



Empowered lives.
Resilient nations.



Evaluation finale du projet
« Soutenir les mécanismes de consolidation de la paix au
niveau communautaire et l'inclusion des jeunes dans les
zones situées à la frontière entre le Tchad et le
Cameroun »

Octobre 2019

RAPPORT FINAL



Agora Consulting

Etudes - Conseil - Formation

sommaire

SIGLES ET ABBREVIATIONS	4
RESUME ANALYTIQUE	5
INTRODUCTION	7
1 DESCRIPTION DU PROJET	9
1.1 Contexte et historique	9
1.2 Résultats attendus du projet	10
1.2.1 Résultat 1	10
1.2.2 Résultat 2	10
1.3 Axes d'intervention, composantes	10
1.3.1 Axes d'intervention	10
1.3.2 Composantes	10
PNUD Cameroun	11
PNUD Tchad	11
UNICEF Cameroun	11
UNICEF Tchad	11
1.4 Portée du projet	11
1.5 Dispositif de gestion du projet et partenaires de mise en œuvre	12
1.5.1 Dispositif de gestion du projet et de mise en œuvre	12
1.5.2 Parties prenantes de mise en œuvre	13
1.6 Coût du projet et apport des parties prenantes	14
2 ETENDUE DE L'EVALUATION, OBJECTIFS ET METHODOLOGIE	15
2.1 Etendue et objectifs de l'évaluation	15
2.1.1 Etendue de l'évaluation	15
2.1.2 Objectifs de l'évaluation	15
2.2 Critères d'évaluation et points d'attention de l'évaluation	15
2.3 Points d'attention	17
2.4 Démarche pratique de la mission	17
2.4.1 Phase de structuration de la démarche évaluative	17
2.4.2 Phase de collecte et d'analyse évaluative	18
2.4.3 Phase de présentation des conclusions des travaux évaluatifs et des recommandations éventuelles	19
2.5 Contraintes et limites de la mission	19
2.5.1 Le retard de démarrage de l'évaluation	19
2.5.2 Difficultés d'accès aux sites de l'évaluation	19
2.5.3 Difficultés liées à la disponibilité des cibles de l'évaluation	19
2.5.4 La faible disponibilité des données	20
3 CONSTATS DE L'EVALUATION (ANALYSE DES DONNEES ET DEDUCTIONS)	21
3.1. Pertinence du projet	21

3.1.1	Cohérence et pertinence de la conception du projet _____	22
3.1.2	Pertinence de la collaboration entre les agences _____	22
3.1.3	Pertinence des partenariats de mise en œuvre et approche utilisée pour répondre à la problématique de la consolidation de la paix dans les zones cibles du projet _____	23
3.2	Efficacité du projet _____	23
3.2.1	Efficacité des modalités de gestion globales et au niveau de chaque agence (UNICEF, PNUD) _____	23
3.2.2	Efficacité des modalités de mise en œuvre des approches communautaires _____	24
3.2.3	Efficacité de la qualité de gestion du programme par chaque agence ainsi que l'ensemble du projet _____	25
3.2.4	Efficacité de la mise en évidence les actions/activités mises en œuvre dans le cadre du projet pour atteindre les résultats escomptés _____	25
3.2.5	Efficacité des progrès accomplis dans l'atteinte des résultats de chaque agence en lien avec les objectifs globaux du projet en faisant ressortir les forces et les faiblesses _____	27
3.2.6	Efficacité des mécanismes de coordination mis en place entre les agences pour s'assurer de l'atteinte des résultats _____	27
3.2.7	Efficacité de l'approche genre du projet _____	28
3.3	Efficienc e du projet _____	28
3.3.1	Efficienc e de la synergie développée entre les agences et les autres partenaires _____	28
3.3.2	Efficienc e selon les ressources allouées _____	29
3.3.3	Analyse Coûts-efficacité des réalisations _____	38
3.3.4	Efficienc e des outils et des ressources utilisés, de la qualité de la gestion, des actions menées par les agences ainsi que la capacité de gestion et d'adaptation des partenaires de mise en œuvre _____	38
3.4	Effets/Impacts du projet _____	42
3.4.1	Effets en termes de renforcement des capacités sur les jeunes _____	44
3.4.2	Impacts positifs sur les femmes _____	44
3.4.3	Effets positifs en termes de gestion de contrôle citoyen/recevabilité _____	45
3.4.4	Effets positifs sur le plan de l'environnement, de l'hygiène et de l'enseignement _____	45
3.4.5	Effets positifs en termes de gestion de consolidation de la paix _____	46
3.4.6	Impacts positifs en termes d'amélioration des conditions de vie _____	46
3.4.7	Effets mitigés de l'aspect gestion des connaissances _____	47
3.5	Durabilité du projet _____	47
3.5.1	Durabilité des mécanismes et des outils mis en place ainsi que les actions entreprises pour assurer l'appropriation des acquis du projet par les autorités locales, les services techniques déconcentrés et les bénéficiaires _____	47
3.5.2	Durabilité des actions entreprises pour la pérennisation des interventions _____	47
3.5.3	Durabilité de la capacité du projet à assurer un transfert de compétences auprès d'acteurs institutionnels ou locaux _____	48
3.5.4	Durabilité des facteurs de risque qui pourraient nuire à la pérennité des effets induits du projet _____	48
3.5.5	Durabilité au niveau des engagements des parties prenantes du projet _____	49
3.5.6	Durabilité par rapport à l'appropriation du projet _____	49
3.5.7	Durabilité par rapport aux mécanismes relais prévus par le projet _____	50
3.5.8	La viabilité économique et financière _____	50
3.5.9	La viabilité environnementale _____	50
3.6	Dimension sexo-spécifique _____	51
3.6.1	Prise en compte des couches marginalisées _____	51
3.6.2	Impact sur la condition des femmes et des filles _____	51
3.7	Visibilité du projet _____	52

4	Acquis et leçons apprises du PBF Transfrontalier	53
4.1	Acquis du PBF Transfrontalier	53
4.2	Leçons apprises du PBF Transfrontalier	53
5	Note évaluative	55
6	DEDUCTIONS ET CONCLUSIONS	60
6.1	Déductions	60
6.2	Conclusions	61
7	RECOMMANDATIONS	62
7.1	Recommandations adressées au Niveau micro (programme/agences)	62
7.1.1	Recommandation afin que les agences des Nations Unies puissent collaborer pour la mise en œuvre conjointe des interventions de consolidation de la paix	62
7.1.2	Recommandations pour que les interventions transfrontalières initiées par les agences des Nations Unies pourraient-elles être améliorées	62
7.1.3	Recommandations en vue d'élaborer des programmes qui prennent en compte le triptyque (conflit, prévention de l'extrémisme violent, radicalisation)	62
7.2	Recommandations adressées au Niveaux méso et macro (c.-à-d. au-delà du programme avec un regard vers les politiques)	63
7.2.1	Recommandation afin d'institutionnaliser des mécanismes communautaires de consolidation de la paix au Tchad et au Cameroun	63
7.2.2	Recommandations pour impliquer les autorités administratives locales et centrales dans l'accompagnement des initiatives des communautés pour la consolidation de la paix au Tchad et au Cameroun	63
7.2.3	Recommandation pour que les politiques de consolidation de la paix au niveau central puissent être conçues ou améliorées au Tchad et au Cameroun	63
7.3	Recommandations adressées au Niveau micro (programme/agences)	63
7.3.1	Recommandation afin que les agences des Nations Unies puissent collaborer pour la mise en œuvre conjointe des interventions de consolidation de la paix	64
7.3.2	Recommandation pour que les interventions transfrontalières initiées par les agences des Nations Unies pourraient-elles être améliorées	64
7.3.3	Recommandation en vue d'élaborer des programmes qui prennent en compte le triptyque (conflit, prévention de l'extrémisme violent, radicalisation)	64
7.4	Recommandation d'ordre général pour que les politiques de consolidation de la paix au niveau central peuvent-elles être conçues ou améliorées au Tchad et au Cameroun	64
	Annexe 1 : TDR de l'évaluation	66
	Annexe 2 : Matrice de conception de l'évaluation	75
	Annexe 3 : Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités	78
	Annexe 4 : Groupe d'acteurs enquêtés par pays	81
	Annexe 5 : Liste des documents d'aide révisés ; Cadre des résultats du projet	83
	Annexe 6 : Calendrier d'exécution de la mission	90

SIGLES ET ABBREVIATIONS

ACDC	Association Camerounaise pour le Développement Communautaire
CELIAF	Cellule de Liaison des Associations Féminines au Tchad
CFW	Cash For Work
CLEP	Comité Local d'Examen de Projet
CMFPJ	Centre Multifonctionnel de Promotion des Jeunes
CNC	Centre National des Curricula
CNI	Carte Nationale d'Identité
CRS	Catholic Relief Service
CODAS -CARITAS	Comité Diocésain des Activités Sociales -CARITAS
CTD	Collectivités Territoriales Décentralisées
DFE	Direction de la Formation des Enseignants
FMO	Forces de Maintien de l'Ordre
GIC	Groupes d'Initiative Communautaire
HIMO	Haute Intensité de Main d'Œuvre
IAEB	Inspection d'Arrondissement de l'Education de Base
ISS/UMa	Institut du Sahel de l'Université de Maroua
MINEDUB	Ministère de l'Education de Base
MINEFOP	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
MINEPAT	Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINJEC	Ministère de la Jeunesse et de l'Education Civique
MINPROFF	Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille
MINSEP	Ministère des Sports et de l'Education Physique
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisations de la société civile
PBF	Peacebuilding Fund
PBSO	Peacebuilding Support Office
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
SAR/SM	Section Artisanale Rurale et Section Ménagère
SNU	Système des Nations Unies
PTA	Plan de Travail Annuel
PTO	Plan de Travail Opérationnel
RECOPE	Réseaux de Protection de l'Enfant
RPBA	Recovery and Peacebuilding Assessment
TdR	Termes de Référence
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UNOCA	Bureau régional des Nations Unies pour l'Afrique centrale
VBG	Violences Basées sur le Genre

RESUME ANALYTIQUE

Les gouvernements du Cameroun et du Tchad, confrontés à la vulnérabilité de leur jeunesse exposée à l'extrémisme violent ont mis en place le projet « **Soutenir les mécanismes de consolidation de la paix au niveau communautaire et l'inclusion des jeunes dans les zones situées à la frontière entre le Tchad et le Cameroun** » avec l'appui du PNUD et de l'UNICEF de ces pays respectifs.

Il s'agit d'une réponse urgente à l'insécurité transfrontalière grâce notamment au renforcement des mécanismes transfrontaliers, inter et intra-communautaires et de la confiance entre les forces de sécurité et les populations. Le projet contribue ainsi à la détection précoce et à l'atténuation pacifique des conflits et de l'extrémisme violent dans les zones ciblées, avec une attention particulière portée à la participation des femmes et des jeunes.

Dans la perspective d'apprécier sa performance, une évaluation finale indépendante du projet a été commanditée avec pour principal objectif d'examiner le niveau de résultats atteints à travers les différentes activités. Elle vise également à faire ressortir les meilleures pratiques et les leçons apprises devant contribuer à renforcer l'approche de la consolidation de la paix, ce qui permettra de mieux répondre à ladite problématique dans le cadre de la conception d'autres projets de même nature.

Conformément aux exigences de l'évaluation, la mission a été réalisée à travers une approche participative impliquant tous les bénéficiaires directs et indirects du projet.

Au terme de l'évaluation, il ressort que le projet a atteint une performance d'ensemble satisfaisante. En effet, les activités planifiées ont été pratiquement toutes réalisées et les cibles atteintes.

Nonobstant les difficultés rencontrées et le délai de mise en œuvre relativement bref, plusieurs effets notables en termes de consolidation de la paix sont observables dans les communes bénéficiaires. Il s'agit principalement de l'amélioration de la cohésion sociale et de la baisse des tensions entre communautés ethniques différentes, entre hommes et femmes grâce aux mécanismes de gestion des conflits mis en place. On note par ailleurs au Cameroun, une relative amélioration de la gestion de la citoyenneté perceptible à travers une plus grande prise de conscience de l'intérêt de se faire établir des cartes nationales d'identité, d'envoyer les jeunes et les filles à l'école, de lutter contre les mariages précoces.

En matière de bonnes pratiques, on note par rapport à la consolidation de la paix et à la participation communautaire, (1) une veille préventive dans la gestion des conflits, (2) une synergie d'action entre jeunes, autorités et leaders d'opinion dans la conduite d'actions de consolidation de la paix, (3) un volontarisme des jeunes dans la réalisation d'activités de cohésion sociale comme le théâtre, les activités sportives facteur de brassage et d'interactions entre groupes différenciés.

La mission d'évaluation constate que les jeunes et les femmes sont de puissants vecteurs de la consolidation de la paix à condition d'être accompagnés, et que l'insertion sociale et économique de ces derniers constituent des conditions nécessaires de garantie d'une cohésion sociale durable.

Au terme de l'évaluation, plusieurs recommandations ont été faites dans la perspective de contribuer à une meilleure atteinte des objectifs du projet lors d'une éventuelle seconde phase. Il s'agirait alors :

- d'envisager la mise en place d'une coordination du projet beaucoup plus autonome des bureaux du PNUD et de l'UNICEF dans l'optique d'un suivi de proximité et d'une plus grande diligence dans la mise en œuvre des activités et d'une meilleure réactivité (**Recommandation 1**) ;
- de conforter et de consolider les efforts déployés par le projet à travers la réalisation de projets permettant une réelle autonomisation à la fois des femmes et des jeunes au plan économique (**Recommandation 2**) ;

- de mettre davantage à contribution les autorités administratives (Préfets, Sous-préfets) et coutumières (chefs traditionnels) à l'étape de planification des activités (**Recommandation 3**) ;
- d'envisager une seconde phase pour le projet dans l'optique de poursuivre les efforts menés en mettant l'accent sur la poursuite de la sensibilisation et l'accompagnement des jeunes et des femmes à l'appropriation de ses réalisations (**Recommandation 4**) ;
- de mettre effectivement en place la dimension gestion des connaissances du projet dans la perspective d'une diffusion de ses acquis ainsi que d'une meilleure capitalisation de ses actions et de ses résultats (**Recommandation 5**) ;
- de renforcer l'intégration des femmes et des jeunes dans les mécanismes de gestion des conflits en vue d'une meilleure appropriation par ces cibles (**Recommandation 6**).

INTRODUCTION

Le présent rapport présente les résultats de l'évaluation finale indépendante du projet « **Soutenir les mécanismes de consolidation de la paix au niveau communautaire et l'inclusion des jeunes dans les zones situées à la frontière entre le Tchad et le Cameroun** » mis en œuvre conjointement par les bureaux du PNUD et de l'UNICEF, au Tchad et au Cameroun en collaboration avec les gouvernements de deux pays.

Cette évaluation couvre toute la période de mise en œuvre du projet qui s'est étalée de décembre 2017 à septembre 2019, soit 22 mois. Elle s'est déroulée principalement dans la zone d'intervention du projet, en l'occurrence au Tchad dans la région de Hadjer Lamis, plus précisément dans le département du Haraze Al Biar (Mani centre, Mani Kossam, Mitériné, Mahada et Guitté.) et au Cameroun dans la région de l'Extrême-Nord, plus précisément dans le département du Logone-et-Chari (Goulfey, Blangoua, Dougmachi et Kobro). Cette appréciation de fin de projet a pour principal objectif d'évaluer globalement les résultats atteints par le projet « Soutenir les mécanismes de consolidation de la paix au niveau communautaire et l'inclusion des jeunes dans les zones situées à la frontière entre le Tchad et le Cameroun ».

Le présent rapport rend compte du mandat confié à la firme Agora Consulting, qui est d'apprécier le niveau de réponse du projet au renforcement des mécanismes de consolidation de la paix et de l'inclusion sociales des jeunes dans les zones ciblées par le projet en s'attachant plus particulièrement à la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact des actions menées par rapport aux objectifs visés, la durabilité des résultats et la transversalité du genre. Il tient compte des activités déjà réalisées par les deux agences et a une portée large, c'est-à-dire au-delà des résultats atteints, en analysant le partenariat mis en place avec les différents partenaires d'exécution dans la mise en œuvre des activités et les effets de ce partenariat dans l'atteinte des résultats. En outre, il analyse aussi les mécanismes de coordination inter-agence et la dimension sexo-spécifique des interventions.

Dans la perspective de répondre aux objectifs et résultats attendus de l'évaluation, une stratégie participative a été mise en œuvre, laquelle a permis d'analyser et d'évaluer de manière qualitative et quantitative l'ensemble des éléments caractéristiques du projet. Sur la base de la documentation et des entretiens réalisés avec les différentes parties prenantes à la mise en œuvre du projet, le travail a porté sur les deux (02) résultats attendus du projet, à savoir :

- 1) le renforcement des mécanismes transfrontaliers, inter et intra-communautaires, et de la confiance entre les forces de sécurité et les populations contribue à la détection précoce et à l'atténuation pacifique des conflits et de l'extrémisme violent dans les zones ciblées, avec une attention particulière portée à la participation des femmes et des jeunes ;
- 2) le renforcement des capacités et des opportunités pour que les catégories de populations vulnérables, en particulier les jeunes et les femmes, contribue à la paix et à la stabilité.

Le présent rapport est structuré en trois (03) grandes parties :

1. une première partie qui décrit le projet à travers une description du contexte et de l'historique, les résultats attendus, les axes d'intervention, la portée, le dispositif de gestion et les partenaires de mise en œuvre, le coût global du projet ainsi que les apports des parties prenantes ;
2. une deuxième partie qui situe sur l'étendue, les objectifs et la méthodologie utilisée dans le cadre de la mission. Cette partie précise également les critères utilisés et les contraintes et limites de l'évaluation ;
3. une troisième partie qui rend compte des analyses et des constats de l'évaluation. Cette partie passe en revue les différentes analyses qualitatives et quantitatives relatives aux principaux critères d'évaluation retenus que sont la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les impacts, la durabilité et la

transversalité du genre. Elle analyse aussi le partenariat mis en place avec les différents partenaires d'exécution dans la mise en œuvre des activités et les effets de ce partenariat dans l'atteinte des résultats d'une part et d'autre part les mécanismes de coordination inter-agence et la dimension sexo-spécifique des interventions.

Le rapport présente en outre une conclusion et des recommandations qui visent à pérenniser les acquis du projet et à améliorer la mise en œuvre de projets futurs pour plus d'efficacité et d'efficience.

1 DESCRIPTION DU PROJET

1.1 Contexte et historique

La présente évaluation intervient dans un contexte marqué par l'adoption d'un ensemble de mécanismes politiques, économiques et sociaux visant la gestion des effets néfastes des exactions sous diverses formes (attaques, raids, attentats-suicides à la bombe, enlèvements, etc.) commises par des groupes extrémistes aussi bien au Tchad qu'au Cameroun.

Dans l'Extrême-Nord du Cameroun, à cause de l'extrémisme violent, le nombre de déplacés internes a été multiplié par deux depuis 2015. On trouve la majorité des 318 929 déplacés internes dans le département du Logone-et-Chari, où la pauvreté chronique et la violence persistante rendent les populations particulièrement sensibles aux appels des mouvements extrémistes violents qui cherchent à recruter.

Au Tchad, l'extrémisme violent a entraîné le déplacement de plus de 127 000 personnes dans la région du Lac Tchad. Cette situation se traduit par des conditions de vie précaires pour l'ensemble de la population et elle réduit considérablement la capacité de résilience et de survie des communautés, déjà très faible. Dans ces deux zones, l'insécurité et les déplacements ont accru l'exposition aux risques, notamment aux risques de violence envers les femmes et d'exploitation des jeunes gens et des enfants laissés seuls. Le conflit a également entraîné un recul du commerce transfrontalier, et il continue d'affecter les ressources et les services sociaux déjà rares.

Prenant la mesure de la situation, les Nations-Unies au Tchad et au Cameroun, au cours d'une mission exploratoire menée en novembre 2016, vont dresser un état des lieux des activités en cours et prévues pour la consolidation de la paix, la prévention de l'extrémisme violent, la cohésion sociale et la résilience. Dans le même temps, à la suite de la visite du Conseil de sécurité des Nations-Unies et de sa Résolution 2349 (2017) relative au bassin du lac Tchad, une évaluation des capacités des Équipes Pays a été lancée, sur décision du Conseil exécutif (Décision n° 2017/29), en vue d'harmoniser les actions collectives des Nations-Unies et d'identifier les déficits de financement et les lacunes des programmes, dans le cadre de la Stratégie des Nations-Unies en réponse à la crise Boko Haram. Avec l'appui des Nations-Unies, de la Banque mondiale et de l'Union européenne, le Gouvernement du Cameroun a lancé une Évaluation du redressement et de la consolidation de la paix (*Recovery and Peacebuilding Assessment*, RPBA) pour identifier les sources des conflits, des violences et des fragilités – y compris de l'extrémisme violent – et pour élaborer une stratégie nationale afin de répondre aux besoins. Depuis 2017, le Gouvernement du Tchad remplit les conditions d'accès aux fonds des Nations-Unies pour la consolidation de la paix et notamment pour le financement de cette initiative transfrontalière.

Dans ce contexte les Bureaux Pays du PNUD et de l'UNICEF au Tchad et au Cameroun en collaboration avec les deux gouvernements et avec l'appui financier du Fonds de Consolidation de la Paix, ont développé le projet « **Soutenir les Mécanismes de Consolidation de la Paix au niveau communautaire et l'inclusion des jeunes dans les zones situées à la frontière entre le Tchad et le Cameroun** ». Il cible les populations vivant dans la zone cible et entend améliorer la sécurité et le développement.

Au terme de sa mise en œuvre, le maître d'ouvrage a confié à Agora Consulting le mandat relatif à l'évaluation externe finale du projet.

1.2 Résultats attendus du projet

Le projet se devait de contribuer à l'atteinte de deux principaux résultats.

1.2.1 Résultat 1

Le renforcement des mécanismes transfrontaliers, inter et intra-communautaires et de la confiance entre les forces de sécurité et les populations contribue à la détection précoce et à l'atténuation pacifique des conflits et de l'extrémisme violent dans les zones ciblées, avec une attention particulière portée à la participation des femmes et des jeunes.

1.2.2 Résultat 2

Le renforcement des capacités et des opportunités pour que les catégories de populations vulnérables, en particulier les jeunes et les femmes, contribue à la paix et à la stabilité Sur la base du cadre de résultat révisé et approuvé.

1.3 Axes d'intervention, composantes

1.3.1 Axes d'intervention

Conformément à son mandat, le PBF appuie quatre domaines thématiques prioritaires :

- Mise en œuvre des accords de paix et du dialogue politique, y compris réforme du secteur de la sécurité, désarmement, démobilisation et réintégration, état de droit et dialogue politique ;
- Coexistence et résolution pacifique des conflits, y compris réconciliation nationale, gouvernance démocratique et prévention/gestion des conflits ;
- Soutien des efforts de relance de l'économie en générant des dividendes de paix immédiats grâce à la création d'emplois et à un accès équitable aux services de première nécessité ;
- Remise en place des services administratifs essentiels grâce au renforcement des capacités nationales essentielles de l'État et au soutien de l'effort de décentralisation de l'autorité et des services de l'État.

Par ailleurs, les Plans stratégiques du PBF peuvent identifier des fenêtres de financement prioritaires qui bénéficieront d'un appui financier spécifique leur étant dédié. Le Plan stratégique 2017-2019 identifie les trois fenêtres de financement prioritaires suivantes :

- Promouvoir l'inclusion et l'autonomisation des femmes et des jeunes ;
- Favoriser les transitions entre différentes configurations de l'engagement de l'ONU ;
- Viser les moteurs spécifiques aux conflits transnationaux au travers d'initiatives transfrontalières ou régionales.

1.3.2 Composantes

Ces composantes sont spécifiques à chacun des Bureaux Pays du PNUD et de l'UNICEF tant au Tchad qu'au Cameroun.

1.3.2.1 Les composantes au niveau des Bureaux Pays du PNUD

PNUD Cameroun

PNUD Cameroun dispose de deux composantes : Développement durable d'une part et Gouvernance et Prévention des crises d'autre part.

PNUD Tchad

Le PNUD Tchad a deux composantes : Gouvernance, Paix et Sécurité d'une part et Développement durable et capital humain d'autre part.

1.3.2.2 Les composantes au niveau des Bureaux Pays de l'UNICEF

UNICEF Cameroun

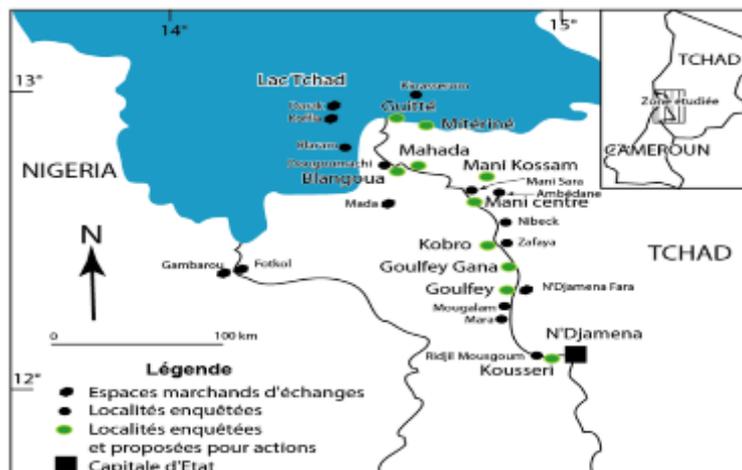
UNICEF Cameroun a trois composantes visant à contribuer à la réalisation du projet : Education, Protection de l'Enfance et Communication aux fins du développement.

UNICEF Tchad

UNICEF Tchad a trois composantes qui doivent contribuer à la réalisation du projet: l'éducation, la protection de l'enfant et la communication pour le développement.

1.4 Portée du projet

Concernant sa portée, le projet a été mené dans huit localités sur la base des constats des études conduites au Tchad et au Cameroun pour aider à l'élaboration de ce projet, en l'occurrence : Dougoumachi, Blangoua, Gouffey et Kobro, au Cameroun, et Guitté, Miteriné, Mahada et Mani Kossam, au Tchad. Cependant, d'autres localités telles que Mani centre, Nibeck et Zafaya ont bénéficié de certaines interventions du fait de leur position stratégique dans la dynamique des groupes extrémistes dans la région.



Zone d'intervention du projet

1.5 Dispositif de gestion du projet et partenaires de mise en œuvre

1.5.1 Dispositif de gestion du projet et de mise en œuvre

Le projet « Soutenir les mécanismes de consolidation de la paix au niveau communautaire et l'inclusion des jeunes dans les zones situées à la frontière entre le Tchad et le Cameroun » a pour objectif d'améliorer la paix et la stabilité. Ce projet couvre cinq (05) localités (Mani centre, Mani Kossam, Mitériné, Mahada et Guitté) de la région de Hadjer Lamis au Tchad et quatre (04) communes (Goulfey, Blangoua, Dougmachi et Kobro) du département du Logone-et-Chari dans l'Extrême-Nord au Cameroun, comme cela a été évoqué lors des développements précédents.

Le projet PBF transfrontalier a démarré en décembre 2017 avec un retard de six mois pour diverses raisons techniques. Il devait officiellement prendre fin courant mai 2019, mais a connu une prolongation de quatre (04) mois, soit jusqu'au 30 septembre 2019. La durée programmatique initiale du projet était de dix-huit (18) mois. La stratégie de ce projet est axée sur la lutte contre les facteurs du conflit et de l'extrémisme violent. Ce projet continue de lutter contre les facteurs des conflits et de l'extrémisme violent et d'intégrer les jeunes et femmes dans les mécanismes communautaires de gestion des conflits. La période de novembre 2018 à mai 2019 a été marquée par la signature d'accords de coopération avec les partenaires de mise en œuvre et l'exécution des plans accélérés développés par le PNUD et l'UNICEF pour compenser le retard accusé au début du projet.

Dans l'optique de la mise en œuvre du projet, la coordination est assurée par PNUD Tchad. Les ressources sont mises à la disposition des agences spécialisées de l'ONU, à savoir le PNUD et l'UNICEF qui ont joué le rôle d'agences d'exécution du projet tout en s'appuyant sur l'expertise de plusieurs ONG internationales et nationales tels que le Catholic Relief Service (CRS) et la Cellule de Liaison des Associations Féminines (CELIAF) du côté du Tchad et Comité Diocésien des Activités Sociales – CARITAS (CODAS-CARITAS) et l'Association Camerounaise pour le Développement Communautaire (ACDC) du côté du Cameroun. En outre, le projet a connu l'accompagnement institutionnel des Gouvernements des deux pays en tant que partenaires principaux.

Il faut également souligner que dans le cadre de la mise en œuvre opérationnelle, il a été initié des partenariats avec les différents prestataires de services cités ci-haut qui ont apporté leur appui technique spécialisé en matière de formations, expertises ponctuelles, études thématiques, sensibilisation, élaboration des plans de risques, encadrement des communautés, etc.

Le dispositif de gestion dans le cadre de ce projet s'est traduit par la mise en place de plusieurs organes, à savoir :

- Le comité de pilotage : Composé des représentants des différents ministères concernés par le projet, les coordonnateurs résidents et les chefs d'agences du PNUD et de l'UNICEF. Le Comité de pilotage mis en place a pour rôle principal de donner des orientations stratégiques aux partenaires d'exécution pour l'atteinte des objectifs et approuver les plans d'action et les budgets annuels, résoudre les goulots d'étranglement qui entravent la mise en œuvre du projet, et valider les rapports d'avancement du projet.
- Le comité technique : Instance de concertation, celui-ci est chargé de donner son avis sur des questions relatives à l'organisation et au fonctionnement du projet. Il a pour mission d'assurer le suivi technique du projet avec pour principales responsabilités de revoir les rapports d'avancement, faire des recommandations aux partenaires de mise en œuvre et préparer les recommandations techniques pour le comité de pilotage.
- La coordination du projet : Elle a pour mission d'assurer la direction de la mise en œuvre du projet, notamment sur le plan de l'expertise, de la gestion et de la coordination au quotidien.

1.5.2 Parties prenantes de mise en œuvre

Pendant sa mise en œuvre le projet a mobilisé une large gamme de parties prenantes que sont :

- Les autorités administratives, les élus locaux, les autorités coutumières, les responsables locaux des services techniques déconcentrés, etc. ;
- La société civile, les groupes des pêcheurs et des éleveurs, les comités cantonaux de développement, les groupements villageois, les comités de vigilance, etc. ;
- Les responsables des projets.

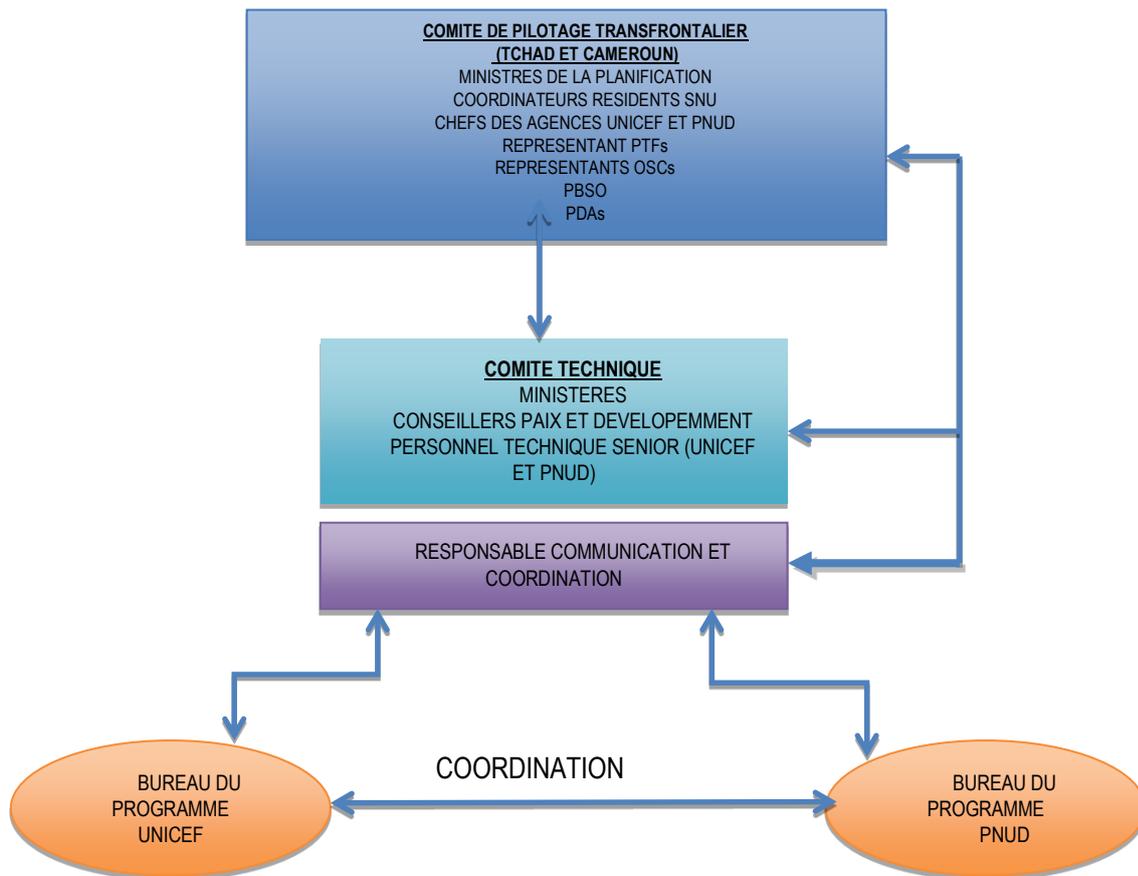
Plus spécifiquement, les principaux partenaires de mise en œuvre au **Tchad** sont les suivants :

- ✓ Ministère de l'Economie et de la Planification du Développement ;
- ✓ Ministère de l'Administration du Territoire, de la Sécurité Publique et de la Gouvernance Locale ;
- ✓ Cellule de Liaison des Associations Féminine au Tchad (CELIAF) ;
- ✓ Centre National des Curricula (CNC), Direction de la Formation des Enseignants (DFE) ;
- ✓ Catholic Relief Services (CRS).

Au Cameroun:

- ✓ Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire au Cameroun (MINEPAT) ;
- ✓ Ministère des Affaires Sociales (MINAS) ;
- ✓ Ministère de l'Education de Base (MINEDUB) ;
- ✓ Ministère de l'Administration Territoriale (MINAT) ;
- ✓ Centre National des Curricula (CNC) ;
- ✓ Direction de la Formation des Enseignants (DFE) ;
- ✓ Délégation régionale des Affaires sociales de l'Extrême-Nord ;
- ✓ Délégation Régionale de l'Education de base pour l'Extrême Nord ;
- ✓ Sous-préfectures de Blangoua et de Goulfey ;
- ✓ CODAS-CARITAS à travers son partenaire opérationnel qui était l'ASSOCIATION Camerounaise pour le Développement Communautaire(ACDC).

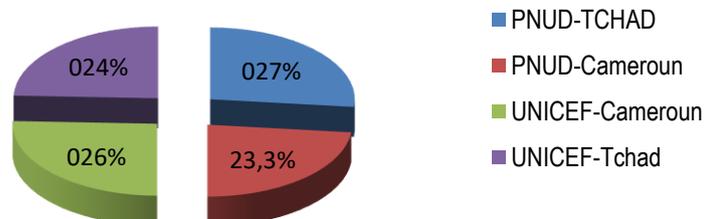
Organisation et structuration du Projet



1.6 Coût du projet et apport des parties prenantes

Le coût total du projet était de 2 999 567 USD, entièrement financé par le Fonds de Consolidation de la Paix (PBF). Ce coût est réparti de la manière suivante :

- PNUD-Tchad : \$ 801 430
- UNICEF-Tchad: \$ 698 175
- PNUD-Cameroun: \$ 767 226
- UNICEF-Cameroun: \$ 732 736



Répartition du coût total du projet par agence

2 ETENDUE DE L'EVALUATION, OBJECTIFS ET METHODOLOGIE

2.1 Etendue et objectifs de l'évaluation

2.1.1 Etendue de l'évaluation

L'évaluation couvre la zone d'intervention du projet, évoquée supra.

2.1.2 Objectifs de l'évaluation

Conformément aux TDRs, la présente mission a pour principaux objectifs d'examiner le niveau de résultats atteints à travers les différentes activités d'une part et d'autre part de faire ressortir les meilleures pratiques et les leçons apprises devant contribuer à renforcer l'approche de la consolidation de la paix ; ce qui permettra de mieux répondre à ladite problématique dans le cadre de la conception d'autres projets de même nature

De manière spécifique ladite évaluation vise à :

- apprécier le niveau de réponse du projet au renforcement des mécanismes de consolidation de la paix et de l'inclusion sociales des jeunes dans les zones ciblées par le projet ;
- analyser le partenariat mis en place avec les différents partenaires d'exécution dans la mise en œuvre des activités et les effets de ce partenariat dans l'atteinte des résultats ;
- analyser les mécanismes de coordination inter-agence et dégager les leçons apprises ;
- analyser de la dimension sexo-spécifique des interventions ;
- analyser les résultats du projet à travers les critères d'évaluation que sont l'efficacité, l'efficacé, la durabilité, pertinence, l'impact (ou résultats), la transversalité du genre.
- relever les acquis du projet, y compris les bonnes pratiques et les leçons apprises, et faire des recommandations pour leur pérennisation.

2.2 Critères d'évaluation et points d'attention de l'évaluation

Conformément aux TDR, les critères classiques d'évaluation des projets ont été retenus. Il s'agit notamment de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficé, de l'impact et de la durabilité.

Pertinence : La pertinence d'un projet repose principalement sur sa conception et la motivation de sa mise en œuvre. Elle concerne la mesure dans laquelle les objectifs envisagés par le projet répondent correctement aux problèmes identifiés ou aux besoins réels. Dans le cadre de cette évaluation, il s'agira d'examiner la cohérence et la pertinence de la conception du projet, la pertinence de la collaboration entre les agences, la pertinence des partenariats avec les acteurs de mise en œuvre ainsi que de l'approche utilisée par rapport aux divers problèmes identifiés, aux besoins exprimés et les actions proposées pour répondre à la problématique de la consolidation de la paix dans les zones cibles du projet.

Efficacité : L'efficacité apprécie le niveau de réalisation des objectifs à travers la comparaison entre les objectifs fixés au départ et les résultats atteints : d'où l'importance d'avoir des objectifs clairs au départ. L'intérêt est de mesurer des écarts et de pouvoir les analyser. En d'autres termes, l'efficacité au cours de cette évaluation sera analysée à travers les sept points définis par les TDR à savoir :

- 1) les modalités de gestion globales et au niveau de chaque agence (UNICEF, PNUD) ;
- 2) les modalités de mise en œuvre des approches communautaires ;
- 3) la qualité de gestion du programme par chaque agence ainsi que l'ensemble du projet ;
- 4) la mise en évidence des actions/activités mises en œuvre dans le cadre du projet pour atteindre les résultats escomptés ;
- 5) les progrès accomplis dans l'atteinte des résultats de chaque agence en lien avec les objectifs globaux du projet en faisant ressortir les forces et les faiblesses ;
- 6) la revue l'efficacité des mécanismes de coordination mis en place entre les agences pour s'assurer de l'atteinte des résultats ;
- 7) l'approche genre du projet.

Efficienc : L'efficience concerne l'utilisation rationnelle des moyens à disposition et vise à analyser si les objectifs ont été atteints à moindre coût (financier, humain et organisationnel). Le critère d'efficience mesure la relation entre les différentes activités, les ressources disponibles, et les résultats prévus. Cette mesure est à la fois quantitative et qualitative. Au cours de cette évaluation, l'efficience est analysée les trois (03) points suivants :

- 1) la synergie développée entre les agences d'une part et entre les agences avec les autres partenaires susceptibles d'apporter plus d'efficience dans la mise en œuvre d'autre part ;
- 2) la relation coût-efficacité-bénéfice en évaluant la relation entre les différentes activités menées, les ressources mises à contribution et les résultats ;
- 3) les outils et les ressources utilisés, la qualité de la gestion, les actions menées par les agences ainsi que la capacité de gestion et d'adaptation des partenaires de mise en œuvre.

Effets /Impacts : Les effets ou résultats intermédiaires sont les résultats de fin de projet et sont le produit d'un ensemble d'extrants. Ce sont les conséquences des résultats immédiats. Les impacts ou résultats finaux ou à long terme découlent des effets obtenus. Lors de cette évaluation, il sera plutôt question de mesurer les effets qui sont observables à court terme. Ces effets seront appréciés à travers :

- 1) les résultats obtenus par le projet au niveau des produits et les progrès réalisés ;
- 2) la contribution des résultats à la consolidation de la paix dans ses domaines d'intervention ;
- 3) les résultats obtenus par le projet en termes de renforcement des capacités des acteurs communautaires et de renforcement des mécanismes communautaires de consolidation de la paix.

Durabilité : La durabilité, vise à savoir si les effets du projet perdureront après son arrêt. Elle sera évaluée par rapport aux points ci-après :

- 1) les mécanismes et les outils mis en place ainsi que les actions entreprises pour assurer l'appropriation des acquis du projet par les autorités locales, les services techniques déconcentrés et les bénéficiaires ;
- 2) les actions entreprises pour la pérennisation des interventions ;
- 3) la capacité du projet à assurer un transfert de compétences auprès d'acteurs institutionnels ou locaux ;
- 4) les facteurs de risque qui pourraient nuire à la pérennité des effets induits du projet.

2.3 Points d'attention

Par ailleurs, au-delà des critères classiques cités ci-haut, l'évaluation accordera un point d'attention sur la **Dimension sexo-spécifique du projet** à travers la mesure de la prise en compte des jeunes femmes et des jeunes gens marginalisés ou à risque de marginalisation ou de violence dans la mise en œuvre du projet dans ses différentes composantes et à toutes les étapes du projet d'une part et d'autre part à travers les changements encouragés par le projet en termes d'équité en s'appuyant sur des données ventilées, des rapports de suivi, des lettres d'accords notamment avec les communes et les ONG, des rapports d'activités et des entretiens avec les bénéficiaires, en veillant à ventiler les données par sexe, âge, catégorie socio-professionnelle, localités.

En outre, une attention particulière est accordée aux points sur les **bonnes pratiques**, les **enseignements** et les **recommandations** à différents niveaux (micro, méso et macro et au sens général) pouvant permettre la pérennisation des acquis et une meilleure programmation multisectorielle basée sur la consolidation de la paix dans le cadre d'autres interventions.

2.4 Démarche pratique de la mission

Conformément aux exigences de l'évaluation et des standards en la matière du Guide d'évaluation du PNUD, version de janvier 2019, la mission a été réalisée à travers une approche participative impliquant toutes les parties prenantes au projet, notamment les principaux acteurs de conception, de pilotage, de mise en œuvre et les bénéficiaires (directs et indirects). Ils ont ainsi été associés à toutes les phases et étapes clés du processus que sont : (i) la phase de structuration de la démarche évaluative à N'Djamena et Yaoundé, (ii) la phase de collecte et d'analyse évaluative et (iii) la phase de présentation des conclusions des travaux évaluatifs et des recommandations éventuelles

2.4.1 Phase de structuration de la démarche évaluative

Elle a regroupé plusieurs activités, à savoir :

- La tenue de rencontres de briefing et de cadrage avec quelques responsables du PNUD ;
- La revue documentaire ;
- L'identification des groupes cibles à rencontrer (échantillonnage) ;
- L'élaboration des outils de collecte des données ;
- La rédaction et la validation du rapport de démarrage.

L'échantillonnage a concerné les cinq (05) localités (Mani centre, Mani Kossam, Mitériné, Mahada et Guitté.) bénéficiaires directs du projet au Tchad dans la région de Hadjer Lamis, département Haraze Al Biar et les quatre (04) communes (Goulfey, Blangoua, Dougmachi et Kobro) bénéficiaires directs du projet au Cameroun dans la région de l'Extrême-Nord, dans le département du Logone-et-Chari.

Afin de collecter et recouper les informations, plusieurs outils de collecte (guide d'entretien individuel, guide de focus group et fiche d'enquête individuelle) ont été combinés. En fonction de l'outil utilisé, un certain nombre d'acteurs a été retenu. Au total, les entretiens et focus groups ont concerné un large éventail de structures et de personnes parties prenantes dans la mise en œuvre du projet. Les entretiens (acteurs de mise en œuvre et personnes ressources) et les focus groups (bénéficiaires directs) dans chacune des localités et communes.

En plus des focus group, des enquêtes individuelles par questionnaire ont aussi concerné un échantillon de bénéficiaires direct du projet à travers les activités relatives au renforcement des capacités sur les mécanismes transfrontaliers, inter et intra-communautaires de consolidation de la paix, l'insertion socio-économiques à travers les activités rémunératrices et l'encouragement du système éducatif. Les tableaux en annexe 5 donnent les détails sur les groupes d'acteurs enquêtés dans le cadre de l'évaluation.

La structuration de la démarche évaluative a été développée au démarrage de la mission et consignée dans le rapport de démarrage, approuvé par le maître d'ouvrage.

Le choix des acteurs à rencontrer s'est opéré à travers un échantillonnage aléatoire simple (EAS) où chaque membre d'une population a une chance égale d'être inclus à l'intérieur de l'échantillon. A cet égard, chaque combinaison de membres des groupes cible a eu une chance égale de composer l'échantillon tant pour les entretiens individuels que pour les focus-group. Cet échantillonnage aléatoire simple est allé de pair avec un échantillonnage sur place particulièrement pour la sélection des membres des panels des focus group des femmes et des jeunes organisés dans le cadre de cette évaluation.

2.4.2 Phase de collecte et d'analyse évaluative

Elle s'est effectuée en deux principales étapes.

La première étape s'est rapportée à la collecte des données dans les localités de la zone du projet au Cameroun et dans les communes de la zone du projet au Cameroun à travers l'administration des différents outils de collecte de données produits et validés, sous forme d'entretiens individuels, de focus group et d'enquêtes individuelles. Ces investigations ont été complétées par des observations directes de certaines réalisations physiques (certains comportements ont également fait l'objet d'attentions) du projet.

Cette étape a également été une occasion pour approfondir la revue documentaire avec la collecte de documents sur la mise en œuvre des activités et notamment sur la situation financière (budget, compte de gestion) de certaines communes.

Cette étape a permis de rassembler des informations exhaustives sur :

- i. la réalisation des activités au regard de la planification initiale ;
- ii. le niveau d'atteinte des indicateurs d'effet/impact du Projet ;
- iii. les défis majeurs à relever dans l'exécution du Projet et les solutions préconisées par les différents acteurs tout au long du processus ;
- iv. des pistes de recommandations adéquates pour la consolidation des acquis du Projet ; et,
- v. les leçons apprises de cette expérience et qui peuvent être mises à profit pour mener d'autres projets/programmes similaires.

La deuxième étape de cette phase s'est rapportée à la synthèse et à l'analyse des données en rapport avec les résultats attendus de l'évaluation. Les données collectées au cours de l'évaluation (dans la documentation, lors des entretiens et des visites de terrain) ont été dépouillées puis regroupées. Elles ont ensuite été réparties en catégories de réponses. Dans les faits, la synthèse et l'analyse des données ont constitué un processus continu qui s'est déroulé sur toute la durée de la mission, avec cependant une forte concentration à l'issue de la collecte des données terrain. Les tableaux en annexe 3

et 4 présentent la liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités et le groupe d'acteurs enquêtés par pays. L'annexe 6 présente le calendrier de travail de l'évaluation.

L'analyse évaluative adoptée s'appuie sur les critères classiques de l'évaluation de projets, eux-mêmes explicitement visés par les termes de référence de la mission, à savoir : pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité. Par ailleurs, une attention particulière a été accordée à l'analyse de la dimension sexo-spécifique du projet qui présente un intérêt tout particulier pour le PNUD et l'UNICEF.

2.4.3 Phase de présentation des conclusions des travaux évaluatifs et des recommandations éventuelles

Cette phase qui s'est déroulée à N'Djamena le 25 septembre 2019 pendant un atelier de restitution, a permis aux consultants de présenter les conclusions de l'évaluation. Au cours de cette rencontre, à laquelle ont pris part les représentants de toutes les parties prenantes du processus regroupées pour l'occasion, des observations ont été formulées sur le rapport soumis à leur appréciation.

2.5 Contraintes et limites de la mission

2.5.1 Le retard de démarrage de l'évaluation

Le retard de démarrage de la mission a constitué une contrainte forte, laquelle était susceptible d'affaiblir la qualité de l'enquête. Le Consultant a remédié à cette limite forte en mobilisant une équipe d'enquêteurs, maîtrisant les langues véhiculaires de la zone cible.

2.5.2 Difficultés d'accès aux sites de l'évaluation

L'une des difficultés majeures aura été l'accès aux sites de l'évaluation. En effet, en raison de la saison des pluies, l'accès direct par route s'est avéré extrêmement difficile, même en utilisant des véhicules tout terrain. L'équipe en charge de l'évaluation au Cameroun, a ainsi dû passer successivement par Mada et N'djaména Farcha au Tchad ; traverser le Logone par pirogue pour respectivement rejoindre la commune de Blangoua dont dépendent Kobro et Dougoumachi et la commune de Goulfey-centre ; avec des déplacements entre les sites se faisant exclusivement par moto. Conséquemment à ce détour en territoire tchadien, l'équipe a fait face à de nombreuses tracasseries policières malgré les mesures de régularisation administratives prises, ce qui a fortement rallongé les délais de route.

2.5.3 Difficultés liées à la disponibilité des cibles de l'évaluation

La disponibilité des informateurs clés a également constitué une difficulté, notamment certaines autorités administratives et locales, des responsables des services déconcentrés de l'Etat et certains partenaires de mise en œuvre, dont certains étaient en déplacement lors du passage de la mission. La solution alternative mise en place a été d'interviewer ces acteurs par téléphone. La décente sur le terrain a également été marquée par le manque d'engouement de certains bénéficiaires, dû à certains impératifs tels que le jour de marché, les travaux champêtres, etc. La mission a cependant pu rencontrer un nombre suffisant de bénéficiaires.

2.5.4 La faible disponibilité des données

Elle est une conséquence des difficultés évoquées précédemment inhérentes (1) au temps de collecte des données sur le terrain, (2) à la dispersion géographique des activités, (3) aux difficultés d'accès et à (4) l'indisponibilité de certains bénéficiaires et acteurs clés ont à certains moments freiné la collecte des données soit parce qu'une partie des cibles n'était pas présente au bureau et conduisait des missions sur le terrain ; soit parce que l'équipe de consultants a cherché à les rencontrer pendant leur période de congé.

Le temps de collecte des données sur le terrain, la dispersion géographique des activités et les difficultés d'accès ont fait que certaines localités reculées et certains types d'activités n'ont pu être visités, toute chose qui limite la généralisation de certaines analyses.

La faible disponibilité des données au niveau local notamment, s'est donné à voir lorsque l'équipe de consultants a voulu assurer une analyse sur la capacité des communes à prendre en charge leur police municipale et la contribution de celle-ci à l'amélioration des recettes communales, il avait été envisagé de recueillir auprès des différentes mairies visitées les documents financiers sur les trois dernières années. A l'épreuve des faits, la mission s'est butée à plusieurs difficultés liées la disponibilité et à la qualité même des documents disponibles.

3 CONSTATS DE L'EVALUATION (ANALYSE DES DONNEES ET DEDUCTIONS)

Les constats de la mission d'évaluation se présentent ainsi qu'il suit, suivant les critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, d'effets/impacts, de durabilité et de dimension sexo-spécifique.

3.1. Pertinence du projet

Compte tenu de la fragilité des jeunes dans ces zones affectés du fait de leur forte exposition au processus de manipulation et de radicalisation et en raison de l'exode rural qui a considérablement repris faute d'occupation des jeunes en campagne, le PNUD et l'UNICEF des deux Bureaux-pays du Tchad et du Cameroun, à travers le projet PBS ont esquissé des pistes de solutions à leurs problèmes en s'appuyant sur certains de leurs leaders pour relancer des activités génératrices de revenus et des activités socioprofessionnelles plus responsables.

De façon générale, les cibles rencontrées s'accordent à dire que le projet était conforme à leurs attentes et à leurs besoins.

Ainsi les jeunes de Goulfey ont une très bonne opinion du projet PBF Transfrontalier (Peace building Fund) qui leur a permis de rétablir la confiance entre les différentes composantes ethniques, surtout au regard des tensions entre les Kotoko et les Arabes Choa qui ont marqué la localité. Les théâtres forum ont constitué une opportunité de sensibiliser leurs parents sur la nécessité d'envoyer les filles à l'école. Leur troupe théâtrale '**Les Moralistes**' a appuyé les sensibilisations à travers des messages visant à déconstruire les discours extrémistes, éveiller les consciences contre les VBG.



Matériel radiophonique pour les sensibilisations dans le cadre des théâtres forum à l'E P 2 de Goulfey



Jeune élève de l'école d'Abinkro s'exerçant au jeu de marionnettes

3.1.1 Cohérence et pertinence de la conception du projet

3.1.1.1 Principales constatations du rapport de progrès de projet sur la pertinence des objectifs du projet

La phase préparatoire qui s'est déroulée de janvier à mai 2018, avec des consultations à différents niveaux et une planification conjointe sous la direction du PNUD et une visite conjointe présidée par des représentants des Ministères de la planification a été effectuée des deux côtés de la frontière pour le lancement officiel des activités sur le terrain ont permis de constater, suite aux entretiens et observations sur le terrain que les objectifs du projet, avaient une grande pertinence. Ce constat a été conforté lors des visites de courtoisie auprès des autorités administratives, les assemblées villageoises organisées dans chaque localité pour identifier les bénéficiaires/acteurs et l'établissement d'accords de partenariat avec les partenaires de mise en œuvre (gouvernement, secteur privé et ONG) particulièrement actifs dans la gestion des conflits et la consolidation de la paix dans la zone du projet.

3.1.1.2 Réponse de l'évaluation finale sur la pertinence des objectifs du projet

Le fait que le Tchad et le Cameroun aient bénéficié du financement du PBF, traduit toute l'urgence d'un plan prioritaire à court terme énonçant un certain nombre d'interventions d'importance visant à soutenir et à renforcer le processus de consolidation de la paix mise à mal par l'extrémisme violent. Ce plan prioritaire constituait alors le cadre stratégique de l'appui du PBF dans ces deux pays ainsi que la base de sa justification. Ce plan prioritaire émaner d'une analyse des priorités immédiates en matière de consolidation de la paix menée conjointement par les gouvernements tchadien et camerounais et les Nations-Unies pour permettre de déterminer le niveau de financement attendu du PBF.

3.1.2 Pertinence de la collaboration entre les agences

3.1.2.1 Principales constatations du rapport de progrès de projet sur la pertinence de la collaboration entre agences

Le rapport de progrès de projet rappelle la constatation des parties prenantes au niveau des bureaux du PNUD et de l'UNICEF tant au Tchad qu'au Cameroun selon laquelle la mise en place et l'opérationnalisation des synergies inter agences et transfrontalières est aussi l'un des défis auquel le projet fait face. A l'issue du second comité technique transfrontalier tenu à Kousséri les 30 et 31 Octobre 2018, il avait été recommandé la mise en œuvre et le suivi des initiatives/activités inter agences et entre les deux pays.

3.1.2.2 Réponse de l'évaluation finale sur la pertinence de la collaboration entre agences

Le haut niveau d'adéquation du projet PBF avec les priorités gouvernementales du Tchad et du Cameroun favorise la collaboration entre différentes agences des Nations-Unies qui capitalisent les instruments stratégiques en inspirant les PBF sur les aspects aussi bien conceptuels que séquentiels. L'engagement des Etats à lutter contre le terrorisme constitue une analyse et un cadre institutionnels de base pour orienter la collaboration les agences qui accompagnent les deux gouvernements.

3.1.3 Pertinence des partenariats de mise en œuvre et approche utilisée pour répondre à la problématique de la consolidation de la paix dans les zones cibles du projet

3.1.3.1 Principales constatations du rapport de progrès de projet sur la pertinence des partenariats de mise en œuvre et l'approche utilisée pour répondre à la problématique de la consolidation de la paix dans les zones cibles du projet

Le rapport de progrès de projet constate que le PBF revêt un innovant et tenté d'accomplir des progrès selon une approche intégrative. A cet égard, ledit rapport de progrès salue la tenue du colloque international tenu à Maroua les 15 et 16 mai 2019 comme une innovation dans la mesure où son organisation, sa participation et ses résultats vont dans le sens de la consolidation de la paix dans la zone transfrontalière Tchad-Cameroun. A travers cet évènement, il a été évoqué la nécessité de mutualiser le travail des universitaires et l'action des praticiens du terrain. Les débats et les conclusions qui ont émergé ont mis les participants (les chercheurs, les étudiants, le personnel des agences de l'ONU, les représentants du gouvernement central et local de deux pays, la société civile et les membres de la communauté cible) au défi sur la diversité du phénomène de l'extrémisme violent, son imprévisibilité et la nécessité de recourir à des solutions variées, intégrées et intelligentes entre théoriciens et praticiens de toutes sortes.

3.1.3.2 Réponse de l'évaluation finale sur la pertinence des partenariats de mise en œuvre et l'approche utilisée pour répondre à la problématique de la consolidation de la paix dans les zones cibles du projet

La pertinence du PBF s'évalue aussi au regard des partenariats de mise en œuvre et des approches utilisées par le projet pour répondre à la problématique de la consolidation de la paix du projet à la consolidation de la paix au Tchad et au Cameroun. Elle prend en compte trois niveaux de participation : les dividendes de la paix; la catalyse des capacités des institutions clés et la capacité à empêcher l'escalade de la violence dans un futur proche. La classification du projet PBF comme dividende de la paix est fonction de la perception des bénéficiaires interrogés qui peuvent le considérer comme représentant un dividende de la paix ou un échec à cet égard. Les principales institutions où les capacités sont ou ne sont pas suffisamment catalysées sont celles considérées comme étant déterminantes pour la consolidation immédiate de la paix. La pertinence du projet ici se traduit par la large gamme des acteurs institutionnels et associatifs impliqués.

3.2 Efficacité du projet

3.2.1 Efficacité des modalités de gestion globales et au niveau de chaque agence (UNICEF, PNUD)

3.2.1.1 Principales constatations du rapport de progrès de projet sur l'efficacité des modalités de gestion globales et au niveau de chaque agence (UNICEF, PNUD)

Le rapport de progrès de projet constate que la période de novembre 2018 à mai 2019 a été marquée par la signature d'accords de coopération avec les partenaires de mise en œuvre et l'exécution des plans accélérés développés par le PNUD et l'UNICEF pour compenser le retard accusé au début du projet. Ce rapport constate aussi que la visite conjointe sur le terrain avec l'objectif d'évaluer non seulement les progrès des activités, mais également de noter les premiers changements afin de proposer des stratégies de sortie et de durabilité des acquis du projet. Ensuite, la réunion du comité technique élargi, qui inclut tous les acteurs à différents niveaux, et un comité de pilotage tenue à Yaoundé en février 2019. Les constatations qu'établit ledit rapport indiquent que les deux rencontres ont guidé le reste de la période du projet sur

les stratégies durables pour renforcer les flux pacifiques transfrontaliers et l'appropriation des acquis par les acteurs locaux. Au 31 mai 2019, le niveau global de la mise en œuvre des activités du projet était à 98%

3.2.1.2 Réponse de l'évaluation finale sur l'efficacité des modalités de gestion globales et au niveau de chaque agence (UNICEF, PNUD)

Cette efficacité s'est traduite par le dispositif d'accès humanitaire, les activités et leur suivi que font l'UNICEF et le PNUD dans ces localités à risque par le biais d'accompagnement du staff par des escortes armées.

Compte tenu de cette situation sécuritaire dans la zone du projet, les activités qui devaient être menées mais certaines ont été déportées à Kousséri ne pouvant pas s'exécuter à Blangoua à cause de cette situation sécuritaire.

Au Tchad, où il n'est pas apparu de risques majeurs dans la mise en œuvre du projet. Les risques identifiés dans le document de projet et la matrice de suivi sont restés inactifs.

3.2.2 Efficacité des modalités de mise en œuvre des approches communautaires

3.2.2.1 Principales constatations du rapport de progrès de projet sur l'efficacité des modalités de mise en œuvre des approches communautaires

Le rapport de progrès de projet constate que la mission conjointe réalisée avec une entreprise de communication, les agences du système des Nations Unies au Tchad et les points focaux des Ministères de tutelle des deux pays démontre que les autorités locales, les forces de défense et de sécurité et les leaders communautaires travaillent en étroites collaboration pour renforcer les dispositifs communautaires de prévention et de réponses aux conflits et à l'extrémisme violent. Ledit rapport note l'engagement des autorités locales à formaliser les comités villageois en charge de la protection sociale et la résolution des conflits.

3.2.2.2 Réponse de l'évaluation finale sur l'efficacité des modalités de mise en œuvre des approches communautaires

L'évaluation finale permet de confirmer que l'exécution du projet PBF s'est accompagnée de la mise en œuvre des mécanismes de gestion visant à rendre possible un partenariat véritable entre les gouvernements des deux pays et l'ONU d'une part, et dans une certaine mesure avec la société civile et les bailleurs de fonds internationaux.

Pour ce qui est de l'aspect positif, la gestion et les mécanismes de mise en œuvre du projet PBF transfrontalier ont eu l'effet positif de permettre aux acteurs nationaux et internationaux concernés de discuter ouvertement des questions importantes ayant trait, s'adressant anticipant sur de nombreux conflits potentiels qui auraient pu faire échec à la mise en œuvre du projet.

3.2.3 Efficacité de la qualité de gestion du programme par chaque agence ainsi que l'ensemble du projet

3.2.3.1 Principales constatations du rapport de progrès de projet sur l'efficacité de la qualité de gestion du programme par chaque agence ainsi que l'ensemble du projet

Le rapport de progrès de projet fait les constatations suivantes : dans chaque dans chaque agence concernée (PNUD et UNICEF) tant au Tchad qu'au Cameroun, le plan de suivi et d'évaluation est sur la bonne voie, les indicateurs sont progressivement suivis au moyen d'outils spécifiques (Tableau de suivi des indicateurs, Plan de suivi & évaluation). Toutes les informations collectées sur le terrain sont consignées dans un rapport de supervision ou de suivi mensuel. Un tableau de suivi des indicateurs qui renseigne systématiquement tous les progrès des indicateurs de ce projet est utilisé et un plan de suivi est opérationnel.

3.2.3.2 Réponse de l'évaluation finale sur l'efficacité de la qualité de gestion du programme par chaque agence ainsi que l'ensemble du projet

L'évaluation finale permet d'affirmer que le projet a été la première initiative de consolidation de la paix dans la zone pour l'ONU a permis à chaque agence d'expérimenter des modalités de suivi-évaluation nécessitant des synergies de part et d'autre de la frontière, il a créé des conditions favorables pour d'autres initiatives.

Au Cameroun, le projet de consolidation de la paix a contribué à renforcer la collaboration et la synergie entre 2 ONG (CODAS-CARITAS et ACADIR) pour la consolidation de la paix et la promotion des pratiques familiales essentielles au-delà même des localités couvertes par le PBF.

Le projet a suscité l'intérêt d'autres acteurs (Délégation régionale de la promotion de la famille, de la jeunesse, Public Concern, Plan, ACDC) et d'autres Programmes/projets ont bénéficié et utilisé les supports de formation et de sensibilisation sur la consolidation de la paix et la promotion des pratiques familiales essentielles.

L'évaluation finale indique que du côté du Tchad, la stratégie de ce projet de consolidation de la paix a stimulé la capacitation des acteurs communautaires à initier, de façon volontaire, des interventions dans leur communauté. Une initiative "Les accélérateurs" est en exploration. Elle vise à organiser les jeunes de 14 à 35 ans en associations engagées pour l'accélération des ODD dans leur communauté. Chaque association choisira un Objectif des ODD et proposera des interventions des jeunes. Dans le cadre de la consolidation de la paix, c'est l'ODD qui sera spécifiquement ciblée. Les Ministères de la jeunesse, le PNUD et d'autres partenaires stratégiques seront mobilisés pour accompagner initiatives des jeunes.

3.2.4 Efficacité de la mise en évidence les actions/activités mises en œuvre dans le cadre du projet pour atteindre les résultats escomptés

3.2.4.1 Principales constatations du rapport de progrès de projet sur l'efficacité de la mise en évidence des actions/activités mises en œuvre dans le cadre du projet pour atteindre les résultats escomptés

Le rapport de progrès de projet part du constat que son impact humain réel, c'est-à-dire comment il a affecté la vie des personnes dans les deux pays passe par l'utilisation des citations directes des bénéficiaires tant dans les communications

publiques que pour mettre en évidence le projet. Le rapport note que les quelques témoignages des acteurs démontrent que le projet est en train d'apporter une réponse réelle à leurs attentes et à celles de la communauté pour la résolution des problèmes considérés comme prioritaires.

Il en va de même pour les vidéos des témoignages des femmes affectées par les groupes extrémistes dont dispose le projet, lesquelles expriment aussi l'impact des interventions socio-économiques sur leurs vies actuelles.

3.2.4.2 Réponse de l'évaluation finale sur l'efficacité de la mise en évidence des actions/activités mises en œuvre dans le cadre du projet pour atteindre les résultats escomptés

Le projet PBSO a apporté des changements dans le comportement des jeunes, des parents et dans et/ou entre les différentes communautés. Les changements sont aussi visibles dans les capacités de l'auto prise en charge des bénéficiaires et sur leur niveau de vie et celle de leur famille. La perception des parents sur les droits des femmes et l'importance d'envoyer les filles à l'école et sur l'âge du mariage et la liberté du choix des conjoints à nettement évolué.

Grâce au championnat de football, à la sensibilisation pendant les séances de restitutions devant la communauté ; les autorités administratives, traditionnelles et religieuses; les messages véhiculés lors des représentations de notre troupe théâtrale ; les activités des théâtres forum dans les écoles qui ont permis de recréer les enfants et véhiculer des messages frappant sur des thématiques en lien avec les l'extrémisme violent, l'importance de l'école, la lutte contre les VBG et la participation au processus décisionnel, notamment l'intégration des jeunes dans le bureau pour la résolution des conflits agro-pastoraux.

Les jeunes ont été impliqués à travers des activités de formations aux sensibilisations sur l'extrémisme violent, la participation au processus décisionnel, formation à la sensibilisation contre les violences sexo spécifiques, la citoyenneté, la cohésion sociale et le règlement pacifique des différends. Les activités de CFW, et l'insertion économique à travers le regroupement en Groupes d'Initiative Communautaire (GIC).

Les femmes ont également été impliquées dans la mise en œuvre du projet dans des volets du projet qui les ont spécifiquement mobilisés notamment par le truchement des activités CFW ; la sensibilisation sur les droits de l'homme et la lutte contre les VBG ; sensibilisation à l'importance d'envoyer les filles à l'école.

Les jeunes et les femmes ont participé à toutes les activités qui étaient prévues à l'exception des formations en journalisme et production des émissions radiophoniques que nous n'avons pas pu enregistrer parce qu'il n'existe pas de radio communautaire dans notre localité. Ils n'ont pas participé aux activités de protection de l'environnement.

Toutefois, le bémol pour les cibles provient du fait que lors de la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités, ce sont les mêmes jeunes étaient sélectionnés pour les formations à Kousseri et Maroua ; cela a créé des frustrations parmi ces derniers, engendrant des rancœurs, surtout chez les bénéficiaires qui n'ont pas été sélectionnés dans les activités HIMO et le processus d'insertion.

De plus le GIC couture mis en place dans les zones de couverture du PBF est formé de déplacés qui souhaitent retourner dans leur village. Les cibles, en prenant connaissance du projet, s'attendaient à ce qu'on les aide à s'autonomiser financièrement.

A Kobra, les cibles rencontrées disent avoir mené toutes les activités qui étaient prévues à l'exception de celles relatives

au suivi des sensibilisations et de reboisement. Quand elles ont vu que ces activités leur étaient bénéfiques elles ont décidé de continuer mais regrettent que personne ne soit venu contrôler leur travail. Par ailleurs comme à Blangoua, elles ont construit une mosquée mais attendent toujours que le PNUD apporte son appui pour la toiture.

3.2.5 Efficacité des progrès accomplis dans l'atteinte des résultats de chaque agence en lien avec les objectifs globaux du projet en faisant ressortir les forces et les faiblesses

3.2.5.1 Principales constatations du rapport de progrès de projet sur l'efficacité des progrès accomplis dans l'atteinte des résultats de chaque agence en lien avec les objectifs globaux du projet en faisant ressortir les forces et les faiblesses

Le rapport de progrès constate que la mise en œuvre du projet est en bonne voie, bien qu'il soit nécessaire de prolonger de quatre mois la durée prévue du projet. Cela était dû à la nécessité de l'évaluation finale du projet et de Cela était dû à la nécessité de l'évaluation finale du projet et de l'organisation du comité de pilotage de clôture, qui devraient prendre en compte toutes les interventions du projet, au moment où certaines activités étaient encore en cours.

3.2.5.2 Réponse de l'évaluation finale sur l'efficacité des progrès accomplis dans l'atteinte des résultats de chaque agence en lien avec les objectifs globaux du projet en faisant ressortir les forces et les faiblesses

L'évaluation finale du projet confirme que le PNUD a mis en place l'approche 3x6 reposant sur trois (3) principes organisationnels : inclusion, appropriation et vers la durabilité et de six (6) étapes distinctes : enrôlement, revenu rapide, épargne, engagement dans des joint-venture investissement et accroissement des marchés.

Cette approche du PNUD fait écho à celle de l'UNICEF «Safe School» qui permet aux enfants au niveau des écoles d'identifier eux-mêmes les risques/dangers potentiels au sein de leur environnement, d'élaborer, sous l'encadrement des enseignants, un plan de la préparation et de réponse aux risques identifiés et de participer à sa mise en œuvre.

3.2.6 Efficacité des mécanismes de coordination mis en place entre les agences pour s'assurer de l'atteinte des résultats

3.2.6.1 Principales constatations du rapport de progrès de projet sur l'efficacité des mécanismes de coordination mis en place entre les agences pour s'assurer de l'atteinte des résultats

Le rapport de progrès de projet constate que toutes les opérations mises en œuvre en vue de l'atteinte des résultats sont discuté par les différentes parties prenantes au niveau technique et les charges y relatives sont réparties équitablement entre les quatre agences responsables de ce projet que sont PNUD Tchad et PNUD Cameroun, ainsi que l'UNICEF Tchad et l'UNICEF Cameroun.

3.2.6.2 Réponse de l'évaluation finale sur l'efficacité des mécanismes de coordination mis en place entre les agences pour s'assurer de l'atteinte des résultats

L'évaluation finale a permis de confirmer que la situation dans la zone du projet étant très difficile et les agences faisant de leur mieux pour trouver les nouvelles stratégies de mise en œuvre, même si elles n'ont pas toujours été en mesure de le faire dans les délais. C'est dans cette perspective que dans le but d'offrir un environnement protecteur multisectoriel

aux enfants affectés par la crise du Bassin du Lac Tchad, il a été réalisé la cartographie des mécanismes communautaires de protection de l'enfant et une cellule de protection de l'enfant a été mise en place au Tchad. Ensuite, il été réalisé une formation de 79 acteurs de diverses structures intervenant dans la protection de l'enfant et 747 autres sur les droits humains et les risques d'enrôlement de la jeunesse dans les groupes extrémistes.

3.2.7 Efficacité de l'approche genre du projet

3.2.7.1 Principales constatations du rapport de progrès de projet sur l'efficacité de l'approche genre du projet

Le rapport de progrès de projet constate la question de l'égalité du genre est toujours prise en compte dans la mise en œuvre de ce projet malgré quelques réticences qui se remarquent dans certaines communautés à fort enracinement traditionaliste.

3.2.7.2 Réponse de l'évaluation finale sur l'efficacité de l'approche genre du projet

L'évaluation a permis de confirmer que dans toutes les activités du projet, les questions relatives à l'égalité des sexes sont transversales et systématiquement abordées. Car la répartition des cibles est faite selon un pourcentage à attribuer aux hommes et aux femmes. A titre d'exemple, le projet a formé des femmes et des hommes, des jeunes filles et des garçons en entrepreneuriat et en gestion de micro-crédits femmes et des hommes, des jeunes filles et des garçons en entrepreneuriat . Cette formation a ciblé 200 jeunes dont au moins 20 % de jeunes femmes. Ladite formation devrait permettre aux femmes d'accroître leur capacité de création de la richesse, réduisant ainsi leur vulnérabilité socio-économique et jouissant d'un statut social leur permettant de jouer pleinement leur rôle dans le processus de consolidation de la paix. En outre, la mise en place des Réseaux de Protection de l'Enfant (RECOPE), des clubs d'écoute et d'adolescents et des jeunes reporters a mis un accent particulier sur la sélection et la participation des femmes/filles.

Bien que certaines communautés soient réticentes à envisager la parité, l'équipe du projet a œuvré avec un certain succès au plaidoyer en faveur d'une participation significative des jeunes et des femmes aux niveaux décisionnel au sein des communautés.

3.3 Efficience du projet

L'analyse de l'efficience est faite par rapport à la mobilisation des ressources financières, humaines et matérielles dans le projet au moindre coût pour l'atteinte des résultats escomptés. Autrement dit cette analyse de l'efficience a conduit à mesurer et à apprécier la relation entre le coût du projet et ses résultats attendus ou prévus dépendamment des activités réalisées. Il convient donc de vérifier si les deux résultats prévus par le projet sont atteints.

3.3.1 Efficience de la synergie développée entre les agences et les autres partenaires

3.3.1.1 Principales constatations du rapport de progrès de projet sur l'efficience de la synergie entre les agences et les autres partenaires

Le rapport de progrès de projet constate que projet a conduit à des engagements de financement spécifiques autres que le PBF Transfrontalier au cours de la première année(2018).

Le rapport note qu'au Tchad, l'effet catalytique du financement PBF s'est fait durant les six premiers mois de la mise en œuvre. La République Fédérale d'Allemagne à travers le programme intégré de stabilisation du Bassin du Lac Tchad a alloué un financement de plus de 800,000 USD pour des interventions de réconciliation, consolidation de la paix et la réintégration des ex-associés à Boko Haram dans la province du Hadjer Lamis et du Lac. Outre, les fenêtres de financement "Funding Window" (GIPS & EDRCR) ont octroyé plus de 2,000,000 USD pour des interventions de prévention de l'extrémisme violent dans les deux provinces susmentionnées. Le bureau enregistre dans son pipeline d'autres bailleurs à l'instar de L'UNOCT pour prendre la relève des interventions du projet transfrontalier Tchad Cameroun.

Concernant le Cameroun, le rapport indique que le projet a conduit à des tentatives de recherche de fonds additionnels surtout auprès du Gouvernement Japonais pour un projet sur "Vers un environnement sûr et sécurisé pour les IDPs, les réfugiés, et les populations hôtes à Blangoua, Goulfey et Kousseri, Extrême Nord, Cameroun" d'un montant de US \$1,115,028. Allemand et le peuple du Japon se sont engagés vis à vis du PNUD pour financer des activités de stabilisation dans le bassin du lac Tchad et de relèvement précoce dans la zone du Logone et Chari, en plus des fonds de Suédois.

3.3.1.2 Réponse de l'évaluation finale sur l'efficacité de la synergie entre les agences et les autres partenaires

L'évaluation finale confirme l'efficacité du projet en termes de synergie entre les agences et les autres partenaires dans la mesure où la stratégie de mise en œuvre du projet a accordé une place de choix au partenariat, notamment en ce qui concerne la mise en œuvre opérationnelle. Ainsi, plusieurs ONG locales, collectivités locales bénéficiaires, prestataires privés et les services techniques de l'Etat ont appuyé le projet dans la mise en œuvre de ces différentes activités.

La stratégie de faire faire a permis de mobiliser des compétences et des expériences plurielles ce qui a assuré dans une certaine mesure la réalisation des quantités et des qualités d'extrants dans des délais raisonnables. Le recours à l'expertise locale tant au Tchad qu'au Cameroun, outre sa connaissance du terrain qui assure une certaine efficacité, a présenté des avantages en termes de coût de prestations et de charges logistiques et de fonctionnement. L'évaluation fin août la période d'exécution du projet a permis de matérialiser la synergie développée entre les agences et les partenaires l'est perceptible partout là où les évaluateurs ont travaillé. Cette synergie est effective et se justifie par le fait les partenaires exécutent les activités conformément à leurs engagements ou accord de principe. La présence des partenaires auprès des bénéficiaires et la réussite des travaux mise à l'actif est le signe d'une synergie qui est bien développée entre les deux structures d'exécution du projet.

3.3.2 Efficacité selon les ressources allouées

Tableau 2 - Budget de projet PBF par catégorie

Catégorie	PNUD Tchad	UNICEF Tchad	Budget Tchad	PNUD CAM	UNICEF CAM	Budget CAM	Budget Total UNICEF	Budget total PNUD	Total	%
1. Personnel et autres employés	180 000	60 500	240 500	216 626	167 300	383 926	227 800	396 626	624 426	21%
2. Fournitures, produits de base, matériels	20 000	40 500	60 500	24 100	50 000	74 100	90 500	44 100	134 600	4%
3. Équipement, véhicules et mobilier (compte tenu de la dépréciation)	60 000	33 000	93 000	0	0	0	33 000	60 000	93 000	3%
4. Services contractuels	100 000	110 000	210 000	122 500	82 500	205 000	192 500	222 500	415 000	14%
5. Frais de déplacement	60 000	8 500	68 500	71 500	51 500	123 000	60 000	131 500	191 500	6%
6. Transferts et subventions aux homologues	309 000	386 500	695 500	175 000	310 000	485 000	696 500	484 000	1 180 500	39%
7. Frais généraux de fonctionnement et autres coûts directs	20 000	13 500	33 500	107 309	23 500	130 809	37 000	127 309	164 309	5%
Sous-total	749 000	652 500	1 401 500	717 034	684 800	1 401 834	1 337 300	1 466 035	2 803 335	93%
8. Coûts indirects	52 430	45 676	98 106	50 193	47 936	148 322	93 612	102 623	196 235	7%
TOTAL	801 430	698 176	1 499 606	767 227	732 736	1 550 156	1 430 912	1 568 658	2 999 570	100%

Le tableau ci-dessus montre que le budget total alloué aux différentes catégories de charges est consommé en grande partie par les transferts et subventions aux homologues (39%), suivi des charges destinées aux personnel et autres employés (21%). Ensuite vient la rubrique services contractuels avec 14%. Les proportions de consommation des autres charges sont très faibles et en dessous de 10%. **Le tableau illustre une prédominance des charges administratives et autres dépenses de fonctionnement, en matière de gestion budgétaire.**

S'agissant des apports des parties prenantes, ils sont très variés et se matérialisent par des prestations en services (formations, activités culturelles...).

Tableau 3 : Analyse du budget PBF par rapport aux dépenses engagées par résultats, produits et activités

RESULTATS, PRODUITS ET ACTIVITES	BUDGET PAR AGENCE RECIPENDAIREEN USD					% DU BUDGET POUR DES ACTIONS DIRECTS SUR LE GENRE
	PNUD-TCD	UNICEF-TCD	PNUD-CMN	UNICEF-CMN	Total	
Produit 1.1:	150 000	32 500	98 892	0	281 392	9,38%
Activité 1.1.1:	70 000	15 000	19 715	0	104 715	
Activité 1.1.2:	60 000	12 500	19 715	0	92 215	
Activité 1.1.3:	20 000	5 000	59 462	0	84 462	
Produit 1.2:	50 000	50 000	58 509	12 500	171 009	5,70%
Activité 1.2.1:	20 000	43 000	19 715	12 500	95 215	
Activité 1.2.2:	30 000	7 000	19 079	0	56 079	
Activité 1.2.3:	0	0	19 715		19 715	
Produit 1.3:	100 000	0	155 888	0	255 888	8,53%
Activité 1.3.1:	12 500	0	18 125	0	30 625	
Activité 1.3.2:	30 000	0	0	0	30 000	
Activité 1.3.3:	0	0	103 739	0	103 739	
Activité 1.3.4:	32 500	0	17 488	0	49 988	
Activité 1.3.5:	25 000	0	7 950		32 950	
Activité 1.3.6:	0	0	8 586	0	8 586	
TOTAL Résultat 1:	300 000	82 500	313 289	12 500	708 289	

Produit 2.1:	149 000	110 000	139 200	0	398 200	13,27%
Activité 2.1.1:	149 000	110 000	139 200	0	398 200	
Produit 2.2:	20 000	10 000	0	137 500	167 500	5,6%
Activité 2.2.1:	0	0	0	12 500	12 500	
Activité 2.2.2:	10 000	0	0	50 000	60 000	
Activité 2.2.3:	0	0	0	12 500	12 500	
Activité 2.2.4:	5 000	10 000	0	50 000	65 000	
Activité 2.2.5:	5 000		0	12 500	17 500	
Produit 2.3:	60 000	68 000	31 970	195 000	1 022 250	34,08%
Activité 2.3.1:	26 500	22 000	12 650	135 000	196 150	
Activité 2.3.2:	15 000	46 000	16 100	0	77 100	
Activité 2.3.3:	15 000	0	0	60 000	749 000	
Activité 2.3.4:	3 500		3 220	0		
Produit 2.4	30 000	244 000	18 400	84 000	376 400	12,5%
Activité 2.4.1:	28 000	95 000	18 400	30 000	171 400	
Activité 2.4.2:	0	149 000	0	31 000	180 000	
Activité 2.4.3:	2 000	0	0	23 000	25 000	
TOTAL Résultat 2:	259 000	432 000	189 570	416 500	1 964 350	
Coût de personnel du projet si pas inclus dans les activités ci-dessus	35 726	68 654	122 699	198 700	425 779	
Coûts opérationnels si pas inclus dans les activités ci-dessus	121 802	34 346	50 324	32 100	238 572	
Budget S&E du projet	32 472	35 000	41 152	25 000	133 624	
SOUS TOTAL DU BUDGET DE PROJET	749 000	652 500	717 034	684 800	2 803 334	
Coûts indirects (7%):	52 430	45 675	50 192	47 936	196 233	
BUDGET TOTAL DU PROJET:	801 430	698 175	767 226	732 736	2999 567	

RESULTATS, PRODUITS ET ACTIVITES	DEPENSES ENGAGEES EN USD				
	PNUD-TCD	UNICEF-TCD	PNUD-CMN	UNICEF-CMN	Total
Produit 1.1:	130 000	23 601	79 583	0	233 184
Activité 1.1.1:	70 000	14 175	8 353	0	92 528
Activité 1.1.2:	60 000	9 426	5 474	0	74 900
Activité 1.1.3:	0	0	65 756	0	65 756
Produit 1.2:	50 000	73 483	22 066	12 500	158 049
Activité 1.2.1:	20 000	42 596	3 728	12 500	78 824
Activité 1.2.2:	30 000	30 887	15 891	0	76 778
Activité 1.2.3:			2 447	0	2 447
Produit 1.3:	100 000	0	47 654	0	147 654
Activité 1.3.1:	12 500		31 369	0	43 869
Activité 1.3.2:	30 000		0	0	30 000
Activité 1.3.3:	0		0	0	0
Activité 1.3.4:	32 500		12 000	0	44 500
Activité 1.3.5:	25 000		0		25 000
Activité 1.3.6:	0	0	4 285	0	4 285
TOTAL Résultat 1:	280 000	97 084	149 303	12 500	538 887
Produit 2.1:	149 000	109 378	133 273	0	391 651
Activité 2.1.1:	149 000	109 378	133 273	0	391 651
Produit 2.2:	20 000	15 767	0	137 500	173 267
Activité 2.2.1:	0	0	0	12 500	12 500

Activité 2.2.2:	10 000	0	0	50 000	60 000
Activité 2.2.3:	0	0	0	12 500	12 500
Activité 2.2.4:	5 000	15 767	0	50 000	70 767
Activité 2.2.5:	5 000	0	0	12 500	17 500
Produit 2.3:	60 000	72 972	39 961	195 000	367 933
Activité 2.3.1:	26 500	7 721	20 534	135 000	189 755
Activité 2.3.2:	15 000	45 112	17 139	0	77 251
Activité 2.3.3:	15 000	20 139	0	60 000	95 139
Activité 2.3.4:	3 500	0	2 288	0	5 788
Produit 2.4	30 000	249 889	36 113	84 000	400 002
Activité 2.4.1:	28 000	94730	36113	30 000	188 843
Activité 2.4.2:	0	155159	0	12 500	186 159
Activité 2.4.3:	2 000	0	0	23 000	25 000
TOTAL Résultat 2:	259 000	448 006	209 347	416 500	1 332 853
Cout de personnel du projet si pas inclus dans les activités ci-dessus	60 000	60 223	255 210	198 700	549 859
Coûts opérationnels si pas inclus dans les activités ci-dessus	26 500	275 151	55 871	31 565	236 389
Budget S&E du projet	15 000	0	40 152	25 000	85 152
SOUS TOTAL DU BUDGET DE PROJET	509 500	632 464	709 883	684 265	2 743 140
Coûts indirects (7%):	3 500	44272	49 692	47 899	192 020
BUDGET TOTAL DU PROJET:	766 685	676 736	732 164	732 164	2 935 160

RESULTATS, PRODUITS ET ACTIVITES	SOLDE					NIVEAU DE REALISATION
	PNUD-TCD	UNICEF-TCD	PNUD-CMN	UNICEF-CMN	Total	%
Produit 1.1:	20 000	8 899	19 309	0	48 208	83%
Activité 1.1.1:	0	825	11 362	0	12 187	88%
Activité 1.1.2:	0	3 074	14 241	0	17 315	81%
Activité 1.1.3:	20 000	5 000	-6 294	0	18 706	78%
Produit 1.2:	0	-23 483	36 443	0	12 960	92%
Activité 1.2.1:	0	12 113	3 824	12 500	28 437	83%
Activité 1.2.2:	0	7 000	16 632	0	23 632	137%
Activité 1.2.3:	0	0	-27 939	0	-27 939	12%
Produit 1.3:	0	0	108 234	0	108 234	58%
Activité 1.3.1:	0	0	-13 244	0	-13 244	143%
Activité 1.3.2:	0	0	0	0	0	100%
Activité 1.3.3:	0	0	103 739	0	103 739	0%
Activité 1.3.4:	0	0	5 488	0	5 488	89%
Activité 1.3.5:	0	0	7 950	0	7 950	76%
Activité 1.3.6:	0	0	4 301	0	4 301	50%
TOTAL Résultat 1:	20 000	-14 584	163 986	0	169 402	76%
Produit 2.1:	0	622	5 927	0	6 549	98%
Activité 2.1.1:	0	622	5 927	0	6 549	98%
Produit 2.2:	0	-5 767	0	0	-5 767	103%
Activité 2.2.1:	0	0	0	0	0	100%

Activité 2.2.2:	0	0	0	0	0	100%
Activité 2.2.3:	0	0	0	0	0	100%
Activité 2.2.4:	0	-5 767	0	0	-5 767	109%
Activité 2.2.5:	0	0	0	0	0	100%
Produit 2.3:	0	-4 972	-7 991	0	-12 963	104%
Activité 2.3.1:	0	14 279	-7 884	0	6 395	97%
Activité 2.3.2:	0	888	-1 039	0	-151	100%
Activité 2.3.3:	0	-20 139	0	0	-20 139	127%
Activité 2.3.4:	0	0	932	0	932	86%
Produit 2.4	0	-5 889	-17 713	0	-23 602	106%
Activité 2.4.1:	0	270	-17 713	0	-17 443	110%
Activité 2.4.2:	0	-6 159	0	18 500	12 341	103%
Activité 2.4.3:	0	0	0	0	0	100%
TOTAL Résultat 2:	0	-16 006	-19 777	0	-35 783	103%
Cout de personnel du projet si pas inclus dans les activités ci-dessus	-24 274	8 431		0	-148 354	129%
Couts opérationnels si pas inclus dans les activités ci-dessus	95 302	-240 805	-5 547	535	-150 515	99%
Budget S&E du projet	17 472	35 000	1 000	0	53 472	64%
SOUS TOTAL DU BUDGET DE PROJET	239 500	20 036	7 151	535	267 222	98%
Couts indirects (7%):	48 930	1 403	500	37	50 870	98%
BUDGET TOTAL DU PROJET:	34 745	21 439	35 062	572	91 818	98%

Source : document du projet PBF Annexe D

L'analyse du tableau de gestion du budget du projet présente trois situations financières par rapport à l'utilisation du budget que la mission d'évaluation apprécie conformément aux soldes et aux niveaux de réalisation des activités et des produits. Ces trois situations se déclinent comme suit :

Au niveau des soldes, on remarque :

- ✓ Des soldes nuls qui signifient que les sous-budgets alloués aux différentes agences pour la réalisation des différentes activités sont entièrement consommés ;
- ✓ Des soldes négatifs qui signifient que les dépenses sont plus élevées que les sous-budgets prévus (réalisations sont supérieures aux prévisions) ;
- ✓ Des soldes positifs qui expliquent que les sous-budgets ne sont pas entièrement consommés, ce qui laisse penser que les réalisations sont inférieures aux prévisions.

Dans le cas des soldes négatifs, ces résultats laissent présager qu'il y a problème au niveau de la planification financière du projet.

Aussi, la lecture de la colonne des niveaux de réalisations des activités et des produits montre que la plupart des taux sont supérieurs à 100%.

Il convient de signaler que les activités telles que : la réalisation des activités conjointes, l'amélioration des systèmes locaux, la formation des jeunes et des ONG à la conduite de dialogue, la formation des enseignants des écoles coraniques et le coût de personnel du projet ont consommé respectivement 137%, 143%, 127%, 110% et 129% des fonds destinés à réaliser ces activités.

Il ressort également de ce tableau que le fonds destiné à la réalisation de l'activité "Tester en situation réelle le tableau de bord du PNUD pour le risque de crise grâce à une cartographie des cas d'extrémisme violent dans les communautés cibles (par l'université de Maroua/Cameroun)" n'est pratiquement pas consommé.

De manière générale, la mission d'évaluation constate que le budget général est consommé à 98%.

Le montant total des ressources mobilisées pour la mise en œuvre des activités du projet durant toute la période de mise œuvre du projet s'élève à 2 935 160 USD et qui représente 98% du budget total (document de projet Annexe D). Ce montant est reparti entre les deux agences.

Selon l'analyse des données, il ressort du tableau de budget et de dépenses que la part du PNUD s'élève à 1 526 260 USD et celle de l'UNICEF à 1 408 900 USD, soit un taux d'exécution de l'ordre de 96%. Cela signifie qu'en moyenne 96% des ressources financières du projet ont été utilisées pour réaliser l'ensemble des activités.

De ce qui précède, l'on peut conclure que, l'analyse du taux d'exécution financière du projet montre que des ressources importantes ont été allouées pour l'exécution de certaines activités et produits.

Il ressort également que l'analyse du même tableau de 2018 montre que l'activité consistant à organiser des séances de présentations théâtrales interactives, au niveau local, sur la prévention de l'extrémisme violent dans les écoles, en faisant participer les associations de jeunes et de parents d'élèves a consommé 131% des fonds par rapport aux prévisions. Il y a donc lieu d'éviter le surcoût.

3.3.3 Analyse Coûts-efficacité des réalisations

L'analyse coûts-efficacité du projet consiste à vérifier si l'allocation des ressources pour la réalisation des différentes activités est efficace et permet donc aux bénéficiaires de vivre les avantages du projet. Au vu des enquêtes menées sur le terrain, il ressort clairement que la plupart des activités réalisées ont permis d'aboutir à un changement. L'appréciation de l'efficacité en termes de réalisations s'explique aussi par le fait que ces dépenses engagées ont permis de diminuer la violence dans les différentes localités du projet. La mobilisation optimale des ressources a permis de réaliser les activités et atteindre ainsi l'objectif du projet.

On note aussi qu'il y a efficacité des réalisations à travers l'allocation des ressources aux différents partenaires de mise en œuvre qui d'une manière rationnelle ont pu satisfaire favorablement les bénéficiaires dans la mission qui leur est confiée. C'est le cas par exemple des formations données par les ONG. Cependant, certaines dépenses engagées n'ont pas permis d'en cerner l'efficacité. C'est le cas de la non utilisation des matériels achetés qui ne sont pas utilisés. C'est le cas des pirogues et autre matériels achetés à la fin du projet.

Au total, en termes d'efficacité, il ressort des échanges avec des jeunes que les ressources humaines mise à leur disposition par le projet, en l'occurrence d'un (01) moniteur a permis le suivi des activités HIMO mais pas des activités de protection de l'environnement qu'ils n'ont pas menées.

Au regard de l'adéquation entre résultats atteints et ressources financières mises à disposition par le projet pour leur autonomisation les jeunes rencontrés affirment que ces ressources ne permettent pas toujours de parvenir à une véritable prise en charge de ceux-ci ; pour la frange impliquée dans l'agriculture, elle a fait part de ses besoins en motopompes et intrants agricoles.

Mais les ressources humaines se sont révélées insuffisantes comme l'illustre le cas de Kopro où, l'animateur est seul et n'a pas pu assurer le suivi des activités des jeunes.

Les ressources financières pour les l'insertion ont permis de démarrer les activités, mais ils ont encore besoins de matériels supplémentaires pour l'agriculture.

3.3.4 Efficacité des outils et des ressources utilisés, de la qualité de la gestion, des actions menées par les agences ainsi que la capacité de gestion et d'adaptation des partenaires de mise en œuvre

En faisant référence au tableau 2 portant l'analyse du budget du projet par rapport aux dépenses engagées par résultats, produits et activités, il ressort clairement qu'il y a efficacité dans l'exécution des activités mais seulement le problème se pose au niveau de la répartition des ressources financières. Les dépenses destinées au personnel du projet sont élevées car il faudra au contraire plus investir financièrement et matériellement dans les AGR, la sensibilisation et la formation pour apprécier l'efficacité du projet. S'agissant de la qualité de gestion des partenaires de mise en œuvre, elle est efficace pour la simple raison qu'elle est très appréciée par les bénéficiaires et les autorités locales. La qualité de la gestion au niveau des agences n'est pas trop perceptible donc pas assez efficace. Les bénéficiaires estiment les voir de manière régulière sur le terrain pour qu'ils apprécient eux-mêmes les avancées du projet. Effets/impacts du projet.

La présente analyse est menée sur les effets immédiats et intermédiaires du projet. Dans le cas de cette analyse, il est plutôt question de mesurer les effets qui sont observables à court terme. Ces effets constituent l'ensemble des

changements significatifs et durables dans la vie et l'environnement des personnes et des groupes ayant un lien de causalité direct ou indirect avec le projet.

Les effets du projet sont appréciés à travers les résultats tangibles obtenus en termes d'acquis qui peuvent avoir une influence favorable sur leurs conditions de vie des acteurs, la gouvernance, la sécurité et la consolidation de la paix.

Pour atteindre les effets escomptés du projet, un ensemble d'activités a été identifié dans les différents rapports d'évaluation. Il s'agit des catégories d'activités suivantes présentées ci-dessous :

- Dans le cadre de l'insertion sociale, le projet a donné aux jeunes des formations qui leur ont permis d'être opérationnels sur le terrain. Cette formation a ciblé 150 jeunes dont 20 % de jeunes femmes et 80 % de jeunes hommes. Il s'agit des formations dont ils ont bénéficié dans le domaine des petits métiers.



Certificat d'un GIC légalisé à Dougoumachi

- S'agissant de l'amélioration de la cohésion sociale et de la consolidation de la paix dans les zones d'insécurité, le projet a organisé des tournois sportifs sur les trois sites (un tournoi par site) de Blangoua que sont Kobra, Dougoumachi et Blangoua centre et les activités culturelles qui ont permis de mettre en valeur le potentiel féminin en cohésion sociale et en consolidation de la paix. Ainsi, ces activités ont une fois encore prouvé que le sport et la culture est un moyen de promotion de la paix et de surpasement des limites des frontières géographiques et de lutte contre les divisions sociales et culturelles. A Goulfey, par exemple la participation des membres des forces de sécurité aux championnats aux côtés des jeunes a atténué les tensions qui existaient entre ces deux catégories.



Terrain de foot au Tchad dans la localité de Mahada

La libre circulation dans la zone de projet, la présence des forces de l'ordre et de défense dans les zones d'intervention, explique qu'il y a atteint des résultats attendus par le projet.

Il y a assez de description des activités sans preuve pour convaincre. Ayons en tête le suivi-évaluation accès sur les résultats et sur les activités. Montrer plus de changement concret.

L'appui du projet a engendré des effets observables tels que la joie, la paix et la mobilité des personnes qui vaquent à leurs travaux champêtres et au commerce pas comme dans un passé récent.

Le renforcement des capacités des acteurs communautaires et surtout des comités de vigilance a permis le renforcement des mécanismes communautaires de consolidation de la paix. Les effets concrets sont les déplacements inter frontaliers des habitants des zones affectées par la crise sécuritaire.

Dans le but d'offrir un environnement protecteur multisectoriel aux enfants affectés par la crise du Bassin du Lac Tchad, il a été réalisé la cartographie des mécanismes communautaires de protection de l'enfant et une cellule de protection de l'enfant a été mise en place au Tchad. Ensuite, il a été réalisé une formation de 79 acteurs de diverses structures intervenant dans la protection de l'enfant et 747 autres sur les droits humains et les risques d'enrôlement de la jeunesse dans les groupes extrémistes. Face à la faiblesse des systèmes de prévention et résolutions des conflits, le projet a élaboré un Système d'alerte précoce et de réponse rapide aux conflits et à l'extrémisme violent. En plus, 155 personnes ont été formées au fonctionnement de ce système et des visites de terrain réalisées en collaboration avec la partie gouvernementale ont témoigné d'une bonne capacité des acteurs à faire fonctionner le système. Ces derniers sont opérationnels.

Au Tchad, les 5 mécanismes communautaires de protection de l'enfant dans les 5 villages couverts, constitués de 53 membres (23% femmes), dotés de supports de communication et des équipements sont opérationnels et ont sensibilisé 1058 personnes (52% femmes) sur la cohabitation pacifique et le respect des droits humains. De même, ces membres connaissent leurs rôles et n'hésitent pas à dénoncer les violations des droits humains et à référer les cas identifiés vers les services appropriés. Ainsi, l'on constate une rupture progressive de la culture du silence.

Au Cameroun, l'UNICEF par le biais de ses partenaires a formé 45 militaires de la base du BIR de Kousseri qui ont formé à leur tour 400 militaires et 500 membres des comités de vigilance au mois de mai, dans les bases militaires qui n'avaient pas pu bénéficier de la formation avant. Outre, 50 points focaux de Protection de l'Enfant au sein des différentes bases militaires et des comités de vigilance ont été identifiés et qui effectuent une sensibilisation continue.

Le projet a aussi formé 750 jeunes (375 femmes). Ceux-ci ayant validé leur formation professionnelle sont regroupés par profession et village et bénéficient d'un soutien technique et financier dans le processus d'intégration socio-économique. Ils ont bénéficié de kits et exercent des activités pour lesquelles ils ont été formés.

Au Cameroun, des groupements de femmes à Blangoua sont actifs dans le commerce transfrontalier du poisson et la vente de chaussures. Suite à leur insertion économique, les couturiers de Kobro et de Goulfey ont de bonnes affaires entre eux, les jeunes agriculteurs de Sao de Goulfey ont réalisé de grands espoirs grâce aux pompes à moteur qui ont été livrées, maintenant les populations de ces localités produisent de grandes quantités et travaillent paisiblement ensemble.

Au Tchad, 320 membres des associations de parents d'élèves (45% femmes) formés à la gestion comptable sont appuyés par l'UNICEF et encadrés par CELIAF-Coordination nationale pour la mise en œuvre d'activités génératrices de revenus dont les bénéfices seront utilisés pour la prise en charge des maîtres communautaires à la rentrée scolaire 2019-2020. Vingt-deux (22) jeunes des 5 villages formés à la technique de production et à l'écriture théâtrale par la compagnie Hadre Dounia qui a sensibilisé plus de 5447 personnes à l'importance de la cohabitation pacifique et de la solidarité entre les différentes communautés pour le développement local. Ces séances de sensibilisation, par le biais de théâtre présenté aux marchés hebdomadaires, sont enregistrées et diffusées par la radio communautaire Karal en langue locale (arabe et kotoko) écoutée par les communautés tchadiennes et camerounaises.

Les animateurs et les journalistes de la radio Karal ont ensuite été équipés de techniques de prévention des conflits et d'extrémisme violent et de radicalisation, de techniques de communication de masse et d'éducation à la paix, ainsi que de connaissances sur la violence basée sur le genre et les droits humains. Ce soutien au processus de développement et de diffusion des messages leur a permis de concevoir et de diffuser des messages et contre-discours et d'atteindre ainsi un large public.

Six (6) clubs des ambassadeurs de la paix composés de 25 membres chacun (44% femmes) ont été créés dans les localités de Goulfey, Blangoua, Kobro et Dougoumachi. Ces clubs ont joué leur rôle dans la promotion des initiatives communautaires en s'attaquant aux problèmes liés à l'extrémisme violent. Ainsi, les ambassadeurs de la paix ont été des acteurs majeurs dans la conduite des dialogues transfrontaliers en facilitant les déplacements transfrontaliers pour leurs voisins.

Au Tchad, seize écoles couvertes par le projet ont inclus dans leur programme une éducation à la culture de la paix au profit de 5562 enfants (2150 filles soit environ 39%). De même, 245 enfants vulnérables (87 filles soit environ 36%) ont été suivis par des enseignants dans 3 écoles coraniques ce qui a permis leurs réintégrations au sein de leurs communautés.



Ecole primaire rénovée au Tchad dans la localité de Guitté

Le projet a octroyé aux femmes une somme prévue pour les activités axées sur l'égalité des sexes ou l'autonomisation des femmes est 899,909US\$ équivaut à 30%. Le montant alloué à ce jour est 890,920US\$ dont 99% du montant total prévu pour ces interventions a permis d'apporter un changement au niveau des bénéficiaires. Les femmes rencontrées lors de la mission du Consultant déclarent que les bénéfices des AGR ont permis d'envoyer les enfants à l'école et prendre en charge certains besoins dans leurs foyers respectifs.

3.4 Effets/Impacts du projet

La présente analyse est menée sur les effets immédiats et intermédiaires du projet. Dans le cas de cette analyse, il est plutôt question de mesurer les effets qui sont observables à court terme. Ces effets constituent l'ensemble des changements significatifs et durables dans la vie et l'environnement des personnes et des groupes ayant un lien de causalité direct ou indirect avec le projet.

Les effets du projet sont appréciés à travers les résultats tangibles obtenus en termes d'acquis qui peuvent avoir une influence favorable sur leurs conditions de vie des acteurs, la gouvernance, la sécurité et la consolidation de la paix.

Pour atteindre les effets escomptés du projet, un ensemble d'activités a été identifié dans les différents rapports d'évaluation. Il s'agit des catégories d'activités suivantes présentées ci-dessous :

- Dans le cadre de l'insertion sociale, le projet a donné aux jeunes des formations qui leur ont permis d'être opérationnels sur le terrain. Il s'agit des formations dont ils ont bénéficié dans le domaine des petits métiers.
- S'agissant de l'amélioration de la cohésion sociale et de la consolidation de la paix dans les zones d'insécurité, le projet a organisé des tournois sportifs et les activités culturelles qui ont permis de mettre en valeur le potentiel féminin en cohésion sociale et en consolidation de la paix. Ainsi, ces activités ont une fois encore prouvé que le sport et la culture est un moyen de promotion de la paix et de surpassement des limites des frontières géographiques et de lutte contre les divisions sociales et culturelles.

Dans le but d'offrir un environnement protecteur multisectoriel aux enfants affectés par la crise du Bassin du Lac Tchad, il a été réalisé la cartographie des mécanismes communautaires de protection de l'enfant et une cellule de protection de l'enfant a été mise en place au Tchad. Ensuite, il a été réalisé une formation de 79 acteurs de diverses structures intervenant dans la protection de l'enfant et 747 autres sur les droits humains et les risques d'enrôlement de la jeunesse

dans les groupes extrémistes. Face à la faiblesse des systèmes de prévention et résolutions des conflits, le projet a élaboré un Système d'alerte précoce et de réponse rapide aux conflits et à l'extrémisme violent. En plus, 155 personnes ont été formées au fonctionnement de ce système et des visites de terrain réalisées en collaboration avec la partie gouvernementale ont témoigné d'une bonne capacité des acteurs à faire fonctionner le système. Ces derniers sont opérationnels.

Au Tchad, les 5 mécanismes communautaires de protection de l'enfant dans les 5 villages couverts, constitués de 53 membres (23% femmes), dotés de supports de communication et des équipements sont opérationnels et ont sensibilisé 1058 personnes (52% femmes) sur la cohabitation pacifique et le respect des droits humains. De même, ces membres connaissent leurs rôles et n'hésitent pas à dénoncer les violations des droits humains et à référer les cas identifiés vers les services appropriés. Ainsi, l'on constate une rupture progressive de la culture du silence.

Au Cameroun, l'UNICEF par le biais de ses partenaires a formé 45 militaires de la base du BIR de Kousseri qui ont formé à leur tour 400 militaires et 500 membres des comités de vigilance au mois de mai, dans les bases militaires qui n'avaient pas pu bénéficier de la formation avant. Outre, 50 points focaux de Protection de l'Enfant au sein des différentes bases militaires et des comités de vigilance ont été identifiés et qui effectuent une sensibilisation continue. Ces sensibilisations ont permis de lever la crainte qu'avaient les populations des hommes en tenus. On observe dans les localités visitées lors de la mission que les populations et les militaires vivent et discutent sans tabous.

Le projet a aussi formé 750 jeunes (375 femmes soit 50%). Ceux-ci ayant validé leur formation professionnelle sont regroupés par profession et village et bénéficient d'un soutien technique et financier dans le processus d'intégration socio-économique. Ils ont bénéficié de kits et exercent des activités pour lesquelles ils ont été formés.

Au Cameroun, des groupements de femmes à Blangoua sont actifs dans le commerce transfrontalier du poisson et la vente de chaussures. Suite à leur insertion économique, les couturiers de Kobro et de Goulfey ont de bonnes affaires entre eux, les jeunes agriculteurs de Sao de Goulfey ont réalisé de grands espoirs grâce aux pompes à moteur qui ont été livrées, maintenant les populations de ces localités produisent de grandes quantités et travaillent paisiblement ensemble.

Au Tchad, 320 membres des associations de parents d'élèves (45% femmes) formés à la gestion comptable sont appuyés par l'UNICEF et encadrés par CELIAF-Coordination nationale pour la mise en œuvre d'activités génératrices de revenus dont les bénéfices seront utilisés pour la prise en charge des maitres communautaires à la rentrée scolaire 2019-2020. Vingt-deux (22) jeunes des 5 villages formés à la technique de production et à l'écriture théâtrale par la compagnie Hadre Dounia qui a sensibilisé plus de 5447 personnes à l'importance de la cohabitation pacifique et de la solidarité entre les différentes communautés pour le développement local. Ces séances de sensibilisation, par le biais de théâtre présenté aux marchés hebdomadaires, sont enregistrées et diffusées par la radio communautaire Karal en langue locale (arabe et kotoko) écoutée par les communautés tchadiennes et camerounaises.

Les animateurs et les journalistes de la radio Karal ont ensuite été équipés de techniques de prévention des conflits et d'extrémisme violent et de radicalisation, de techniques de communication de masse et d'éducation à la paix, ainsi que de connaissances sur la violence basée sur le genre et les droits humains. Ce soutien au processus de développement et de diffusion des messages leur a permis de concevoir et de diffuser des messages et contre-discours et d'atteindre ainsi un large public.

Six (6) clubs des ambassadeurs de la paix composés de 25 membres chacun (44% femmes) ont été créés dans les localités de Goulfey, Blangoua, Kobro et Dougoumachi. Ces clubs ont joué leur rôle dans la promotion des initiatives

communautaires en s'attaquant aux problèmes liés à l'extrémisme violent. Ainsi, les ambassadeurs de la paix ont été des acteurs majeurs dans la conduite des dialogues transfrontaliers en facilitant les déplacements transfrontaliers pour leurs voisins.

3.4.1 Effets en termes de renforcement des capacités sur les jeunes

Les jeunes jugent les formations dont ils ont bénéficié tantôt incomplète pour certains et tantôt satisfaisante pour d'autres. Ceux consultés lors des focus group auraient aimé participer à toutes les phases du processus d'insertion économique et n'ont pas m'arrêter à la sensibilisation ou la première phase des activités communautaires (HIMO). Pour la diffusion des messages de contre-discours, les jeunes rencontrés estiment qu'il aurait été plus intéressant qu'on les forme au journalisme et produire les émissions telles qu'on aurait dû le faire.



Groupes de discussion avec les jeunes à Blangoua

3.4.2 Impacts positifs sur les femmes

Ici les effets positifs sont de plusieurs ordres et englobent :

- la participation significative des femmes aux mécanismes de la résolution des litiges mis en place, qui permettent qu'on leur donne de plus en plus la parole (femmes). Sur 240 cibles visées par le projet à travers ce mécanisme de détection précoce et d'atténuation pacifique 30 % sont constitués de femmes.
- la prise de conscience que le projet a suscité auprès des femmes sur l'importance pour elles d'aller à l'école, de la maîtrise de leur droit, la compréhension de la nécessité de se faire établir les documents de l'état civil et de la participation au processus décisionnel des impacts positifs en termes de gestion de contrôle citoyen/recevabilité ;
- la prise de conscience pour elles de la nécessité d'obtenir les documents de l'état civil (CNI, Acte de naissance et acte de mariage particulièrement).
- Les activités génératrices de revenus n'ont pas d'effets positifs sur les femmes ?



Focus Group avec le groupe des femmes bénéficiaires du PBF -MAHADA

3.4.3 Effets positifs en termes de gestion de contrôle citoyen/recevabilité

Le projet a eu des effets positifs en termes de gestion de contrôle citoyen/recevabilité dans la mesure où 95% des habitants du village de Kopro possèdent une CNI et des Actes de naissance et affirment ainsi leur citoyenneté autant que ceux qui viennent de Yaoundé.

3.4.4 Effets positifs sur le plan de l'environnement, de l'hygiène et de l'enseignement

Les cibles apprécient tout particulièrement les activités de reboisement, parce que les arbres qu'ils ont plantés resteront même quand ils ne seront plus là. Les jeunes particulièrement ont construit les toilettes publiques ; et ils estiment qu'ils n'auront plus à faire leurs besoins hygiéniques en pleine nature quand ils sont au marché ou à la mosquée.



Toilettes publiques à Dougoumachie



Toilettes publiques construites dans une école réhabilitée par le projet au Tchad Guitté

3.4.5 Effets positifs en termes de gestion de consolidation de la paix

Les effets positifs dégagés sur ce volet concernent essentiellement la création des liens d'amitié entre les jeunes des différentes communautés (hôtes et déplacés, composantes ethniques) qui a abouti à l'instauration d'un climat de confiance mutuelle. A titre illustratif il convient de relever que les tensions intercommunautaires qui existaient entre les Kotoko et les Arabes choa dans l'arrondissement de Goulfey a connu une issue favorable à la faveur du projet qui a manifesté ainsi ses effets catalyseur en matière de gestion et de consolidation de la paix .La qualité des relations entre les groupes ethniques et entre communautés hôtes et déplacés a connu une embellie ; les jeunes ont travaillé pour améliorer la voie d'accès entre Kopro et Blangoua. Tout cela a permis la réinstauration progressive d'un climat propice au vivre ensemble et porté sur l'amour de la Patrie. Grâce aux formations reçues et aux sensibilisations auprès des parents et des autorités religieuses et traditionnelle ; à l'organisation des activités sportives et récréatives impliquant tous les groupes ethniques et les différentes franges de la communauté ; aux rencontres de facilitation du dialogue transfrontalier ; aux théâtres forum dans les écoles qui ont permis de recréer les enfants et de véhiculer des messages frappant sur des thématiques en lien avec les résultats attendus ;

- Le rétablissement de la cohésion sociale entre groupes de jeunes en zone transfrontalière entre le Tchad et le Cameroun ;
- Les changements dans le comportement des jeunes, des parents et dans et/ou entre les différentes communautés ;
- Les jeunes se sentent davantage associés au processus décisionnel grâce à l'exécution du projet ;
- L'amélioration des relations avec les Forces de Maintien de l'Ordre (FMO) et les jeunes, particulièrement les garçons ont connu des changements significatifs ;
- Les maîtres et maîtresses coraniques formés ont participé à des sessions de formation en rapport à l'utilisation des manuels en cours d'élaboration finale et ont animé par la suite, eux-mêmes, des leçons de démonstration dans leurs écoles coraniques à base des kits pédagogiques mis à leur disposition par le PNUD à travers les ateliers de renforcement de leurs capacités ;
- Depuis leur légalisation par le Préfet les 04 associations des maîtres et maîtresses prennent activement part aux activités locales. A ce jour, l'on a enregistré plus 300 membres adhérents. Cette affluence se justifie par le rapprochement qu'il y a, aujourd'hui, entre les autorités et les maîtres et maîtresses coraniques d'une part et grâce aux actions concrètes menées au profit des communautés locales d'autre part telles que les déclarations de naissances, la sensibilisation pour le vivre ensemble, etc. ;
- Les maîtres des écoles coraniques ont intégré qu'en marge de l'éducation morale et religieuse, apprendre un métier à leurs élèves déscolarisés ou non scolarisés âgés de 15 ans et plus contribuait à en faire des citoyens utiles à leur communauté et leur pays.

3.4.6 Impacts positifs en termes d'amélioration des conditions de vie

Le projet, du point de vue des bénéficiaires a contribué à produire des changements en termes d'amélioration du niveau de vie des ménages, surtout des jeunes. Il a permis de les autonomiser financièrement grâce aux activités de Cash For Work (CFW) à travers l'approche 3X6 et les kits d'insertion.

Les changements sont aussi visibles dans les capacités de d'auto prise en charge des bénéficiaires et sur leur niveau de

vie et celle de leur famille.

3.4.7 Effets mitigés de l'aspect gestion des connaissances

L'aspect gestion des connaissances n'a pas été mis en œuvre tel que prévu parce que deux colloques devaient être organisés. Un seul s'est tenu au mois de mai 2019. L'idée était de partir du constat que la connaissance sur les conflits dans le bassin du Lac Tchad est assez faible dans le corps social. Le PNUD voulait saisir l'opportunité de ce projet pour utiliser une partie des moyens de ce projet pour produire et diffuser des connaissances. Une convention devait être signée avec l'Université de Maroua avec l'espoir que cette production des connaissances pouvait se répercuter dans les curricula des enseignements secondaires.

3.5 Durabilité du projet

La mesure de la durabilité de ce projet auprès des parties prenantes et surtout auprès des bénéficiaires est appréciée par la durabilité des effets positifs ou des résultats du projet et par la viabilité des mécanismes mis en place qui sont susceptibles de perdurer une fois lorsque l'aide extérieure aura pris fin.

La question de la pérennité des acquis du projet reste aujourd'hui une préoccupation majeure de toutes les parties prenantes du projet. La durabilité est abordée à tous plusieurs niveaux lors de l'évaluation à savoir : l'engagement des communautés locales (bénéficiaires), l'engagement des autorités provinciales et locales, l'engagement des responsables du projet et des partenaires de mise en œuvre. Les autres aspects de l'analyse de la durabilité n'ont pas été perdus de vue. Il s'agit notamment de la viabilité économique, de la viabilité financière et de la viabilité environnementale.

3.5.1 Durabilité des mécanismes et des outils mis en place ainsi que les actions entreprises pour assurer l'appropriation des acquis du projet par les autorités locales, les services techniques déconcentrés et les bénéficiaires

L'appropriation des acquis du projet par les autorités locales, les services techniques déconcentrés et les bénéficiaires permet bel et bien de dire que les mécanismes et les outils de mise en place ainsi que les actions entreprises ont une grande probabilité d'être durables si les responsables du projet effectuent des opérations de suivi. Seul le suivi peut permettre l'assurance de la pérennisation de ces mécanismes et outils.

3.5.2 Durabilité des actions entreprises pour la pérennisation des interventions

Le mécanisme mis en place va assurer la durabilité du projet car nous voyons déjà le fruit du projet. Il y'a déjà un renforcement entre les différents partenaires, la présence des ambassadeurs de la paix qui parviennent à détecter et dénoncer les cibles étrangers (ceux qui refusent la cohabitation et la collaboration).

La mise en œuvre du projet s'est faite à travers un processus participatif qui a placé les bénéficiaires au centre de la stratégie d'intervention. Ainsi, les jeunes qui constituent les principaux bénéficiaires, les collectivités locales et les autres acteurs de développement ont été impliqués et responsabilisés dans toutes les grandes activités du projet. L'implication a assuré aux bénéficiaires une bonne connaissance du projet (objectifs, stratégies, ressources...) ce qui a favorisé leur participation active. La responsabilisation a permis de maîtriser les outils de mise en œuvre, de se confronter aux différents défis qui ont jalonné toutes les étapes du projet. La capitalisation de ces différentes expériences a assuré une

certaine appropriation du projet par les bénéficiaires, ce qui constitue un gage de pérennisation des acquis et leur duplication à travers d'autres interventions.

Contrairement à ce qui est observé généralement au niveau des projets de développement, le projet n'a pas prédéfini des activités ou micro-projet à réaliser dans les communautés partenaires. Au regard de l'analyse de la situation, les communautés ont décidé des initiatives à mettre en œuvre au niveau des HIMO et des AGR. L'intérêt des bénéficiaires pour les différentes activités qu'ils ont identifié eux-mêmes est un gage d'appropriation et de pérennisation. Ainsi, certaines initiatives locales de pérennisation des acquis du projet sont observables sur le terrain. C'est le cas de la mobilisation sur initiatives et ressources propres des bénéficiaires sur les sites de Dougomachi au travers des GIC de séchage de poissons qu'ils revendent et Kobro où ils ont développé des champs communautaires avec des spéculations telles que le maïs qui subsisteront même après la fin du projet. C'est aussi le cas des promoteurs d'AGR qui se distinguent à travers leurs initiatives de diversification et de reconversion lorsque l'activité choisie ne semble pas viable

3.5.3 Durabilité de la capacité du projet à assurer un transfert de compétences auprès d'acteurs institutionnels ou locaux

Avant de commencer la mise en œuvre de ce projet, les parties prenantes ont également réfléchi à la durabilité de ses réalisations. En premier lieu, cela implique la participation du gouvernement central, des collectivités locales et de la communauté cible toutes les étapes du projet, ainsi que leur appropriation des résultats. Gardant cela à l'esprit au début du projet, toutes les activités de ciblage et d'identification des besoins ont été effectuées conjointement avec les acteurs susmentionnés. Deuxièmement, le projet a adopté une approche de renforcement des capacités et de formation des acteurs afin de garantir la durabilité des acquis de la consolidation de la paix, de la protection des enfants et de la cohésion sociale. En plus, un comité de suivi local a été mis en place et ce comité a pour mission de prendre en compte le respect des coutumes et traditions, la diversité ethnique et religieuse et le suivi des interventions après la clôture de ce projet. En outre, les agences ont développé d'autres stratégies de mobilisation de fonds et des partenaires qui permettront la continuité de certaines initiatives après la phase de financement de PBSO. Par exemple, un centre de rencontre et de formation professionnelle qui est en construction à Mitériné par le PNUD Tchad. Ce centre facilitera les réunions d'échange entre les différentes associations et les leaders communautaires pour le suivi des interventions postérieures au projet.

3.5.4 Durabilité des facteurs de risque qui pourraient nuire à la pérennité des effets induits du projet

Pour pérenniser les effets induits du projet dans sa zone d'intervention, les agences chargées de l'exécution du projet doivent également pérenniser le suivi des activités et même des bénéficiaires dans leurs différentes tâches de préservation de la paix dans leurs localités respectives. La possibilité d'éviter la nuisance du projet peut se faire lorsque les partenaires de mise en œuvre aide les bénéficiaires à identifier ces facteurs de risque, à les évaluer et à cerner les mesures correctives (atténuation, maîtrise, etc.). La motivation des bénéficiaires sur le terrain est un facteur positif afin que les facteurs de risque soient maîtrisés.

3.5.5 Durabilité au niveau des engagements des parties prenantes du projet

3.5.5.1 Engagement des communautés locales

Le constat de terrain a démontré que les communautés locales témoignent la ferme volonté de maintenir les acquis à leur possession et à œuvrer ensemble pour faire face aux défis de leur milieu (l'insécurité, la violence sous toutes ses formes). Le fait marquant est celui de voir les différentes communautés s'asseoir ensemble et discuter des problèmes de leur communauté sans distinction de sexe. Pour eux la paix en dépend.

3.5.5.2 Engagement des autorités locales

Il est important de signaler que lors de la conversation avec les autorités provinciales et locales, ceux-ci ont témoigné leur ferme engagement à maintenir et renforcer les acquis du projet suite à leur forte implication dans la mise en œuvre des activités. Ils ont affirmé qu'ils sont prêts à assurer leur mission première qui est celle de garantir la libre circulation à tous, dans leurs localités respectives afin de mener leurs activités en toute quiétude. Cet engagement est un signe qui indique que ces autorités pourront soutenir les efforts même après le projet. Mais ont déploré la non extension de la zone d'activité qui pour eux est trop restreinte.

Il faut aussi noter l'engagement des autorités locales et provinciales à accompagner les bénéficiaires au côté des responsables et partenaires du projet à pérenniser les acquis du projet pour un développement local et le maintien de la paix. Aujourd'hui, la volonté de la réinsertion socio-économique des différentes couches de la société au niveau des zones d'intervention du projet est également perceptible. La multiplication des initiatives par d'autres bailleurs dans le même sens permet de renforcer les capacités des bénéficiaires pour la consolidation de la paix en milieu des jeunes et des femmes afin de leur permettre d'abandonner toutes les voies de mal.

Dans le cadre de l'éducation, les autorités provinciales qui approuvent leur implication pour permettre aux enfants d'aller à l'école dans la quiétude. Ces différents constats permettent de mettre en évidence la viabilité institutionnelle des acquis du projet.

3.5.5.3 Engagement des responsables du projet et des partenaires de mise en œuvre

De tous les contacts que l'équipe des évaluateurs a eu avec les responsables du projet et les partenaires de mise en œuvre, il est démontré clairement que l'implication et l'accompagnement des partenaires de mise (CELIAF et CSR du côté du Tchad et CODAS-CARITAS du Cameroun) ont été très déterminants.

3.5.6 Durabilité par rapport à l'appropriation du projet

Le projet à travers son processus d'approche participative lors de sa mise en œuvre a permis de voir les bénéficiaires au centre de la stratégie d'intervention. Ceci s'illustre par l'implication et la responsabilité des bénéficiaires, des autorités locales et autres acteurs de développement dans toutes les grandes activités du projet. Le projet a drainé en grand nombre des jeunes et des femmes. Leur implication et leur volonté ont permis d'appréhender les objectifs du projet. Cependant l'implication réelle des responsables du projet dans le suivi des activités n'est pas appréciée par les bénéficiaires dans leur ensemble dans les localités tchadiennes visitées. Ils témoignent que l'appropriation du projet leur est positive grâce

l'accompagnement des partenaires de mise en œuvre qui multiplient leurs actions sur le terrain. L'appropriation des acquis et stratégies de maintien de la paix et de la cohésion sociale qui constitue l'objectif global du projet constitue un gage de pérennisation des acquis. Il faut ajouter que l'opérationnalisation des métiers tels que la couture, la mécanique, la menuiserie, le jardinage, la pêche, etc. est rassurant pour la pérennisation du projet. Sauf que les bénéficiaires affirment que le temps d'apprentissage est très insignifiant. Car au bout de la mise en œuvre du projet, les jeunes se sentent capables de continuer à mener les sensibilisations initiées par le PBS, et certaines activités économiques telles que l'agriculture. Mais ils sollicitent des appuis matériels (achat de motopompes pour l'irrigation et des intrants). Par contre les activités du volet couture mises en place risquent ne pas être pérennes en raison de la forte concurrence, de la formation insuffisante pour continuer seul et les tensions entre les membres du GIC couture (Jeunes Brodeurs Dynamiques de Goulfey).

3.5.7 Durabilité par rapport aux mécanismes relais prévus par le projet

Le projet a pris en compte dans sa conception un ensemble de mécanismes susceptibles d'assurer la durabilité des différents produits. Cette durabilité s'observe au niveau des AGR et de formations.

De ce fait, pour pérenniser ces mécanismes de consolidation de la paix, les bénéficiaires sollicitent un accompagnement financier et matériel.

Au niveau de la communication, des efforts déployés pour la pérennisation du projet sont restés insuffisants malgré l'implication des différents partenaires pour permettre aux radios communautaires d'accompagner le projet.

L'idée de la durabilité du projet s'observe également au niveau des autocontrôles entre les personnes venant de communautés ou de groupes sociaux différents, d'une meilleure communication intra et inter –communautaire et de la culture de la paix.

Mais, cette pérennisation ne peut avoir lieu dans le domaine de la réduction de la pauvreté et l'amélioration de la situation des couches vulnérables que si le montant des crédits octroyés aux femmes qui est l'ordre de 50 000FCFA par femme soit revu en hausse. Son remboursement en trois ne leur permet pas de réaliser de bénéfice et faire ainsi face à leurs problèmes.

3.5.8 La viabilité économique et financière

La réussite de cette opération est étroitement liée à la situation économique du pays. Selon les bénéficiaires, il peut avoir la viabilité économique et financière du projet que lorsque des initiatives telles que la promotion de la microfinance rurale, l'appui au développement rural et le financement des microprojets sont encouragées.

Pour que les bénéficiaires puissent pérenniser leurs activités, il va falloir que le projet puisse subventionner les microprojets, ce qui leur permettra d'arriver à une autonomie financière.

3.5.9 La viabilité environnementale

Les activités financées et mises en œuvre par les différentes agences à travers ce projet ne présentent pas d'externalités négatives sur l'environnement et les ressources naturelles. Il est rassurant qu'à court, moyen ou long terme, ces activités ne constituent donc pas une menace pour l'environnement.

3.6 Dimension sexo-spécifique

Partout là où la mission a sillonné, les entretiens avec les bénéficiaires ont prouvé que le projet a bien accompagné les bénéficiaires surtout les jeunes et les femmes en les formant sur les petits métiers, les techniques de sensibilisation, la cohabitation pacifique et sur la stratégie de lutte contre l'extrémisme violent. Les femmes ont affirmé que grâce aux micro-crédits perçus, elles ont pu subvenir aux besoins familiaux (scolarité des enfants, les soins primaires, etc.) malgré les conditions difficiles de travail ou de vie. Il est cependant juste de dire que des changements sont perceptibles et l'aspect genre est très encouragé partout la mission a passé. La présence massive des femmes dans la réalisation des activités du projet prouve à suffisance que la dimension est priorisée ledit projet. L'une des raisons du projet de mettre l'accent sur ces couches vulnérables, c'est qu'elles sont trop sensibles et séduisantes par les actions nuisibles des extrémistes et terroristes.

3.6.1 Prise en compte des couches marginalisées

Lors de la mise en œuvre des activités du projet, une attention particulière est portée sur la participation des couches marginalisées ou à risque de marginalisation, en particulier les jeunes femmes divorcées ou célibataires, les jeunes hommes désœuvrés, ceci à deux niveaux.

Le premier niveau concerne les formations et les sensibilisations à la prévention de l'extrémisme violent avec une prise en compte de ses aspects sexo-spécifiques. Ainsi le partenaire de mise en œuvre de l'Unicef le CODAS CARITAS a ainsi formé 20 animateurs endogènes (6 femmes et 4 hommes) en matière de consolidation de la paix dans 05 localités du Logone et Chari. De même, il a également formé des animateurs / encadreurs des clubs d'écoute en gestion des séances d'écoute active des programmes/émissions radiophoniques sur la prévention des conflits et des violences extrêmes, la paix et la cohésion sociale. Au final, se sont 5000 enfants de 5 à 9 ans et adolescents de 10 à 19 ans dont 2000 filles y compris des enfants non accompagnés qui bénéficient d'un soutien psychosocial ; 240 jeunes dont 30% de femmes ont été formées aux mécanismes de prévention de l'extrémisme violent.

Le deuxième niveau a été porté sur l'intégration des couches marginalisées parmi les bénéficiaires des activités communautaires (HIMO) et l'insertion socio-économiques dans l'ensemble des 04 zones d'intervention du projet au Cameroun. Ainsi, l'Association Camerounaise pour le Développement Communautaire (ACDC) a accompagné 20% de femme dans les activités communautaires, dont 04 femmes et 16 hommes et 02 femmes dans le processus d'insertion socio-économique sur le site de Goulfey et 75 bénéficiaires sur le site de Blangoua.

3.6.2 Impact sur la condition des femmes et des filles

Le projet PBSO a apporté des changements dans la relation entre femmes et les hommes ; la perception de la place de la femme est en train de changer ; sur l'importance de l'environnement et de l'école pour la jeune fille.

La perception des parents sur les droits des femmes et l'importance d'envoyer les filles à l'école. A cet effet, la totalité des répondants lors des groupes de discussion et les informateurs clés au niveau des écoles, des exécutifs communaux rencontrés reconnaissent que grâce aux messages véhiculés lors des jeux de marionnettes, le nombre de jeunes filles a nettement augmenté. La perception a également évolué de manière positive sur l'âge du mariage et la liberté du choix des conjoints. Selon 90% des jeunes filles et des femmes interrogées au cours des discussions de groupe et 95% des garçons. Depuis le début de l'année, 02 mariages ont été annulés à Goulfey-centre en raison du refus des femmes d'épouser le conjoint qui leur avait été présenté. La totalité des autorités traditionnelles rencontrées dans les 04 localités de l'évaluation

reconnaissent également que les femmes ont désormais un droit de parole lors de la résolution des conflits les concernant, de même que leur avis et celui des jeunes est désormais pris en compte dans les processus décisionnels. Cela est confirmé par 95% des jeunes interrogés.

Cependant, les évaluateurs considèrent qu'elles ont contribué à augmenter la prise de conscience sociale par rapport à l'importance de ces droits et, en conformité avec le Résultat 1 du projet, à renforcer le dialogue entre les acteurs qui travaillent pour la défense des droits des femmes dans la zone d'intervention du projet tant au Cameroun.

Le travail du projet sur les droits des femmes est considéré donc comme primordial dans le cadre de la promotion et protection des droits des femmes. Cet atout du projet devrait être poursuivi.

3.7 Visibilité du projet

Le projet PBF dans sa mise en œuvre a réalisé plusieurs activités mais sa visibilité dans toutes les zones d'intervention directe au niveau des deux pays est presque nulle. L'absence de cette visibilité ne permet au public de connaître d'abord le projet et ses réalisations car dans ces zones plusieurs projets se sont installés mais par les plaques portant leurs effigies l'on peut reconnaître voire se renseigner sur les réalisations de tel projet ou tel autre projet. Partout là où l'équipe est passée, c'est seul la présence des bénéficiaires qui témoigne la présence du projet sur le terrain. L'équipe d'évaluation a donc observé une effigie du projet sur le mur de l'école primaire de Guitté.

A Mitériné par exemple, le guide a montré aux consultants deux bâtiments construits par le projet mais notre surprise a été grande de voir ces bâtiments plantés face à une plaque d'un projet financé par une agence Japonaise dont le PNUD en est l'agence d'exécution. Cela est positif dans le sens des effets multiplicateurs ou catalytiques du projet. Parce que ce projet a stimulé la mobilisation des auprès de différents bailleurs pour la gestion des conflits et la consolidation de la paix.

Le manque de la vulgarisation de la visibilité ne cadre pas avec la stratégie participative de mise en œuvre qui entraîne la participation et l'appropriation du projet par les bénéficiaires et une bonne partie des acteurs de développement au niveau local, régional et national.

L'absence de cette visibilité n'a été renforcée par la présence au niveau déconcentré de représentants des agences de mise en œuvre et la coordination du projet. La production et la diffusion d'une diversité de kits a également joué un rôle important mais ne peut pas être perçu à bon niveau. Il serait donc important de renforcer la présence de panneaux au niveau des principaux sites de réalisations physiques du projet.

4 Acquis et leçons apprises du PBF Transfrontalier

4.1 Acquis du PBF Transfrontalier

Le PBF Transfrontalier a permis :

- L'amélioration des relations avec les Forces de Maintien de l'Ordre (FMO) et les jeunes, particulièrement les garçons ont connu des changements significatifs ;
- Les maîtres et maîtresses formés ont participé à des sessions de formation en rapport à l'utilisation des manuels en cours d'élaboration finale et ont animé par la suite, eux-mêmes, des leçons de démonstration dans leurs écoles coraniques à base des kits pédagogiques mis à leur disposition par le PNUD à travers les ateliers de renforcement de leurs capacités ;
- Depuis leur légalisation par le Préfet les 04 associations des maîtres et maîtresses prennent activement part aux activités locales. A ce jour, l'on a enregistré plus 300 membres adhérents. Cette affluence se justifie par le rapprochement qu'il y a, aujourd'hui, entre les autorités et les maîtres et maîtresses d'une part et grâce aux actions concrètes menées au profit des communautés locales d'autre part telles que les déclarations de naissances, la sensibilisation pour le vivre ensemble, etc. ;
- Les maîtres des écoles ont intégré qu'en marge de l'éducation morale et religieuse, apprendre un métier à leurs élèves déscolarisés ou non scolarisés âgés de 15 ans et plus contribuait à en faire des citoyens utiles à leur communauté et leur pays.

4.2 Leçons apprises du PBF Transfrontalier

- **Leçon 1. Les jeunes sont de puissants artisans de la consolidation de la paix à condition d'être accompagnés :**

Les jeunes, bien que leur nombre reste dans le cadre de ce projet limité à un noyau relativement réduit dans chaque localité ciblée au Tchad et au Cameroun, ont montré leur enthousiasme dans la réalisation de diverses activités communautaires dont celles de promotion de la paix et de gestion des conflits. En dehors des sollicitations, les jeunes ont initié et conduit plusieurs activités d'information, de sensibilisation et de conciliation sur leurs propres initiatives et souvent de façon bénévole. Ils se sont spontanément appropriés les concepts de paix, de non-violence reçus, qu'ils ont à leur tour véhiculé auprès de leurs camarades et de façon plus générale à une bonne partie de la population.

Les différentes implications ont produit des effets tangibles dans la communauté en matière de cohésion et de consolidation de la paix sociale.

Cependant, compte tenu de leur statut socio-économique (chômeurs pour l'essentiel), leurs actions sont limitées et ne permettent pas en l'état d'assurer une masse critique d'activités susceptibles de créer un changement de comportement durable en matière de consolidation de la paix notamment. Ils ont par conséquent besoin d'un accompagnement matériel et financier conséquent pour assurer la mise à l'échelle des savoirs, savoir-faire et savoir être acquis en matière de consolidation de la paix dans le cadre du projet.

- **Leçon 2. Existence d'un environnement favorable au niveau local à la consolidation de la paix :**

Les rencontres avec les différentes composantes des communautés bénéficiaires au Tchad et au Cameroun ont fait ressortir aussi bien chez les jeunes, les vieux, les hommes et les femmes une conscience accrue par rapport aux défis sécuritaires et de consolidation de la paix compte tenu des interactions entre plusieurs facteurs dans la zone : situation frontalière, circulation d'armes.

Cette conscience se traduit au niveau des autorités gouvernementales des deux pays par les différents plaidoyers engagés pour mobiliser des financements en faveur de l'emploi des jeunes, le soutien aux personnes vulnérables, la sensibilisation des populations sur les risques actuels d'exposition à l'extrémisme violent.

▪ **Leçon 3. Déficit de cadres d'expression et d'épanouissement des jeunes :**

L'analyse de la situation de la jeunesse dans la zone du projet fait ressortir en plus du chômage, un déficit de cadre d'expression et surtout d'épanouissement. En effet, malgré le poids de la jeunesse dans la structure de la population dans les localités d'intervention du projet au Tchad et au Cameroun, on note une faible dotation desdites zones en infrastructure de loisirs.

▪ **Leçon 4. L'insertion économique et la valorisation sociales sont des conditions de consolidation de la paix auprès des jeunes à condition d'être soutenu :**

A travers les activités HIMO, les AGR et les activités de renforcement des capacités sur les notions de paix et de non-violence, le projet a permis de limiter l'exposition de la majorité des bénéficiaires aux risques de l'extrémisme violent dans une zone de forte tradition de migration de la jeunesse. Le fait de leur procurer des revenus et des occupations leur a offert des alternatives pour ne plus être la cible de groupes terroriste une fois les activités du projet à l'arrêt (HIMO)

5 Note évaluative

L'approche méthodologique qui est utilisée pour répondre aux questions soulevées dans les termes de référence de l'étude est celle de la méthode normalisée. Elle est utilisée dans le cadre du « suivi orienté vers le résultat » ou *Results Oriented Monitoring* (ROM) mis en pratique par une majorité des partenaires au développement.

Grille de notation de l'évaluation

Score			Critère d'attribution
Notation	Numérique	Qualitative	
A	5-4	Excellent	La situation est considérée comme satisfaisante, largement au-dessus de la moyenne et une référence potentielle en tant que bonne pratique. Les recommandations sont axées sur la nécessité d'adopter ces bonnes pratiques dans d'autres opérations.
B	3	Satisfaisante	La situation est considérée comme satisfaisante mais pouvant être améliorée. Les recommandations sont utiles mais pas fondamentales pour l'opération.
C	2	Existence des problèmes	Certains points doivent être revus ; dans le cas contraire, la performance globale de l'opération pourrait être affectée. Les améliorations nécessaires n'exigent cependant pas une révision de la stratégie des opérations.
D	1	Défaillances sérieuses	Il existe des défaillances sérieuses qui, à défaut d'être corrigées pourraient entraîner l'échec de l'opération. Des ajustements majeurs et une révision de la stratégie sont nécessaires.

Pertinence dans la conception du projet, la collaboration entre les agences, les partenariats et l'approches utilisée pour la consolidation de la paix

Critère de jugement/questions d'évaluation	Réponse, Commentaire	Score	
		Not.	Num.
Cohérence et pertinence de la conception du projet	PBF intègre pleinement les priorités des Gouvernements tchadien et Cameroun ainsi que celles de Nations-Unies en matière de consolidation de la paix dans les zones transfrontalières du Bassin du Lac Tchad. Toutefois, le délai de l'intervention doit être rallongé pour que les activités d'insertion socio-économiques impacte de façon plus durable le processus d'autonomisation des bénéficiaires	A	4
Pertinence de la collaboration entre les agences	Les deux agences ont innové en matière d'optimisation de leur coopération dans la planification et la mise en œuvre des activités du projet à l'exception de l'harmonisation des outils de suivi-évaluation.	A	4
Pertinence des partenariats de mise en œuvre et approche utilisée pour répondre à la problématique de la consolidation de la paix dans les zones cibles du projet	Le recours à plusieurs partenaires pour l'opérationnalisation de chaque composante et la mise en œuvre des activités de sensibilisation permet au projet de répondre de façon efficace aux besoins des différentes cibles et de dividende de la consolidation de la paix.	A	4

Pertinence globale	La pertinence du projet est avérée au regard de la réponse apportée aux besoins des bénéficiaires et au regard des priorités du Tchad et du Cameroun en matière de consolidation de la paix	A	4
--------------------	---	---	---

Efficacité du projet

Critère de jugement/questions d'évaluation	Réponse, Commentaire	Score	
		Not.	Num.
Efficacité des modalités de gestion globales et au niveau de chaque agence	L'évaluateur constate que pour atteindre les zones à risque, le staff de chaque agence a pris des mesures sécuritaires, par le biais d'escorte armée, conformément aux règles en matière d'utilisation d'escorte armée	A	5
Efficacité des modalités de mise en œuvre des approches communautaires	PBF a créé une synergie d'action et un cadre de dialogue permanent entre les gouvernements du Tchad du Cameroun et l'ONU d'une part et les OSC et les bailleurs de fonds d'autre part, permettant ainsi de minimiser les risques de blocage dans le démarrage du projet	A	5
Efficacité de la qualité de gestion du programme par chaque agence ainsi que l'ensemble du projet	La stratégie de mise en œuvre a suscité l'intérêt d'autres projets ; la collaboration entre les OSC et des initiatives volontaires au sein des communautés.	A	5
Efficacité de la mise en évidence Les actions/activités mises en œuvre dans le cadre du projet pour atteindre les résultats escomptés	Les bénéficiaires ont mené la majorité des activités prévues à l'exception du reboisement à Goulfey.	A	4
Efficacité des progrès accomplis dans l'atteinte des résultats de chaque agence en lien avec les objectifs globaux du projet en faisant ressortir les forces et les faiblesses	L'approche 3X6 au cours du Cash For Work a été mise en œuvre par le PNUD tandis que l'UNICEF a mis sur pieds les 'safe school'	A	5
Efficacité des mécanismes de coordination mis en place entre les agences pour s'assurer de l'atteinte des résultats	Le mécanisme de coordination inter-agence a fonctionné normalement. Il est toutefois important d'harmoniser les outils de suivi de la performance	B	3
Efficacité de l'approche genre du projet	L'équipe d'évaluation a noté des changements de perception et de comportement concernant place de la femme et sa participation dans les processus décisionnel et sur l'importance de l'école pour les jeunes filles.	A	5
Efficacité globale	L'efficacité du Programme est avérée.	A	4.57

Effizienz du projet

Critère de jugement/questions d'évaluation	Réponse, Commentaire	Score	
		Not.	Num.
Effizienz de la synergie développée entre les agences et entre les agences et les autres partenaires	Chaque agence a fourni des efforts pour mettre en œuvre ses activités conformément à ses engagements contractuels	A	4
Effizienz selon les ressources allouées	Le taux d'allocation des ressources financières du PNUD est de 96%, tandis que les séances de présentations théâtrales interactives, au niveau local ont consommé 131% des ressources financières par rapport aux prévisions initiales	C	2
Analyse Coûts-efficacité des réalisations	Les ressources financières allouées ont permis d'apporter le changement attendu, même si toutes les activités n'ont pas été menées	A	4
Effizienz des outils et des ressources utilisés, de la qualité de la gestion, des actions menées par les agences ainsi que la capacité de gestion et d'adaptation des partenaires de mise en œuvre	Les dépenses destinées au personnel sont très élevées et peuvent être réallouées dans les activités d'AGR et de sensibilisation	B	3
Effizienz globale	L'effizienz du projet est satisfaisante, mais aurait pu être améliorée.	B	3,25

Effets/impacts du projet

Critère de jugement/questions d'évaluation	Réponse, Commentaire	Score	
		Not.	Num.
Impact en termes de renforcement des capacités sur les jeunes	Tous les jeunes n'ont pas participé aux activités de renforcement des capacités, notamment de Cash For Work et d'insertion, générant ainsi des frustrations	A	3
Impacts positifs sur les femmes	Des effets positifs sont visibles concernant la diminution des VBG, la participation des femmes dans le processus décisionnel, l'importance d'envoyer les filles à l'école	A	5
Impacts positifs en termes de gestion de contrôle citoyen/recevabilité	Les bénéficiaires ont perçus la nécessité d'obtenir les documents de l'état civil (CNI, Acte de naissance et acte de mariage particulièrement).	A	5
Impacts positifs sur le plan de l'environnement, de l'hygiène et de l'enseignement	Les bénéficiaires apprécient tout particulièrement les activités de reboisement et de sensibilisation contre les VBG	A	5
Impacts positifs en termes de gestion de consolidation de la paix	L'équipe d'évaluateur a constaté une nette évolution de la consolidation de la paix	A	4

Impacts positifs en termes d'amélioration des conditions de vie	Les conditions de vie des bénéficiaires impliqués dans activités de CFW et d'insertion socio-économiques se sont améliorées bien que les personnes à besoins spécifiques n'ont pas été sélectionnées dans ce processus	A	4
Impacts mitigés de l'aspect gestion des connaissances	Un seul des deux colloques prévus pour la gestion des connaissances sur les conflits dans le BLT s'est tenu au mois de mai 2019. La connaissance des	A	4
Effets/impacts globaux	Les effets immédiats et à court terme du projet sont déjà perceptibles et sont largement positifs	A	4,2

Durabilité du projet

Critère de jugement/questions d'évaluation	Réponse, Commentaire	Score	
		Not.	Num.
Durabilité des mécanismes et des outils mis en place ainsi que les actions entreprises pour assurer l'appropriation des acquis du projet par les autorités locales, les services techniques déconcentrés et les bénéficiaires	les mécanismes et les outils de mise en place ainsi que les actions entreprises ont une grande probabilité d'être durables à condition de renforcer les moyens logistiques et financiers des communes devant assurer le suivi à la fin du projet.	B	3
Durabilité des actions entreprises pour la pérennisation des interventions	Il y'a déjà un renforcement entre les différents partenaires, la présence des ambassadeurs de la paix qui parviennent à détecter et dénoncer les cibles étrangers (ceux qui refusent la cohabitation et la collaboration).	A	5
Durabilité de la capacité du projet à assurer un transfert de compétences auprès d'acteurs institutionnels ou locaux	PBF a mis en place un processus de transfert de compétence qui n'incluse pas des appuis en matériels des centres multifonctionnels	A	4
Durabilité des facteurs de risque qui pourraient nuire à la pérennité des effets induits du projet	Les bénéficiaires apprécient tout particulièrement les activités de reboisement et de sensibilisation contre les VBG	A	5
Durabilité des facteurs de risque qui pourraient nuire à la pérennité des effets induits du projet	Un plan de sortie n'est pas clairement visible et fait peser des risques sur les effets attendus déjà visibles mais encore fragiles en matière de consolidation de la paix	B	3
Durabilité au niveau des engagements des parties prenantes du projet	Les autorités communales et administratives locales ainsi que les OSC partenaires rencontrées ont toutes marqués leur volonté d'assurer la pérennité des acquis du projet	A	5
Durabilité globale	L'approche adoptée par le projet permet d'envisager la durabilité de l'intervention, portée par l'appropriation et la volonté des bénéficiaires, des intervenants locaux	A	4,1

Dimension sexo-spécifique

Critère de jugement/questions d'évaluation	Réponse, Commentaire	Score	
		Not.	Num.
Prise en compte des couches marginalisées	Lors de la mise en œuvre des activités du projet, une attention particulière est portée sur la participation les jeunes femmes divorcées ou célibataires et des jeunes hommes désœuvrés. Toutefois le nombre de PBS est insignifiant.	B	3
Impact sur la condition des femmes et des filles	Les évaluateurs ont constaté que la condition des femmes et des filles a évolué.	A	4
Dimension sexo-spécifique globale	La dimension sexo-spécifique a connu des changements positifs.	A	3,5

Note globale de l'évaluation

Critère de jugement/questions d'évaluation	Réponse, Commentaire	Score	
		Not.	Num.
Pertinence globale	La pertinence du projet est avérée au regard de la réponse apportée aux besoins des bénéficiaires et au regard des priorités du Tchad et du Cameroun en matière de consolidation de la paix	A	4
Efficacité globale	L'efficacité du Projet est avérée.	A	4,5
Efficience globale	L'efficience du projet est satisfaisante, mais aurait pu être améliorée.	B	3,25
Effets/impacts globale	Les effets immédiats et à court terme du projet sont déjà perceptibles et sont largement positifs	A	4,2
Durabilité globale	L'approche adoptée par le projet permet d'envisager la durabilité de l'intervention, portée par l'appropriation et la volonté des bénéficiaires, des intervenants locaux	A	4,1
Dimension sexo-spécifique globale	La dimension sexo-spécifique a connu des changements positifs.	A	3,5
Note globale de l'évaluation	Le projet s'est avéré excellent dans sa mise en œuvre	A	3,9

6 DEDUCTIONS ET CONCLUSIONS

Avant le lancement du projet PBF, les écoles coraniques mettaient l'accent sur l'accès au paradis pas sur les aspects visant l'insertion et le développement socio-économique, notamment en insistant sur la nécessité de travailler pour gagner sa vie. Pour redresser la situation au profit des élèves coraniques exposés aux risques de radicalisation, les autorités religieuses et traditionnelles invitent l'Etat ainsi que ses différents partenaires techniques et financiers à leur redonner confiance à travers un encadrement citoyen et professionnel de proximité. Un partage d'expériences a été suscité par le PNUD entre les maîtres et maîtresses des communes de Blangoua et Goulfey, avec ceux de Kousséri, Makary, Logone-Birni et Mora, où existaient déjà des associations légalisées et fonctionnelles des maîtres et maîtresses coraniques, afin de favoriser une ouverture d'esprit et de déboucher sur des propositions de fédération d'associations de maîtres et maîtresses coranique.

Cet aspect visait à voir si les maîtres d'écoles coraniques étaient capables de créer des liens avec des centres de formation professionnelle.

Sur l'aspect pratiques familiales essentielles, les données que le PNUD a produites dans le cadre d'un autre projet financé par le UN TRUST Fund (Fonds des Nations Unies pour la Sécurité Humaine) mené à Movouldaye, Maga et kousseri sur une problématique similaire ont pu être utilisées dans le présent projet. Le CODAS Yagoua était le partenaire du même projet pour UNICEF et a répliqué la même approche dans le projet PBF.

Les activités sportives ont été également privilégiées dans le cadre du projet, au regard des interventions du PNUD qui a remis un important matériel aux populations. Il s'agit par exemple de siflets, ballons de football et de volleyball, de fanions, et des équipements pour les trois sites de Blangoua que sont Kopro, Dougoumachi et Blangoua centre.

6.1 Dédutions

1. La problématique de l'implication des femmes et des jeunes dans la dynamique de consolidation de la paix est par essence transdisciplinaire et multisectorielle. Elle requiert de fédérer les efforts des divers acteurs concernés et d'harmoniser leur position dans un cadre coordonné ;
2. Le projet a démontré que l'appropriation par les bénéficiaires, l'implication des services techniques à l'échelon local et des acteurs opérationnels en charge de la gestion de l'insertion socioéconomique des femmes et des jeunes sont nécessaires au rétablissement d'une paix durable et à la pérennité des initiatives développées dans le cadre de ce projet ;
3. Lorsqu'il y a peu d'alternatives économiques pour les jeunes à des difficultés économiques, au chômage ainsi qu'à l'ignorance, cela constitue non seulement un facteur d'exposition à l'extrémisme violent mis en œuvre par Boko haram mais aussi une source de conflits entre les communautés ethniques dont la survie quotidienne dépend de revenus tirés des secteurs d'activités mis à mal par l'insécurité chronique générée par les attaques terroristes.

6.2 Conclusions

Les conclusions de l'évaluation sont les suivantes :

1. Le projet répond aux besoins et priorités des bénéficiaires les plus directs. Il est également en concordance avec le cadre législatif tchadien et camerounais ainsi qu'avec les priorités et le cadre stratégique de la Coopération entre les deux pays en matière de lutte contre le terrorisme et de consolidation de la paix
2. La réussite du projet est directement liée au renforcement de la crédibilité de ses interventions à travers le travail quotidien mené en contact direct avec la population, tout en consolidant son opérationnalité et sa capacité de plaidoyer, parmi d'autres aspects.
3. Le projet a été, pendant son exécution, le "moteur" d'une partie importante des activités menées au bénéfice de la population et qui relèvent des missions régaliennes des deux Etats. Dans ce sens, il faut tenir compte de sa dépendance totale du sur le soutien externe des bailleurs.
4. Le projet a déployé aussi de grands efforts pour l'organisation des activités de sensibilisation, des ateliers, des séminaires et des séances de formation orientées vers la consolidation de la paix qui sont tangibles et perceptibles dans sa zone d'intervention
5. L'efficacité du projet est jugée moyenne. En termes généraux, la relation entre les coûts du projet et les résultats obtenus est raisonnable, surtout grâce aux résultats liés à toutes les activités de formation réalisées, de sensibilisation et de vulgarisation des droits des femmes, la création mécanismes de dialogue, le travail sur les activités génératrices de revenus.
6. L'efficacité du projet a été élevée par rapport à toutes les activités mentionnées dans le paragraphe précédent.
7. Les résultats en termes d'appropriation sont limités, surtout en raison de la durée limitée du projet et des difficultés de mise en œuvre de l'aspect gestion des connaissances.

En somme, il ressort de l'analyse générale de la situation du projet que les jeunes apparaissent comme des inévitables artisans de la consolidation de la paix et de la promotion de la paix. Leur abnégation nécessite un accompagnement. Le projet a réussi à environ 70% l'instauration d'un environnement favorable au dans les zones d'activités, la mise en place d'un cadre d'expression et d'épanouissement des jeunes. Il a abordé à environ 30% l'insertion économique et la valorisation sociale comme conditions nécessaires de fixation des couches vulnérables dans leur milieu.

La conclusion contient peu de données chiffrées qui permettent de voir le niveau de réalisation des indicateurs surtout des produits et résultats.

7 RECOMMANDATIONS

A l'issue de l'évaluation les recommandations sont formulées à l'intention du niveau micro, des niveaux méso et macro que d'ordre général.

7.1 Recommandations adressées au Niveau micro (programme/agences)

7.1.1 Recommandation afin que les agences des Nations Unies puissent collaborer pour la mise en œuvre conjointe des interventions de consolidation de la paix

- Envisager la mise en place d'une coordination du projet beaucoup plus autonome des bureaux du PNUD et de l'UNICEF dans l'optique d'un suivi de proximité et d'une plus grande diligence dans la mise en œuvre des activités et d'une meilleure réactivité.
- Accroître l'efficacité et l'orientation stratégique des réunions des agences des impliquées en orientant leurs réunions vers des décisions encore plus opérationnelles.
- Limiter le nombre de documents devant être lus par les membres des équipes des agences, ainsi que le nombre de réunions auxquelles ils doivent participer.

7.1.2 Recommandations pour que les interventions transfrontalières initiées par les agences des Nations Unies pourraient-elles être améliorées

Pérenniser les résultats des projets PBF qui ont récemment été clôturés en :

- Continuant à investir dans les ressources des Gouvernements du Tchad et du Cameroun et des Nations unies en renforçant les capacités développées à travers ces projets afin de tirer parti des investissements initiaux réalisés par les projets PBF.
- Plaidant auprès des acteurs internationaux et de la société civile pour développer et pérenniser les résultats positifs obtenus des projets PBF.

7.1.3 Recommandations en vue d'élaborer des programmes qui prennent en compte le triptyque (conflit, prévention de l'extrémisme violent, radicalisation)

- Ne pas soutenir les interventions simplement destinées à fournir des fruits de la paix sans renforcer la capacité des acteurs nationaux à pérenniser ces dividendes. Sans une pérennisation des résultats obtenus, les fruits de la paix peuvent rapidement se muer en déceptions pour la paix.
- S'assurer qu'une part considérable des fonds PBF profite directement aux bénéficiaires et ne s'arrête pas aux Nations unies ou au gouvernement.
- Soutenir les programmes et les procédés stratégiques cohérents et flexibles et non les projets diversifiés et éloignés. Par ailleurs, examiner les types d'interventions pouvant profiter à de nombreuses circonscriptions (c.-à-d., la formation et le dialogue), et déterminer quels groupes cibles devraient être associés à toutes les interventions (c.-à-d., les femmes et les jeunes). Non seulement les projets éloignés gâchent une occasion

sérieuse de créer un impact majeur, mais ils sont également bien souvent incapables de s'adapter aux changements de contexte, car ils se bornent plutôt à fournir une liste d'activités prédéterminées.

7.2 Recommandations adressées au Niveaux méso et macro (c.-à-d. au-delà du programme avec un regard vers les politiques)

7.2.1 Recommandation afin d'institutionnaliser des mécanismes communautaires de consolidation de la paix au Tchad et au Cameroun

Appliquer les leçons tirées de la première phase des projets PBF en :

- Développant un dispositif qui permette de collecter régulièrement des informations sur l'intérêt que représente le projet pour les bénéficiaires et les acteurs institutionnels.
- Associant toujours davantage la société civile et les partenaires au suivi du projet au besoin en créant un forum où ils pourront régulièrement débattre de leurs analyses au cours du processus de mise en œuvre du projet.
- Renforçant les capacités nationales des diverses parties prenantes afin de pérenniser les résultats du projet en matière de consolidation de la paix au Tchad et au Cameroun.
- Plaidant auprès des autres acteurs pour tirer parti de la capacité et des résultats qu'ont permis d'obtenir le projet PBF en vue des programmes et interventions futures.

7.2.2 Recommandations pour impliquer les autorités administratives locales et centrales dans l'accompagnement des initiatives des communautés pour la consolidation de la paix au Tchad et au Cameroun

- Encourager toutes les interventions PBF à associer davantage les autorités administratives locales et centrales à leur conception, mise en œuvre et suivi. Cela permet de renforcer la capacité nationale, d'accroître la pertinence de l'intervention, et fournit des informations fiables sur les résultats, tout en favorisant des résultats plus efficaces et durables. Que les autorités administratives (Préfets, sous-préfets) et locales (chefs traditionnelles) soient davantage mises à contribution à l'étape de planification des activités de la prochaine phase traditionnelle lors de la planification des projets

7.2.3 Recommandation pour que les politiques de consolidation de la paix au niveau central puissent être conçues ou améliorées au Tchad et au Cameroun

- Pour permettre la conception et l'amélioration des politiques de consolidation de la paix au niveau central au Tchad et au Cameroun il faudrait que dans le cadre du projet PBF qu'un accent soit mis sur l'implication plus forte des partenaires nationaux pendant la mise en œuvre ; et appuyer davantage par des formations communes parties nationales.

7.3 Recommandations adressées au Niveau micro (programme/agences)

7.3.1 Recommandation afin que les agences des Nations Unies puissent collaborer pour la mise en œuvre conjointe des interventions de consolidation de la paix

- S'assurer que les équipes responsables de la mise en œuvre du projets PBF disposent de la combinaison de compétences nécessaires - locales, programmatiques, politiques, techniques et de suivi – pour agir avec plus de synergie dans la mise en œuvre des programmes PBF efficaces.

7.3.2 Recommandation pour que les interventions transfrontalières initiées par les agences des Nations Unies pourraient-elles être améliorées

- Entreprendre des études et recherches approfondies susceptibles de contribuer de manière plus significative à l'enrichissement des connaissances sur la consolidation de paix au Tchad et au Cameroun afin de tirer des leçons spécifiques en matière de programmation et pour juger leur potentiel de duplication. Que la dimension gestion des connaissances du projet soit effectivement mise en place dans l'optique d'une diffusion de ses acquis ainsi que d'une meilleure capitalisation de ses actions et de ses résultats.

7.3.3 Recommandation en vue d'élaborer des programmes qui prennent en compte le triptyque (conflit, prévention de l'extrémisme violent, radicalisation)

- Eu égard à la situation toujours précaire dans la zone d'intervention du projet encore soumise à des risques de radicalisation de la part des jeunes, il serait souhaitable que les efforts déployés par le projet soient confortés et consolidés à travers la réalisation de projets permettant une réelle autonomisation à la fois des femmes et des jeunes au plan économique.
- Que l'intégration des femmes et des jeunes dans les mécanismes de gestion des conflits soit renforcée en vue de leur réelle appropriation par ces cibles.

7.4 Recommandation d'ordre général pour que les politiques de consolidation de la paix au niveau central peuvent-elles être conçues ou améliorées au Tchad et au Cameroun

- Définir des attentes réalistes avec les bénéficiaires, les partenaires et le personnel au sujet de ce qui peut être réellement accompli et quand
- .

ANNEXES

Annexe 1 : TDR de l'évaluation

CONTEXTE

Dans l'Extrême-Nord du Cameroun, à cause de l'insurrection, le nombre de déplacés internes a été multiplié par deux depuis 2015. On trouve la majorité des 318 929 déplacés internes dans le département du Logone-et-Chari, où la pauvreté chronique et la violence persistante rendent les populations particulièrement sensibles aux appels des mouvements extrémistes violents qui cherchent à recruter.

Au Tchad, la crise Boko Haram a entraîné le déplacement de plus de 127 000 personnes dans la région du lac Tchad. Cette situation se traduit par des conditions de vie précaires pour l'ensemble de la population, et elle réduit considérablement la capacité de résilience et de survie des communautés, déjà très faible. Dans ces deux zones, l'insécurité et les déplacements ont accru l'exposition aux risques, notamment aux risques de violence envers les femmes et d'exploitation des jeunes gens et des enfants laissés seuls.

Aujourd'hui, le Tchad et le Cameroun sont eux aussi confrontés à des attaques, à des raids, à des attentats-suicides à la bombe, à des enlèvements et à d'autres formes de violence qui sont le fait de groupes extrémistes. Le conflit a également entraîné un recul du commerce transfrontalier, et il continue d'affecter des ressources et des services sociaux déjà rares. Du fait de la radicalisation d'un grand nombre de jeunes, entre autres, il menace de détruire la cohésion sociale, qui était pourtant profondément enracinée dans la région. Toutes les zones frontalières, telles que la région du Hadjer-Lamis, le sud de la région du lac Tchad sont extrêmement vulnérables. En ciblant les populations vivant dans ces zones situées entre le Cameroun et le Tchad, on améliorera la sécurité et le développement, on contribue à la paix et à la stabilité régionales, et on incite d'autres acteurs à renforcer les dynamiques transfrontalières.

Le Hadjer-Lamis est une zone-tampon entre la région du lac Tchad, dévastée par Boko Haram et où le risque de radicalisation des populations est élevé ainsi que dans la capitale NDjamena. Les interventions ciblent la région du lac Tchad, car elle particulièrement exposée aux attentats terroristes et aux opérations militaires menées par l'État pour combattre Boko Haram. Cependant, étant donné la gravité de la situation, il est urgent d'intervenir aussi dans d'autres zones à risque.

L'insécurité règne également dans la zone frontalière entre le Cameroun et le Tchad, où différents acteurs, notamment des « *bandits de grand chemin* », se livrent au pillage de marchandises ou à des kidnappings en échange d'une rançon. La violence de ces gangs armés revêt de nombreuses formes : vol de bétail, pillage de récoltes, prises d'otages, kidnappings, viol, amputation de membres, homicides, assassinats, trafic d'armes, incendies de villages. On observe également un commerce illicite d'armes légères et de petit calibre qui prolifèrent dans cette zone souvent décrite comme échappant au contrôle de l'État, ou comme un ensemble de « territoires sans gouvernance ». La dimension transfrontalière de ce commerce constitue une menace pour la

sécurité régionale en Afrique centrale. L'érosion des systèmes locaux de gestion des conflits compromet une résolution rapide de ces problèmes. Depuis le début des crises et la montée en puissance d'acteurs non étatiques, tels que les comités d'autodéfense, les mécanismes de prévention et de gestion des conflits au niveau communautaire, ainsi que les institutions de gouvernance communautaire (institutions traditionnelles, conseils locaux, tribunaux locaux et institutions religieuses, notamment), sont fragilisés. Or, ces institutions jouent aussi un rôle crucial dans la résolution d'autres différends. À mesure que l'insécurité s'accroît, les tensions entre les communautés locales et les communautés nomades qui cherchent refuge sur leurs terres sont de plus en plus vives. De plus, dans toute la région, la raréfaction des ressources hydriques génère des conflits portant sur les droits relatifs à l'eau.

Au terme d'une mission exploratoire conjointe, menée en novembre 2016 et qui a réuni le PBSO, le Bureau régional des Nations Unies pour l'Afrique centrale (UNOCA) et les Nations Unies au Tchad et au Cameroun, les Équipes Pays ont dressé un état des lieux des activités en cours et prévues pour la consolidation de la paix, la prévention de l'extrémisme violent, la cohésion sociale et la résilience. Dans le même temps, à la suite de la visite du Conseil de sécurité des Nations Unies et de sa Résolution 2349 (2017) relative au bassin du lac Tchad, une évaluation des capacités des Équipes Pays a été lancée, sur décision du Conseil exécutif (Décision n° 2017/29), en vue d'harmoniser les actions collectives des Nations Unies et d'identifier les déficits de financement et les lacunes des programmes, dans le cadre de la Stratégie des Nations Unies en réponse à la crise Boko Haram.

Avec l'appui des Nations Unies, de la Banque mondiale et de l'Union européenne, le Gouvernement du Cameroun a lancé une Évaluation du redressement et de la consolidation de la paix (*Recovery and Peacebuilding Assessment*, RPBA) pour identifier les sources des conflits, des violences et des fragilités – y compris de l'extrémisme violent – et pour élaborer une stratégie nationale afin de répondre aux besoins. Depuis 2017, le Gouvernement du Tchad remplit les conditions d'accès aux fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix, et notamment pour le financement de cette initiative transfrontalière.

Dans ce contexte les Bureaux Pays du PNUD et l'UNICEF (Tchad et Cameroun) avec l'appui financier du Fond de Consolidation de la Paix, ont développé un « **Projet d'Appui aux Mécanismes de Consolidation de la Paix au niveau communautaire et l'inclusion des jeunes dans les zones situées à la frontière entre le Tchad et le Cameroun** ». Ledit projet contribuera aux résultats principaux suivants :

Résultat 1 Le renforcement des mécanismes transfrontaliers, inter et intra-communautaires, et de la confiance entre les forces de sécurité et les populations contribue à la détection précoce et à l'atténuation pacifique des conflits et de l'extrémisme violent dans les zones ciblées, avec une attention particulière portée à la participation des femmes et des jeunes

Produit 1.1 *Les populations transfrontalières sont dotées des compétences requises pour prévenir l'extrémisme violent, en particulier via la participation des femmes et des jeunes.*

Produit 1.1 *Les relations entre la population et les acteurs de la sécurité sont améliorées grâce au renforcement de la confiance entre les leaders communautaires et locaux d'une part et les acteurs de la sécurité de l'autre.*

Produit 1.1 *Les mécanismes de paix communautaires sont mis en relation avec les mécanismes d'alerte précoce et de réaction rapide.*

Résultat 2 Les jeunes et les populations vulnérables participent de plus en plus aux processus décisionnels et se lancent dans des activités rémunératrices. Les médias et les programmes scolaires diffusent des messages véhiculant un contre-discours.

Produit 1.1 *Amélioration de l'accès à d'autres opportunités socio-économiques pour les jeunes, hommes et femmes.*

Produit 1.2 *Élargissement de l'espace de dialogue et de l'appui aux contre-discours/discours alternatifs, par exemple par le biais des radios communautaires, du théâtre, des séries télévisées.*

Produit 1.3 *Les jeunes ont les moyens de prévenir et de réagir à la violence dans leur communauté, et de devenir des artisans de la paix.*

Produit 1.4 *La capacité des établissements d'enseignement formel et des écoles coraniques à repérer et aider les enfants/jeunes vulnérables est renforcée.*

Les Équipes Pays des Nations Unies au Cameroun et au Tchad pensent que, dans un tel contexte, les axes d'interventions du projet peuvent apporter une contribution significative à la paix. Ce projet cible huit localités. Sur la base des constats des études menées au Tchad et au Cameroun pour aider à l'élaboration de ce projet, ces localités ont été jugées les plus pertinentes pour expérimenter une approche de prévention de l'extrémisme violent et des conflits. Ces localités sont Dougoumachi, Blangoua, Goufey et Kobro, au Cameroun, et Guitté, Miteriné, Mahada et Mani Kossam, au Tchad. Cependant, d'autres localités telle que Mani centre, Nibeck, Zafaya ont bénéficié de certaines interventions dû à leurs positions stratégiques dans la dynamique des groupes extrémistes dans la région.

Après la mise en œuvre du projet avec différentes approches selon les agences, il s'avère primordial de procéder à une évaluation externe finale en vue de mesurer les résultats atteints à travers les différentes activités, de capitaliser les acquis engrangés, et de partager les bonnes pratiques et les leçons apprises à travers cette intervention inter-agences. Il s'agit d'évaluer le projet en tenant compte des différentes composantes mises en

oeuvre par l'UNICEF et le PNUD, dont chaque agence est entièrement responsable dans la gestion de ses activités sur les plans financiers et technique. Le PNUD en plus de la gestion de sa composante assure la coordination du rapportage auprès du bailleur. Prévue pour une durée de 18 mois, la mise en oeuvre du projet avec un coût total de 2 999 718 dollars US \$, réparti comme suit : UNICEF Tchad = 698 175 US ; UNICEF Cameroun = 732 736 \$ US ; PNUD Tchad = 801 430 \$ US. PNUD Cameroun = 767 377 \$ US.

II. OBJET DE L'EVALUATION

Conformément à la politique du PNUD et de l'UNICEF, l'évaluation des résultats atteints dans l'exécution du projet est obligatoire afin d'en apprécier les progrès. Cette évaluation permettra d'une part d'examiner le niveau de résultats atteints et d'autre part de faire ressortir les meilleures pratiques et les leçons apprises devant contribuer à renforcer l'approche de la consolidation de la paix ; ce qui permettra de mieux répondre à ladite problématique dans le cadre de la conception d'autres projets de même nature.

III. PORTEE DE L'EVALUATION ET OBJECTIFS

La présente évaluation finale du projet couvre l'ensemble du projet, sur la période de mise en œuvre, 2018-2019, dont les composantes ont été mises en œuvre par le PNUD et l'UNICEF. L'évaluation finale a pour objectif d'apprécier le niveau de réponse du projet au renforcement des mécanismes de consolidation de la paix et de l'inclusion sociales des jeunes dans les zones ciblées par le projet. L'évaluation tiendra compte des activités déjà réalisées par les deux agences. L'évaluation doit avoir une portée large, c'est-à-dire au-delà des résultats atteints, et analyser le partenariat mis en place avec les différents partenaires d'exécution dans la mise en œuvre des activités et les effets de ce partenariat dans l'atteinte des résultats. Outre, les mécanismes de coordination inter-agence devront être analysés et enfin une analyse de la dimension sexo-spécifique des interventions. Sommes toute, l'évaluation des résultats devra prendre en compte une analyse de l'efficacité, l'efficacités, la durabilité, pertinence, impact (ou résultats), la transversalité du genre.

IV. QUESTIONS DE L'EVALUATION

L'évaluation se focalisera principalement sur les critères d'évaluation relatifs à la pertinence, l'efficacité, l'efficacité, l'impact, la transversalité du genre et la durabilité.

1. Analyse de la pertinence du projet

1. Examiner la cohérence et la pertinence de la conception du projet, la pertinence de la collaboration entre les agences, la pertinence des partenariats avec les acteurs de mise en oeuvre ainsi que de l'approche utilisée par

rapport aux divers problèmes identifiés, aux besoins exprimés et les actions proposées pour répondre à la problématique de la consolidation de la paix dans les zones cibles du projet.

2. Analyse de l'efficacité du projet

- 1) Analyser les modalités de gestion globales et au niveau de chaque agence (UNICEF, PNUD) ;
- 2) Analyser les modalités de mise en œuvre des approches communautaires ;
- 3) Analyser la qualité de gestion du programme par chaque agence ainsi que l'ensemble du projet ;
- 4) Mettre en évidence les actions/activités mises en œuvre dans le cadre du projet pour atteindre les résultats escomptés ;
- 5) Analyser les progrès accomplis dans l'atteinte des résultats de chaque agence en lien avec les objectifs globaux du projet en faisant ressortir les forces et les faiblesses ;
- 6) Passer en revue l'efficacité des mécanismes de coordination mis en place entre les agences pour s'assurer de l'atteinte des résultats ;
- 7) Analyser l'approche genre du projet.

3. Analyse de l'efficience du projet

- 1) Analyser la synergie développée entre les agences d'une part et entre les agences avec les autres partenaires susceptibles d'apporter plus d'efficience dans la mise en œuvre d'autre part ;
- 2) Faire une analyse de la relation coût-efficacité-bénéfice en évaluant la relation entre les différentes activités menées, les ressources mises à contribution et les résultats ;
- 3) Evaluer les outils et les ressources utilisés, la qualité de la gestion, les actions menées par les agences ainsi que la capacité de gestion et d'adaptation des partenaires de mise en œuvre.

4. Analyse des effets/Impact du projet

L'évaluation devra aussi répondre aux préoccupations suivantes :

- 1) Les résultats obtenus par le projet au niveau produit ont-ils permis d'atteindre les effets escomptés ? Et quels progrès ont été réalisés au niveau des effets ?
- 2) En quoi les résultats du projet ont-ils contribué à améliorer la consolidation de la paix des domaines identifiés dans le projet ?
- 3) En quoi les résultats du projet, en termes de renforcement des capacités des acteurs communautaires, ont-ils contribué au renforcement des mécanismes communautaires de consolidation de la paix ?
- 4) En quoi la contribution du projet a-t-elle amélioré l'inclusion sociale et économique des femmes, jeunes filles et garçons ? Le projet a-t-il contribué à préserver la dignité de ces personnes dans ses domaines d'intervention ?

- 5) Le projet a-t-il contribué à réduire la vulnérabilité des populations cibles et à renforcer leurs capacités de réponses rapides aux conflits, à la radicalisation et à l'extrémisme violent ?
- 6) Quels sont les autres effets engendrés par l'appui du projet ?
- 7) Quels ont été les résultats et effets spécifiques atteints pour les femmes, jeunes filles, jeunes hommes, personnes victimes des attaques de Boko Haram, retournés/refugiés/personnes en situation de déplacement ?

5. Analyse de la durabilité du projet

1. Examiner les mécanismes et outils mis en place ainsi que les actions entreprises pour assurer l'appropriation des acquis du projet par les autorités locales, les services techniques déconcentrés et les bénéficiaires ;
2. Examiner les actions entreprises pour la pérennisation des interventions : les effets bénéfiques du projet vont-ils persister après la cessation des apports extérieurs et en particulier des apports du projet ? Dans quelle mesure les effets induits peuvent-ils perdurer ? Et sous quelle forme ?
3. Le projet a-t-il assuré un transfert de compétences auprès d'acteurs institutionnels ou locaux en vue d'assurer la durabilité des actions ?
4. Quels sont les principaux facteurs de risque qui pourraient nuire à la pérennité des effets induits ?

6. Dimension sexo-spécifique

Au cours de l'évaluation, la mission indiquera dans quelle mesure les jeunes femmes et les jeunes gens marginalisés ou à risque de marginalisation ou de violence ont été pris en compte dans la mise en œuvre du projet dans ses différentes composantes et à toutes les étapes du projet. Elle indiquera également les changements encouragés par le projet en termes d'équité en s'appuyant sur des données ventilées, des rapports de suivi, des lettres d'accords notamment avec les communes et les ONG, des rapports d'activités et des entretiens avec les bénéficiaires, en veillant à ventiler les données par sexe, âge, catégorie socio-professionnelle, localités.

7. Leçons apprises et recommandations

Tirant enseignement des leçons apprises de la mise en œuvre du projet, le bureau d'études devra formuler des recommandations à différents niveaux pouvant permettre la pérennisation des acquis et une meilleure programmation multisectorielle basée sur la consolidation de la paix :

Niveau micro (programme/agences)

- *Comment les agences des Nations Unies peuvent-elles collaborer pour la mise en œuvre conjointe des interventions de consolidation de la paix ?*

- *Comment les interventions transfrontalières initiées par les agences des Nations Unies pourraient-elles être améliorées ?*
- *Comment élaborer des programmes qui prennent en compte le triptyque (conflit, prévention de l'extrémisme violent, radicalisation) ?*

Niveaux méso et macro (c.-à-d. au-delà du programme avec un regard vers les politiques)

- *Comment peut-on institutionnaliser des mécanismes communautaires de consolidation de la paix au Tchad et au Cameroun ?*
- *Comment impliquer les autorités administratives locales et centrales dans l'accompagnement des initiatives des communautés pour la consolidation de la paix au Tchad et au Cameroun ?*
- *Comment les politiques de consolidation de la paix au niveau central peuvent-elles être conçues ou améliorées au Tchad et au Cameroun ?*

Au sens général

- *Comment peut-on mieux promouvoir la consolidation de la paix particulièrement dans les localités d'instabilité socio-politique et sécuritaire au Tchad et au Cameroun ?*

V. METHODOLOGIE

L'évaluation sera menée de manière participative en impliquant les agences (UNICEF et PNUD) et les parties prenantes (bénéficiaires, les autorités locales et les partenaires de mise en œuvre du projet). Le bureau d'études sera responsable d'établir 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 des données qualitatives que quantitatives. Le bureau d'études sera aussi en charge de définir les méthodes de collecte et d'analyse adéquates des données pour présenter au mieux les résultats attendus de la mission. A titre indicatif, les informations pourront être collectées sur la base des méthodes suivantes :

- 1) Analyse documentaire : consultation de documents importants (Prodoc, PTA, PTO, rapports de missions, budgets, rapports d'activités annuels et trimestriels, etc.) ;
- 2) Rencontres et entretiens avec les parties prenantes (UNICEF, PNUD, Coordinateurs Résidents du SNU au Tchad et au Cameroun, partenaires de mise œuvre, Gouvernement au niveau central et les autorités locales, services déconcentrés, bénéficiaires, etc.) ;
- 3) Les visites de terrain;
- 4) Entretiens individuels ou de groupe ;
- 5) Exploitation et analyse des informations collectées en vue de la production du rapport.

VI. PRINCIPAUX PRODUITS D'EVALUATION

Le bureau d'études produira les rapports suivants en Français (un résumé du rapport d'évaluation finale en anglais):

La mission produira les rapports suivants :

- **Un rapport initial de démarrage/feuille de route** comprenant la compréhension détaillée des termes de référence et l'approche méthodologie proposée permettant de conduire l'évaluation ainsi que le plan de travail et le chronogramme détaillés de l'évaluation et des différents livrables. Une version finale de ce rapport de démarrage sera remise, au plus tard, 5 jours après le briefing de démarrage au Bureau du coordonnateur Résident, aux représentants des deux agences (UNICEF et PNUD) et à PBSO et avant le début de l'évaluation elle-même/ départ sur le terrain du consultant national ;
- **Un résumé** comprenant les grandes lignes des conclusions et toute information utile sera remis la veille du débriefing de fin de la mission d'évaluation et sera présentée par le bureau d'études et aux représentants des deux agences (UNICEF et PNUD) à la fin de la mission ;
- **Un rapport d'évaluation provisoire** sera remis au PNUD Tchad impérativement dans un délai de dix (10) jours après la fin de la mission par courrier électronique. Il comprendra notamment un résumé de 3 pages maximum et répondra aux termes de référence en soulignant les forces et les faiblesses de la mise en œuvre et la qualité des produits livrés, le coût, la stratégie et la pertinence de l'approche utilisée. Il comportera également une liste de recommandations y compris pour un projet de capitalisation des acquis du projet, détaillée par (i) faiblesse à résoudre ; (ii) acquis à consolider ; (iii) court, moyen et long terme ; (iv) responsabilité. Ce rapport sera soumis aux partenaires nationaux concernés et au PBSO pour commentaires et validation ;
- **Un rapport final en version hard** accompagné d'une clé contenant les fichiers des textes (Word et PowerPoint) sera remis au PNUD Tchad. Le rapport tiendra compte des commentaires de la coordination, de la partie nationale, des deux agences (UNICEF et PNUD), des autres partenaires, de PBSO ainsi que des bénéficiaires. Il comportera obligatoirement un résumé, une analyse des conclusions et des recommandations, ainsi qu'une section sur la méthodologie et en annexes, les termes de référence de l'étude, la liste des personnes et structures rencontrées ainsi que les références bibliographiques. Le rapport final sera soumis au plus tard sept jours après la remise des commentaires sur le rapport provisoire.

VII. COMPOSITION DE L'EQUIPE D'EVALUATION ET COMPETENCES REQUISES

Le bureau d'études devra être composé de trois experts indépendants, spécialisés en évaluation de projets dont (01) international et un (02) nationaux (Cameroun et Tchad). L'expert international jouera le rôle de chef de mission. Il assurera la qualité de l'évaluation pour délivrer dans le temps imparti tous les produits attendus. Les détails des tâches qui incombent aux experts du bureau d'études sont définis dans l'annexe n° 2. Les experts nationaux auront en charge de faciliter les contacts avec les autorités administratives et les communautés

locales. Ils auront pour principales missions de faciliter la collecte, le traitement et l'analyse de données, en veillant à faciliter les aspects de traduction et contacts avec les populations cibles.

VIII. ETHIQUE D'EVALUATION

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans le Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

IX. MODALITES D'EXECUTION

Les rôles et responsabilités des parties prenantes dans les processus d'évaluation sont répartis comme suit :

- a) **Commanditaires de l'évaluation** : Le bureau pays du PNUD Tchad est le commanditaire de l'étude. Il a pour mission : 1) d'apporter un appui aux Evalueurs 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.
- b) **Équipe d'évaluation** : Les experts auront en charge d'effectuer l'évaluation réelle, soumettre l'approche méthodologique, collecter, traiter et analyser les données, développer le projet de rapport final, la présentation Power Point et le rapport final conformément aux termes de référence.
- c) **Co-gestionnaires de l'évaluation** : l'Unité Gouvernance du PNUD Tchad, la coordinatrice en charge de la communication du projet PBF et les gestionnaires du projet 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.

Annexe 2 : Matrice de conception de l'évaluation

Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs
1. Analyse de la pertinence du projet	<ol style="list-style-type: none"> 1) Quelle est la cohérence et la pertinence de la conception du projet ? 2) Quelle est la pertinence de la collaboration entre les agences ? 3) Quelle est la pertinence des partenariats avec les acteurs de mise en œuvre ainsi que de l'approche utilisée par rapport aux divers problèmes identifiés, aux besoins exprimés et les actions proposées pour répondre à la problématique de la consolidation de la paix dans les zones cibles du projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Le projet répond aux besoins et priorités établis - Le projet joue un rôle clé dans la promotion et la consolidation de la paix - De la part du projet il y a une volonté manifeste de travailler à l'inclusion des jeunes et vice versa - Tout le projet est solidement articulé et axés sur les priorités et besoins réels des cibles
2. Analyse de l'efficacité du projet	<ol style="list-style-type: none"> 1) Quelles sont les modalités de gestion globales et au niveau de chaque agence (UNICEF, PNUD) ? 2) Quelles sont les modalités de mise en œuvre des approches communautaires ? 3) Quelle est la qualité de gestion du programme par chaque agence ainsi que l'ensemble du projet ? 4) Quelles sont les actions/activités mises en œuvre dans le cadre du projet pour atteindre les résultats escomptés ? 5) Quels sont les progrès accomplis dans l'atteinte des résultats de chaque agence en lien avec les objectifs globaux du projet en faisant ressortir les forces et les faiblesses ? 6) quelle est l'efficacité des mécanismes de coordination mis en place entre les agences pour s'assurer de l'atteinte des résultats ? 7) comment analyser l'approche genre du projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Il y a de références solides par rapport aux résultats encadrés dans l'objectif spécifique du projet - Il y a eu un renforcement des mécanismes de protection et attention réalisés et mis en place
3. Analyse de l'efficacité du projet	<ol style="list-style-type: none"> 1) Quelle est la synergie développée entre les agences d'une part et entre les agences avec les autres partenaires susceptibles d'apporter plus d'efficacité dans la mise en œuvre d'autre part ? 2) Quelle est la relation coût-efficacité-bénéfice en évaluant la relation entre les différentes activités menées, les ressources mises à contribution et les résultats ? 3) Quelle est l'efficacité des outils et des ressources utilisées, la qualité de la gestion, les actions menées par les agences ainsi que la capacité de gestion et d'adaptation des partenaires de mise en œuvre ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Les résultats obtenus en ce qui concerne la promotion et la consolidation de la paix est satisfaisant par rapport aux frais du projet.
4. Analyse des effets/Impact du projet	<ol style="list-style-type: none"> 1) Les résultats obtenus par le projet au niveau produit ont-ils permis d'atteindre les effets escomptés ? 2) Et quels progrès ont été réalisés au niveau des effets ? 3) En quoi les résultats du projet ont-ils contribué à améliorer la consolidation de la paix des domaines identifiés dans le projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> -

Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs
	4) En quoi les résultats du projet, en termes de renforcement des capacités des acteurs communautaires, ont-ils contribué au renforcement des mécanismes communautaires de consolidation de la paix	
5. Analyse de la durabilité du projet	<p>1). Examiner les mécanismes et outils mis en place ainsi que les actions entreprises pour assurer l'appropriation des acquis du projet par les autorités locales, les services techniques déconcentrés et les bénéficiaires ;</p> <p>2). Examiner les actions entreprises pour la pérennisation des interventions : les effets bénéfiques du projet vont-ils persister après la cessation des apports extérieurs et en particulier des apports du projet ? Dans quelle mesure les effets induits peuvent-ils perdurer ? Et sous quelle forme ?</p> <p>3). Le projet a-t-il assuré un transfert de compétences auprès d'acteurs institutionnels ou locaux en vue d'assurer la durabilité des actions ?</p> <p>4.). Quels sont les principaux facteurs de risque qui pourraient nuire à la pérennité des effets induits ?</p>	<p>- Le projet a réussi à générer une appropriation solide au niveau des groupes cibles et des institutions et OSC impliqués pour que ces effets, synergies et résultats puissent se prolonger au fil du temps et s'orienter vers une meilleure consolidation de la paix à tous les niveaux et une amélioration du cadre de promotion et d'inclusion de la femme et des jeunes.</p>
6. Dimension sexo-spécifique	<p>Dans quelle mesure les jeunes femmes et les jeunes gens marginalisés ou à risque de marginalisation ou de violence ont été pris en compte dans la mise en œuvre du projet dans ses différentes composantes et à toutes les étapes du projet. ?</p>	<p>- Les changements encouragés par le projet en termes d'équité en s'appuyant sur des données ventilées, des rapports de suivi, des lettres d'accords notamment avec les communes et les ONG, des rapports d'activités et des entretiens avec les bénéficiaires, en veillant à ventiler les données par sexe, âge, catégorie socio-professionnelle, localités.</p>
7. Leçons apprises et recommandations	<p><u>Niveau micro (programme/agences)</u></p> <p><input type="checkbox"/> Comment les agences des Nations Unies peuvent-elles collaborer pour la mise en œuvre conjointe des interventions de consolidation de la paix ?</p> <p><input type="checkbox"/> Comment les interventions transfrontalières initiées par les agences des Nations Unies pourraient-elles être améliorées ?</p> <p><input type="checkbox"/> Comment élaborer des programmes qui prennent en compte le triptyque (conflit, prévention de l'extrémisme violent, radicalisation) ?</p> <p><u>Niveaux méso et macro (c.-à-d. au-delà du programme avec un regard vers les politiques)</u></p> <p><input type="checkbox"/> Comment peut-on institutionnaliser des mécanismes communautaires de consolidation de la paix au Tchad et au Cameroun ?</p> <p><input type="checkbox"/> Comment impliquer les autorités administratives locales et centrales dans l'accompagnement des initiatives des communautés pour la consolidation de la paix au Tchad et au Cameroun ?</p>	<p>- Des recommandations à différents niveaux pouvant permettre la pérennisation des acquis et une meilleure programmation multisectorielle basée sur la consolidation de la paix</p>

Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs
	<p><input type="checkbox"/> <i>Comment les politiques de consolidation de la paix au niveau central peuvent-elles être conçues ou améliorées au Tchad et au Cameroun ?</i></p> <p><u>Au sens général</u></p> <p><input type="checkbox"/> <i>Comment peut-on mieux promouvoir la consolidation de la paix particulièrement dans les localités d'instabilité socio-politique et sécuritaire au Tchad et au Cameroun ?</i></p>	

Annexe 3 : Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités

NOMS ET PRENOMS	FONCTION/STRUCTURE	TELEPHONE	EMAIL
TCHAD			
LACINA Barro	Spécialiste Résilience et Stabilisation	65 75 13 72	lacina.barro@undp.org
WELDADOUAR GAYE	Analyste Suivi et Evaluation - PNUD Tchad	66 52 45 10	gaye.weldadouar@undp.org
BUREAU M. Emmanuel	Analyste Renforcement Institutionnel - PNUD Tchad	66 23 32 40	emmanuel.bureaumorgode@undp.org
UWIMBABAZI Appoline	RCC/PBF Project PNUD Tchad	60 10 88 23	appoline.uwimbabazi@undp.org
NARRE Ngarnada	Analyste Résilience - PNUD Tchad	66 20 26 27	narre.ngarnada@undp.org
RAMADI née FATIME N	Assistante de Projet PBF	63 54 54 92	ngarbdi.fatime@undp.org
ADOUM François	CUD Officer - UNICEF Tchad	66 26 75 83	fadoum@unicef.org
KADJAGOU Françoise	Chargée de la Protection de l'Enfant	66 8162 01	fkadjagou@unicef.org
FILEDJE Hassana Filedje	Préfet du Département de HARAZE Albiar	99 95 61 22 / 66 29 33 69	
ABACHA DJIDDA Oudda	Rédacteur en Chef Radio ALHADABA FM	99 23 23 22 / 66 53 81 31	
HASSANE Hassaballah Bangrama	Directeur Adjoint Radio ALHADABA FM	66 49 60 59 / 99 18 80 60	
YOUSSEUF Brahim	Sous Prefet de Mani Centre		
NEHOUDAMADJI NAÏLA Clarisse	Présidente Nationale CELIAF		reseauceliac@ yahoo.fr
NAHIEU VEMBAYE Naomie	TGA Natioale CELIAF		nahomienahim@gmail.com
GOLNA Langarsou	TG Nationale CELIAF		goldmho@yahoo.fr
KEINGAR Amina	SG Adjointe CELIAF		amklingar@gmail.com
EPAINETE DJANGRANG Sende	Health and Child Protection Program Manager CRS	66 72 89 37 / 99 18 62 78	epainetedjangrang.sende@crs.org
BAÏZOUMA Pierre	Pasteur MITERINE	63 48 86 34 / 93 47 93 19	
MECHET Abadam Madam	Point focal PBF Mani Centre	66 19 40 95 / 99 19 40 95	
KOUBOU Oumar	Point focal PBF Mahada	62 81 57 90	
MAHAMAT Abdrahim	Point focal PBF Mitterine	63 34 06 31	
MAHAMAT Souleymane	Point focal PBF Mitterine	63 67 26 65	
MAHAMAT Garba	Point focal PBF Guitte	98 80 42 05 / 66 10 76 81	
MAHAMAT Abdoulaye	Point focal PBF Mani Kossam		
ADOUM Abassa	Chef de village Mitterine		
ABDOULAY Moussa Adoum	Président Comité de vigilance MITTERINE		
TAHIR Saleh	Président d'APE Mitterine		

ODRIS Oumar	Président Football Mitterine		
ALLAKI Ali	Chef de Race Mitterine		
AHAMAT Adoum	Chef de Race Mitterine		
DENADJI Antoinette	SG Union Mitterine		
KODBA Rosalie	SG Adjointe Union Mitterine		
MAHAMAT Adoum	Imam Mani Kossam		
CHEICK MA-Abba	Cheick Foulbé Mani Kossam		
CAMEROUN			
ZEMINI Zéphirin	ARR/PNUD Cameroun	69990988	zephirin.emini@undp.org
HAMIDA BABBA	A3 Préfet Logone et Chari/ Chargé des Affaires Humanitaire	677243432	
ABDOULAYE	DASEP/Blangoua	675463671	abdoulayoe@yahoo.fr
MAMTSAÏ Yagai	Expert National Cohesion Social/Pnud Kouseri	699315530	mamtsai.yagai@undp.org
EDOA Charles	Chargée de Projet UNDP/Kousseri	696061932	charles.edoa@undp.org
Dimissia Florent	Volontaire UN/Kousseri	699902499	florent.dimissia@undp.org
KAMGAN Levis	M/E Unicef/ Maroua	690408130	kamgan@unicef.org
MAHAMAT Ousman	IAEB/ Goulfey	699349435	
ABOUBACAR Malloum	IAEB/ Blangoua	677373544	
LOABALBE Martin	DAPROFF/Goulfey	696285760	loabalbemartin@gmail.com
SEMEGUE Welware	DAJEC/Goulfey	696382731	welwaresemegue@yahoo.fr
BARA Albert	ACDC/ Blangoua	658070517	baraalbert12@yahoo.fr
ABAKAR Mey	ACDC/Goulfey	696592929	abakarmeyk10@gmail.com
ABAKAR Brahim Ali	RESAEC/ Goulfey	694482319	
MEMADA Miskin	Leader Jeune Kopro	676959758	
ASSANA Ali	Leader Jeune Blangoua	696089063/670334642	
SEINI Alhadji Madam	Directeur Ecole Publique ABINKRO		
ABAKOURA Seina	Chef de village Kopro		
MAHAMAT Adoukarim	Maire de la Commune de Blangoua	696270593	

EVALUATION FINALE PBF - TCHAD	
Localités	Nombre de personnes rencontrées lors des Focus Group
Tchad	
Mani Centre	56
Mahada	26
Mani Kossam	34
Guitté	104
Mittériné	193
TOTAL	413
Cameroun	
Blangoua	24
Dougoumachi	24
Kobro	24
Goulfey-centre	24
TOTAL	96

Annexe 4: Groupe d'acteurs enquêtés par pays

- Au niveau du Tchad :

Groupes d'acteurs	Institutions ou acteurs concernés	Objet de la rencontre	Outils à utiliser
Administration centrale et établissement public	-Ministère de l'Economie et de la planification du Développement -Ministère de l'Administration du Territoire, Ministère Délégué à la Présidence de la République chargé de la Défense Nationale, de la sécurité, des Anciens Combattants et des Victimes de Guerre. Ministère de la Promotion des Jeunes, des Sports et de l'Emploi Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique, Université de N'Djaména	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	Guides d'entretien spécifique à chaque acteur ou groupe d'acteurs
Partenaires de mise en œuvre du projet	-PNUD Tchad -UNICEF Tchad	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	
Autorités administratives	-Gouverneur de la province du Hadjer Lamis -Préfet du département de Haraze Al Biar -Sous-préfet de Mani	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	
Services déconcentrés de l'Etat (SDE)	-Inspecteur Pédagogique de l'enseignement primaire, Chef sous-secteur alphabétisation et éducation non-formelle	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	
Organisations de la société civile (OSC) et ONG	-ONG œuvrant à la consolidation de la paix et à l'inclusion des jeunes : CELIAF, APIL et ONG internationales intervenant dans la zone du projet -Comités de vigilance -Union des groupements des jeunes, et union des groupements des femmes, APE et AME	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	
Groupes religieux	-Leaders religieux	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	
Autorités traditionnelles, leaders d'opinion et élus locaux, élites	-Elites -Chef de canton/village/ quartier/ communautés	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	
Bénéficiaires directes du projet dans ses zones d'intervention	-Bénéficiaires du projet	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	Questionnaire

- Au niveau du Cameroun :

Groupes d'acteurs	Institutions ou acteurs concernés	Objet de la rencontre	Outils à utiliser
Administration centrale et établissement public	-Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire -Ministère de l'Administration Territoriale -Ministère de la Défense -Délégation Générale à la Sûreté Nationale -Ministère de la Jeunesse et de l'Education Civique -Ministère de l'Education de Base -Université de Maroua	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	Guides d'entretien spécifique à chaque acteur ou groupe d'acteurs
Partenaires de mise en œuvre du projet	-PNUD Cameroun -UNICEF Cameroun	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	
Autorités administratives	-Gouverneur de la Région de l'Extrême-Nord -Préfet du département du Logone-et-Chari -Sous-préfets des arrondissements	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	
Collectivités territoriales décentralisées (CTD)	-Exécutif communal ou Conseillers municipaux	- Présentation de la mission - Recueil de leur perception du projet	
Services déconcentrés de l'Etat (SDE)	-Délégués départementaux des ministères impliqués dans la mise en œuvre du projet	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	
Organisations de la société civile (OSC)	-ONG œuvrant à la consolidation de la paix et à l'inclusion des jeunes -Comité d'auto défense	- Présentation de la mission - Recueil de leur perception à l'égard du projet	
Groupes religieux	-Leaders religieux	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	
Autorités traditionnelles, leaders d'opinion et élus locaux, élites	-Elites -Sultans/Chef de village/ de quartier/de blocs/communautés -Parlementaires	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	Guide d'entretien
Bénéficiaires directs du projet dans ses zones d'intervention	-Bénéficiaires du projet	-Présentation de la mission -Recueil de leur perception du projet	Questionnaire

Annexe 5 : Liste des documents d'aide révisés ; Cadre des résultats du projet

Liste des documents consultés

Budget du projet PBF par catégorie de coût de l'ONU

Cadre de résultats

Directives pour la demande de programmation de financement du PBF

Divers rapports de communication

No cost extension clear projet PBF transfrontalier Tchad-Cameroun

Note explicative des modifications apportées dans le cadre des résultats

PBF project-Rapport annuel 2018

PBF X-Border project Chad-Cameroon

Plan de Travail Annuel 2018

Rapport de progrès de projet PBF transfrontalier Tchad-Cameroun (juillet 2019)

Tchad-Cameroun cross border PBF IRF project_ProDoc

Cadre des résultats du projet

Nom du pays : Cameroun / Tchad																			
Dates du projet : 05 décembre 2017 – 31 mai 2019																			
Domaine de priorité du Fonds : Priorité 2 : Promouvoir la coexistence et la résolution pacifique des différends (2.3 Prévention/gestion des conflits)																			
<p>Théorie du changement pour l'IRF : La théorie du changement qui préside à ce projet repose sur plusieurs hypothèses : en renforçant le dialogue, les mécanismes de prévention et d'atténuation des conflits dans la région transfrontalière du Cameroun et du Tchad, en faisant davantage participer les femmes et les jeunes dans les mécanismes locaux de gouvernance et de consolidation de la paix et en améliorant la confiance entre les populations locales et les forces armées/de sécurité, alors on peut réduire le potentiel de violence et, partant, accroître la paix et la stabilité dans ces zones. Par ailleurs, si, d'une part, les populations vulnérables et les jeunes qui habitent dans les zones ciblées ont accès à des moyens de subsistance alternatifs et à des opportunités économiques pour augmenter leurs revenus et si, d'autre part, le système éducatif formel et informel est mieux équipé et préparé à répondre aux problèmes liés à l'extrémisme violent, et peut donner aux jeunes des compétences qui contribuent à leur employabilité, alors ces derniers seront plus résilients et moins susceptibles d'être recrutés par Boko Haram ou d'autres groupes armés, et plus susceptibles de contribuer à la paix et à la stabilité.</p>																			
Résultats	Produits	Indicateurs	Mode de vérification	Année 1				Année 2		Étapes									
				T1	T2	T3	T4	T5	T6										
<p>Resultat 1: Le renforcement des mécanismes frontaliers, inter et intracommunautaires et l'amélioration de la confiance entre les forces de sécurité et les populations contribuent à une détection précoce et à l'atténuation pacifique des conflits et de l'extrémisme violent dans les zones ciblées, avec une attention particulière portée à la participation des femmes et des jeunes.</p>		<p>Indicateur de résultat 1 a: Nombre de conflits inter et intracommunautaires résolus pacifiquement grâce à des mécanismes de résolution des conflits</p>	<p>Couverture médiatique et rapports de projets, informations fournies par les leaders communautaires, réalisation d'une étude indépendante au terme du projet</p>																
		<p>Niveau de référence : 200</p>																	
		<p>Cible : 310</p>																	
		<p>Indicateur de résultat 1 b: Pourcentage de membres d'une communauté satisfaits des mécanismes locaux de prévention et d'atténuation des conflits</p>	<p>Couverture médiatique et rapports de projets, informations fournies par les leaders communautaires, réalisation d'une étude indépendante au terme du projet</p>																
		<p>Niveau de référence : 0</p>																	
		<p>Cible : 50 %</p>																	
	Produit 1.1	Indicateur de résultat 1.1.1																	

	Les populations transfrontalières sont dotées des compétences requises pour prévenir l'extrémisme violent, en particulier <i>via</i> la participation des femmes et des jeunes	Nombre de jeunes et de femmes participant aux mécanismes locaux/communautaires de prévention de l'extrémisme violent/d'atténuation et de prévention des conflits	Informations fournies par les rapports établis dans le cadre des mécanismes de suivi et d'évaluation							
		Niveau de référence : 0								
		Cible : 240 (dont 30 % de femmes)								
		Indicateur de résultat 1.1.2								
	Produit 1.2	Renforcer la confiance entre les chefs traditionnels et locaux et les acteurs de la sécurité pour améliorer les relations entre la population et les forces de sécurité	Nombre de dialogues transfrontaliers menés entre les communautés sur des questions liées aux conflits locaux, comme les problèmes communs et les meilleures pratiques	Rapports d'activités						
			Niveau de référence : 0							
			Cible : 3							
			Indicateur de résultat 1.2.1							
			Pourcentage de personnes qui font confiance aux forces armées et de sécurité à l'échelle locale	Enquête de perception						
			Niveau de référence : 53%							
Cible : + 20 %										
Indicateur de résultat 1.2.2 (a)										
		a) Nombre d'acteurs formés dans le domaine de la sécurité (droits de l'homme, égalité homme/femme, protection de l'enfant)	Rapports d'activités							
		Niveau de référence : 0								
		Cible : 450								
		Indicateur de résultat 1.2.2 (b)								

		<p>b) Pourcentage d'acteurs formés dans le domaine de la sécurité (droits de l'homme, égalité homme/femme, protection de l'enfant) qui montrent qu'ils ont conscience des enjeux locaux</p> <p>Niveau de référence: 0</p> <p>Cible: 70%</p>	Évaluation après formation						
	Produit 1.3	Indicateur de résultat 1.3.1	Rapports de suivi et d'évaluation						
	Les mecanismes de paix communautaires sont mis en relation avec les mecanismes d'alerte précoce et de réponse rapide	<p>Nombre de systèmes d'alerte précoce opérationnels</p> <p>Niveau de référence : 1</p> <p>Cible : 8</p>							
		Indicateur de résultat 1.3.2	Travaux/documents de recherche						
		<p>Nombre de travaux de recherche réalisés conjointement par des instituts de recherche au Cameroun et au Tchad sur les dynamiques de conflit locales et sur les moteurs de l'extrémisme violent</p> <p>Niveau de référence : 0</p> <p>Cible : 2</p>							
Résultat 2: Le renforcement des capacités et des opportunités pour que les catégories de populations vulnérables, en particulier les jeunes et les femmes, contribue à la paix et à la stabilité		Indicateur de résultat 2 a	Rapports des dispositifs						
		<p>Nombre de jeunes (de 35 ans ou moins) qui ont recouru à un dispositif pacifique pour résoudre un différend, ventilé par sexe</p> <p>Niveau de référence : 66</p> <p>Cible : 80</p>							
		Indicateur de résultat 2 b	Rapports de suivi et d'évaluation						

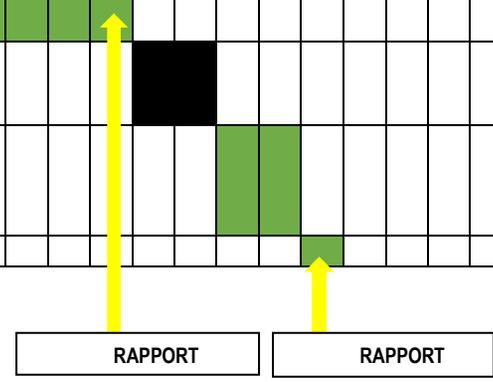
		Nombre de jeunes (de 35 ans ou moins) intégrés dans le tissu économique local, ventilé par sexe							
		Niveau de référence : 51 (37% jeunes filles)							
		Cible : 200 (au moins 20 % de jeunes femmes)							
	Produit 2.1.	Indicateur de résultat 2.1.1	Rapports d'activité, rapports de suivi et d'évaluation						
	Amélioration de l'accès à d'autres opportunités socio-économiques pour les jeunes, hommes et femmes	Nombre de jeunes vulnérables touchant des revenus grâce à leurs activités, ventilé par sexe							
		Niveau de référence : 0							
		Cible : 150 (20 % de jeunes femmes, 80 % de jeunes hommes)							
		Indicateur de résultat 2.1.2.	Rapports de formation						
		Nombre de jeunes ayant validé une formation professionnelle							
		Niveau de référence : 0							
		Cible : 300							
	Produit 2.2	Indicateur de résultat 2.2.1	Médias (émissions, journaux)						
	Élargissement de l'espace de dialogue et de l'appui aux contre-discours/discours alternatifs, par exemple par le biais des radios communautaires, du théâtre, des séries télévisées	Nombre de sujets dans les médias véhiculant un contre-discours/un discours alternatif							
		Niveau de référence : 0							
		Target : 50							
		Indicateur de résultat 2.2.2	Émission de radio, reportages						
		Nombre d'émissions radiophoniques dirigées par des jeunes sur des radios communautaires							
		Niveau de référence : 0							

		Target : 2									
	Produit 2.3	Indicateur de résultat 2.3.1	Rapports d'activités, rapports de suivi et d'évaluation								
	Les jeunes ont les moyens de prévenir et de réagir à la violence dans leur communauté, et de devenir des artisans de la paix	Nombre d'initiatives communautaires dirigées par des jeunes et relatives à la consolidation de la paix, à la résolution des conflits et à la lutte contre l'extrémisme violent									
		Niveau de référence : 0									
		Cible : 20									
		Indicateur de résultat 2.3.2	Protocoles d'association disponibles au premier semestre, disponibilité des plans d'action au deuxième semestre, liste de présence aux réunions mensuelles								
		Nombre de dispositifs communautaires de soutien psychosocial									
		Niveau de référence : 0									
		Cible : 10									
		Indicateur de résultat 2.3.3	Liste de présence/inscription des personnes concernées, rapports d'activité								
		Nombre de dialogues intergénérationnels prônant des valeurs sociales positives, et destinés à changer les normes relatives à la masculinité, et à promouvoir la non-violence et l'égalité hommes-femmes auprès des jeunes et des chefs traditionnels et religieux									
		Niveau de référence : 0									
		Cible : 15									
		Indicateur de résultat 2.3.4	Liste de présence/inscription des personnes concernées disponibles à la fin de la semaine								
		Nombre de filles et de garçons (de 10 à 19 ans) ayant bénéficié d'un soutien psychosocial et d'un programme pour l'acquisition de compétences pratiques									
		Niveau de référence : 0									

		Cible : 2 500									
		Indicateur de résultat 2.3.5	Rapports d'activité, rapports de suivi et d'évaluation								
		Nombre de forums rassemblant des responsables, des femmes et des jeunes									
		Niveau de référence : 0									
		Cible : 20									
	Produit 2.4	Indicateur de résultat 2.4.1	Documents du système d'éducation, observations								
	La capacité des établissements d'enseignement formel et des écoles coraniques à repérer et aider les enfants/jeunes vulnérables est renforcée	Nombres d'écoles intégrant un module d'éducation pour la paix dans le programme scolaire									
		Niveau de référence : 0									
		Cible : 16									
		Indicateur de résultat 2.4.2	Informations fournies par les enseignements et listes de présence								
		Nombre d'enfants vulnérables supervisés par des enseignants formés, dans les établissements d'enseignement formel et les écoles coraniques									
		Niveau de référence : 0									
		Cible : 500									

Annexe 6 : Calendrier d'exécution de la mission

EVALUATION FINALE DU PROJET "SOUTENIR LES MECANISMES DE CONSOLIDATION DE LA PAIX AU NIVEAU COMMUNAUTAIRE ET L'INCLUSION DES JEUNES DANS LES ZONES SITUÉES A LAFRONTIERE ENTRE LE TCHAD ET LE CAMEROUN"																														
CALENDRIER DES ACTIVITES																														
PHASE	OBJETIFS	ACTIVITES	Sept-19																											
			S1				S2					S3						S4												
			5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
Phase 2 : Conduite de l'analyse évaluative (10 Jours)	Evaluer la performance du projet au regard des critères d'évaluation à N'Djamena, Yaoundé et dans les zones d'intervention (10 jours)	Investigations terrain auprès des partenaires et des bénéficiaires du projet (8 jours)	■	■	■	■	■	■	■	■	■																			
		Dépouillement, analyse et synthèse des données des investigations terrain à N'Djamena et Yaoundé (5 jours)					■	■	■	■	■																			
Phase 3 : Présentation des conclusions des travaux évaluatifs et des recommandations éventuelles (11 jours calendaires)	Elaborer le rapport final provisoire de l'évaluation à N'Djamena – Yaoundé (6 jours)	Elaboration du rapport final provisoire, des conclusions et recommandations de l'évaluation à Yaoundé - N'Djamena (6 jours)								■	■	■	■	■	■															
	Faire des commentaires sur le rapport (2 Jours)	Commentaires et observations du PNUD (2 jours)																	■	■										
	Prendre en compte les observations et commentaires du PNUD (2 jours)	Intégration des observations, remarques et suggestions du client (2jours)																												
		Dépôt Rapport définitif																												



ACHEVEMENT ET SOUMISSION DES RAPPORTS		LEGENDE	
RAPPORTS	DATE		
Rapport final provisoire	T0 + 12 jours	■	A N'DJAMENA - YAOUNDE
Rapport		■	ZONE D'INTERVENTION DU PROJET
Rapport définitif	T0 + 17 jours	■	A N'DJAMENA - PNUD