie de projet**

Conception du projet :

* Examiner le problème abordé par le projet et les hypothèses sous-jacentes. Examiner l’effet de toute hypothèse ou modification incorrecte du contexte pour atteindre les résultats du projet, tel qu’il est décrit dans le document du projet.
* Examiner la pertinence de la stratégie du projet et évaluer si elle fournit la voie la plus efficace vers les résultats attendus ou prévus. Les leçons tirées d’autres projets pertinents ont-elles été correctement intégrées à la conception du projet ?
* Examiner la manière dont le projet répond aux priorités des Etats membres de la CBLT. Examiner l'appropriation du projet par ces derniers. Le concept du projet était-il conforme aux priorités et aux plans de développement des Etats membres ?
* Examiner les processus décisionnels : les perspectives de ceux qui seraient affectés par les décisions du projet, de ceux qui pourraient en affecter les résultats et de ceux qui pourraient apporter des informations ou d'autres ressources au processus, ont-elles été prises en compte lors des processus de conception du projet ?
* Examiner dans quelle mesure les questions pertinentes du genre, ont été soulevées lors de la conception du projet. Voir l'annexe 9 du document *« Directives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF »* pour de plus amples directives.
  + Les questions pertinentes du genre (par exemple, l'impact du projet sur l'égalité des sexes dans la zone d’intervention du projet, la participation des groupes de femmes, l'engagement des femmes dans les activités du projet, etc.) ont-elles été soulevées dans le document de projet ?
* S'il y a des domaines de préoccupation majeurs, faire des recommandations pour leur amélioration.

Cadre de résultats / Cadre logique :

* Effectuer une analyse critique des indicateurs et des objectifs du cadre logique du projet, évaluer le degré de réalisation des objectifs "SMART" (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réaliste et Temporellement défini) à mi-parcours et en fin de projet, et suggérer des modifications/révisions spécifiques des objectifs et des indicateurs si nécessaire.
* Les objectifs et les résultats ou composantes du projet sont-ils clairs, pratiques et réalisables dans le temps ?
* Examiner si les progrès réalisés jusqu'à présent ont conduit ou pourraient à l'avenir catalyser des effets bénéfiques sur le développement (c'est-à-dire la génération de revenus, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, l'amélioration de la gouvernance, etc.) qui devraient être inclus dans le cadre de résultats du projet et faire l'objet d'un suivi annuel.
* Veiller à ce que les aspects plus larges du projet en matière de développement et d'égalité des sexes fassent l'objet d'un suivi efficace. Développer et recommander des indicateurs SMART de "développement", y compris des indicateurs ventilés par sexe et des indicateurs qui saisissent les avantages du développement.

**ii. Progrès vers les résultats**

Progrès vers l’atteinte des résultats :

Examiner les indicateurs du cadre logique par rapport aux progrès réalisés vers les objectifs de fin de projet en utilisant la matrice des progrès vers les résultats et en suivant les directives pour la conduite des examens à mi-parcours des projets soutenus par le PNUD et financés par le FEM ; coder par couleur les progrès dans un "système de feux de signalisation" en fonction du niveau de progrès réalisé ; attribuer une note sur les progrès pour chaque résultat ; faire des recommandations à partir des domaines marqués comme "Non conforme à l'objectif à atteindre" (rouge).

Table. Matrice des progrès réalisés (réalisation des résultats par rapport aux objectifs de fin de projet)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Stratégie du projet** | **Indicateur**[[3]](#footnote-4) | **Niveau de référence**[[4]](#footnote-5) | **Niveau 1erPIR (auto-déclaré)** | **Cible à moyen terme**[[5]](#footnote-6) | **Objectif de fin de projet** | **Niveau et évaluation à moyen terme**[[6]](#footnote-7) | **Cote de réussite**[[7]](#footnote-8) | **Justification de l’évaluation** |
| **Objectif :** | Indicateur (si applicable) : |  |  |  |  |  |  |  |
| **Résultat 1 :** | Indicateur 1 : |  |  |  |  |  |  |  |
| Indicateur 2 : |  |  |  |  |  |
| **Résultat 2 :** | Indicateur 3 : |  |  |  |  |  |  |  |
| Indicateur 4 : |  |  |  |  |  |
| Etc. |  |  |  |  |  |
| **Etc.** |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Clé de l’évaluation des indicateurs**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Vert= Réalisé | Jaune= Sur l’objectif à atteindre | Rouge= Pas sur la cible à atteindre |

En plus des progrès réalisés dans l’atteinte des résultats :

* Comparer et analyser l'outil de suivi/les indicateurs de base du FEM au niveau de référence avec celui qui a été achevé juste avant l'examen à mi-parcours.
* Identifier les obstacles restants à la réalisation de l'objectif du projet dans la suite du projet.
* En examinant les aspects du projet qui ont déjà été couronnés de succès, identifier les moyens par lesquels le projet peut encore étendre ces avantages.
* Les questions spécifiques liées à la COVID-19 sont-elles prises en compte dans la mise en œuvre du projet ? Quelles sont les limites du projet face aux impacts de la COVID-19 ?

**iii. Mise en œuvre du projet et gestion adaptative**

Modalités de gestion :

* Examiner l'efficacité globale de la gestion du projet telle qu'elle est décrite dans le document de projet. Des changements ont-ils été apportés et sont-ils efficaces ? Les responsabilités et les lignes hiérarchiques sont-elles claires ? Le processus décisionnel est-il transparent et entrepris en temps utile ? Recommander des domaines à améliorer.
* Examiner la qualité d'exécution de l'agence d'exécution/partenaire(s) de mise en œuvre et recommander des améliorations.
* Examiner la qualité de l'appui fourni par l'Agence partenaire du FEM (PNUD) et recommander des domaines d'amélioration.
* L'Agent d'exécution/partenaire de réalisation et/ou le PNUD et les autres partenaires ont-ils la capacité de fournir des avantages aux femmes ou de les faire participer ? Si oui, comment ?
* Quel est l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du projet ? Quelles mesures ont été prises pour assurer l'équilibre entre les sexes au sein du personnel de projet ?
* Quel est l'équilibre entre les sexes au sein du Comité de Pilotage et du Comité Technique du Projet ? Quelles mesures ont été prises pour assurer l'équilibre entre les sexes au sein des Comités ?

Planification du travail :

* Examiner les retards éventuels dans le démarrage et la mise en œuvre du projet, en identifier les causes et examiner s'ils ont été résolus.
* Les processus de planification du travail sont-ils axés sur les résultats ? Si ce n'est pas le cas, suggérez des moyens de réorienter la planification du travail pour se concentrer sur les résultats ?
* Examinez l'utilisation du cadre de résultats/cadre logique du projet comme outil de gestion et examinez les changements qui y ont été apportés depuis le début du projet.

Financement et cofinancement :

* Examinez la gestion financière du projet, en particulier le rapport coût-efficacité des interventions.
* Examinez les changements apportés aux allocations de fonds à la suite des révisions budgétaires et évaluez la pertinence et l'opportunité de ces révisions.
* Le projet dispose-t-il des contrôles financiers appropriés, y compris en matière de rapports et de planification, qui permettent à la direction de prendre des décisions éclairées concernant le budget et d'assurer un flux de fonds en temps utile ?
* En vous basant sur le tableau de suivi du cofinancement à remplir par l’Unité Adjudicatrice et l'équipe de projet, fournissez un commentaire sur le cofinancement : le cofinancement est-il utilisé de manière stratégique pour aider à atteindre les objectifs du projet ? L'équipe de projet rencontre-t-elle régulièrement tous les partenaires de cofinancement afin d'aligner les priorités de financement et les plans de travail annuels ?

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sources de cofinancement** | **Nom du co-financeur** | **Type de cofinancement** | **Montant du cofinancement confirmé à l’approbation du CHEF de la direction ($US)** | **Montant réel versé au stade de l’examen à mi-parcours ($US)** | **Pourcentage réel du montant prévu** |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  | **Total** |  |  |  |

* Inclure le modèle de cofinancement FEM séparé (rempli par l’Unité Adjudicatrice et l'équipe de projet) qui classe chaque montant de cofinancement dans les catégories "investissement mobilisé" ou "dépenses récurrentes". (Ce modèle sera joint en annexe sous forme de fichier séparé).

Systèmes de suivi et d'évaluation au niveau du projet :

* Examiner les outils de suivi actuellement utilisés : Fournissent-ils les informations nécessaires ? Impliquent-ils des partenaires clés ? Sont-ils alignés ou intégrés aux systèmes nationaux ? Utilisent-ils les informations existantes ? Sont-ils efficaces ? Sont-ils rentables ? Des outils supplémentaires sont-ils nécessaires ? Comment pourrait-on les rendre plus participatifs et inclusifs ?
* Examinez la gestion financière du budget de suivi et d'évaluation du projet. Des ressources suffisantes sont-elles allouées au suivi et à l'évaluation ? Ces ressources sont-elles allouées de manière efficace ?
* Examiner dans quelle mesure les questions pertinentes de la dimension genre, ont été intégrées dans les systèmes de suivi. Voir l'annexe 9 du document « Directives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF » pour de plus amples directives.

Engagement des parties prenantes :

* Gestion du projet : Le projet a-t-il développé et mis à profit les partenariats nécessaires et appropriés avec les parties prenantes directes et tangentielles ?
* Participation et processus pilotés par le pays : Les parties prenantes des gouvernements locaux et nationaux soutiennent-elles les objectifs du projet ? Continuent-elles à jouer un rôle actif dans la prise de décisions relatives au projet, afin de soutenir une mise en œuvre efficace et efficiente du projet ?
* Participation et sensibilisation du public : Dans quelle mesure la participation des parties prenantes et la sensibilisation du public ont-elles contribué aux progrès vers la réalisation des objectifs du projet ?
* Comment le projet fait-il participer les femmes et les filles ? Le projet est-il susceptible d'avoir les mêmes effets positifs et/ou négatifs sur les femmes et les hommes, les filles et les garçons ? Identifiez, si possible, les contraintes juridiques, culturelles ou religieuses qui pèsent sur la participation des femmes au projet. Que peut faire le projet pour améliorer ses avantages pour les femmes ?

Normes sociales et environnementales (sauvegardes)

* Valider les risques identifiés dans le dernier SESP du projet, ainsi que la notation de ces risques ; des révisions sont-elles nécessaires ?
* Résumez et évaluez les révisions apportées depuis l'approbation de la DG (si applicable) :
  + La catégorisation des risques des garanties globales du projet.
  + Les types de risques identifiés (dans le SESP).
  + Les cotes de risque individuelles (dans le SESP).
* Décrire et évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre des mesures de gestion sociale et environnementale du projet telles que décrites dans le SESP soumis lors de l'approbation de la Direction Générale (et préparé pendant la mise en œuvre, le cas échéant), y compris toute révision de ces mesures. Ces mesures de gestion peuvent inclure des Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) ou d'autres plans de gestion, mais peuvent également inclure des aspects de la conception d'un projet ; reportez-vous à la question 6 du modèle de SESP pour un résumé des mesures de gestion identifiées.
* Un projet donné doit être évalué par rapport à la version de la politique de sauvegarde du PNUD qui était en vigueur au moment de l'approbation du projet.

Rapports :

* Évaluer comment les changements de gestion adaptative ont été signalés par la direction du projet et partagés avec le Comité de Pilotage
* Évaluer dans quelle mesure l'équipe de projet et les partenaires respectent les exigences du FEM en matière de rapports (c'est-à-dire comment ont-ils traité les rapports d'évaluation préliminaire mal notés, le cas échéant ?)
* Évaluer la manière dont les enseignements tirés du processus de gestion adaptative ont été documentés, partagés avec les principaux partenaires et internalisés par les partenaires.

Communications et gestion des connaissances :

* Examiner la communication interne du projet avec les parties prenantes : La communication est-elle régulière et efficace ? Certaines parties prenantes clés sont-elles exclues de la communication ? Y a-t-il des mécanismes de retour d'information lorsque la communication est reçue ? Cette communication avec les parties prenantes contribue-t-elle à les sensibiliser aux résultats et aux activités du projet et à investir dans la durabilité des résultats du projet ?
* Examiner la communication externe du projet : Des moyens de communication appropriés sont-ils établis ou en cours d'établissement pour exprimer au public l'avancement du projet et l'impact prévu (y a-t-il une présence sur le web, par exemple ? Ou le projet a-t-il mis en œuvre des campagnes de sensibilisation et d'information du public appropriées) ?
* Pour les besoins du rapport, rédigez un paragraphe d'une demi-page qui résume les progrès du projet vers les résultats en termes de contribution aux avantages du développement durable, ainsi que les avantages environnementaux globaux.
* Dressez la liste des activités/produits de connaissance développés (sur la base de l'approche de gestion des connaissances approuvée lors de l'approbation de la DG).

**iv. Durabilité**

* Valider si les risques identifiés dans le document de projet, les rapport périodiques/le PIR et le registre des risques dans ATLAS sont effectivement les plus importants et si les cotes de risque appliquées sont appropriées et à jour. Si ce n'est pas le cas, expliquez pourquoi.
* En outre, évaluez les risques suivants pour la durabilité :

Risques financiers pour la durabilité :

* Quelle est la probabilité que les ressources financières et économiques ne soient pas disponibles une fois que l'aide du FEM prend fin (considérez que les ressources potentielles peuvent provenir de sources multiples, telles que les secteurs public et privé, les activités génératrices de revenus et d'autres financements qui constitueront des ressources financières adéquates pour pérenniser les résultats du projet) ?

Risques socio-économiques pour la durabilité :

* Existe-t-il des risques sociaux ou politiques susceptibles de compromettre la durabilité des résultats du projet ? Quel est le risque que le niveau d'appropriation par les parties prenantes (y compris par les gouvernements et les autres parties prenantes clés) soit insuffisant pour permettre la pérennité des résultats et des avantages du projet ? Les différentes parties prenantes clés considèrent-elles qu'il soit dans leur intérêt que les bénéfices du projet continuent à circuler ? La sensibilisation du public et des parties prenantes est-elle suffisante pour soutenir les objectifs à long terme du projet ? L'équipe de projet documente-t-elle en permanence les enseignements tirés et les partage-t-elle/transfère-t-elle aux parties appropriées qui pourraient tirer des enseignements du projet et éventuellement le reproduire et/ou l'étendre à l'avenir ?
* Le cadre institutionnel et la gouvernance présentent des risques pour la durabilité :
* Les cadres juridiques, les politiques, les structures et les processus de gouvernance présentent-ils des risques susceptibles de compromettre la pérennité des avantages du projet ? Lors de l'évaluation de ce paramètre, il convient également de se demander si les systèmes/mécanismes requis pour la responsabilité, la transparence et le transfert de connaissances techniques sont en place.

Risques environnementaux pour la durabilité :

* Existe-t-il des risques environnementaux susceptibles de compromettre la pérennité des résultats du projet ?

**Conclusions et recommandations**

Le consultant international inclura une section dans le rapport d'examen à mi-parcours pour les conclusions fondées sur des preuves, à la lumière des résultats.

En outre, le consultant/l'équipe d'examen à mi-parcours devrait faire des recommandations à l'équipe de projet. Les recommandations doivent être des suggestions succinctes d'intervention critique qui sont spécifiques, mesurables, réalisables et pertinentes. Un tableau de recommandations doit être placé dans le résumé du rapport. Voir les « d*irectives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF* » pour des conseils sur le tableau des recommandations.

Le consultant ***ne doit pas formuler plus de 15 recommandations*** au total.

**Cotes et notations**

Le consultant inclura dans le résumé de son rapport, ses évaluations des résultats du projet ainsi que de brèves descriptions des réalisations associées dans un tableau de synthèse des évaluations et des réalisations ci-dessous. Voir l'annexe E pour les échelles de notation. Aucune notation de la stratégie du projet et aucune notation globale du projet n'est requise.

Table. Tableau récapitulatif des notations et des réalisations du MTR pour le Projet Régional « Amélioration de la gestion du Lac Tchad par la mise en œuvre du Programme d’actions stratégiques pour le bassin du Lac Tchad pour renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes »

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Mesure** | **Cotes MTR** | **Description des réalisations** |
| **Stratégie du projet** | N/A |  |
| **Progrès vers les résultats** | Cote de réalisation objective : (note sur une échelle de 6 pt.) |  |
| Résultat 1 Cote de réussite : (note sur une échelle de 6 pt.) |  |
| Résultat 2 Cote de réussite : (note sur une échelle de 6 pt.) |  |
| Résultat 3 Cote de réussite : (note sur une échelle de 6 pt.) |  |
| Etc. |  |
| **Mise en œuvre du projet et gestion adaptative** | (Note sur une échelle de 6 pt.) |  |
| **Durabilité** | (Note sur une échelle de 4 pt.) |  |

1. **Délai**

La durée totale du MTR sera d'environ Quarante (40) jours ouvrables sur une période de six (6) semaines calendaires soit du 21 Juin au 13 Aout 2021, et ne dépassera pas trois (3) mois à partir du moment où les consultants sont engagés. Le calendrier provisoire de l'examen à mi-parcours est le suivant :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ACTIVITE** | **NOMBRE DE JOURS OUVRABLES** | **DATE D’ACHÈVEMENT** |
| Examen des documents et préparation du rapport de démarrage. Ledit rapport doit être remis au plus tard deux (2) semaines avant la mission de MTR. | *5 jours (recommandé: 2-5 jours)* | *25/06/2021* |
| Mission d'examen à mi-parcours : réunions avec les parties prenantes, entretiens, visites sur le terrain  *NOTE : Les entretiens avec les parties prenantes, s'ils sont réalisés virtuellement, peuvent nécessiter un délai plus long que d'habitude. Veuillez adapter le nombre de jours et la date d'achèvement en conséquence.* | *15 jours (recommandé: 7-15 jours)* | *16/07/2021* |
| Présentation des résultats initiaux - dernier jour de la mission d'examen à mi-parcours | *1 jour* | *19/07/2021* |
| Préparation du projet de rapport final à remettre au plus tard dans les trois (3) semaines suivant la mission d'examen à mi-parcours | *15 jours (recommandé: 5-15 jours)* | *06/08/2021* |
| Finalisation du rapport final de l'examen à mi-parcours/ Intégration d'une piste d'audit à partir des commentaires sur le projet de rapport (dans la semaine suivant la réception des commentaires du PNUD sur le projet)  *Note : tenir compte du délai de diffusion et d’examen du projet de rapport* | *4 jours (recommandé: 3-4 jours)* | *13/08/2021* |

***NB :*** *Les options pour les visites de terrain doivent être fournies dans le rapport initial de démarrage. La flexibilité et les délais devraient être inclus dans le calendrier du MTR, avec le temps supplémentaire nécessaire à sa réalisation à distance (virtuellement) reconnaissant les retards possibles dans l'accès aux groupes de parties prenantes en raison de la COVID-19. Il est possible d'envisager un délai d'urgence au cas où l'évaluation serait retardée de quelque manière que ce soit en raison de COVID-19.*

1. **LIVRABLES D’EXAMEN À MI-PARCOURS**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **#** | **Livrable** | **Description** | **Calendrier** | **Responsabilités** |
| **1** | **Rapport de démarrage du MTR** | Le consultant clarifie les objectifs et la méthode de l’examen. | 5 jours ouvrables après la date de début de la mission, 2 jours après la réunion de démarrage et au plus tard 2 semaines avant la fin de la mission du MTR. | Le consultant soumet le rapport à l’Unité Adjudicatrice et à l’Unité de Gestion du Projet (UGP). L’UGP procède à la revue et à la validation du rapport dans les 2 jours ouvrables après réception. |
| **2** | **Présentation** | Constats initiaux | Fin de la mission du MTR | Le consultant présente à l’Unité Adjudicatrice et à l’Unité de Gestion du Projet. |
| **3** | **Projet de rapport MTR** | Projet de rapport complet (en utilisant les lignes directrices sur le contenu énoncées à l'annexe B) avec annexes. | Dans les 3 semaines suivant la mission du MTR | Envoyé par le consultant à l’Unité Adjudicatrice et examiné par la RTA, l’Unité de Gestion du Projet, l’Unité Développement Durable du PNUD, le spécialiste M&E du PNUD ainsi que le point focal FEM. |
| **4** | **Rapport final\*** | Rapport révisé avec **piste d'audit** détaillant la manière dont tous les commentaires reçus ont (et n'ont pas) été traités dans le rapport final du MTR | Dans la semaine suivant la réception des commentaires du PNUD sur le projet | Envoyé par le consultant en charge du MTR à l’Unité Adjudicatrice |
| **5** | **Restitution au comité de pilotage\*\*** | Une présentation PowerPoint recapitulant les principales conclusions de l’évaluation sera présentée aux membres du comité de pilotage par visioconférence. | Après la livraison du rapport final et selon le calendrier de la réunion du comité de pilotage ne dépassant pas un délai de 6 mois | Le consultant international présentera virtuellement, les conclusions finales aux membres du comité de pilotage. |

\*Le rapport final du MTR sera remis en copies dures et en version électroniques, sur une clé USB. Il doit être en français et en anglais. Le cas échéant, l’Unité Adjudicatrice peut choisird’organiserune traduction du rapport dans une langue plus largement partagée par les parties prenantes nationales.

\*\*Si la période du MTR s’achève avant la COPIL, le consultant devra se rendre disponible pour la présentation des résultats.

1. **DISPOSITIONS RELATIVES A L’EXAMEN A MI-PARCOURS**

La responsabilité principale de la gestion de ce MTR incombe à l'Unité Adjudicatrice. L’Unité Adjudicatrice pour le MTR de ce projet est le Bureau Pays du PNUD au Tchad. L’Unité Adjudicatrice passera un contrat avec le consultant et veillera à ce que ce dernier reçoive en temps utile les indemnités journalières et les dispositions de voyage dans le pays et fournira une liste actualisée des parties prenantes avec leurs coordonnées (téléphone et courriel) si les contraintes liées à la COVID-19 le permettent. L’Unité de Gestion du Projet avec l’appui de l’Unité Développement Durable du PNUD et le spécialiste M&E du PNUD, sera chargée d'assurer la liaison avec le consultant afin de fournir tous les documents pertinents, d'organiser des entretiens avec les parties prenantes et d'organiser des visites sur le terrain.

**Adjudicataire de l’évaluation :**

Le bureau pays du PNUD Tchad est le commanditaire de l’étude et de ce fait, Il a pour mission de :

1. Apporter un appui aux Evaluateurs indépendants ;
2. Répondre à l'évaluation en utilisant les constats de manière appropriée ;
3. Allouer les fonds et les ressources humaines nécessaires ;
4. Être responsable et rendre compte de la qualité du processus et des produits de l’évaluation ;
5. Recommander l'acceptation du rapport final du groupe de référence.

**Équipe d’évaluation** :

L’Expert aura en charge d’effectuer l'évaluation réelle, soumettre l’approche méthodologique, collecter, traiter et analyser les données, développer le projet de rapport final ainsi que la présentation Power Point et le rapport final conformément aux termes de référence.

**Co-gestionnaires de l’évaluation :**

L’Unité Développement Durable du PNUD Tchad, la Coordination du projet (UGP) et le spécialiste en suivi-évaluation du PNUD auront en charge de :

1. Gérer les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation ;
2. Fournir un appui à l'équipe d’évaluation ;
3. Fournir à l'équipe d'évaluation l'assistance administrative, les informations et données requises ;
4. Analyser le document d’approche méthodologique et les rapports d'évaluation pour s’assurer que la version finale répond aux standards de qualité.
5. **COMPOSITION, QUALIFICATION ET TACHE DE L’ÉQUIPE**

L’expert international démontrera une expérience avérée et une proximité avec des projets et des évaluations du même type dans d'autres régions du monde particulièrement en Afrique. Il assurera la qualité de l’évaluation pour délivrer dans le temps imparti tous les produits attendus et sera responsable de la conception et de la rédaction du rapport de l'équipe de projet.

Il aura également en charge d’évaluer les tendances émergentes en ce qui concerne les cadres réglementaires, les allocations budgétaires, le renforcement des capacités, travailler avec l'équipe de projet pour développer l'itinéraire de l'évaluation finale, etc. Il veillera à faciliter les contacts avec les parties prenantes au projet. Il aura pour principales missions de faciliter la collecte, le traitement et l’analyse de données sur le terrain.

Le consultant ne peut pas avoir participé à la préparation, la formulation et/ou la mise en œuvre du projet (y compris la rédaction du document de projet) et ne doit pas être en conflit d'intérêts avec les activités liées au projet.

Dans le contexte restrictif de la COVID-19, le consultant international sera appelé à travailler tant en présentiel qu’à distance. Des dispositions relatives à l'expérience dans la mise en œuvre d'évaluations à distance seraient donc un atout. La sélection des consultants visera à maximiser les qualités globales dans les domaines ci-dessous :

1. **Consultant international**

Éducation (20 pts Max)

Être titulaire, au minimum, d’un diplôme d’études supérieures (Bac+5) ou équivalent en Planification du développement, Gestion des ressources naturelles, changements climatiques et Développement Durable, adaptation et résilience ou dans une discipline connexe des sciences sociales et environnementales.

Expérience (80 pts Max)

1. Expérience dans des domaines techniques pertinents pendant au moins 10 ans (10 pts) ;
2. Expérience dans l'évaluation de projets similaires en tant que consultant international et chef d’équipe au moins 5 fois (10 pts) ;
3. Expérience pertinente des méthodes d'évaluation de la gestion axée sur les résultats (8 pts) ;
4. Expérience dans l'application d'indicateurs SMART et dans la reconstruction ou la validation de scénarios de référence (8 pts) ;
5. Compétence en gestion adaptative, telle qu'appliquée au domaine d’intervention du FEM relatif à la Gestion de ressources naturelles et aux Changements Climatiques dans un contexte transfrontalier (8 pts) ;
6. Compréhension avérée des questions liées à la problématique hommes-femmes et de leurs liens avec la gestion de l’eau et l’adaptation aux Changements Climatiques ; Expérience de l'évaluation et de l'analyse sensibles à la problématique hommes-femmes (10 pts) ;
7. Expérience de travail dans les pays d’Afrique subsaharienne et une bonne connaissance des problématiques de développement dans le Bassin du Lac Tchad serait un atout (6 pts) ;
8. Compétences manifestes en matière de communication et de rapportage (10 pts) ;
9. Une expérience de l'évaluation/examen de projets de développement au sein du système des Nations Unies sera considérée comme un atout (5 pts) ;
10. Une expérience de la mise en œuvre d'évaluations à distance sera considérée comme un atout (5 pts).

Langue

* Maîtrise du français écrit et parlé.
* Maîtrise de l’anglais écrit et parlé.

1. **Tâches générales du consultant international**

* Exploiter les différents rapports et autres documents ;
* Réaliser des consultations avec les parties prenantes ;
* Procéder à une analyse de la documentation suivant les critères clés d’évaluation (la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l’impact) ;
* Produire les livrable attendus.

1. **Tâches spécifiques au Consultant International**

En plus des tâches générales dévolues à l’équipe, le chef de mission aura la responsabilité de :

* Soumettre à l’adjudicataire de l’évaluation, une approche méthodologique cohérente et consensuelle comprenant les outils nécessaires à la collecte des informations ;
* Assurer la gestion et la coordination des travaux de l’équipe ;
* Coordonner et veiller à l’assurance qualité du MTR y compris la rédaction des rapports par l’équipe ;
* Animer les consultations avec les parties prenantes (si applicable) ;
* Animer les sessions de restitution ;
* S’assurer que les produits attendus/livrables (rapport initial de démarrage, rapport provisoire, rapport final et présentation PowerPoint) soient finalisés et soumis dans les délais définis.
* Collecter la documentation ;
* Faciliter et animer les consultations avec les parties prenantes ;
* Effectuer des visites de terrain.

1. **ÉTHIQUE**

Le consultant sera tenu de respecter les normes éthiques les plus strictes et devra signer un code de conduite *(voir annexe D)* dès l'acceptation de la mission. Cette évaluation à mi-parcours sera menée conformément aux principes énoncés dans les "Directives éthiques pour l'évaluation" de l'UNEG. L'équipe du MTR doit protéger les droits et la confidentialité des fournisseurs d'informations, des personnes interrogées et des parties prenantes par des mesures visant à garantir la conformité avec les codes juridiques et autres codes pertinents régissant la collecte de données et la communication des données. L’Expert doit également assurer la sécurité des informations collectées avant et après l'évaluation et des protocoles pour garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information lorsque cela est prévu. Les informations, les connaissances et les données recueillies dans le cadre du processus d'examen à mi-parcours doivent également être utilisées uniquement pour l'examen à mi-parcours et non pour d'autres usages sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires.

1. **MODALITES ET CALENDRIER DE PAIEMENT**

Dans le cadre de la réalisation du MTR attendues aux termes des présents TDRs, les seules facilités que le PNUD pourra accorder de fait au consultant est l’usage de ses locaux. Tous les autres frais, y compris ceux du transport seront indiqués dans la proposition financiere conformement au modèle en annexe H. Seules les offres financières des candidat (e ) s techniquement qualifié (e )s seront évaluées. Le PNUD se reservera le droit de mettre à disposition un vehicule et un chauffeur, lequel cas, les frais y afferentes ne seront pas versés aux consultants. Les paiements seront effectués comme suit :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tranche | Conditions de paiements | Calendrier | Montant |
| 1 | Paiement de 20% à la remise satisfaisante du rapport initial de démarrage du MTR et à l’approbation de l’Unité Adjudicatrice. | Après le 7e jour ouvrable de réalisation du MTR. | Totalité des frais de transport pour les missions sur le terrain et des frais de vie, limités à 20% du montant total du contrat. |
| 2 | Paiement de 40% à la remise satisfaisante du projet de rapport du MTR et à l’approbation de l’Unité Adjudicatrice. | Après le 30e jour ouvrable de réalisation du MTR. | 40% du montant total du contrat. |
| 3 | Paiement de 40% à la remise satisfaisante du rapport final du MTR et à l'approbation de l’Unité Adjudicatrice et de la RTA (via les signatures sur le formulaire d'approbation et de validation du rapport final du MTR) et à la remise de la piste d'audit. | Après le 40e jour ouvrable de réalisation du MTR. | Solde restant du contrat. |

**Critères pour l'émission du paiement final de 40%**[[8]](#footnote-9) **(Tranche 3) :**

* Le rapport final du MTR comprend toutes les exigences énoncées dans le mandat du consultant et est conforme aux orientations de la conduite du MTR ;
* Le rapport final du MTR est clairement rédigé, organisé de manière logique et est spécifique à ce projet (c'est-à-dire que le texte n'a pas été copié et collé à partir d'autres rapports de MTR) ;
* La piste d'audit comprend les réponses et la justification de chaque commentaire énuméré.

*NB : Inclure une prévision pour l'impact de la COVID-19 sur la production des produits livrables et tout paiement réduit si cela devait se produire.*

Conformément au règlement financier du PNUD, lorsqu'il est déterminé par l’Unité Adjudicatrice et/ou le consultant qu'un produit ou un service ne peut être achevé de manière satisfaisante en raison de l'impact de COVID-19 et des limitations de l'examen à mi-parcours, ce produit ou service ne sera pas payé. En raison de la situation actuelle de COVID-19 et de ses implications, un paiement partiel peut être envisagé si le consultant a investi du temps dans la réalisation d'un produit ou d'un service mais n'a pas pu le mener à bien en raison de circonstances indépendantes de sa volonté.

## Liste des personnes interrogées

|  |
| --- |
| * Personnel du PNUD Tchad (2) :   Sierge Ndjekouneyom, Chef d’Unité Developpement Durable  Gaye Weldadouar, Analyste en Suivi Evaluation. |
| * Personnel de la CBLT (4)   Hycinth Banseka , Directeur technique  Titdjebaye Nadjingar, Directeur Administratif et Financier  Aminu Magagi Bala , Expert en Environnement et Changements climatiques  Marthe Amougu Mintsa , Experte en développement et identification des projets |
| * Personnel du projet (2)   Diawoye Keita, Coordonateur du projet  Steve Arnaud Essomba Avom , Conseiller Regional en Suivi Evaluation  Naguerim Solyam , Responsable financier projet |
| * Conseillère Technique Régionale (1)   Clotilde Goeman , Conseillère Technique Regionale |
| * Personnel de l’UICN (2)   Kindi Betolngar, chargée de projet GEF/PNUD/CBLT/TCHAD  Augustin Bitchick Bi Bitchick, chargé de programme UICN Cameroun |
| * Points Focaux Nationaux (5)   Point Focal National du Tchad  Point Focal National du Niger  Point Focal national de la République Centrafricaine  Point Focal National du Cameroun  Point Focal National du Nigéria (n’a pas répondu à l’enquete en ligne) |

## Liste des documents examinés

|  |
| --- |
| **Documents** |
| * PIF |
| * Document de projet du PNUD |
| * Procédure d'examen préalable social et environnemental du PNUD (SESP) |
| * Plans Rapport de démarrage/lancement du projet |
| * PIR 2019, PIR 2020 |
| * Rapports d'avancement trimestriels et plans de travail des différentes équipes de mise en œuvre |
| * Rapports d'audit |
| * Finalisation des outils de suivi du domaine d'intervention du FEM/indicateurs de base à l'approbation du directeur général et à la mi-parcours (remplir les TT spécifiques pour le domaine d'intervention de ce projet) |
| * Rapports de mission conjointe de contrôle |
| * Tous les rapports de suivi préparés par le projet |
| * Directives financières et administratives utilisées par l'équipe de projet |
| * Directives opérationnelles, manuels et systèmes du projet |
| * Document(s) de programme du PNUD pour le(s) pays |
| * 3 Procès-verbaux des réunions du Comité de Pilotage du projet |
| * Liste des parties prenantes spécifique du projet |
| * Draft PAS |

## Matrice des questions d'évaluation

| **Questions des critères d’évaluation** | **Indicateurs** | **Sources** | **Méthodologie** | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **1. la pertinence du projet : comment le projet se rapporte-t-il aux principaux objectifs du domaine focal du CBLT et aux priorités en matière de lutte contre les changements climatiques et de développement au niveau local, régional et national ? Degré d’adéquation des objectifs et des activités du projet avec les besoins du groupe cible et les priorités et politiques nationales définis dans le CBLT.** | | | | |
| Adéquation entre objectifs du projet et besoins des bénéficiaires (instituions et structures appuyées) | Niveau d’adéquation entre le projet et les besoins des populations/institutionsdes zones d’intervention | * Différents Rapports * Acteurs : * Equipe du commanditaire (PNUD) * Staff managérial : équipe CBLT du projet, * Bénéficiaires directs à titre individuel/collectif * Autres Partenaires d’exécution : * Directions Régionales/Services déconcentrés * Projets/programmes similaires s’exécutant dans les mêmes zones du projet | Méthodes/techniques   * Entretiens individuels * Entretien en groupe * Triangulation des informations * Analyse des documents en lien avec l’évaluation à mi-parcours. |
| Cohérence entre le projet et politiques nationaux/locales de lutte contre les changements climatiques | Niveau de Cohérence entre le projet CBLT et les programmes nationaux de lutte contre les effets du changement climatique dans les pays ciblés. | * Différents Rapports * Acteurs : * Equipe du commanditaire (PNUD) * Staff managérial : équipe CBLT du projet, * Bénéficiaires directs à titre individuel/collectif * Autres Partenaires d’exécution : * Directions Régionales/Services déconcentrés   Projets/programmes similaires s’exécutant dans les mêmes zones du projet | Méthodes/techniques   * Entretiens individuels * Entretien en groupe * Triangulation des informations   Analyse des documents en lien avec l’évaluation à mi-parcours. |
| Dans quelle mesure les objectifs du projet sont-ils toujours valables | Besoins des populations versus objectifs du programme  Avis des parties prenantes (voir avis des acteurs) | * Différents Rapports * Acteurs : * Equipe du commanditaire (PNUD) * Staff managérial : équipe CBLT du projet, * Bénéficiaires directs à titre individuel/collectif * Autres Partenaires d’exécution : * Directions Régionales/Services déconcentrés   Projets/programmes similaires s’exécutant dans les mêmes zones du projet | Méthodes/techniques   * Entretiens individuels * Entretien en groupe * Triangulation des informations   Analyse des documents en lien avec l’évaluation à mi-parcours. |
| Conformité des activités et des produits du projet à sa finalité générale et aux objectifs qui lui ont été assignés | %de réalisation des activités | * Différents Rapports * Acteurs : * Equipe du commanditaire (PNUD) * Staff managérial : équipe CBLT du projet, * Bénéficiaires directs à titre individuel/collectif * Autres Partenaires d’exécution : * Directions Régionales/Services déconcentrés   Projets/programmes similaires s’exécutant dans les mêmes zones du projet | Méthodes/techniques   * Entretiens individuels * Entretien en groupe * Triangulation des informations   Analyse des documents en lien avec l’évaluation à mi-parcours. |
| %de réalisation des résultats | idem | idem |
| Analyse qualitative des % des résultats | idem | idem |
| Adéquation du programme avec les orientations nationales du CBLT et du Plan Tchad Emergent | * Différents Rapports * Acteurs : * Equipe du commanditaire (PNUD) * Staff managérial : équipe CBLT du projet, * Bénéficiaires directs à titre individuel/collectif * Autres Partenaires d’exécution : * Directions Régionales/Services déconcentrés   Projets/programmes similaires s’exécutant dans les mêmes zones du projet | Méthodes/techniques   * Entretiens individuels * Entretien en groupe * Triangulation des informations   Analyse des documents en lien avec l’évaluation à mi-parcours. |
| Adéquation entre les activités et les produits du projet et l’impact et les effets recherchés | Voir cadre logique  Logique d’intervention  Analyse des résultats et des effets/impacts produits (comparaison entre les effets produits et les effets/impacts attendus) | idem | Idem |
| Conditions de réussite/entraves des projets et programmes | * Facteurs de réussites (internes, externes) des projets et programme | idem | Idem |
|  | * Facteurs (internes, externes) ayant entravé la mise en œuvre des projets et programmes | idem | Idem |
| **2 l’efficacité** : dans quelle mesure les résultats escomptés et les objectifs du projet ont-ils été atteints | | | | |
| Degré d’atteinte des objectifs visés du projet | Situation de mise en œuvre des activités  Degré d’atteinte des résultats  Degré d’atteinte des objectifs | * Différents Rapports * Acteurs : * Equipe du commanditaire (PNUD) * Staff managérial : équipe CBLT du projet, * Bénéficiaires directs à titre individuel/collectif * Autres Partenaires d’exécution : * Directions Régionales/Services déconcentrés   Projets/programmes similaires s’exécutant dans les mêmes zones du projet | Méthodes/techniques   * Entretiens individuels * Entretien en groupe * Triangulation des informations   Analyse des documents en lien avec l’évaluation à mi-parcours. |
| Quels sont les principaux facteurs qui ont déterminé la réalisation ou non des objectifs visés ? | Avis et analyse des parties prenantes sur les facteurs ayant influencé (négativement ou positivement) d’atteintes des objectifs | idem | Idem |
| Atteinte des objectifs du projet | L’implémentation du projet a –t-il atteint ou tend-il vers l’atteinte de son objectif principal. | idem | Idem |
| Bénéficiaires touchés (en rapport avec ce qui était prévu) | * Nombre de bénéficiaires touchés (en rapport avec ce qui était prévu) | idem | Idem |
| **3. Efficience : le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente, conformément aux normes et standards nationaux et internationaux ? Mesure du rapport entre les produits du projet et les ressources mises en œuvre pour les obtenir** | | | | |
| Les activités ont-elles été efficaces par rapport à leur coût ? | * Comparaison de l’affectation budgétaire au personnel d’avec les investissements (constats de la réalisation des audits, constats de la mise en œuvre de recommandations des audits et des visites de supervision) * Existence de manuels de procédure (lorsque c’est nécessaire) * Niveau d’application des manuels de procédure. | * Différents Rapports * Acteurs : * Equipe du commanditaire (PNUD) * Staff managérial : équipe CBLT du projet, * Bénéficiaires directs à titre individuel/collectif * Autres Partenaires d’exécution : * Directions Régionales/Services déconcentrés   Projets/programmes similaires s’exécutant dans les mêmes zones du projet | Méthodes/techniques   * Entretiens individuels * Entretien en groupe * Triangulation des informations   Analyse des documents en lien avec l’évaluation à mi-parcours. |
| Les objectifs ont-ils été atteints en temps voulu ? | * Comparaison temporelle des objectifs visés et ceux atteints | idem | idem |
| Le programme ou le projet a-t-il été exécuté de la manière la plus efficiente comparativement aux autres approches possibles | * Cf. Existence et utilisation du manuel de procédure et le taux d’affectation budgétaire à la mise en œuvre. | idem | Idem |
| **4. Impact du projet: existe-t-il des indications que le projet a contribué à (ou permis de) progresser vers une réduction des pressions exercées sur l’environnement et/ou une amélioration de l’état écologique ? Changements positifs et/ou négatifs induits** | | | |
| Que s'est-il passé à la suite de la mise en œuvre du projet | * Existe-t-il des effets dont les combinaisons tendent vers la réalisation de l’impact prévu | * Différents Rapports * Acteurs : * Equipe du commanditaire (PNUD) * Staff managérial : équipe CBLT du projet, * Bénéficiaires directs à titre individuel/collectif * Autres Partenaires d’exécution : * Directions Régionales/Services déconcentrés   Projets/programmes similaires s’exécutant dans les mêmes zones du projet | Méthodes/techniques   * Entretiens individuels * Entretien en groupe * Triangulation des informations   Analyse des documents en lien avec l’évaluation à mi-parcours. |
| Qu'est-ce que le projet a réellement changé pour les bénéficiaires ? | * Quel changement a été visé. * Quelle tendance de changement induit par le projet |  |  |
| Combien de personnes ont été touchées ? | * Nombre de personnes touchées et leurs appréciations du changement induit par le projet à leur niveau |  |  |
| **5. Viabilité /durabilité : dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, sociopolitiques et/ou environnementaux au maintien des résultats du projet à long terme ?** Probabilité que les résultats positifs du projet perdureront en fin de ce projet ? | | | | |
| Dans quelle mesure les résultats positifs du projet vont-ils perdurer à la fin du programme (durabilité) ? | * Stratégie de sortie du projet ? * Quelles mesures prises par les bénéficiaires ont-ils pris pour continuer après le projet | idem | Idem |
| Quels sont les principaux facteurs qui déterminent la viabilité ou la non-viabilité du projet? | * Voir éléments sous-jacents : |  |  |
| Durabilité institutionnelle | * Reconnaissance administrative avec texte régissant les différentes structures locales mises en place | * Différents Rapports * Acteurs : * Equipe du commanditaire (PNUD) * Staff managérial : équipe CBLT du projet, * Bénéficiaires directs à titre individuel/collectif * Autres Partenaires d’exécution : * Directions Régionales/Services déconcentrés   Projets/programmes similaires s’exécutant dans les mêmes zones du projet | Méthodes/techniques   * Entretiens individuels * Entretien en groupe * Triangulation des informations   Analyse des documents en lien avec l’évaluation à mi-parcours. |
| * Organigramme |  |  |
| * Infrastructures abritant et propriété des structures locales |  |  |
| Durabilité Technique | * Maîtrises des techniques bien adaptées, sans danger pour l’environnement (dans les divers domaines d’activités du projet Pilote² |  |  |
| Durabilité Financière | * Existence d’un compte au nom et géré par les responsables des structures locales |  |  |
| * Sources d’alimentation du compte |  |  |
| * Niveau actuel du compte |  |  |
| Effet/impact socio-politiques | * Accroissement du niveau ressources financières locales du revenus des personnes individuelles bénéficiaires directes ou indirectes | * Différents Rapports * Acteurs : * Equipe du commanditaire (PNUD) * Staff managérial : équipe CBLT du projet, * Bénéficiaires directs à titre individuel/collectif * Autres Partenaires d’exécution : * Directions Régionales/Services déconcentrés   Projets/programmes similaires s’exécutant dans les mêmes zones du projet | Méthodes/techniques   * Entretiens individuels * Entretien en groupe * Triangulation des informations   Analyse des documents en lien avec l’évaluation à mi-parcours. |
| * Institutionnalisation des structures des femmes dans la procédure de lutte contre les effets du CC |  |  |
| Effets/impact sur la Gouvernance des structures locales | * Réduction des inégalités à tous les niveaux et changements sociaux durables et innovants |  |  |
| * Existence d’orientations stratégiques itinéraires à moyen ou long terme pour les différentes structures locales : vision ; stratégies ; Plan d’action |  |  |
| Effet/impact des structures locales sur leur environnement | * Degré de dépendance des structures locales vis-à-vis du projet |  |  |

## Outils de collecte des données

### Guide d’entretien avec le management du PNUD

1. Quelles sont selon vous les réussites les plus retentissantes du projet à ce jour ?
2. En quoi est ce que ces réussites sont-elles uniques et importantes ?
3. Quels ont été les principaux défis et problèmes auxquels le projet s’est heurté ?
4. Comment jugeriez-vous la performance du projet à e jour ? en termes d’atteinte des résultats escomptés et de respect des délais ?
5. Le projet implique une participation significative au niveau politique des Etats membres de la CBLT, est ce que vous voyez à ce niveau assez de dynamisme et de volonté ?
6. Le projet est actuellement à mi-parcours et en retard, jusqu’à quel niveau est ce que cette situation vous préoccupe ? voyez-vous une solution dans le moyen terme pour résorber le retard dans la mise en œuvre des activités ?
7. Comment voyez-vous la collaboration avec la CBLT ? De quoi est ce dont on aurait besoin pour optimiser cette collaboration ?
8. Avez-vous eu des besoins d’appui non satisfaits de la part du PNUD NCE , Bureau régional ou HQ ?
9. Qu’est ce qui a motivé la demande de réduction de la durée de vie du projet de 5 a 3.5 ans ?
10. Cette demande a été faite avant la Covid, a t-elle été actée ? Serait til important de pouvoir revenir en arrière par rapport à cette demande ?
11. Quelles recommandations pouvez-vous faire actuellement pour que le projet puisse atteindre ses objectifs dans le temps ?

### Guide d’entretien avec le GEP/PNUD (Coordonateur, Suivi Evaluation) et NCE

1. Depuis quand est-ce que vous avez rejoint le projet ?
2. Quels sont les trois plus grands succès obtenus avec le projet à ce jour
3. Quels sont les trois plus grands problèmes auxquels vous vous heurtez avec le projet ?
4. Est-ce que l’ADT a été mise à jour ?
5. Est-ce que le PAS a été mis à jour ?
6. Ou en est-on avec l’élaboration et l’adoption du protocole de la CBLT pour la biodiversité ?
7. Ou en est ton avec l’élaboration du plan de réponse pour la réduction des risques de catastrophes ?
8. A ce jour, qu’est ce qui a été fait pour renforcer les capacités de la CBLT de manière spécifique ?
9. Ou en est-on avec l’harmonisation des cadres juridiques et politiques nationaux pour la gestion conjointe des eaux avec la charte de l’eau ?
10. A ce jour, quelle est l’opérationnalité des comités interministériels nationaux ?
11. Ou en est ton avec la formation des autorités nationales à la gestion technique et environnementale ?
12. Qu’est ce qui a été fait pour renforcer l’enseignement supérieur sur les themes relatifs à la gestion de la CBLT ?
13. Qu’est ce qui a été fait à jour , pour développer les capacités de participation des usagers du bassin ?
14. Ou en est on avec la mise en place du système de suivi transnational du lac ?
15. Jusqu’à quel niveau est ce que les informations générées sur le bassin ont été partagées sur le réseau IW LEARN du FEM ?
16. Avez-vous débuté la mise en place des projets pilotes régionaux et nationaux pour lutter contre les espèces
17. Qu’est ce qui a été fait à ce jour pour la facilitation de l’accès aux finances durables ?
18. Quelles AGR ont été promues et comment ?
19. Le projet implique une participation significative au niveau politique des Etats membres de la CBLT, est ce que vous voyez à ce niveau assez de dynamisme et de volonté ?
20. Le projet est actuellement à mi-parcours et en retard, jusqu’à quel niveau est ce que cette situation vous préoccupe ? voyez-vous une solution dans le moyen terme pour résorber le retard dans la mise en œuvre des activités ?
21. Comment voyez-vous la collaboration avec la CBLT ? De quoi est ce dont on aurait besoin pour optimiser cette collaboration ?
22. Avez-vous eu des besoins d’appui non satisfaits de la part du PNUD NCE , Bureau régional ou HQ ?
23. Qu’est ce qui a motivé la demande de réduction de la durée de vie du projet de 5 a 3.5 ans ?
24. Cette demande a été faite avant la Covid, a-t-elle été actée ? Serait-il important de pouvoir revenir en arrière par rapport à cette demande ?
25. Quelles recommandations pouvez-vous faire actuellement pour que le projet puisse atteindre ses objectifs dans le temps ?

### Guide d’entretien avec l’UGP de la CBLT

1. Depuis quand est-ce que vous avez rejoint le projet ?
2. Quels sont les trois plus grands succès obtenus avec le projet à ce jour
3. Quels sont les trois plus grands problèmes auxquels vous vous heurtez avec le projet ?
4. Est-ce que l’ADT a été mise à jour ?
5. Est-ce que le PAS a été mis à jour ?
6. Ou en est-on avec l’élaboration et l’adoption du protocole de la CBLT pour la biodiversité ?
7. Ou en est ton avec l’élaboration du plan de réponse pour la réduction des risques de catastrophes ?
8. A ce jour, qu’est ce qui a été fait pour renforcer les capacités de la CBLT de manière spécifique ?
9. Ou en est-on avec l’harmonisation des cadres juridiques et politiques nationaux pour la gestion conjointe des eaux avec la charte de l’eau ?
10. A ce jour, quelle est l’opérationnalité des comités interministériels nationaux ?
11. Ou en est ton avec la formation des autorités nationales à la gestion technique et environnementale ?
12. Qu’est ce qui a été fait pour renforcer l’enseignement supérieur sur les themes relatifs à la gestion de la CBLT ?
13. Qu’est ce qui a été fait à jour , pour développer les capacités de participation des usagers du bassin ?
14. Ou en est on avec la mise en place du système de suivi transnational du lac ?
15. Jusqu’à quel niveau est ce que les informations générées sur le bassin ont été partagées sur le réseau IW LEARN du FEM ?
16. Avez-vous débuté la mise en place des projets pilotes régionaux et nationaux pour lutter contre les espèces
17. Qu’est ce qui a été fait à ce jour pour la facilitation de l’accès aux finances durables ?
18. Quelles AGR ont été promues et comment ?
19. Le projet implique une participation significative au niveau politique des Etats membres de la CBLT, est ce que vous voyez à ce niveau assez de dynamisme et de volonté ?
20. Le projet est actuellement à mi-parcours et en retard, jusqu’à quel niveau est ce que cette situation vous préoccupe ? voyez-vous une solution dans le moyen terme pour résorber le retard dans la mise en œuvre des activités ?
21. Comment voyez-vous la collaboration avec le PNUD et avec l’UICN ? De quoi est ce dont on aurait besoin pour optimiser cette collaboration ?
22. Avez-vous eu des besoins d’appui non satisfaits de la part du PNUD ?
23. Qu’est ce qui a motivé la demande de réduction de la durée de vie du projet de 5 a 3.5 ans ?
24. Cette demande a été faite avant la Covid, a-t-elle été actée ? Serait-il important de pouvoir revenir en arrière par rapport à cette demande ?
25. Quelles recommandations pouvez-vous faire actuellement pour que le projet puisse atteindre ses objectifs dans le temps ?

### Guide d’entretiens avec les points focaux de la CBLT

1. Depuis quand est-ce que vous avez rejoint le projet ?
2. Quels sont les trois plus grands succès obtenus avec le projet à ce jour
3. Quels sont les trois plus grands problèmes auxquels vous vous heurtez avec le projet ?
4. Est-ce que l’ADT a été mise à jour ?
5. Est-ce que le PAS a été mis à jour ?
6. Ou en est-on avec l’élaboration et l’adoption du protocole de la CBLT pour la biodiversité ?
7. Ou en est ton avec l’élaboration du plan de réponse pour la réduction des risques de catastrophes ?
8. A ce jour, qu’est ce qui a été fait pour renforcer les capacités de la CBLT de manière spécifique ?
9. Ou en est-on avec l’harmonisation des cadres juridiques et politiques nationaux pour la gestion conjointe des eaux avec la charte de l’eau ?
10. A ce jour, quelle est l’opérationnalité des comités interministériels nationaux ?
11. Ou en est ton avec la formation des autorités nationales à la gestion technique et environnementale ?
12. Qu’est ce qui a été fait pour renforcer l’enseignement supérieur sur les themes relatifs à la gestion de la CBLT ?
13. Qu’est ce qui a été fait à jour , pour développer les capacités de participation des usagers du bassin ?
14. Ou en est on avec la mise en place du système de suivi transnational du lac ?
15. Jusqu’à quel niveau est ce que les informations générées sur le bassin ont été partagées sur le réseau IW LEARN du FEM ?
16. Avez-vous débuté la mise en place des projets pilotes régionaux et nationaux pour lutter contre les espèces
17. Qu’est ce qui a été fait à ce jour pour la facilitation de l’accès aux finances durables ?
18. Quelles AGR ont été promues et comment ?
19. Le projet implique une participation significative au niveau politique des Etats membres de la CBLT, est ce que vous voyez à ce niveau assez de dynamisme et de volonté ?
20. Le projet est actuellement à mi-parcours et en retard, jusqu’à quel niveau est ce que cette situation vous préoccupe ? voyez-vous une solution dans le moyen terme pour résorber le retard dans la mise en œuvre des activités ?
21. Comment voyez-vous la collaboration avec le PNUD et avec l’UICN ? De quoi est ce dont on aurait besoin pour optimiser cette collaboration ?
22. Avez-vous eu des besoins d’appui non satisfaits de la part du PNUD ?
23. Qu’est ce qui a motivé la demande de réduction de la durée de vie du projet de 5 a 3.5 ans ?
24. Cette demande a été faite avant la Covid, a-t-elle été actée ? Serait-il important de pouvoir revenir en arrière par rapport à cette demande ?
25. Quelles recommandations pouvez-vous faire actuellement pour que le projet puisse atteindre ses objectifs dans le temps ?

### *Guide d’entretiens avec UICN et autres partenaires de mise en œuvre*

* 1. Depuis quelle année votre institution a-t-elle noué un partenariat avec le projet CBLT-FEM ?.............................................................................................................................................................
  2. Qui a fait le premier pas ?
  3. Mon institution
  4. Le projet CBLT-FEM
  5. En quoi consiste le partenariat avec le projet CBLT-FEM ?

Expliquer……………...………………………………………………………………………………………...............................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

* 1. Quels sont les résultats qui ont été atteint avec votre partenariat avec le projet CBLT-FEM ?
  2. Avez-vous débuté la mise en place des projets pilotes régionaux et nationaux pour lutter contre les espèces
  3. Qu’est ce qui a été fait à ce jour pour la facilitation de l’accès aux finances durables ?
  4. Quelles AGR ont été promues et comment ?
  5. Le projet implique une participation significative au niveau politique des Etats membres de la CBLT, est ce que vous voyez à ce niveau assez de dynamisme et de volonté ?
  6. Le projet est actuellement à mi-parcours et en retard, jusqu’à quel niveau est ce que cette situation vous préoccupe ? voyez-vous une solution dans le moyen terme pour résorber le retard dans la mise en œuvre des activités ?
  7. Comment voyez-vous la collaboration avec le PNUD et avec la CBLT ? De quoi est ce dont on aurait besoin pour optimiser cette collaboration ?
  8. Avez-vous eu des besoins d’appui non satisfaits de la part du PNUD ou de la CBLT ?
  9. Est-ce que le partenariat avec le projet a eu une incidence sur les capacités d’intervention de votre institution ?

(A) Oui B. Non

Expliquer……………...……………………………………………………………………………………................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

* 1. Est-ce que le partenariat avec le projet a eu un impact quelconque sur les populations bénéficiaires ?

(A) Oui B. Non

Expliquer…………………...…………………………………………...……………………..……………...............................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

* 1. Trouvez-vous que le partenariat avec le projet comporte des avantages et/ou des inconvénients ?

(A) Oui (B) Non

Expliquer…………………………………….……...……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………......

* 1. Trouvez-vous que des améliorations devraient apportées au partenariat avec le projet?

(A) Oui (B) Non

Expliquer……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

* 1. Trouvez-vous que des adaptations/changements sont nécessaires dans le partenariat avec le projet CBLT-FEM ?

(A) Oui (B) Non

Expliquer……………………………………………….……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

* 1. Plus généralement, quelles sont vos propositions/recommandations par rapport au partenariat avec le CBLT-FEM ?

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

**II-LES INTERVENTIONS DU PROJET**

* 1. Trouvez-vous que les interventions du projet cadrent avec les priorités du pays dans me domaine de la résilience et du changement climatique ?

(A) Oui B. Non

Expliquer ?…………………...………………………………………………………………..……………..................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

* 1. Trouvez-vous que les interventions du projet cadrent bien avec les priorités des zones ciblées?

(A) Oui B. Non

Expliquer…………………...………………………………………………………………..…………….................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

* 1. Est-ce que les interventions du projet sont en phase avec les besoins prioritaires et les attentes des populations bénéficiaires ?

(A) Oui B. Non

Expliquer…………………...................………………………………………………………..…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* 1. Est-ce que les interventions du projet ont eu une incidence sur les communautés locales ?

(A) Oui B. Non

Expliquer…………………...................………………………………………………………..…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

* 1. Trouvez-vous que des améliorations devraient apportées aux interventions du projet CBLT-FEM ?

(A) Oui (B) Non

Expliquer………………………………………………………..…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* 1. Des adaptations/changements sont-ils nécessaires dans les interventions du projet CBLT-FEM ?

(A) Oui (B) Non

Expliquer………………………………………...…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..........

* 1. Quelles sont vos propositions/recommandations pour les futures interventions du projet?

………………………………………………………………………………………………………………………………………………….…………………………………………………………………………………………………………………………………………….

|  |
| --- |
| **Merci pour votre collaboration** |

## Échelles de notation

L'évaluation fournira des notes individuelles pour tous les critères d'évaluation décrits dans les TDR. La plupart des critères seront évalués sur une échelle de six points comme suit : Très satisfaisant (TS) ; Satisfaisant (S) ; Modérément satisfaisant (MS) ; Modérément insatisfaisant (MI) ; Insatisfaisant (I) ; Très insatisfaisant (TI). La durabilité est évaluée de "très probable" (TP) à "très improbable" (TI).

Dans la section des conclusions du rapport, les notations seront présentées ensemble dans un tableau, avec une brève justification renvoyant aux conclusions du corps du rapport.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Évaluation des progrès vers la réalisation des résultats :** (une évaluation pour chaque réalisation et pour chaque objectif) | | |
| 6 | Très satisfaisant (HS) | L’objectif/la réalisation devrait atteindre ou dépasser toutes les cibles de fin de projet, sans présenter d'insuffisance majeure. Les progrès réalisés vers l’objectif/la réalisation peuvent être un exemple de « bonnes pratiques ». |
| 5 | Satisfaisant (S) | L’objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet,et ne présente que des insuffisances mineures. |
| 4 | Assez satisfaisant (MS) | L’objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet mais présente des insuffisances importantes. |
| 3 | Assez insatisfaisant (HU) | L’objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet mais présente des insuffisances majeures. |
| 2 | Insatisfaisant (U) | L’objectif/la réalisation ne devrait pas atteindre la plupart des cibles de fin de projet. |
| 1 | Très insatisfaisant (HU) | L’objectif/la réalisation n’a pas atteint les cibles à mi-parcours, et ne devrait atteindre aucune des cibles de fin de projet. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Évaluation de la mise en œuvre du projet et de la gestion réactive :** (une seule évaluation globale) | | |
| 6 | Très satisfaisant (HS) | La mise en œuvre des sept composantes – dispositions relatives à la gestion, planification des activités, financement et cofinancement, systèmes de suivi et d’évaluation au niveau du projet, participation des parties prenantes, communication des données et communication – permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive. Le projet peut être un exemple de « bonnes pratiques ». |
| 5 | Satisfaisant (S) | La mise en œuvre de la plupart des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, à l’exception de quelques composantes faisant l’objet de mesures correctives. |
| 4 | Assez satisfaisant (MS) | La mise en œuvre de certaines des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, mais certaines composantes nécessitent des mesures correctives. |
| 3 | Assez insatisfaisant (MU) | La mise en œuvre de certaines des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, mais la plupart des composantes nécessitent des mesures correctives. |
| 2 | Insatisfaisant (U) | La mise en œuvre de la plupart des sept composantes ne permet pas la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive. |
| 1 | Très insatisfaisant (HU) | La mise en œuvre d’aucune des sept composantes ne permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Évaluation de la durabilité :** (une seule évaluation globale) | | |
| 4 | Probable (L) | Risques négligeables pour la durabilité ; les principales réalisations sont sur le point d’être atteintes à la clôture du projet et devraient être maintenues dans un avenir prévisible |
| 3 | Assez probable (ML) | Risques modérés ; certaines réalisations au moins devraient être maintenues, étant donné les progrès vers les résultats des réalisations observés lors de l’examen à mi-parcours |
| 2 | Assez improbable (MU) | Risques importants que les principales réalisations ne soient pas maintenues après la clôture du projet, à l’exception de certains produits et activités |
| 1 | Improbable (U) | Risques forts que les réalisations du projet et les principaux produits ne soient pas maintenus |

1. Très satisfaisant (HS), satisfaisant (S), marginalement satisfaisant (MS), modérément insatisfaisant (MU), insatisfaisant (U) et très insatisfaisant (HU) [↑](#footnote-ref-2)
2. Très satisfaisant (HS), satisfaisant (S), marginalement satisfaisant (MS), modérément insatisfaisant (MU), insatisfaisant (U) et très insatisfaisant (HU) [↑](#footnote-ref-3)
3. Remplir avec les données du cadre logique et des cartes de pointage [↑](#footnote-ref-4)
4. Remplir avec les données du document de projet [↑](#footnote-ref-5)
5. Si disponible [↑](#footnote-ref-6)
6. Code couleur pour cette colonne uniquement [↑](#footnote-ref-7)
7. Utilisez l'échelle d'évaluation des progrès réalisés en 6 points : HS, S, MS, MU, U, HU [↑](#footnote-ref-8)
8. L'unité de mise en service est tenue d'émettre des paiements à l'équipe MTR dès que les termes du cahier des charges sont remplis. S'il y a une discussion en cours concernant la qualité et l'exhaustivité des livrables finaux qui ne peut être résolue entre l'unité de mise en service et l'équipe MTR, le conseiller régional en S&E et la direction du Fonds vertical seront consultés. Si nécessaire, la direction de l'Unité de mise en service, l'Unité des services d'achat et le Bureau d'assistance juridique seront également informés afin qu'une décision puisse être prise quant à l'opportunité de retenir le paiement de tout montant éventuellement dû à l'évaluateur ou aux évaluateurs, de suspendre ou de résilier le contrat et/ou de retirer le contractant individuel de toute liste applicable. Voir la politique du PNUD sur les contrats individuels pour plus de détails :

   <https://popp.undp.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/UNDP_POPP_DOCUMENT_LIBRARY/Public/PSU_Individual%20Contract_Individual%20Contract%20Policy.docx&action=default> [↑](#footnote-ref-9)