REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Fitiavana - Tanindrazana - Fandrosoana

EVALUATION FINALE DU PROJET RENFORCEMENT DE L'ÉTAT DE DROIT (RED)

RAPPORT FINAL

Balsama H. ANDRIANTSEHENO
Dr. Sandra RATSIAZO

31 Mai 2021

INFORMATIONS RELATIVES À L'ÉVALUATION

Intitulé de la mission	Évaluation finale du Projet Renforcement de l'État de Droit
Nom du projet évalué	RENFORCEMENT DE L'ÉTAT DE DROIT
Dates de l'évaluation	01 Mars 2021
Dates du présent rapport	31 Mai 2021
Pays de l'intervention évaluée	Madagascar
Nom des évaluateurs	- Balsama H. ANDRIANTSEHENO - Dr Sandra N. RATSIAZO
Nom de l'organisation ayant demandé l'évaluation	PNUD

REMERCIEMENTS

Nous tenons à exprimer ici nos vifs remerciements pour le PNUD et le Ministère de la Justice de nous avoir donné confiance pour la conduite de la présente évaluation.

Il est vrai que des difficultés indépendantes de nos volontés à tous ont jalonné cette mission mais la compréhension du PNUD et du Ministère de la Justice nous a beaucoup réconforté pour mener à bien cette mission en y investissant toutes nos compétences pour mettre dans ce produit de la qualité et de la plénitude.

Nous tenons à remercier en particulier les personnes ci-après :

- Monsieur RAVELOSON Aimé Gilbert, Directeur Général des Programmes et Ressources au Ministère de la Justice, et Directeur National du Projet de Renforcement de l'Etat de Droit
- Monsieur RAKOTONIRINA Olivier, Coordonnateur du Projet RED
- Monsieur SOLOMAMPIONONA Patrick, M&E Officer du PNUD

D'avoir toujours été ouverts envers nous pour toute demande de rencontre ou de discussions. Sachez que vous étiez tous d'un grand appui pour cette mission Messieurs.

Enfin nous ne saurions terminer sans remercier aussi tous les acteurs de ce projet qui ont bien voulu nous recevoir et discuter avec nous soit en présentiel soit à distance, car sans votre volonté de nous rencontrer et votre collaboration précieuse cette mission aura été vide de sens.

Que toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail trouvent ici notre profonde reconnaissance !

Merci à tous !

L'équipe d'évaluation,

Balsama H. ANDRIANTSEHENO & Dr Sandra RATSIAZO

INFORMATIONS RELATIVES AU PROJET

Informations sur le Projet		
Titre du projet	RENFORCEMENT DE L'ÉTAT DE DROIT	
Numéro Atlas	00087360	
Produit et résultat institutionnel	Domaine de résultats-clés (Plan stratégique) : Effet 2 – Les attentes des citoyens, notamment en matière de liberté d'expression, de développement, de primauté du droit et de redevabilité sont satisfaites grâce à des systèmes plus solides de gouvernance démocratique.	
Pays	Madagascar	
Région	Afrique	
Date de signature du document de projet		
Date du projet	Démarrage	Fin prévue
	01 Janvier 2015	31 Décembre 2019
Budget du projet		
Dépenses engagées à la date de l'évaluation	5 088 096 USD	
Source de financement	PNUD	
Agence d'exécution	Ministère de la Justice	
Type d'évaluation (projet/ réalisation/ thématique/ DPP/ etc..)	Projet	
Finale/mi-parcours/autre	Finale	
Période évaluée	Début	Fin
	01 Janvier 2015	Mars 2021
Evaluateurs	Balsama H. ANDRIANTSEHENO et Dr Sandra N. RATSIAZO	
Adresse email des évaluateurs	b.andriantseheno@gmail.com / sandra.ratsiazo@gmail.com	
Date de l'évaluation	Début	Fin
	01 Mars 2021	31 Mai 2021

TABLE DES MATIERES

INFORMATIONS RELATIVES À L'ÉVALUATION 1
REMERCIEMENTS 2
INFORMATIONS RELATIVES AU PROJET 3
TABLE DES MATIERES 4
LISTE DES TABLEAUX 7
LISTE DES FIGURES 8
LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS 9
RESUME ANALYTIQUE 11
INTRODUCTION 17
DESCRIPTION DE L'INTERVENTION 18
OBJET, CHAMP ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION 20
Champ et objectifs de l'évaluation 21
Les Critères d'évaluation 22
Les Questions d'évaluation 22
APPROCHE ET METHODES DE L'EVALUATION 25
Approche de L'Evaluation 25
Sources de Données 25
Echantillon et Cadre d'échantillonnage 25
Grille de Notation des Critères d'évaluation 26
Instruments et Procédures de Collecte de Données 27
Normes de Performance 27
Participation des Parties Prenantes 27
Considérations Ethiques 28
L'équipe d'évaluateurs 28
Les Limites de L'évaluation 28
Analyse des Données 29
LES CONSTATATIONS DE L'EVALUATION 29
Les Constats de L'analyse Opérationnelle 29
Les Principaux Changements survenus au Projet RED 30
L'évolution des Activités du projet RED 31
Les Activités programmées pour atteindre les Résultats Escomptés 31
LES RESULTATS ATTEINTS 33

Produits 1 33
Produit 2 34
Produit 3 34
Les Facteurs ayant facilité l'atteinte de ces Résultats **35**
Les Difficultés Rencontrées **36**
Capacité d'adaptation du projet aux changements contextuels socioéconomique et politique du pays 37
LES LECONS APPRISES 37
Le Marqueur Genre **38**
Produit 1 : 38
Produit 2 : 38
Produit 3 : 38
LES CRITERES D'EVALUATION DU PROJET 39
Pertinence **39**
Cohérence **41**
Efficacité **43**
Efficience **44**
Durabilité **47**
Effets/impacts **51**
Droits fondamentaux **53**
Égalité des sexes **54**
LECONS APPRISES, BONNES PRATIQUES, RISQUES ET PROBLEMES 55
Produit 1 ..... **55**
Produit 2 ..... **56**
Produit 3 : **57**
Opérationnalité du projet **59**
Financier **59**
Résultats planifiés non atteints en 2020 (facteurs explicatifs) **59**
CONCLUSIONS 60
RECOMMANDATIONS 62
ANNEXE 01- TDR 64
ANNEXE 2 : FICHES D'INTERVIEW 77
ANNEXE 3 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES PAR LA MISSION D'ÉVALUATION 86
ANNEXE 4 : THEORIE DE CHANGEMENT DU PROJET 87
ANNEXE 5 : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES 88
ANNEXE 6 : ÉTAT DE REALISATION DE LA STRATEGIE DE RETRAIT AVRIL 2021 90

ANNEXE 7 : SUGGESTION DE THEORIE DE CHANGEMENT POUR LE PROJET RED 93
ANNEXE 8 : ▪ Code de conduite signé par les évaluateurs. 94

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Cibles de l'évaluation 26
Tableau 2: Grille de notation 26
Tableau 3: Répartition des personnes rencontrées par la mission d'évaluation par catégorie et sexe 27
Tableau 4: Bénéficiaires des sessions de formation 33
Tableau 5 : Répartition de bénéficiaires de formations pour Magistrats et OPJ 34
Tableau 6: Budgets annoncés dans les PTA et ceux publiés dans le site web de RED 44
Tableau 7 : Budget non financé dans les PTA 45
Tableau 8: Evolution de la performance du TPI Ambovombe en traitement d'affaires pénales avant et pendant RED 52
Tableau 9: Répartition par sexe des bénéficiaires de formations octroyées par RED 54
Tableau 10: Résultats planifiés non atteints 59

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Fiche indicative du PARRSS 19
Figure 2: Les 10 normes de l'évaluation du GNUE 27
Figure 3: Evolution de la composition des catégories de détenus à la Prison de Miandrivazoure..... 34
Figure 4: Evolution du Budget de RED selon les PTA..... 45
Figure 5: Budget PTA versus Budget dans le site web de RED 45
Figure 6: Exemple de répartition du financement du budget de RED en 2016 46
Figure 7: Façade extérieure d'une fenêtre et craquement dans le mur d'un bâtiment récemment renové à Miandrivazo..... 50
Figure 8: Evolution du traitement des affaires criminelles 2018-2019 à Miandrivazo 52

LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS

SIGLE	SIGNIFICATION ECLATEE
AFD	Agence Française de Développement
CA	Cour d'Appel
CAFED	Confédération des Associations Femme et Développement
CCO	Cour Criminelle Ordinaire
CCS	Cour Criminelle Spéciale
CDA	Conseil pour le Développement d'Andohatapenaka
CECJ	Centre d'Ecoute et de Conseil Juridique
CJ	Clinique juridique
CP	Code Pénal
CPAP	Country Programme d'Actions Plan
CPD	Country Program Document
CPP	Code des Procédures Pénales
CRS	Catholic Relief Services
CSI	Conseil pour la Sauvegarde de l'Intégrité
CTD	Collectivité Territoriale Décentralisée
DAJ	Direction des Affaires Judiciaires
DDH	Déclaration Universelle des Droits de l'Homme
DERL	Direction des Etudes et de la Réforme Législative
DGAJER	Direction Générale des Affaires Juridiques, des Etudes et de la Réforme
DGJ	Direction de la Greffe Judiciaire
DGPR	Directeur Général des Programmes et Ressources
DH	Droits de l'Homme
DNP	Directeur National du Projet
DRH	Direction des Ressources Humaines
EPU	Examen Périodique Universel
FAFED	Fédération des Associations Femme et Développement
FARA	Forum for Agriculture Reform in Africa
FJPA	Frais de Justice Pénale et Assimilés
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
ICT	Information and Communication Technology
IDIRC	Institution Démocratiques Intègres, Redevables et crédibles
LCC	Lutte contre la corruption
NFD	Ny Fanjakana ho an'ny Daholobe
NIM	National Implementation Mechanism
OECD/DAC	Organisation for Economic Co-operation and Development / Development Assistance Committee
ODD	Objectif de Développement Durable
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OPJ	Officiers de Police Judiciaire
PAJMA	Projet d'Appui à la Justice Malagasy
PARRSS	Projet d'Appui à la Réconciliation nationale et la Restructuration du Secteur de la Sécurité
PNBG	Programme National de Bonne Gouvernance
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement

PTA	Plan de Travail Annuel
PV	Procès-verbal
RED	Renforcement de l'État de Droit
SAMIFIN	Sampan-draharaha Miady amin'ny Famotsiambola
SNLC	Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption
SNU	Système des Nations Unies
TAZ	Trano Aro Zo
TDR	Termes de Référence
TIG	Travail d'Intérêt Général
TPI	Tribunal de Première Instance
UE	Union Européenne
UNDAF	Plan cadre des Nations Unis pour l'aide au Développement
UNICEF	UN Fund for Children
USAID	US Agency for International Development
USD	US Dollar
V7V	Vatovavy Fitovinany
VNU	Volontaire des Nations Unies
WWF	World Wild Fund

RESUME ANALYTIQUE

Le projet objet de l'évaluation

Le Projet RENFORCEMENT DE L'ÉTAT DE DROIT (RED), initiative du gouvernement malagasy, appuyé par le PNUD est l'objet de la présente évaluation. Le projet fut mis sur les rails en 2015 juste à la sortie de la crise politique que Madagascar a parcourue depuis 2009. Il a été mis en œuvre suivant la modalité d'exécution nationale (NIM) pour une durée originelle de 2015 – 2019. Cependant, le projet a été prolongé jusqu'en 2021 du fait de la pandémie de la COVID-19. Le Ministère de la Justice est le principal bénéficiaire du projet RED qui est bâti autour de trois axes principaux d'intervention dont :

1. Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale à travers le renforcement des capacités opérationnelles, techniques et matérielles des acteurs qui y interviennent (magistrats, OPJ, greffiers),

2. Appui à la révision du cadre légal en matière pénale en vue de sa conformité aux standards internationaux à travers notamment l'édition et la dissémination du Code pénal et du Code de Procédure Pénale mis à jour,

3. Amélioration des capacités d'accès à la justice des populations vulnérables dans les zones d'intervention à travers l'opérationnalisation des cliniques juridiques (CJ), l'appui à la tenue d'audiences foraines ainsi que des audiences des Cours criminelles.

Objectif et Méthodologie de l'évaluation

L'objectif général de l'évaluation finale du projet RED était d'analyser/mesurer la performance dudit projet en analysant la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact. Cette analyse a permis de dégager des leçons apprises de sa mise en œuvre et les acquis à des fins de redevabilité vis-à-vis des différents partenaires et de prise de décisions, mais également en vue de leur capitalisation dans des futures interventions, notamment lors de la planification du prochain programme de coopération, le CPD 2021 – 2023. Les principales cibles de l'évaluation étaient : les gestionnaires et les bénéficiaires du projet (Directeurs centraux du Ministère de la Justice, Responsables de TPI et de Cour d'appel dans les zones d'intervention du projet, Responsables de cliniques juridiques dans les zones d'intervention du projet).

Une méthodologie qualitative fut retenue pour cette évaluation pour deux principales raisons :

- Le temps imparti pour l'évaluation était si court qu'utiliser une autre méthode aurait pris beaucoup plus de temps que les TDR n'allouaient ;

- L'utilisation d'une méthode quantitative ou d'une méthode mixte aurait demandé plus de ressources financières.

Les questions de genre, participation des femmes et l'égalité de sexe ont fait l'objet de parties spécifiques dans les fiches d'interview pour chaque catégorie d'interlocuteur.

Les principaux constats de l'évaluation

Les résultats atteints par le projet ont presque tous été probants selon les principaux axes d'intervention dont :

Axe 1 :

- Les diverses formations octroyées par le projet RED aux magistrats, greffiers et OPJ sur diverses thématiques ont permis de rehausser la compétence de ces acteurs de la chaîne pénale de manière à offrir un service de justice plus juste et plus respectueux des droits humains.
- Les dotations en matériels informatiques par RED au bénéfice des juridictions régionales ont aidé ces dernières à améliorer leur vitesse de travail et de délivrance des actes de justice. Cette accélération du rythme de production aussi bien des parquets que des sièges de juridiction a permis à ces dernières d'être plus performantes et le premier effet de ce résultat est l'amélioration progressive du ratio prévenus/condamnés dans les prisons des zones de ces juridictions.
- Parmi les magistrats qui ont bénéficié de ces formations, c'est en 2018 qu'on a constaté le plus de participation féminine à raison de 53,9% des femmes contre 46,1% des hommes. Pour les OPJ ce fut 27,5% de femmes contre 72,5% d'hommes. Toutefois, durant les trois années où on a effectué les renforcements de capacité, la moyenne générale était de 17,5% de femmes et 82,5% d'homme.
- Les travaux de réhabilitation des bâtiments de TPI en région accompagnés de dotations de mobiliers de bureau fut la couronne au-dessus des premières activités. Ces travaux et ces dotations ont redonné une image plus positive des tribunaux devant les citoyens.

Axe 2 :

Cet axe est celui où l'objectif global n'a pas été atteint malgré des efforts fournis par tous les partenaires. Si l'objectif était de réviser le Code Pénal et le Code de Procédures Pénales suivant les normes internationales, de les traduire en Malagasy et d'éditer ces versions Malagasy afin de les mettre à la disposition des acteurs du système judiciaire, ces travaux ne sont pas terminés pour diverses raisons.

La traduction du Code Pénal a été réalisée mais l'édition est suspendue après une décision prise par le Ministère de la Justice à la suite des recommandations des juristes et linguistes aux séances de validation de sa traduction. Ceux-ci ont soulevé la nécessité de procéder à la révision préalable du contenu du Code avant l'édition de la version traduite car plusieurs dispositions juridiques sont obsolètes. Le Code étant un texte législatif, sa révision exige la préparation de projets de Loi à adopter au niveau des deux chambres du Parlement.

Quant au Code de Procédures Pénales (CPP), son édition fait partie des activités annulées en 2020 suite à la réduction du budget du Projet dans le cadre de la mise en œuvre des activités anti-Covid-19. Cette activité est reprise cette année 2021 et le CPP mis à jour communiqué par le Ministère de la Justice (DERL) est en cours d'édition et sera dispatché au cours du 3ème trimestre. Toutefois, sa traduction en Malagasy n'est pas programmée par le Projet et le Ministère de la Justice.

Axe 3 :

Cet axe a connu beaucoup plus de succès du fait que :

- La mise en opération des cliniques juridiques a abouti à un engouement des populations vulnérables de leur zone d'intervention qui ont eu recours à celles-ci, car leurs services répondaient aux besoins desdites populations à accéder à la justice tout en évitant de se rendre dans un tribunal. Ainsi, 21 778 personnes ont eu recours aux services des Cliniques juridiques dont 16 039 de femmes (73%), et 5 739 d'hommes (27%).

- Sur les trois années (2018, 2019 et 2020) d'appui du Projet RED à la tenue d'audiences foraines et d'audiences de CCO et CCS, plus d'un millier de personnes (1.024) ont eu accès à la justice.

Les principales conclusions

Le mécanisme NIM a été très porteur pour le projet RED, car il a permis une grande appropriation du projet par la partie nationale quand les bénéficiaires se sont aperçus que le projet RED est « le leur » et que ce projet les aidait à mettre en œuvre aussi leurs plans de travail.

Les succès du projet RED ont permis l'amélioration effective du fonctionnement de la chaîne pénale à travers le renforcement des capacités opérationnelles, techniques et matérielles des acteurs qui y interviennent (magistrats, OPJ, greffiers).

Le projet RED a aussi réussi à améliorer de manière drastique l'accès à la justice de populations vulnérables par les appuis qu'il a apportés aux Cliniques juridiques qui octroient des services de justice de proximité très appréciés par les populations de leurs zones d'interventions respectives.

Le projet RED est très pertinent dans la plupart de ses axes d'intervention même dans l'Axe 2 bien que celui-ci n'a pas été très efficace.

Des efforts de recherche de la cohérence avec les autres projets et partenaires du Ministère de la Justice ont été développés par le projet RED et certains sont louables, car des potentialités d'alignement et de mise en partage des résultats d'autres initiatives pourraient éventuellement bénéficier à de futurs projets du PNUD comme le projet RED. Cet effort d'alignement est aussi noté avec l'UNDAF 2015-2019 du Système des Nations Unies, le CPAP 2015-2019 du PNUD, la PGE et le PEM du Gouvernement de Madagascar.

Le projet RED a été efficace dans la majorité de ses axes d'intervention avec une inflexion dans l'axe 2 à cause de l'attente de la mise à jour du CP et l'annulation des activités sur le CPP en 2020 par la réduction du budget du projet en raison de la COVID-19.

L'efficience du projet RED est assez satisfaisante même si certaines données entre les documents des PTA et les publications dans le site web du projet ne concordent pas. Les problèmes de gestion des paiements des indemnités de formation sur le terrain nécessitent une réflexion pour les résoudre. Dû à la résurgence de la pandémie COVID-19, le budget de RED s'est vu diminué de 350 000 USD en 2020.

Comme annoncé plus haut **la question de la durabilité va se poser avec le projet même si celui-ci avait déjà préparé un plan de retrait,** aucun résultat de la mise en œuvre des actions arrêtées dans ce plan n'est visible au moment de l'évaluation. Le document intitulé « ETAT DE REALISATION DE LA STRATEGIE DE RETRAIT AVRIL 2021 » aurait dû (comme son nom l'indique) donner un aperçu du comment les actions pour assurer la durabilité des résultats du projet ont été effectivement mises en œuvre. Seulement, le problème est que ce document n'informe pas si les activités définies ont effectivement été réalisées ou non ni quels ont été les résultats atteints par ces activités.

Quelques difficultés ont toutefois surgi dont :

- Les travaux de réhabilitation n'ont pas répondu aux normes de qualité qu'il fallait dans certaines juridictions. Beaucoup de défauts et de malfaçons sont apparus après la réception des travaux comme si les missions de suivi et de surveillance n'ont pas été assez strictes. Et comme ni le Ministère ni le TPI n'ont aucune compétence technique en la matière, ces défauts n'ont pas été détectés avant la réception des travaux malgré les missions conjointes avec l'ingénieur recruté par le PNUD !

- Des grincements dans le paiement des indemnités de formation qui ne répondaient pas toujours aux attentes des participants en termes d'organisation (queue dans les guichets de banques) et de taux (qui suivent la circulaire établie par le Gouvernement de Madagascar et le Système des Nations unies en vigueur).
- Des travaux de réhabilitation qui auraient dû démarrer en 2020 n'ont pas pu commencer (TPI Ambovombe) à cause de la COVID-19 et ne sont prévus de commencer qu'au mois de Juin 2021.
- Quelques erreurs d'inattention dans la production et le dispatch de documents de sensibilisation de vulgarisation lors des campagnes contre les vindictes populaires.
- Et bien sûr, il y a toujours la grosse question de la durabilité des acquis du projet.

Les principales Recommandations

La mission d'évaluation recommande entre autres les mesures suivantes :

A l'intention du PNUD :

1. **L'adoption du mécanisme NIM pour la mise en œuvre d'un projet est à encourager pour les futurs projets** car il permet une bonne appropriation du projet par les principaux bénéficiaires.
2. **Les tâches de surveillance et de suivi des travaux (dans le cas des réhabilitations des bâtiments des TPI) doivent être effectivement assurées par des techniciens plus stricts sur la qualité des travaux pour éviter que tous les défauts n'apparaissent qu'après la réception des travaux**. Et bien gérer la communication sur les reports de calendrier des travaux pour éviter les problèmes d'incompréhension (d'impatience) comme ceux du TPI d'Ambovombe !
3. **Le PNUD aura intérêt à élaborer des procédures plus souples et plus pratiques pour payer les indemnités de formations des participants dans le futur** afin d'éviter les désagréments subis par des bénéficiaires comme des chefs de cour et des magistrats en particulier mais c'est valable pour tous les participants à ces ateliers de formation quel que soit leur corps d'appartenance.
4. Et enfin, **le PNUD devrait essayer de développer des théories de changement plus élaborées pour un projet du genre de RED**, car celle qui a été partagée avec l'équipe d'évaluateurs ne mérite pas d'être appelée une théorie de changement ! Nous avons été informés qu'effectivement le Projet RED figurait parmi les 4 Projets constituant l'opérationnalisation du CPAP et financés par les ressources régulières TRAC. Le document de théorie de changement qui nous a été partagé a donc été inséré plus tard en cours de Projet et n'a pas pu bénéficier d'une plus grande attention.

A l'endroit du Gouvernement :

5. **Le Ministère devrait présenter les résultats de ce type de projet comme RED pour l'utiliser comme moyen de plaidoyer devant le Gouvernement** pour qu'il puisse être doté d'un budget plus conséquent afin de lui permettre de poursuivre les activités porteuses de projets tels que RED.
6. **Le Ministère devra sensibiliser plus les collaborateurs et partenaires sur la nécessité de prendre en compte le genre et de produire systématiquement des données désagrégées par sexe, car les résultats d'analyse permettront d'influencer la politique publique relative au système judiciaire.** Des suggestions sur la production de statistiques désagrégées par sexe et âge auraient été déjà données à certaines juridictions par le DGPR mais comme ce n'est pas encore acté dans une note officielle ce n'est pas encore devenu une pratique systématique.

TABLEAU DE NOTATION DES CRITERES D'EVALUATION DU PROJET

CRITERES	NOTE	ECHELLE DE NOTATION	APPRECIATION
PERTINENCE	**5**	**Satisfaisant**	**Le projet a été pertinent sur tous ses axes d'intervention**. Là où des questions se posaient était sur l'Axe d'intervention n°2 sur l'« Appui à la révision du cadre légal en matière pénale en vue de sa conformité aux standards internationaux » dont la mise en œuvre n'a pas pu aboutir à des résultats finaux comme il se devait jusqu'à présent. L'appui des TAZ a été très porteur car a permis de faire respecter les droits humains donc a contribué au maintien de la paix social garant d'un développement durable
COHERENCE	**5**	**Satisfaisant**	**Les efforts déployés par le Projet pour asseoir une cohérence aussi bien à l'interne qu'à l'externe sont louables** et a permis d'atteindre les résultats affichés.
EFFICACITE	**4**	**Plutôt satisfaisant**	**La mise en œuvre du projet a connu quelques problèmes d'efficacité qui n'ont pas permis d'atteindre les niveaux de résultats projetés**. Ceci concerne en particulier les travaux de réhabilitation des TPI (qui notons-le n'étaient pas une activité prévue au début du projet mais qui a été décidé plus tard), des problèmes de gestion de la communication dans l'Axe 3 lors des campagnes de sensibilisation contre les vindictes populaires) et la non atteinte des résultats attendus de l'Axe 2 sur l'édition du CP et du CPP. Les activités de la TAZ ont eu des effets directs dans la vie de la population locale notamment les femmes car ont contribué à une autonomisation sociale et/ou une autonomisation judiciaire de toutes les personnes qui ont pu bénéficier de leurs services.
EFFICIENCE	**4**	**Plutôt satisfaisant**	Comme les consultants n'ont pas pu consulter le document original du projet, il n'a pas été possible de projeter la répartition du budget original entre les volets mis en œuvre. Seules les informations contenues dans les PTA, les Rapports annuels et le site WEB du RED ont pu être analysés. La gestion des indemnités de formation en région fut aussi remise en cause par plusieurs interlocuteurs durant l'évaluation.
DURABILITE	**3**	**Plutôt insuffisant**	Malgré la production par le projet d'un état de situation de la stratégie de retrait en Avril 2021, **il n'y a aucune indication que cette stratégie ait été discutée et validée par la partie nationale**. Ce qui nous permet de poser la question de l'appropriation nationale de la stratégie car **parler de durabilité repose avant tout sur la capacité nationale de s'approprier des résultats atteints** et de sa volonté de se donner les moyens pour garder au moins au même niveau que pendant le projet ces résultats atteints ! Et des discussions que nous avons eues avec la partie nationale, ce dernier point en particulier est encore loin d'être effectif ! Néanmoins, les résultats des interventions du projet au niveau des TAZ sont prometteurs dans la mesure où les TAZ sont des références au niveau des autorités locales et traditionnelles ainsi que des anciens bénéficiaires. Toutefois la question sur le statut intermédiaire de la TAZ (décret en cours depuis 2015) risque d'être fatal pour la suite de son activité même si certaines d'entre elles adoptent de nouvelles initiatives prometteuses.

EFFETS/IMPACTS	**3**	**Plutôt insuffisant**	**Ce point est encore difficile à appréhender au stade actuel du projet** qui n'est pas encore clôturé ! Des axes potentiels d'effets et d'impacts sont avancés mais ne pourront encore être ni confirmés ni mesurés que plus tard !
DROITS FONDAMENTAUX	**5**	**Satisfaisant**	**Ce critère figure parmi ceux où le projet a pu afficher de très bons résultats** avec des activités qui répondaient bien aux besoins de l'objectif global qui traduit la mise en œuvre du projet dans sa globalité.
EGALITE DES SEXES	**5**	**Satisfaisant**	Malgré des insuffisances dans certaines niches (la formation des magistrats et des OPJ en particulier) **le projet a pu enregistrer des résultats plus que probants en termes d'efforts pour l'égalité des sexes** notamment dans la mise en place des cliniques juridiques qui a beaucoup plus bénéficié aux populations vulnérables dont les femmes et les jeunes en majorité.
APPRECIATION GENERALE	**4,25**	**Plutôt satisfaisant**	De manière globale, avec une notation générale de 4,25 (34/48), **la performance du projet est jugée « PLUTOT SATISFAISANT ».**

INTRODUCTION

Le présent document est le rapport de l'évaluation finale du Projet Renforcement de l'État de Droit (RED) qui est une initiative du gouvernement malagasy, appuyé par le PNUD. A l'origine, le projet devait courir de 2015 à 2019 mais dû à la pandémie de la COVID-19, le CPAP a été prolongé jusqu'en fin Juin 2021, donc le Projet RED aussi qui a été élaboré dans ce cadre. La présente évaluation finale du Projet RED a donc été initiée par le PNUD et le Ministère de la Justice en début d'année 2021 et démarrée effectivement le 01 Mars.

A cette fin, un groupe de deux (2) consultants (un expert en évaluation et un expert thématique) a été recruté par le PNUD pour entreprendre l'Évaluation Finale du Projet RED. Cette évaluation finale porte sur l'ensemble du cycle du projet RED depuis son début (2015) jusqu'à la date de ladite évaluation. Les attributions majeures des consultants couvrent à la fois les aspects institutionnels, opérationnels, techniques et partenariaux et intègrent une analyse du contexte de mise en œuvre en lien avec la crise sanitaire due au covid-19.

La présente évaluation finale du projet RED est en conformité avec les dispositions légales inscrites dans le CPD/CPAP 2015 – 2021 et porte sur le mécanisme de suivi et d'évaluation des résultats du programme. Elle est également inscrite dans le plan d'évaluation dudit programme de coopération. Elle couvre tous les résultats du projet, notamment en lien avec les volets « Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale, vulgarisation du droit en matière pénale et Amélioration de l'Accès à la Justice », et permettra de mesurer leurs niveaux de réalisation et leurs contributions aux résultats escomptés du CPD/CPAP.

À cet égard, au niveau national/central, elle couvrira les Ministères et Institutions ci-après :

- Ministère de la Justice
- Cour Suprême
- Trano Aro Zo (clinique juridique) à Andohatapenaka

Le projet RED a pour objectif de relancer, consolider et renforcer l'État de Droit à Madagascar à travers des appuis intégrés au secteur de la Justice. A cet effet, le Projet entendait jouer un rôle de premier plan dans le renforcement des capacités, des aptitudes et des outils des structures et acteurs œuvrant dans le fonctionnement de la chaîne pénale pour une mise en œuvre efficace de leurs activités, garantissant ainsi le respect des Droits Humains et l'accès à la justice des justiciables.

Le Document de Programme Pays (CPD) 2015 – 2019 du PNUD à Madagascar comporte deux grands domaines de priorité nationale : (i) « le Renforcement de la gouvernance, de l'État de droit et l'établissement d'une justice équitable » ; (ii) « Reprise économique par la création d'un environnement sociopolitique stable, le maintien de la stabilité macroéconomique et la restauration d'un environnement des affaires attrayant », et fut mis en œuvre à travers un certain nombre de projets, dont le Projet « Renforcement de l'État de Droit (RED) ». Il est à noter que le CPD et le CPAP 2015-2019 a été élaboré juste dans le contexte de la sortie de la crise 2009-2014, raisons pour laquelle ils comportent ces deux grands domaines de priorité.

Le Projet RED a pour objectif de ***relancer, consolider et renforcer l'État de Droit à Madagascar*** à travers des appuis intégrés au secteur de la Justice dans le renforcement des capacités, des aptitudes et des outils des structures et acteurs œuvrant dans le fonctionnement de la chaîne pénale pour une mise en œuvre efficace de leurs activités, garantissant ainsi le respect des Droits Humains et l'accès à la justice des justiciables.

Les principaux axes d'intervention du Projet sont les suivants :

- Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale à travers le renforcement des capacités opérationnelles, techniques et matérielles des acteurs qui y interviennent (magistrats, OPJ, greffiers),

- Appui à la révision du cadre légal en matière pénale en vue de sa conformité aux standards internationaux à travers notamment l'édition et la dissémination du Code pénal et du Code de Procédure Pénale mis à jour,

- Amélioration des capacités d'accès à la justice des populations vulnérables dans les zones d'intervention à travers l'opérationnalisation des cliniques juridiques, l'appui à la tenue d'audiences foraines ainsi que des audiences des Cours criminelles.

Le Ministère de la Justice est le principal partenaire de mise en œuvre du projet et plusieurs acteurs y sont impliqués en tant que parties prenantes dont la cour Suprême, les Cours d'Appel, les Tribunaux de Première Instance et les associations qui gèrent les cliniques juridiques.

Le présent rapport d'évaluation du Projet RED présente successivement :

- Les raisons et les objectifs de l'évaluation
- La méthodologie et le déroulement de l'évaluation
- L'analyse opérationnelle de RED
- L'analyse des critères d'évaluation

DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

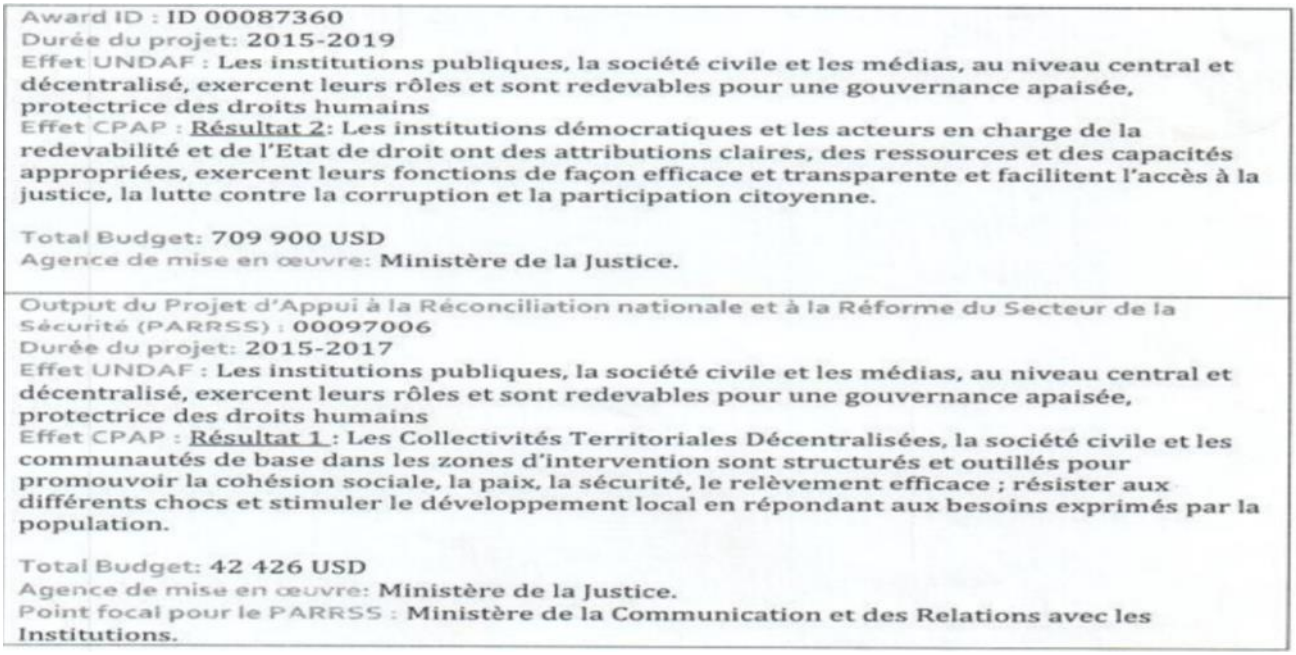
Le Gouvernement de Madagascar et le PNUD ont élaboré en 2015, sur la base du Plan cadre d'assistance des Nations Unies au développement (UNDAF), le Plan d'action de programme pays (CPAP). Initialement prévu pour la période 2015 – 2019 ce programme de coopération a connu deux extensions par le gouvernement du fait de l'évolution du contexte national et clôturera en juin 2021.

Le Projet RED est aligné aux priorités de l'État malagasy et notamment « Le renforcement de la Gouvernance, de l'État de Droit et l'instauration d'une justice Equitable ». Le projet contribue à la réalisation du résultat 2 du Programme de Pays (CPAP) suivant : « Les institutions démocratiques et les acteurs en charge de la redevabilité et de l'État de Droit ont des attributions claires, des ressources et des capacités appropriées, exercent leurs fonctions de façon efficace et transparente et facilitent l'accès à la justice, la lutte contre la corruption et la participation citoyenne ». Il s'inscrit également dans le cadre de l'assistance pour le développement du Système des Nations Unies et contribue à la réalisation de l'Effet UNDAF (Résultat 2) « Les institutions publiques, la société civile et les médias, au niveau central et décentralisé, exercent leurs rôles et sont redevables pour une gouvernance apaisée, protectrice des droits humains ». Enfin, le projet est également en ligne avec le résultat 2 du plan stratégique du PNUD : Il est censé répondre aux « attentes des citoyens, notamment en matière de développement et de primauté du droit, grâce à des systèmes plus solides de gouvernance démocratique ».

Le Projet RED touche à sa fin (clôture vers le mois de Juin 2021) et la présente évaluation doit donc être entreprise selon la convention de projet. RED a connu quelques modifications stratégiques tout au long de sa mise en œuvre, des modifications qui touchent surtout à :

- Un transfert au projet IDIRC du volet Lutte contre la corruption (qui touchait le Parlement et tout le système de Lutte contre la Corruption) en 2017
- Un rattachement à RED du Projet PARRSS jusqu'à sa clôture en fin 2016
- Un re-transfert à RED d'une partie du volet LCC vers fin 2019 sur de activités non terminées par IDIRC
- Et la rallonge de RED jusqu'en Juin 2021.

Figure 1: Fiche indicative du PARRSS



Award ID : ID 00087360
Durée du projet: 2015-2019
Effet UNDAF : Les institutions publiques, la société civile et les médias, au niveau central et décentralisé, exercent leurs rôles et sont redevables pour une gouvernance apaisée, protectrice des droits humains
Effet CPAP : Résultat 2: Les institutions démocratiques et les acteurs en charge de la redevabilité et de l'Etat de droit ont des attributions claires, des ressources et des capacités appropriées, exercent leurs fonctions de façon efficace et transparente et facilitent l'accès à la justice, la lutte contre la corruption et la participation citoyenne.

Total Budget: 709 900 USD
Agence de mise en œuvre: Ministère de la Justice.

Output du Projet d'Appui à la Réconciliation nationale et à la Réforme du Secteur de la Sécurité (PARRSS) : 00097006
Durée du projet: 2015-2017
Effet UNDAF : Les institutions publiques, la société civile et les médias, au niveau central et décentralisé, exercent leurs rôles et sont redevables pour une gouvernance apaisée, protectrice des droits humains
Effet CPAP : Résultat 1 : Les Collectivités Territoriales Décentralisées, la société civile et les communautés de base dans les zones d'intervention sont structurés et outillés pour promouvoir la cohésion sociale, la paix, la sécurité, le relèvement efficace ; résister aux différents chocs et stimuler le développement local en répondant aux besoins exprimés par la population.

Total Budget: 42 426 USD
Agence de mise en œuvre: Ministère de la Justice.
Point focal pour le PARRSS : Ministère de la Communication et des Relations avec les Institutions.

Ces modifications ont peu impacté sur la mise en œuvre et les résultats du Projet RED dans ses grandes lignes.

Les partenaires du Projet

Le Projet RED est géré sous le mécanisme NIM qui donne une bonne marge de manœuvre pour la partie nationale de décider de ce qu'on va faire dans ce projet, car c'est en mode d'exécution par la partie nationale.

Tout au début du Projet, les acteurs du Projet étaient : le Ministère de la Justice, le Système de Lutte contre la Corruption (Bianco, CSI, SAMIFIN), le Parlement, les Juridictions, la Société civile (gestionnaire des cliniques juridiques). Quand le volet LCC fut transféré à IDIRC en début 2017 il ne restait que le Ministère de la Justice, les Juridictions (TPI, Cour d'Appel, Cour Suprême), la Société civile (gestionnaire des TAZ), et la Direction Générale de l'Administration Pénitentiaire.

Les questions transversales à considérer

Les principales questions transversales à considérer dans la présente évaluation concernent surtout l'égalité des sexes devant l'accès à la justice, l'évolution du respect des droits fondamentaux et l'accès des groupes vulnérables à la justice.

Portée de l'évaluation

Comme il a été annoncé plus haut, l'évaluation couvre tous les résultats du projet et toutes les activités du projet de son début en 2015 jusqu'à la période de conduite de l'évaluation.

Les ressources du Projet :
Si le budget du Projet RED devait être d'un montant de 5 650 376 USD, il a été réduit de 350 000 USD en 2020 dû à la prise en charge d'activités de lutte contre la COVID-19.

L'équipe du Projet est théoriquement constituée :

- Du Coordonnateur de Projet
- D'un Cadre technique (des VNU par 2 fois)
- D'un assistant
- D'un chauffeur.

Du côté de la partie nationale, un Directeur National de Projet fait office de premier responsable de la mise en œuvre du Projet au sein du Ministère de la Justice. C'est actuellement le Directeur Général des Programmes et Ressources (DGPR).

Le paysage social, politique, économique et institutionnel du Projet :
Il y eut un changement de régime en Janvier 2019 après les élections présidentielles de Décembre 2018. Depuis 2015 jusqu'à présent, 5 ministres se sont succédé au Ministère de la Justice donc comme à l'accoutumée de grands turnover au niveau du staff technique aussi.

Si au début le projet RED avait inclus dans ses zones d'intervention le TPI de Nosy-be, le PNUD a décidé que pour plus de cohérence géographique, la Région de Diana (donc le TPI Nosy-be) ne fait plus partie de la zone d'intervention du PNUD depuis l'année 2016. Le projet RED est donc resté dans la partie Sud de l'île dont en particulier dans les districts de la Province de Toliara (notamment dans les zones des juridictions de Taolagnaro, Ambovobe, Ampanihy-Ouest, Betroka, Toliara, Ankazoabo Sud, Miandrivazo, Morombe, Morondava) et quelques régions limitrophes de cette province (le Sud-est, Vatovavy Fitovinany, Haute Matsiatra).

Les faiblesses et contraintes du Projet :
La plus grosse contrainte dans la mise en œuvre du projet est l'arrivée de la pandémie de la COVID-19 qui a pratiquement chamboulé les planifications et programmation des activités du projet au point où même les ressources financières du Projet ont dû être réduites en 2020 pour faire face à la pandémie.

L'autre contrainte du projet se situe au niveau de l'équipe de mise en œuvre. Au moment de l'évaluation, il n'y avait que le Coordonnateur du Projet comme cadre alors que logiquement il devrait être épaulé par un Spécialiste thématique, poste qui était assuré par un VNU à un moment mais cette personne est partie et n'a plus été remplacée. Cette situation a mis beaucoup de pression et de charges de travail sur les épaules du Coordonnateur.

OBJET, CHAMP ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION

Au niveau régional/local, elle couvrira principalement les zones de compétences des juridictions des quatre régions de la province de Toliara (Toliara I, Ampanihy-Ouest, Morombe, Ambovombe, Betroka, Fort-dauphin, Ankazoabo-sud, Morondava, Miandrivazo) et des régions limitrophes dans la province de Fianarantsoa (Sud-est, Vatovavy-Fitovinany, Haute-matsiatra) avec les Cour d'appel et Tribunal de Première Instance de Fianarantsoa).

L'évaluation a respecté autant que faire se pouvait le principe de l'approche basée sur les droits humains et s'est focalisée d'une part sur les détenteurs de droits, notamment les populations vulnérables bénéficiaires (indirects) des interventions du projet et d'autre part elle a pris en compte

les porteurs d'obligations dont : les différents acteurs clés gouvernementaux au niveau national/central et régional/local

L'objectif général de l'évaluation finale du projet RED est d'analyser/mesurer la performance dudit projet en analysant la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact. Cette analyse permettra de dégager des leçons apprises de sa mise en œuvre et les acquis à des fins de redevabilité vis-à-vis des différents partenaires et de prise de décisions, mais également en vue de leur capitalisation dans des futurs interventions, notamment lors de la planification du prochain programme de coopération, le CPD 2021 – 2023.

De façon spécifique, l'évaluation s'est chargée de :

- Analyser l'atteinte des résultats escomptés, y compris les facteurs, qui ont facilité l'atteinte de ces derniers et les principales difficultés rencontrées ;
- Analyser les mécanismes de mise en œuvre (coordination et gestion) du projet ;
- Analyser la capacité d'adaptation du projet aux changements contextuels socioéconomique et politique du pays ;
- Analyser la contribution du projet aux documents cadre de coopération CPD/CPAP et UNDAF 2015 – juin 2021
- Analyser les capacités de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du projet ;
- Analyser les mécanismes et la stratégie de communication, la prise en compte et intégration des questions transversales (genre, droits humains) dans la mise en œuvre du projet ;
- Déterminer les leçons apprises de la mise en œuvre et identifier les mesures prises pour garantir la durabilité des acquis.
- Examiner le niveau d'ancrage institutionnel et d'appropriation des résultats et de la démarche par la partie nationale
- Analyser les capacités de durabilité des initiatives et résultats du projet après sa clôture.

Le Programme d'Action Pays (CPAP) 2015-2019 du PNUD représente le document opérationnel du Document de Programme Pays (CPD) pour la même période, et comporte deux grands domaines de priorité nationale : (i) « le Renforcement de la gouvernance, de l'État de droit et l'établissement d'une justice équitable » ; (ii) « Reprise économique par la création d'un environnement sociopolitique stable, le maintien de la stabilité macroéconomique et la restauration d'un environnement des affaires attrayant » et est mis en œuvre à travers un certain nombre de projets, parmi lesquels le Projet « Renforcement de l'État de Droit (RED) »

Le champ d'intervention du projet incluait au début les domaines de Lutte Contre la Corruption, Appui aux Institutions Démocratiques et aux acteurs en charge de la redevabilité, en plus des domaines susmentionnés mais d'autres ressources ont été mobilisées en 2017 par le PNUD, à travers un projet à part, le projet Institution Démocratiques Intègres, Redevables et crédibles « IDIRC », financé par le Peace Building Fund, afin d'adresser spécifiquement ces volets (Lutte Contre la Corruption, appui aux Institutions Démocratiques et aux acteurs en charge de la redevabilité) et ces volets ont été alors retirés du champ d'intervention du Projet RED.

Champ et objectifs de l'évaluation

L'objectif général de l'évaluation finale du projet RED est d'analyser/mesurer la performance dudit projet en analysant la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact. Cette analyse devra permettre de dégager des leçons apprises de sa mise en œuvre et les acquis à des fins de redevabilité vis-à-vis des différents partenaires et de prise de décisions, mais également en vue de

leur capitalisation dans des futures interventions, notamment lors de la planification du prochain programme de coopération, le CPD 2021 – 2023.

La période examinée dans cette évaluation va de Février 2015 (démarrage du projet) à Mars 2021 (période de l'évaluation). Les principales cibles de l'évaluation sont les gestionnaires du Projet (le Coordonnateur et le Directeur National du Projet), les Directeurs centraux du Ministère de la Justice impliqués dans la mise en œuvre du projet, les principaux bénéficiaires du projet dont les Chefs (Président et/ou Procureur) de juridictions, les Responsables des Cliniques Juridiques. L'équipe d'évaluation avait envisagé d'interviewer des bénéficiaires des cliniques juridiques mais ce fut difficile à organiser pour plusieurs raisons (impossibilité de faire des regroupements à cause de la situation de l'urgence sanitaire, impossibilité pour l'équipe d'évaluation de se déplacer en dehors de la Région Analamanga).

Toutes les zones d'intervention du RED définies à être couvertes par l'évaluation lors de la réunion de démarrage ont été couvertes à savoir : Taolagnaro, Ambovombe, Toliara, Ankazoabo-Sud, Fianarantsoa, Manakara, Farafangana, Miandrivazo.

Tous les résultats du projet touchés par les activités entreprises dans ces zones ont tous été examinés par la mission d'évaluation.

Les TDR sont clairs quant à l'objectif de l'évaluation :

- Analyser/mesurer la performance du projet
- Analyser la pertinence, la cohérence, l'efficacité ; l'efficience, la durabilité et l'impact du projet
- Dégager les leçons apprises et les acquis à des fins de redevabilité envers les différents partenaires et de capitalisation pour de futures interventions.

Les Critères d'évaluation

La présente évaluation est conduite suivant les instructions de la dernière version du Guide de l'évaluation du PNUD édité en Janvier 2019 (http://www.undp.org/evaluation). Ce guide utilise bien sûr comme base les critères d'évaluation définis par l'OECD/DAC en vigueur en ce moment.

Les critères retenus par le PNUD pour l'évaluation sont les suivants : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, les effets/impacts ainsi que des analyses des droits fondamentaux et l'égalité des sexes. Le critère sur les effets/impacts a été discuté avec l'équipe de mise en œuvre du projet car il serait difficile en ce moment de l'évaluation de mesurer des effets et des impacts déjà, le projet n'étant même pas encore clôturé mais l'équipe d'évaluation a fait tout son possible pour entreprendre cette analyse autant que faire se peut.

Les Questions d'évaluation

Les questions-clés de l'évaluation ont été bien définies dans les termes de référence. Ce sont :

Pertinence

Mesure dans laquelle les objectifs d'une intervention de développement correspondent aux besoins et aux intérêts des populations et du pays dans un contexte de sortie de crise.

- Dans quelles mesures (i) le projet s'est-il inscrit dans les priorités nationales en matière de développement, les produits et effets du programme de pays, le Plan stratégique du PNUD et les

ODD ? (ii) le projet contribue-t-il à la théorie du changement relative à l'effet correspondant du programme de pays ?

- Dans quelles mesures (i) des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ? (ii) les perspectives des personnes en mesure d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ?
- Dans quelles mesures (i) les objectifs et la stratégie du projet ont-ils été pertinents vis-à-vis des besoins des bénéficiaires ? (ii) les produits réalisés par le projet étaient-ils appropriés pour par rapport aux besoins des bénéficiaires ?
- La théorie de changement, la chaîne de résultats, les hypothèses et les risques ont -ils été bien identifiés (pertinence et fiabilité) ?
- Les changements opérés sur le projet étaient-ils justifiés ? Appropriés ? Et pourquoi ?
- Dans quelles mesures les dimensions genre (égalité des sexes), communication, droits humains ont-elles été prises en compte dans la conception et la stratégie du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. dans le pays ?
- Les interventions du projet ont-elles été pertinentes et adaptées au changement du contexte notamment en lien avec la crise sanitaire de la COVID-19 ?

Cohérence

Cohésion interne et externe :

- Les interventions et activités du projet sont-elles cohérentes avec les différentes interventions (État, autres partenaires, autres projets du PNUD, initiatives des bénéficiaires…) passées ou en cours ?
- Existe-t-il une synergie entre les interventions du projet et celles des autres parties prenantes (État, autres partenaires, autres projets du PNUD, initiatives des bénéficiaires…) ou au contraire y-a-t-il des risques qu'elles s'annulent (produire des effets contradictoires) ?

Efficacité

- Dans quelle mesure la théorie de changement et les résultats de la chaîne de résultats ont-ils été réalisés ?
- Dans quelles mesures (i) le projet a-t-il contribué aux produits et effets du programme de pays, aux ODD, au Plan stratégique du PNUD et aux priorités de développement nationales ? (ii) Les objectifs et les produits du projet sont-ils clairs, pratiques et faisables, dans quelle mesure ont-ils été réalisés ? (iii) Quels facteurs ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et résultats attendus du programme de pays ? A l'efficacité ou à l'inefficacité ? (iv) Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants, facilitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?
- La stratégie de partenariat du PNUD a-t-elle été adaptée et efficace ? Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ? Cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet, à la prise en compte des besoins des groupes nationaux et des évolutions des priorités des partenaires ? Dans quelle mesure l'appropriation nationale se manifeste-t-elle ?
- Dans quelles mesures le projet a contribué au renforcement de capacités de la contrepartie nationale ?
- Dans quelle mesure la prise en compte du genre (égalité des sexes) a-t-elle été efficace ?

- Dans quelle mesure la dimension communication a-t-elle amélioré l'atteinte des résultats ?
- Dans quelle mesure le respect des droits humains a-t-il été renforcé ?

Efficience

- Dans quelles mesures (i) la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a permis d'obtenir les résultats attendus ; (ii) la stratégie de mise en œuvre du projet du PNUD et son exécution ont été efficientes et d'un bon rapport coût-efficacité ?
- Dans quelles mesures (i) ressources humaines et financières, ont-elles été utilisées de manière appropriée ? (ii) les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique pour obtenir les résultats ? (iii) les ressources ont-elles été utilisées de manière efficiente ? Les activités soutenant la stratégie présentaient-elles un bon rapport coût-efficacité ?
- Dans quelles mesures (i) les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ; (ii) les systèmes de S&E utilisés par le PNUD permettent-ils d'assurer une gestion efficiente et efficace du projet ?
- Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables (en termes financiers, de temps, de ressources humaines…) ?
- Une approche plus efficiente serait-elle envisageable (même résultats pour moins de coûts ou plus de résultats pour les mêmes coûts) ?

Durabilité

- (i) Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits (biens et services) du projet ? (ii) Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le projet ? (iii) Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays ? (iv) Les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent-ils un risque pouvant menacer la durabilité des bénéfices du projet ?
- Dans quelles mesures (i) le niveau d'appropriation des parties prenantes représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ? (ii) les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, de droits fondamentaux et de développement humain ? (iii) les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?
- Dans quelles mesures (i) les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet ? (ii) les interventions du PNUD disposent-elles de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?

Effets/impacts

- Quels changements (ou signes précoces de changement) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ou dans la performance des institutions appuyées ?

Concernant les thèmes transversaux, l'évaluation devra permettre de répondre aux questions suivantes :

Droits fondamentaux

- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des travaux du PNUD dans le pays ?

Égalité des sexes

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?
- Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?
- Les résultats obtenus en termes d'égalité des sexes sont-ils satisfaisants ou auraient-ils dû être plus conséquents ? Dans quelles conditions ces résultats pourraient-ils être pérennisés ?

APPROCHE ET METHODES DE L'EVALUATION

Approche de L'Evaluation

L'évaluation a adopté beaucoup plus une approche qualitative que quantitative pour deux principales raisons :

- Le temps alloué à l'évaluation est très limité (1,5 mois dans les termes de référence)
- Les ressources allouées ont été très limitées pour entreprendre une recherche quantitative qui, nous le savons tous, coûte cher.

Toutefois, l'équipe d'évaluation a exploité toutes les données ayant pu être mises à leur disposition par l'équipe de projet et les interlocuteurs rencontrés.

Les questions de genre, participation des femmes et l'égalité de sexe ont fait l'objet de parties spécifiques dans les fiches d'interview pour chaque catégorie d'interlocuteur. Par ailleurs, pour les bénéficiaires, on a tenu des discussions avec des groupes de bénéficiaires composés en majorité de femmes. On a également identifié des femmes qui ont été impliquées dans la mise en œuvre du projet pour les entretiens.

Sources de Données

Les données obtenues par l'équipe d'évaluation proviennent de différentes sources dont :

- Les documents partagés par le Coordonnateur et le Directeur National du Projet (PTA, Rapports Annuels du Projet, Théorie de changement du projet, liste et coordonnées des bénéficiaires)
- Les documents partagés par les Directeurs centraux du Ministère de la Justice concernés par le Projet (rapports de formations surtout)
- Les rapports annuels et autres données et informations partagés par les Juridictions
- Les rapports d'activités partagées par les Cliniques Juridiques
- Les fiches d'interviews que l'équipe d'évaluation a pu collecter en interviewant les bénéficiaires concernés.

Echantillon et Cadre d'échantillonnage

Vu la limitation en termes de temps disponible pour l'évaluation, un petit échantillonnage a été fait pendant la réunion de démarrage avec le Coordonnateur et le Directeur National du Projet sur les sites sur lesquels l'évaluation va être conduite. En considération de tous les critères discutés à la réunion, les sites suivants ont été retenus pour faire partie de l'échantillon de l'évaluation : Taolagnaro, Ambovombe, Toliara, Ankazoabo-Sud, Fianarantsoa, Miandrivazo, Manakara et Farafangana et

Antananarivo bien sûr pour tous les acteurs centraux. Le tableau ci-dessous présente les acteurs ciblés pour l'évaluation :

Tableau 1: Cibles de l'évaluation

NIVEAU	CIBLES
CENTRAL	- Coordonnateur du Projet - Directeur National du Projet - Ministère de la Justice - Cour Suprême - Trano Aro Zo (clinique juridique) Andohatapenaka
TOLIARA	- TPI - TAZ
ANKAZOABO-SUD	- TPI
TAOLAGNARO	- TPI - TAZ
AMBOVOMBE	- TPI - TAZ
MIANDRIVAZO	- TPI
FIANARANTSOA	- TPI - Cour d'Appel
Manakara & Farafangana	- TAZ

Grille de Notation des Critères d'évaluation

Tableau 2: Grille de notation

Catégorie	Note	Échelle de notation	Appréciation
SATISFAISANT	6	Très satisfaisant	Du point de vue du critère concerné, le projet a atteint ou dépassé tous les principaux objectifs, cibles, attentes, résultats (ou effets) et pourrait être considérée comme un modèle dans sa typologie de projets.
	5	Satisfaisant	Du point de vue du critère concerné, le projet a atteint la quasi-totalité (à titre indicatif, plus de 80 à 95 %) de ses principaux objectifs, cibles, attentes, résultats (ou effets).
	4	Plutôt satisfaisant	Du point de vue du critère concerné, le projet a atteint la majorité (à titre indicatif, entre 60 et 80 %) de ses principaux objectifs, ses cibles, ses attentes, ses résultats ou ses effets. Toutefois, un nombre important d'entre eux n'a pas été atteint.
INSUFFISANT	3	Plutôt insuffisant	Du point de vue du critère concerné, le projet n'a pas atteint ses principaux objectifs (à titre indicatif, moins de 60 %), cibles, attentes, résultats ou effets.
	2	Insuffisant	Du point de vue du critère concerné, le projet a atteint seulement une minorité de ses principaux objectifs, ses cibles, ses attentes, ses résultats ou ses effets.
	1	Très insuffisant	Du point de vue du critère concerné, le projet n'a atteint pratiquement aucun de ses principaux objectifs, ses cibles, ses attentes, ses résultats ou ses effets.

Instruments et Procédures de Collecte de Données

Pour conduire les interviews auprès des acteurs ciblés, l'équipe d'évaluation a élaboré des fiches d'interviews spécifiques aux trois grands types d'acteurs dont : une fiche pour les juridictions, une fiche d'interview pour les Cliniques juridiques, et une fiche pour le central (Coordonnateur, DNP, Directeurs centraux).

Normes de Performance

Comme annoncé plus haut, la présente évaluation a utilisé le guide du PNUD édité en Janvier 2019 qui est basé sur les critères de l'OECD/DAC. Nous nous devions donc d'utiliser comme standard d'analyse les critères et les jalons de l'OECD/DAC tout en nous alignant parfaitement aux 10 normes du GNUE ci-après :

Figure 2: Les 10 normes de l'évaluation du GNUE

Participation des Parties Prenantes

Comme l'échantillonnage des cibles de l'évaluation a été arrêté de commun accord avec le Coordonnateur et le Directeur National du Projet sur les fonctions, l'équipe d'évaluation a réussi à interviewer les personnes aux postes désignés dans l'échantillonnage. En plus, au-delà de cet échantillon, les consultants ont aussi rencontré entre autres :

- Des personnes ressources qui étaient responsables dans les juridictions bénéficiaires au début du projet mais qui ont été mutés à d'autres postes,
- Des habitants du quartier d'Andohatapenaka qui se sentaient « bénéficiaires d'office » de la TAZ
- Des usagers du TPI de Miandrivazo qui attendaient d'être reçus en audience par le Greffier.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu de la composition des interlocuteurs de la mission d'évaluation.

Tableau 3: Répartition des personnes rencontrées par la mission d'évaluation par catégorie et sexe

	NOMBRE	%	HOMMES		FEMMES	
			Nombre	%	Nombre	%
Magistrats	19	44,2%	13	30,23%	6	13,95%
PNUD	2	4,7%	2	4,65%	0	0,00%
TAZ	9	20,9%	6	13,95%	3	6,98%
Habitants d'Andohatapenaka	10	23,3%	3	6,98%	7	16,28%
Usagers du TPI Miandrivazo	3	7,0%	2	4,65%	1	2,33%
TOTAL	43	100,0%	26	60,47%	17	39,53%

La mission d'évaluation a donc rencontré 43 personnes dont presque 40% étaient des femmes et 60% des hommes car au-delà des échantillons officiels identifiés avec l'équipe du Projet nous avons aussi interviewé des anciens responsables des TPI échantillons qui ont été déjà mutés à d'autres postes et nous avons conduit des discussions informelles avec une dizaine d'habitants d'Andohatapenaka (dont 7 femmes et 3 hommes en dehors de la TAZ) et 3 personnes (1 femme et 2 hommes) dans la salle d'attente du Greffier de Miandrivazo.

Considérations Ethiques

L'évaluation ayant été conduite sous l'égide du Ministère de la Justice et du PNUD, l'équipe d'évaluation a pris toutes les précautions pour ne rien divulguer sur les noms ou les coordonnées des informateurs sur des données ou informations précises. Bien que l'échantillon d'interlocuteurs de l'évaluation fût arrêté avec le Coordonnateur et le Directeur National du Projet, les fiches d'interviews obtenues des rencontres avec chaque interlocuteur sont gardées anonymes et ne seront pas livrées ni au PNUD ni au Ministère de la Justice pour garantir la confidentialité des informateurs. Elles resteront archives des Consultants.

L'équipe d'évaluateurs

L'équipe d'évaluation est constituée de deux personnes :

- Un Spécialiste en Évaluation qui fait office de chef de mission. Ce Spécialiste est Mr Balsama ANDRIANTSEHENO qui possède une grande expérience en matière d'évaluation pour avoir entrepris des missions d'évaluation ces 20 dernières années pour le compte de plusieurs projets et programmes ainsi que des organisations internationales comme la Banque Mondiale, l'UNICEF, l'USAID, WWF, CRS, Care International, FARA (Forum for Agriculture Reform in Africa). Le chef de mission a aussi suivi des formations de haut niveau (IPDET, CESAG, …) en matière d'évaluation.

- Et un Expert Thématique en la personne du Dr Sandra RATSIAZO, juriste, qui possède une dizaine d'années d'expériences dans des travaux en lien avec l'administration de la Justice, en matière pénale y compris les procédures pénales, et notamment dans le contexte de Madagascar. Dr Ratsiazo dispose aussi d'une bonne expérience de la société civile et de l'appui aux communautés vulnérables.

Les Limites de L'évaluation

A la réunion de démarrage de l'évaluation, il était prévu que l'équipe d'évaluation allait visiter et parcourir tous les sites échantillonnés tels que décidé lors de la réunion. Malheureusement, l'avènement de la COVID-19 a contraint l'équipe d'évaluation à adopter de nouvelles approches. La situation sanitaire nationale s'est tellement détériorée que le gouvernement a décrété l'état d'urgence sanitaire et la fermeture de certaines régions à gros risques dont parmi elles en particulier Analamanga puis progressivement Haute Matsiatra, Vakinankaratra et Anosy. Ce fut à partir du 12 Avril. Il fallait

donc trouver d'autres solutions pour pouvoir continuer la mission. Des discussions furent entamées avec le Coordonnateur du Projet qui a autorisé la mission à se poursuivre à distance.

Les évaluateurs ont alors entrepris d'appeler les interlocuteurs en régions pour sécuriser des rendez-vous de manière à pouvoir les interviewer à distance via les plateformes disponibles (Zoom, Google Meet et Microsoft Teams). L'équipe d'évaluation prit la décision de doter chaque interlocuteur d'un crédit internet pour garantir leurs connections durant les interviews. Cette disposition a aussi eu le mérite de mettre les interlocuteurs en confiance et leur a permis d'être ouverts pendant les interviews, car ils ont reconnu que beaucoup d'autres missions d'évaluation antérieures n'avaient pas pris cette disposition et qu'ils ont été contraint de payer de leurs poches les frais de connexion.

Et tout ce changement d'approche avec les nécessités de recoupement énormes qu'il fallait assurer emmena la mission à accuser un gros retard de presque 5 semaines aussi.

Analyse des Données

Deux types de sources de données étaient disponibles pour les évaluateurs :

- Les documents partagés par l'équipe du projet (le CP et le DNP) et par les interlocuteurs de la mission d'évaluation, comme données secondaires,
- Et les fiches d'interviews qui constituent plutôt les données primaires de l'évaluation.

L'équipe d'évaluation a d'abord constitué des « fiches de lecture » pour chaque document qui lui a été partagé. Ces fiches de lecture ont permis à l'équipe d'identifier les éléments les plus importants pour répondre aux questions de l'évaluation et pour faire la balance des choses entre les écrits et les informations recueillies auprès des bénéficiaires.
Les fiches d'interviews furent ensuite disséquées de manière à sortir d'abord les éléments essentiels pour chaque question d'évaluation puis d'identifier les forces et les faiblesses du Projet, les acquis pendant ces 5 années de mise-en-œuvre, les leçons apprises et ce qui pourrait être capitalisé pour les futurs projets à venir.

Quelques tableaux statistiques ont été élaborés sur la base des données disponibles à l'équipe ayant permis de sortir des constats ayant soutenu les analyses des informations en main.

LES CONSTATATIONS DE L'EVALUATION

Les constats de la mission d'évaluation sont présentés ci-après selon les questions d'évaluation et selon les trois principaux produits définis dans le document de projet. Une analyse opérationnelle du projet va être présentée avant de détailler les constats sur les critères d'évaluation définis par les TDR.

Les Constats de L'analyse Opérationnelle

D'abord et avant tout, le mécanisme de mise en œuvre nationale du Projet (National Implementation Mechanism) a été loué et plébiscité à l'unanimité par tous les interlocuteurs comme étant le mécanisme le plus adéquat pour ce type de projet, car il a permis à la partie nationale de mettre dans le projet les activités qui leur étaient vraiment prioritaires. Si certaines activités proposées dans le PTA du Ministère risquaient de présenter des difficultés de passer au Comité de Projet, ils sont d'abord discutés directement entre le Coordonnateur et le DNP et les rectifications s'effectuaient déjà à ce niveau donc les activités du PTA du Ministère qui étaient proposées dans le PTA du RED étaient déjà

des activités sûres de passer le crible du PNUD et de contribuer effectivement à l'atteinte des objectifs de RED.

Le projet s'adressait principalement à trois axes d'intervention qui étaient traduits à travers trois produits dont :

Produit 1 : Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale à travers le renforcement des capacités opérationnelles, techniques et matérielles des acteurs qui y interviennent (magistrats, OPJ, greffiers). Seul ce produit figurait comme objectif spécifique dans le premier PTA avec la partie « redevabilité et lutte contre la corruption ». Les actions prioritaires identifiées étaient alors l'énoncé de ce produit.

Produit 2 : Appui à la révision du cadre légal en matière pénale en vue de sa conformité aux standards internationaux à travers notamment l'édition et la dissémination du Code pénal et du Code de Procédure Pénale mis à jour.

Ce produit n'avait pas figuré comme objectif spécifique dans le premier PTA mais plutôt comme activité (« appuyer les consultations pour aboutir à une réforme du cadre légal en matière pénale ») et les actions prioritaires identifiées sont l'énoncé de ce produit : « appuyer la révision du cadre légal en matière pénale en vue de sa conformité aux standards internationaux à travers notamment l'édition et la dissémination du Code pénal malgache intégralement traduit en langue nationale, du Code de Procédure Pénale ».

Produit 3 : Amélioration des capacités d'accès à la justice des populations vulnérables dans les zones d'intervention à travers l'opérationnalisation des cliniques juridiques, l'appui à la tenue d'audiences foraines ainsi que des audiences des Cours criminelles. Ce produit n'avait pas non plus figuré comme objectif spécifique dans le premier PTA du projet mais plutôt comme activité (« améliorer l'accès à la justice et l'accompagnement judiciaire de proximité ») et dont les actions prioritaires étaient :

- Promouvoir l'accès à l'information juridique par la population à travers la vulgarisation de proximité des lois nationales et des textes internationaux de protection des droits humains,
- Améliorer les capacités d'accès à la justice des populations dans les zones d'intervention à travers l'opérationnalisation des cliniques juridiques et l'appui à la tenue d'audiences foraines ainsi que les audiences des Cours criminelles.

Les Principaux Changements survenus au Projet RED

- Un volet « Appui à la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte contre la corruption (SNLC) » dont l'objectif spécifique était « Les institutions de redevabilité, dont le Parlement et les organes de lutte contre la corruption, disposent des cadres légaux et stratégiques, des capacités et des outils pour consolider leur rôle et assurer efficacement leur mandat » figurait effectivement dans le document original du projet RED au tout début pour la simple raison que l'IPC de Madagascar était dangereusement élevé à la sortie de la crise de 2009. Mais en fin 2016, le PNUD a pu négocier de nouveaux fonds à travers le Peace Building Fund pour financer un nouveau projet dénommé IDIRC (Institution Démocratique Intègre, Redevable et Crédible) qui démarra en 2017 pour se terminer en fin 2019. Puis quand IDIRC fut clôturé, quelques résultats ne pouvaient pas encore être atteints si bien que quelques activités ont été dû encore reléguées vers RED (élaboration de la PNBG, actualisation de la SNLC). L'Appui au Parlement figurait aussi dans ces volets passés à IDIRC en 2017.
- Un petit projet du PNUD sur la Sécurité avait aussi vu le jour en 2015 (le Projet d'Appui à la Réconciliation Nationale et à la Réforme du Secteur Sécurité ou PARRS) et comme il n'y avait

qu'une seule personne dans l'équipe de ce projet, le PNUD et le Gouvernement ont convenu de le rattacher au RED. PARRSS prit fin en fin 2016.

- Pour plus de cohérence géographique, la Région de Diana (TPI Nosy-be) ne fait plus partie de la zone d'intervention du PNUD depuis 2016.
- L'activité sur la sensibilisation du secteur privé dans le volet « Appui à la mise en œuvre de la SNLC » a été abandonnée en 2016, car le secteur privé ne semblait pas encore s'intéresser à la lutte contre la corruption.

L'évolution des Activités du projet RED

La plus grande évolution de RED fut constatée surtout dans la mise en œuvre du Produit 1. Ce produit avait démarré par la mise en œuvre de beaucoup d'actions de formation à l'adresse des magistrats et des greffiers avec la mise en place d'un pool de formateurs au sein du Ministère de la Justice. En 2017, le projet s'est aperçu que le renforcement des capacités des acteurs à lui tout seul ne suffisait pas et qu'il fallait aussi leur doter d'outils de travail qui les aideraient à être plus performants. C'est ainsi que les dotations de matériels informatiques et de mobiliers de bureau furent décidées par le Comité de Projet. Ces dotations ont rapidement abouti à une nette amélioration de la performance des juridictions bénéficiaires (aussi bien les parquets que les sièges), car les saisies des dossiers aussi bien au niveau des parquets que des greffes furent accélérées ce qui permit aux responsables d'accélérer aussi le traitement des dossiers.

Il fut ensuite proposé par la partie nationale et accepté par le Comité du Projet RED d'appuyer les juridictions dans la tenue d'audiences foraines et d'audiences de Cour Criminelle Ordinaire ainsi que de Cour Criminelles Spéciales dans certaines juridictions pour atteindre l'objectif du renversement des ratio Prévenus/Condamnés dans les prisons sous la responsabilité de ces juridictions. Ces appuis à la tenue d'audiences foraines, de CCO et de CCS ont permis effectivement à faire bouger les choses et à commencer à améliorer petit à petit le ratio ciblé à l'exemple du TPI de Miandrivazo (cf figure 3 plus bas).

Enfin, pour continuer dans la même ligne et sur la base de demandes pressantes provenant des juridictions dans les zones d'intervention du Projet, le Comité du Projet accepta d'investir dans la réhabilitation des bâtiments de certains TPI. Ces travaux de réhabilitation n'étaient pas juste un relooking mais ils aboutirent à une nette amélioration de l'image de la justice devant les citoyens et les justiciables.

Des dotations de documents et livres de référence pour les salles d'archive des juridictions et la bibliothèque du Ministère aidèrent beaucoup les employés concernés dans la facilitation de la recherche de certaines références ayant trait à leurs tâches.

Les Activités programmées pour atteindre les Résultats Escomptés

Produit 1 :

- Organisation de sessions de renforcement de capacités et d'échanges à l'intention des acteurs de la chaîne pénale, en mettant l'accent sur la participation des femmes (thématiques identifiées initialement) : deux *sessions mixte*s et six *sessions spécifiques* (Magistrats, Greffiers, Avocats, OPJ, Pénitentiaires, Huissiers), en partie en collaboration avec les Projets APPA, Conventions de RIO et PADRC.
- Organisation d'actions de formation et de sensibilisation dans le cadre de la mise en place des Standards de service des juridictions (TPI)
- Dotations de matériels informatiques ordinateurs et imprimantes

- Dotations de mobiliers de bureaux aux juridictions
- Réhabilitation des locaux des TPI d'Ampanihy et de Fort-dauphin et dotation en mobiliers de conservation, de classement et d'archivage des dossiers de procédure
- Réhabilitation des locaux des TPI de Morombe et de Miandrivazo et dotation en équipements (pour la conservation et l'archivage)
- Réhabilitation des locaux des TPI de Fianarantsoa et d'Ambovombe et dotation en équipement, mobilier et matériel de bureau
- Sécurisation de la conservation et de l'archivage des dossiers : dotation aux juridictions des zones d'intervention de mobiliers de rangement et d'équipements de conservation
- Dotation aux unités de la Police Judiciaire d'outils pour la police technique et scientifique (niveau central)
- Dotation en mobiliers, équipements de conservation, de classement aux Services de PJ d'Ihosy et de Betroka (Sécurisation de l'archivage)
- Appui aux unités documentaires des juridictions des zones d'intervention (y compris le nouveau TPI de Vangaindrano dans la région Atsimo-Atsinanana) : équipements informatiques, ouvrages nouveaux, mobiliers et équipements de classement
- Renforcement des capacités techniques et matérielles (équipements ICT) des Greffes des Juridictions pour l'harmonisation et la pérennisation du cadre statistique
- Appui à la tenue d'audiences foraines et d'audiences des Cours Criminelles dans les zones d'intervention, y compris Ihosy, Atsimo Atsinanana (CA de Fianar) et Analamanga
- Appui à l'extension de la mise en place des Frais de Justice Pénale et Assimilés (FJPA)

Produit 2 :

- Conception, édition et dissémination des supports et outils de formation, des textes juridiques en matière pénale, des codes et leurs appendices, du Recueil des circulaires du Ministère de la Justice, en partie en collaboration avec les Projets APPA. Conventions de RIO
- Appui à l'édition et à la dissémination du Code Pénal intégralement traduit en Malagasy et du Code de Procédure Pénale (dans toutes les juridictions, les Directions et Services de la Police Judiciaire, les bibliothèques des établissements d'enseignement supérieur)
- Appui aux réformes législatives en matière pénale
- Appui à l'étude de la mise en place du cadre juridique du Travail d'Intérêt Général – TIG
- Appui aux missions de vulgarisation des textes nationaux et des conventions internationales ; et actions d'information / sensibilisation dans le cadre de la célébration des journées internationales
- Emissions radio et télévisées de vulgarisation du droit
- Mise en œuvre d'actions de mobilisation contre le phénomène de vindicte populaire : campagne nationale de sensibilisation et actions spécifiques dans les localités les plus concernées par le phénomène (avec les contributions des cliniques juridiques et du Projet PADRC pour les actions à mettre en œuvre avec les Collectivités Territoriales Décentralisées - CTD).

Produit 3 :

- Octroi des subventions de fonctionnement aux cliniques juridiques
- Organisation de missions d'échanges d'expériences et de bonnes pratiques au niveau national et international, entre les responsables des cliniques juridiques
- Edition d'outils de communication pour la visibilité des activités des cliniques juridiques
- Opérationnalisation du pool d'avocats en partenariat avec le Ministère de la Justice (formation, communication)
- Appui matériel, documentaire et formation des agents des kiosques
- Appui au processus d'homologation et de mise en œuvre des DINA dans les zones d'intervention (avec le PADRC)

LES RESULTATS ATTEINTS

Produits 1

Un des principaux indicateurs qui étaient mesurés par le Projet RED fut le « *Pourcentage des affaires criminelles et correctionnelles par rapport au total des affaires enregistrées traitées par les tribunaux des zones d'intervention ».* Si le Baseline début du projet (2015) était de 20,74 % et la Cible cumulée à la fin du projet (2021) de 62 %, la réalisation (valeur cumulée) à laquelle est rajouté le pourcentage d'avancement vers la cible de fin du projet est de 61 %.

Les rapports de formation ont donné les chiffres bruts dans le Tableau 4 suivant :

Tableau 4: Bénéficiaires des sessions de formation

ANNEE	PRODUIT	ACTIVITES	TYPE	NB PARTICIPANT	HOMME	FEMME
2016	Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale	Procédures de traitement en temps réel des enquêtes pénales	MAGISTRATS	170	153	17
2016	Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale	Harmonisation du cadre statistique	MAGISTRATS	25	19	6
2016	Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale	Formation des formateurs	MAGISTRATS	26	19	7
2016	Vulgarisation du cadre légal en matière pénale	Restitution : validation avant-projet de loi sur le recouvrement des avoirs	MAGISTRATS	62	26	36
2018	Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale	- 67 magistrats dont 30 hommes (48 %) et 37 femmes (52 %)	MAGISTRATS	67	30	37
2018	Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale	- 102 Officiers de Police Judiciaire dont 89 hommes (87 %) et 13 femmes (13%),	OPJ	102	87	13
2019	Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale	- 94 Officiers de Police Judiciaire dont 91 hommes (97 %) et 3 femmes (3 %)	OPJ	94	91	3
2019	Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale	- 91 Officiers de Police Judiciaire dont 89 hommes (98 %) et 2 femmes (2 %)	OPJ	91	89	2
			Total	**632**	**514**	**121**

Les formations octroyées aux magistrats et OPJ ont donc abouti au tableau de répartition suivant :

Tableau 5 : Répartition de bénéficiaires de formations pour Magistrats et OPJ

TYPE	HOMME	FEMME
% MAGISTRATS	71%	29%
% OPJ	94%	6%
MOYENNE GLOBALE	**83%**	**17%**

Sur les trois années, parmi les magistrats qui ont bénéficié de formations organisées par RED, **il y eut 29% de femmes alors que chez les OPJ il n'y en avaient que 6%**. La raison est simple : il y a moins de femmes chez les OPJ que chez les magistrats.

Produit 2

En fin 2019 : **1 085 responsables publics** au niveau des Collectivités Décentralisées et des Services Techniques Déconcentrés des **7 régions** ont été mobilisés contre la vindicte populaire dont :

- Vakinankaratra : 190 dont 50 femmes soit 26%,
- Menabe : 171 dont 41 femmes soit 24%,
- Vatovavy-Fitovinany : 116 dont 32 femmes soit 28%,
- Atsimo-Andrefana : 134 dont 27 femmes soit 20%,
- SAVA : 129,
- SOFIA : 191,
- Antsinanana : 154.

L'appui à rédaction du 3^{e} rapport de l'EPU est réalisé à travers le soutien à la rédaction des rapports périodiques sur les DH. Le Rapport EPU a été présenté aux instances des Nations Unies en novembre 2019.

La traduction du Code Pénal a été réalisée mais l'édition est suspendue après une décision prise par le Ministère de la Justice suite aux recommandations des participants (juristes et linguistes) aux séances de validation de sa traduction. Ceux-ci ont soulevé la nécessité de procéder à la révision préalable du contenu du Code avant l'édition de la version traduite car plusieurs dispositions juridiques sont obsolètes. Le Code étant un texte législatif, sa révision exige la préparation de projets de Loi à adopter au niveau des deux chambres du Parlement.

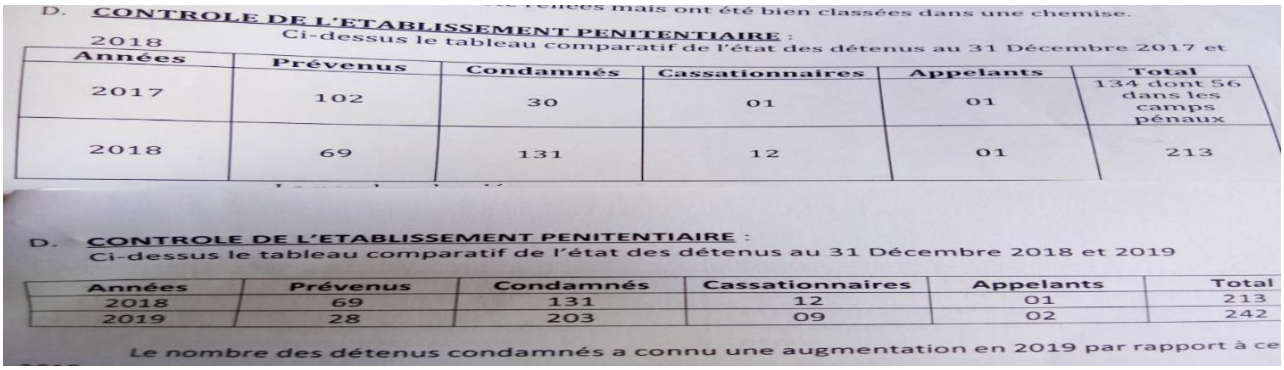
Quant au Code de Procédures Pénales, son édition fait partie des activités annulées en 2020 suite à la réduction du budget du Projet dans le cadre de la mise en œuvre des activités anti-Covid-19. Cette activité est reprise cette année 2021 et le CPP mis à jour communiqué par le Ministère de la Justice (DERL) est en cours d'édition et sera dispatché au cours du 3ème trimestre. Toutefois, sa traduction en Malagasy n'est pas programmée par le Projet et le Ministère de la Justice.

Produit 3

Sur les trois années (2018, 2019 et 2020) d'appui du Projet RED à la tenue d'audiences foraines et d'audiences de CCO et CCS, **plus d'un millier de personnes (1.024) ont eu accès à la justice**.

Ces efforts ont abouti à une nette amélioration du ratio prévenus/condamnés dans plusieurs prisons sous le contrôle des juridictions qui en ont bénéficié comme celle de Miandrivazo dont les résultats sont exposés ci-dessous.

Figure 3: Evolution de la composition des catégories de détenus à la Prison de Miandrivazoure



D. CONTROLE DE L'ETABLISSEMENT PENITENTIAIRE :

Ci-dessus le tableau comparatif de l'état des détenus au 31 Décembre 2017 et 2018

Années	Prévenus	Condamnés	Cassationnaires	Appelants	Total
2017	102	30	01	01	134 dont 56 dans les camps pénaux
2018	69	131	12	01	213

D. CONTROLE DE L'ETABLISSEMENT PENITENTIAIRE :

Ci-dessus le tableau comparatif de l'état des détenus au 31 Décembre 2018 et 2019

Années	Prévenus	Condamnés	Cassationnaires	Appelants	Total
2018	69	131	12	01	213
2019	28	203	09	02	242

Le nombre des détenus condamnés a connu une augmentation en 2019 par rapport à ce

Les cliniques juridiques avaient obtenu un grand soutien de la part de RED à travers la dotation de subventions de fonctionnement, la dotation de matériels informatiques (ordinateurs et imprimantes), de mobiliers de bureau ainsi que de moyens de locomotion (motos). Les activités des cliniques juridiques furent l'un des grands succès du Projet RED dont les résultats en fin 2019 sont comme suit :

Pour l'Indicateur « *Nombre de personnes vulnérables (en particulier les femmes et les jeunes) ayant bénéficié d'un accès gratuit aux services juridiques et judiciaires et d'une sensibilisation aux droits » :* 21 778 (Valeur actuelle cumulée 2020) dont Femmes : 16 039 (73,6%), Hommes : 5 739 (26,4%). La cible annuelle est largement dépassée. L'atteinte de ces résultats s'explique en grande partie par les actions de renforcement des capacités techniques des responsables des cliniques ainsi que par l'harmonisation de leur approche et de leurs modalités d'intervention.

Toutefois, la grande question qui se pose actuellement est la suivante : comment les cliniques juridiques vont survivre sans l'appui de projets comme RED ?

Les Facteurs ayant facilité l'atteinte de ces Résultats

- Le mécanisme de mise en œuvre nationale du projet a facilité la compréhension par les cadres du Ministère de la Justice que le Projet RED était « leur » projet et que sa réussite dépendait beaucoup de leur appropriation du projet. La structuration actuelle en NIM (National Implementation) est très bénéfique pour ce genre de projet, car la plupart des décisions est prise avec la participation du DNP dans le Comité de pilotage qui est l'instance de prise de décision et la Coordination s'occupe de tout ce qui est mise en œuvre (Procurment et suivi)
- Une forte participation de la partie nationale à toutes les phases du projet (dès la préparation du PTA à l'exécution des activités) a beaucoup contribué à la réussite des principales activités de RED.
- Une entente cordiale entre l'équipe du Projet et la Direction Nationale a permis une fluidité des échanges entre les deux parties ainsi qu'une meilleure compréhension entre elles.
- Participation effective des membres des 3 Cours composant la Cour Suprême à deux missions de renforcement des capacités des magistrats au niveau des Cours d'Appel de Toliara et de Fianarantsoa sur le plan de l'harmonisation de l'application des lois à travers la dissémination des jurisprudences (2019)
- La tenue de sessions de formation à l'adresse des responsables des cliniques juridiques et l'organisation de rencontres et échanges entre les responsables des cliniques juridiques a beaucoup rehaussé les capacités de réponses des cliniques juridiques auquel il faudrait rajouter les campagnes de sensibilisation et de communication entreprises par celles-ci.

Les Difficultés Rencontrées

- L'impossibilité de lier les analyses à la théorie de changement partagée avec l'équipe d'évaluation tellement le document qui nous a été fourni n'a pas valeur d'une théorie de changement pour permettre l'ancrage d'une bonne évaluation dessus. Un meilleur document de théorie de changement aurait été un outil objectif de vérification de l'atteinte de tous les résultats car la théorie de changement aurait été plus explicite sur l'énoncé de ces résultats. Ce qui a conduit l'équipe d'évaluation à ancrer beaucoup plus les analyse sur les axes principaux d'interventions et les indicateurs y rattachés.
- Le facteur temps : Le Produit 1 lui-même ne peut être acquis sur la durée d'un projet, car sa réussite nécessite :
    - Une réforme de la performance de la Cour Suprême,
    - La résolution de la surpopulation carcérale
    - La disponibilité en effectif des magistrats.

L'apport de RED est suffisant pour certains domaines mais est nettement insuffisant pour d'autres (ex : digitalisation de la juridiction civile, sensibilisation sur la vindicte populaire avec nécessité d'un pilotage à plus haut niveau).

Les besoins sont énormes pour emmener la performance du secteur justice du niveau où il est actuellement à un niveau acceptable pour redorer son image devant le citoyen et pour que le citoyen lui octroie son entière confiance. Pour ce faire, le champ est trop vaste pour qu'un seul projet comme RED puisse y parvenir malgré toute la bonne volonté du Ministère de la Justice à se l'approprier à sa juste valeur.

L'organisation d'audiences foraines, de CCO et de CCS à un coût que le Ministère ne pourra pas supporter tant que le budget alloué à ce Ministère reste ce qu'il est actuellement. Le budget annuel de fonctionnement d'un TPI (hors salaires) équivaut cette année 2021 à environ 4 900 USD : que peut-on faire fonctionner avec ce montant ?

Pour l'organisation des cliniques juridiques, il y eut un problème passager quand l'ONG FIANTSO s'est dégagée de l'opérationnalisation des cliniques juridiques du Sud Est dû à l'annonce du désengagement du PNUD et que le CDA a dû prendre la relève temporairement. Heureusement que le PNUD a accepté de continuer son appui et FIANTSO est revenu.

Le projet RED a rencontré quelques difficultés à recruter des prestataires au niveau des régions en particulier pour entreprendre les travaux de réhabilitation des bâtiments des juridictions. Et dans la même lignée, les travaux de réhabilitation n'ont pas répondu aux normes de qualité qu'il fallait dans certaines juridictions. Beaucoup de défauts sont apparus après la réception des travaux comme si les missions de suivi et de surveillance n'ont pas été assez strictes si bien que des responsables des juridictions qui ont bénéficié de ces travaux de réhabilitation se sont plaints de la manière dont les travaux ont été gérés et exécutés.

Le projet RED a insuffisamment fait attention à l'investissement dans les produits de communication pour mieux vendre les produits phares du projet. Beaucoup de bénéficiaires s'étaient plaints de cette insuffisance en particulier lors des campagnes sur les vindictes populaires (des flyers qui soit n'arrivaient pas à temps ou qui arrivaient mais en des versions complètement fausses selon les régions). Les TPI ont aussi avancé l'idée que des campagnes de communication sur le fonctionnement de l'appareil judiciaire les auraient beaucoup aidés dans leurs tâches.

Dans ce genre de projet, la structuration de l'équipe de projet est très importante pour permettre au projet de bien fonctionner et d'être productive et performante comme elle se doit. Malheureusement,

il y a actuellement un problème d'insuffisance de personnel technique au sein de l'équipe de projet RED, car le Coordonnateur est le seul cadre opérationnel en poste, car il y a eu un vide la moitié du temps sans expert thématique : en 2017 il y avait eu un VNU international qui avait aidé le coordonnateur dans la mise en œuvre du projet. Cette personne est partie en mi-2018, puis un autre VNU est arrivé en début Mars 2019, partie en 2020 et personne d'autre jusqu'à présent. Heureusement que le projet touche à sa fin, car cette situation n'aurait pas été tenable à la longue pour une seule personne de s'occuper techniquement et de la gestion du projet et de l'accompagnement technique du projet.

Capacité d'adaptation du projet aux changements contextuels socioéconomique et politique du pays

Dans le contexte du COVID-19, le Comité de projet a décidé de ne pas arrêter le projet en 2019 comme prévu mais de le prolonger en 2020 et même au-delà, car les bénéficiaires ne sont pas encore arrivés à un stade suffisant d'appropriation et d'autonomie pour soutenir durablement les acquis du projet (Produits 1 et 3 surtout).

LES LECONS APPRISES

Le Projet a pris trop de temps à effectuer la mise à jour du CPP si bien qu'une copie mise à jour a été produite par une société privée et mise sur le marché sans être passée ni par le Ministère ni par le Parlement.

Malgré la répartition claire des responsabilités entre le PNUS et le Ministère de la Justice dans l'établissement des cahiers de charges et l'exécution des travaux, il semble que les travaux de réhabilitation n'ont pas répondu aux normes de qualité qu'il fallait dans certaines juridictions. Beaucoup de défauts sont apparus après la réception des travaux comme si les missions de suivi et de surveillance n'ont pas été assez strictes. Ces défauts n'ont pas été détectés avant la réception des travaux malgré les missions conjointes de suivi et de surveillance avec l'ingénieur recruté par le PNUD !

L'insuffisance d'échanges et d'explications entre le Projet et les Juridictions bénéficiaires sur la répartition des responsabilités de chaque partie à laquelle s'est rajoutée la faiblesse de la capacité des bénéficiaires (Ministère de la Justice et les Juridictions surtout) à assurer le suivi des travaux techniques de réhabilitation a abouti à certains défauts dans ces travaux et des frustrations de certaines juridictions. Cette capacité de suivi des travaux techniques est à renforcer au sein du Ministère de la Justice même. Des travaux récemment finis ne répondent pas aux normes minimales techniques requises, le PNUD et le Ministère de la Justice se rejettent (souvent en coulisse) la responsabilité du défaut de surveillance technique des travaux.

Le niveau d'ancrage institutionnel et d'appropriation des résultats et de la démarche par la partie nationale sont très satisfaisants.

Les résultats atteints sont certes louables mais les besoins sont encore énormes. L'État devrait apprendre à programmer ses stratégies de manière à pouvoir assurer par ses propres moyens le minimum de la mise en œuvre de celles-ci (ex : création de nouveaux tribunaux sans que le minimum des moyens de leur fonctionnement soient garantis dans les Lois de Finances).

La problématique de la durabilité de fonctionnement des cliniques juridiques doit être résolue rapidement, car ces entités risquent d'arrêter d'être opérationnelles dès que les subventions de fonctionnement du PNUD s'arrêtent.

Le Marqueur Genre

Marqueur Genre 2 : meilleur accès des femmes à la justice et grâce aux soutiens spécifiques à la participation des femmes aux élections, à la partie décision et à la lutte contre la corruption ;

Produit 1 :

Le marqueur genre attribué signifie que l'égalité de genre est l'objectif principal du projet. Le changement d'orientation du projet a rendu les conditions d'exécution obsolètes. L'application du marquer genre pour le produit 1 est difficilement mesurable, car il n'y a pas de distinction de sexe dans le traitement des affaires pénales vu que tout le monde est égal devant la loi, c'est l'application de la loi qui prime. C'est essentiellement la partie renforcement de capacité des responsables du Ministère de la Justice et des juridictions ainsi que des OPJ qui ont été pris en compte.

Pour ces renforcements de capacité, la détermination des participants est hors de la portée du projet RED car dépend des responsables institutionnels. On a analysé les résultats par les critères relatives aux participants effectifs présents notamment : poste occupé, titre, sexe.

La désagrégation des données n'est pas systématique, certaines données sont trop globales ce qui rendait l'exploitation des données difficiles.

Produit 2 : N/D

Produit 3 :

Le marqueur attribué est approprié car c'est la mission principale de la TAZ. Par ailleurs, la désagrégation systématique par sexe des bénéficiaires dans les rapports des TAZ a été rendue systématique à partir de 2016 suite à leurs renforcements de capacités pour l'harmonisation et a aidé dans l'évaluation.

L'analyse des différents types de manifestation de non-droit traité au niveau des TAZ a permis d'évaluer le niveau de respect des droits humains dans leurs interventions ainsi que la diversité des méthodes d'intervention de la TAZ.

Dans la plupart des TAZ, la fréquence de ces cliniques par plus de femmes étaient beaucoup plus liées aux situations sociales et culturelles dans leurs zones d'intervention. Si à Andohatapenaka les cas les plus fréquents de problèmes des femmes qui consultent la TAZ tournent autour de déni d'obligation familiale - dont surtout les pensions alimentaires - (entre 45 et 56% par an), dans le District de Fort Dauphin ce sont aussi les Demandes de Pension alimentaire et les Demandes de prise en charge des frais de grossesse et de Maternité qui prennent le dessus entre 14% et 21% au fil des années entre 2015 et 2020. A Toliara en 2016, 60% des femmes qui ont consulté les services de la TAZ ont subi des violences économiques (non-contribution aux charges familiales, empêchement d'accès à des biens ou à de l'héritage, répartition inégale des biens, confiscation de revenus, interdiction d'aller à l'école ou au travail, non accès à la propriété foncière, non-paiement de pension alimentaire, etc…), 28% pour des violences psychologiques, 10% pour des violences physiques et 2% pour des violences sexuelles.

De toute façon, dans tous les cas, ce sont les femmes qui viennent surtout consulter les TAZ et qui bénéficient de leurs services donc. Ceci aboutit à une sensibilisation des femmes quant à leurs droits vis-à-vis des nombreux abus dont elles sont victimes et immanquablement à un empowerment suite à cette prise de conscience sur les possibilités de résoudre leurs problèmes grâce au recours aux services

des TAZ. Ambovombe est une zone déjà assez éloignée des grandes agglomérations et où les gens ont peur des bureaux administratifs (procédures trop complexes, couteuses et longues). Ajoutée à cela, les coutumes dans cette zone empêchent les gens d'avoir recours aux services de la justice (« *maha ratsy fihavanana* ») car cela aurait été un signe de désaveu social qui risque d'entraîner une rupture même au niveau de la communauté : celui ou celle qui ose porter un différend devant les autorités signe son arrêt d'expulsion sociale de la communauté, il/elle devient un paria. La TAZ est donc devenue un recours pour faire valoir les droits humains et qui répond davantage aux besoins (médiation, orientation...) et apporte un apaisement des tensions sociales (conflits, vie sociale...). Le résultat est que les femmes commencent à oser tenir tête aux hommes sur les questions de partage des biens communs et sur les obligations familiales quand ces derniers ignorent leurs devoirs familiaux ou conjugaux ! Les femmes apprécient ainsi les services de la TAZ car cela leur permet de faire valoir leurs droits tout en évitant de porter leurs différends au Tribunal.

LES CRITERES D'EVALUATION DU PROJET

Pertinence

Dès sa conception, les grands axes définis pour RED étaient en alignement avec les besoins urgents du moment pour un pays qui sortait tout juste d'une profonde crise politique, moment auquel justement les bases de la gouvernance du pays avaient besoin d'un redressement. Le contenu de ce projet répondait donc à des objectifs nécessitant une bonne appropriation et une bonne prise en main par la partie nationale. L'adoption du mécanisme NIM apportait une grande valeur à l'appropriation nationale de sa mise en œuvre et ceci est reconnue aussi par le Coordonnateur que par le Directeur National du Projet.

RED contribue aux objectifs de l'UNDAF 2015-2019 à travers son effet majeur n°3 qui dit « Les populations des zones d'intervention, particulièrement les groupes vulnérables, accèdent et utilisent des services sociaux pérennes e de qualité » particulièrement :

- Par l'appui à l'accès aux services de justice de proximité des TAZ pour les femmes, les jeunes et les groupes vulnérables,
- Par la promotion du respect des Droits humains dans ses appuis à la chaîne pénale

Le projet RED est bien aligné avec l'Axe prioritaire « Renforcement de la Gouvernance, de l'Etat de droit et instauration d'une justice équitable » de la Politique Générale de l'Etat. Et dans le même ordre d'idée, RED contribue aussi à la réalisation des engagements 01, 03 et 12 du Plan Emergence Madagascar par la promotion d'une justice équitable qui passe par un ancrage de l'Etat de droit.

Enfin RED est très aligné avec le CPAP 2015-2019 du PNUD car il contribue à l'atteinte des objectifs de la 1ère Composante de ce programme qui s'intitule « Gouvernance démocratique et consolidation de la paix » et qui vise « l'amélioration de l'état de droit, de la transparence et de la redevabilité par la facilitation de l'accès à la justice, l'intensification de la lutte contre la corruption et la participation citoyenne ».

Produit 1 :

Bien que la théorie de changement développée pour le projet nous semblait insuffisamment fournie (cf annexe 4), la plupart des activités entreprises dans ce produit ont été très pertinentes, car non seulement elles ont répondu à des besoins auxquels les TPI bénéficiaires aspiraient depuis longtemps (formations et dotations de matériels informatiques et mobiliers de bureau) mais elles leur ont permis d'atteindre une nette meilleure performance (nombre de dossiers en affaires criminelles traités) et

elles ont permis de relever l'image de la Justice devant le citoyen par les travaux de réhabilitation. L'exemple du cas du TPI de Miandrivazo est très parlant : si en Janvier 2018 il y avait 98 affaires criminelles, en décembre de la même année il y eut encore 97 en instance alors qu'en Décembre 2019 il n'y en a plus eu que 10 en instance avec l'appui de la mise en place du Traitement à Temps Réel (TTR) aussi !

Néanmoins, aucune information précise sur le délai de traitement d'un dossier n'a été obtenue auprès des responsables de juridiction. D'après eux, la durée de traitement est variable et dépend vraiment de l'affaire et nécessite un traitement "personnalisé". Ils ont fait remarquer que le RRI n'est pas adapté au traitement d'une affaire pénale car il y a obligation de prudence et nécessite donc plutôt une rapidité éclairée. Des enquêtes de fond, incluant des descentes sur terrain sont nécessaires parfois ce qui rend donc difficile la production d'une statistique sur ce délai de traitement. Toutefois, les audiences foraines ont permis de traiter rapidement les dossiers en cours. L'évaluation de la performance est d'ailleurs annuelle.

Les activités pour le volet renforcement des capacités, dotations de matériels informatiques et mobiliers de bureau ainsi que les réhabilitations des bâtiments des TPI sont jugés très pertinentes pas la plupart des bénéficiaires (100% des magistrats interviewés l'ont confirmé).

Ce produit est très pertinent mais une attention particulière devra être accordée aux procédures de la mise en œuvre de certaines activités (paiement des indemnités de formation, suivi et surveillance des marchés de travaux, …).

La livraison de certains matériels informatiques et mobiliers de bureau pour certaines juridictions a subi du retard ainsi que les travaux de certaines juridictions (à Ambovombe en particulier à cause de la COBID-19).

Produit 2 :

Volet théoriquement pertinent mais pas de gros résultats palpables atteints, car finalement aujourd'hui seules les traductions en malagasy du CP et du CPP ont été terminées, les travaux d'édition n'ont pas encore abouti à ce jour.

La question de conformité aux standards internationaux n'a abouti que sur la composante de l'EPU dans la rédaction du rapport national.

Produit 3 :

- La composante « Vulgarisation de proximité des lois nationales et des textes internationaux de protection des droits humains » a été très pertinente à travers la conduite de campagnes de sensibilisation sur certaines lois et dispositions en particulier sur les vindictes populaires.
- L'amélioration des capacités d'accès à la justice des populations dans les zones d'intervention à travers l'opérationnalisation des cliniques juridiques et l'appui à la tenue d'audiences foraines ainsi que les audiences des Cours criminelles a été l'un des succès phares du projet RED, car elle a répondu à des besoins palpables des populations vulnérables dans les zones d'implantation des Cliniques Juridiques.
- Par ailleurs, l'appui apporté aux cliniques juridiques contribuant au renforcement des capacités des responsables dans les domaines de la promotion et de la protection des droits humains est très porteur, car il a permis d'aiguiser les compétences de ces responsables et donc d'améliorer l'offre de services des Cliniques et des Kiosques juridiques.
- Pour les cliniques juridiques, le fait qu'elles ont bénéficié de nouveaux équipements informatiques en complément des machines usées à leur disposition et de nouveaux moyens de locomotion

(motos), a grandement contribué à l'atteinte des résultats. Cet appui matériel a été réalisé au moment opportun par rapport à la planification des activités de ces cliniques.

- L'appui du Projet RED à la tenue d'audiences foraines, d'audiences des Cours Criminelles Ordinaires et des Cours Criminelles Spéciales a grandement amélioré l'accès à la justice pour les justiciables vivant dans des zones isolées. Cette activité est très pertinente et très promoteurs pour améliorer l'accès des populations vulnérables à la justice et contribuer ainsi à plus de respect pour les droits humains.
- Certains matériels informatiques, mobiliers de bureau pour les TAZ du Sud-Est attendent d'être livrés depuis mi-Mars à la TAZ Andohatapenaka de cette année.
- Le Volet Appui à la mise en œuvre de la SNLC était très pertinent au démarrage de RED mais il en a été sorti pour être rattaché à IDIRC dès le début 2017. Le PARRSS quant à lui a été rattaché au RED en 2015 (il n'y avait qu'une seule personne dans l'équipe de ce projet) mais il a été clôturé en fin 2016 et nous n'avons pratiquement trouvé aucune trace des résultats du PARRSS dans les documents du RED.

CRITERES	NOTE	ECHELLE DE NOTATION	APPRECIATION
PERTINENCE	**5**	**Satisfaisant**	Le projet a été pertinent sur presque tous ses axes d'intervention. Là où des questions se posaient était sur l'Axe d'intervention n°2 sur l'« Appui à la révision du cadre légal en matière pénale en vue de sa conformité aux standards internationaux » ne semble pas avoir été une vraie priorité de la partie nationale et que sa mise en œuvre n'a pas pu aboutir à des résultats finaux comme il se devait. L'appui des TAZ a été très porteur car a permis de faire respecter les droits humains donc a contribué au maintien de la paix social garant d'un développement durable

Cohérence

Produit 1 :

RED a été cohérent, car en restant sur ses zones d'intervention il a permis à d'autres projets/partenaires de s'investir dans d'autres zones.

Une certaine complémentarité a été recherchée par RED en adoptant une collaboration avec d'autres projets pour répondre à des besoins de juridictions qui sont dans ses zones d'intervention (cas de PAJMA et du NFD) ou des projets qui n'étaient pas dans ses zones d'intervention (ex : GOUD à Majunga).

RED est entré dans des partenariats positifs comme dans le cas des échanges d'informations entre UE/PNUD, AFD/PNUD qui ont permis la coordination des interventions. Les avantages potentiels futurs sont par exemple de s'assurer que les apports de tous soient bien complémentaires dans l'appui au Ministère de la Justice dans la mise en place d'un réseau informatisé (exemple de celui mis en place par le projet NFD de l'UE pouvant être exploité plus tard par le PNUD dans les TPI).

La recherche d'une cohérence est aussi notée dans la mise en œuvre des campagnes de sensibilisation sur les vindictes populaires quand RED a pu rassembler plusieurs ministères et départements ministériels pour contribuer à ces campagnes, ce qui a permis d'atteindre des résultats tangibles pour ce volet. Les actions de sensibilisation contre les vindictes populaires ont vu la collaboration entre

plusieurs acteurs dont : le Ministère de la Justice, Ministère de la Défense Nationale, Ministère de la Sécurité Publique, Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, Secrétariat d'État à la Gendarmerie, Ministère de l'Education Nationale.

Des défauts sont apparus après la réception des travaux de réhabilitation des bâtiments de certaines juridictions et les responsables semblent en avoir après les missions de suivi et de surveillance qui selon eux « n'ont pas été assez strictes ». Ces défauts n'ont malheureusement pas été détectés avant la réception des travaux malgré les missions conjointes avec l'ingénieur recruté par le PNUD!

Un autre plus dans la cohérence interne du Projet est l'organisation de missions conjointes de suivi entre l'équipe du Projet et les équipes du Ministère, parfois avec une équipe du PNUD aussi.

Bien que les équipements informatiques, objet des dotations du RED, correspondent aux besoins formulés par les TPI des zones d'intervention (Siège et Parquet) pour l'accélération du traitement des dossiers au niveau de ces juridictions, ils ne correspondent pas toutefois aux normes établies dans le Schéma directeur informatique du Ministère qui définit les besoins spécifiques du réseau Info-TPI qui ne concerne qu'une partie seulement de la chaîne pénale (le Parquet).

Produit 2 :

Même si à l'interne du Projet ce volet est très cohérent, cette cohérence ne semble pas être au rendez-vous à l'externe. Les maisons d'édition et les Centres d'étude juridiques dans les établissements universitaires ont effectivement toute la latitude pour élaborer des recueils de textes juridiques mis à jour et les publier mais des retouches dans le contenu des textes législatifs (à l'instar du Code Pénal) en dehors de la procédure législative normale (au niveau du parlement) peuvent induire les utilisateurs non avertis en erreur. En fait, nous avions été informés qu'une version nettoyée en français du CPP circule déjà en vente, éditée par une maison d'édition privée alors que le Ministère a suspendu les travaux d'édition du CP et que la version officielle du CPP est actuellement en phase de démarrage d'édition.

Produit 3 :

Ce volet est très cohérent aussi bien à l'interne qu'à l'externe du Projet, car c'est une continuation d'activités que le PNUD avait entreprise dans de précédents projets avec des efforts de collaboration avec d'autres acteurs (ex : TAZ Toliara avec le CECJ).

Des appuis seraient toutefois nécessaires pour aider certaines Cliniques juridiques à se trouver des locaux adéquats et rester à l'abri de soucis de partage de local avec quelqu'un d'autre surtout quand la cohabitation peut être difficile dans certaines circonstances. La formalisation par le renouvellement d'un contrat de mise à disposition pour l'occupation des locaux par les TAZ (cas TAZ Manakara) est primordiale pour sécuriser l'activité, car lors des changements des dirigeants communaux, ils sont toujours sur le qui-vive et attendent le Ministère et le projet RED pour les aider à renégocier avec le nouveau Maire. A un certain moment, la cohabitation entre la TAZ et le CECJ de Toliara était aussi problématique.

CRITERES	NOTE	ECHELLE DE NOTATION	APPRECIATION
COHERENCE	**5**	**Satisfaisant**	Les efforts déployés par le Projet pour asseoir une cohérence aussi bien à l'interne qu'à l'externe sont louables et a permis d'atteindre les résultats affichés.

Efficacité

Globalement, la théorie de changement qui a été partagée avec l'équipe d'évaluation n'en est pas vraiment une et ne pourrait pas servir d'outil d'ancrage pour l'évaluation donc l'équipe d'évaluation a plutôt préféré utiliser celle qu'elle a proposée dans le Rapport de démarrage (cf Annexe 7) pour être plus cohérent.

Produit 1 :

Des résultats très significatifs sont constatés dans ce volet et approuvés par les bénéficiaires en matière de renforcement de capacités des acteurs (magistrats, OPJ, Greffiers), en matière de dotations de matériels informatiques (très complémentaires avec les formations offertes par le projet), les dotations de mobiliers de bureau et les travaux de réhabilitation des bâtiments des TPI qui ont rehaussé l'image des TPI bénéficiaires aux yeux des usagers.

- Les facteurs qui ont beaucoup contribué à ces résultats sont :
- L'appropriation des activités par la partie nationale
- L'acceptation par le PNUD d'appuyer les activités identifiées par la partie nationale sans intervention aucune dans les phases d'identification (RED accepte de financier les activités des PTA du Ministère de la Justice).

Les thématiques développées dans le cadre de ces formations portent sur les garanties procédurales en matière de détention, les règles et principes fondamentaux pour une enquête sans faille, les règles régissant le recours à la force, les règles et usages concernant les réquisitions et les règles de procédures dans la conduite d'enquêtes relatives à des cas spécifiques (personnes mineures, personnes de nationalités étrangère).

Ces thématiques contribuent pleinement à la promotion et à la protection des droits humains notamment des justiciables dans la mesure où elles s'appliquent à des situations dans lesquelles les OPJ et les agents sont confrontés quotidiennement et qui les mettent en contact direct avec les justiciables. Elles contribuent également au respect des obligations contenues dans les instruments juridiques internationaux que Madagascar a ratifiés, y compris la Convention internationale contre la torture.

Pour le renforcement des capacités des Officiers de Police Judiciaire, la forte implication de la plus haute instance des entités concernées (Gendarmerie nationale et Police nationale) a favorisé la réalisation des activités planifiées et l'atteinte des résultats. Ce qui, à termes, contribuera à asseoir le respect des droits humains au niveau du traitement de dossiers au niveau des OPJ.

Produit 2 :

Ce volet aurait dû être très efficace si certaines contraintes n'ont pas surgi dont :

- La suspension de l'édition du CP par le Ministère pour nécessité de mise à jour de certains articles obsolètes
- L'arrêt de l'édition du CPP en 2020 à cause de la réduction du budget du projet RED en raison de la COVID-19.

Ces contraintes semblent avoir empêché l'atteinte des résultats en matière d'édition de versions du CP en Malagasy et du CPP comme outils d'aide à tous les acteurs du système judiciaire

Produit 3 :

Des résultats très significatifs sont notés dans ce volet qui a même affiché des résultats supérieurs aux cibles projetées au début dans l'accès à la justice à travers les travaux des cliniques juridiques et la tenue des audiences foraines, des CCO et CCS dans les territoires des juridictions bénéficiaires.

L'accès à la justice pour les justiciables vivant dans des zones isolées est aussi favorisé, à travers l'appui à la tenue d'audiences foraines, d'audiences des Cours Criminelles Ordinaires et des Cours Criminelles Spéciales

CRITERES	NOTE	ECHELLE DE NOTATION	APPRECIATION
EFFICACITE	**4**	**Plutôt satisfaisant**	La mise en œuvre du projet a connu quelques problèmes d'efficacité qui n'ont pas permis d'atteindre les niveaux de résultats projetés. Ceci concerne en particulier les travaux de réhabilitation des TPI (qui notons-le n'étaient pas des activités prévues au début du projet mais qui ont été décidées plus tard), des problèmes de gestion de la communication dans l'Axe 3 lors des campagnes de sensibilisation contre les vindictes populaires et la non atteinte des résultats attendus de l'Axe 2 sur l'édition du CP et du CPP. Les activités de la TAZ ont eu des effets directs dans la vie de la population locale notamment les femmes car ont contribué à une autonomisation sociale et/ou une autonomisation judiciaire de toutes les personnes qui ont pu bénéficier de leurs services.

Efficience

L'équipe d'évaluation n'a pas pu avoir accès au document de projet original donc les données utilisées sur le budget et le financement du projet sont des consolidations à partir des PTA et des Rapports annuels du projet.

RED est surtout financé par le PNUD sans aucun autre apport ni du Gouvernement ni d'autres partenaires. Nous avons toutefois relevé des différentiels entre les budgets programmés dans les PTA et les informations trouvées dans le site web du Projet, différentiels que nous ne sommes pas arrivés à comprendre. La grande hausse du budget 2019 est compréhensible, car le Comité de Projet pensait que c'était la dernière année de projet donc il fallait mettre le paquet. Toutefois, dès que la pandémie du COVID a pris le devant de la scène internationale, la poursuite du projet RED était plus qu'évidente.

Le tableau et les graphiques ci-dessous représentent l'évolution du budget de RED depuis son démarrage :

Tableau 6: Budgets annoncés dans les PTA et ceux publiés dans le site web de RED

ANNEE	Budget effectif annuel du projet	Montant publié sur site web RED	ECART RAPPORT /WEB
2015	709 900	737 843	- 27 943
2016	731 133	1 204 301	- 473 168
2017	687 760	584 165	103 595
2018	819 499	745 659	73 840
2019	1 217 624	1 040 023	177 601
2020	922 180	869 261	52 919
Total….....	5 088 096	5 181 252	- 93 156
2021		366 269	

Figure 4: Evolution du Budget de RED selon les PTA

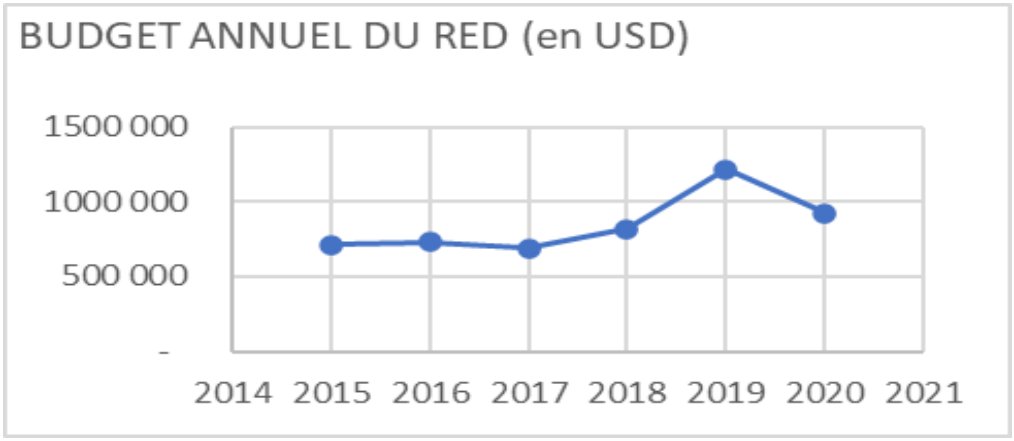
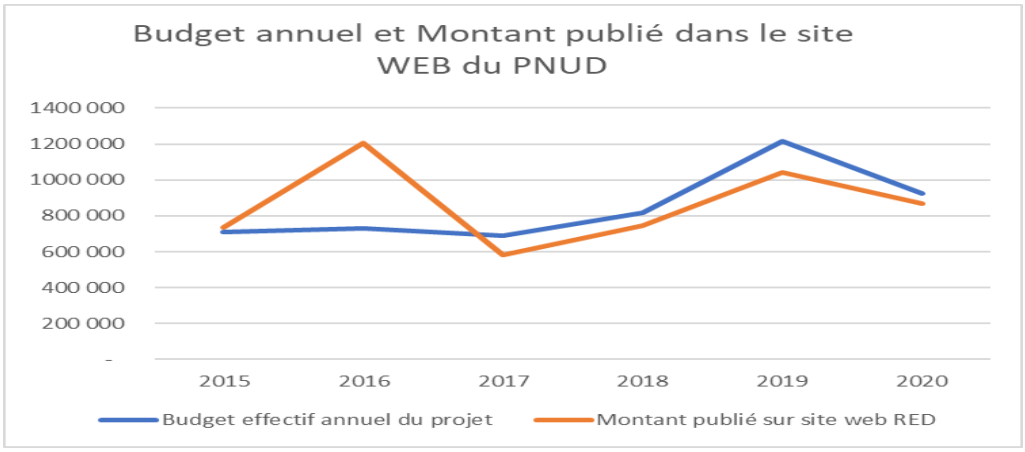


Figure 5: Budget PTA versus Budget dans le site web de RED



Il y eut des années où des insuffisances de financement étaient signalées dans les PTA sans aucune explication de la raison de ces insuffisances. Ce furent les cas de 2015, 2016 et 2017 en particulier.

Tableau 7 : Budget non financé dans les PTA

BUDGET NON FINANCE	
2015	174 909
2016	617 491
2017	181 086
TOTAL NON FINANCE	**973 486**

La répartition budgétaire des PTA de RED comporte aussi des subdivisions entre « Fonds Réguliers » et « Autres » qui n'ont pas été expliquées à l'équipe d'évaluation. Un extrait du PTA 2016 comportant ces rubriques est donné ci-dessous :

Figure 6: Exemple de répartition du financement du budget de RED en 2016

Période du Programme : 2015-2019	Budget PTA 2016: 1 348 824 USD
Domaine de Résultats-clés (Plan Stratégique) : Effet 2 - Les attentes des citoyens, notamment en matière de liberté d'expression, de développement, de primauté du droit et de redevabilité sont satisfaites grâce à des systèmes plus solides de gouvernance démocratique.	Ressources totales requises : 1 348 824 USD
Atlas Award ID : 00087360	Total des ressources allouées 731 133 USD • Fonds réguliers : 713 046 USD • Autres : 18 087 USD
Date de début : 01 janvier 2015 Date de fin : 31 décembre 2019 Modalité d'exécution : NIM Date du CLAP : 17 décembre 2014	Budget non financé : 617 491 USD Contribution en nature

- Des retards des paiements des indemnités de formation dans plusieurs sessions de formation ont été mentionnés par plusieurs interlocuteurs interviewés en Région, ce qui aurait provoqué la grogne de plusieurs participants dont des magistrats et des chefs de cour. Cet aspect a été exprimé par 15 sur 19 (soit presque 80%) des magistrats interviewés par l'équipe d'évaluation (qui sont soit des chefs de cour soit des procureurs). Signalons toutefois que la mission d'évaluation n'a pas eu ni le temps ni la possibilité d'interviewer tous les magistrats ayant bénéficié de formations appuyées par RED et que nous basons ce constat sur la déclaration des collègues magistrats interviewés. Un exemple que la majorité déplore était d'obliger un magistrat, chef de cour de surcroît, à aller faire la queue dans une banque comme n'importe qui pour percevoir ces indemnités ! Une magistrate a même déclaré qu'une fois elle a préféré ne pas y aller, car c'était « honteux » pour elle d'aller faire la queue pour le montant des indemnités. Des interlocuteurs nous ont même déclaré qu'il y eut des cas où les indemnités étaient arrivés en retard après la clôture de la formation. Toutefois, il est vrai que les participants aux formations bénéficient en général d'un guichet réservé exclusivement à eux auprès des banques. Mais à part cela, les banques ne prévoient pas de traitement particulier (sauf paiement d'un coût extra) à des groupes de personnes déterminés, surtout que le nombre de participants à un atelier peut facilement dépasser 30 ou 40 personnes.
- Le Ministère de la Justice semble être satisfait du processus que le PNUD gère toutes les passations de marché, ce qui leur évite de passer du temps à s'imbriquer dans ces processus compliqués et fastidieux. Mais de l'autre côté, à l'exemple des travaux de réhabilitation des bâtiments de TPI, 11 sur les 19 magistrats interviewés (soit 58%) se plaignent que la qualité des travaux accomplis n'est pas à la hauteur de leurs attentes alors qu'ils ont coûté des fortunes, ce qui, implicitement, laisse un certain sentiment d'amertume et de non-confiance entre le Projet RED et les bénéficiaires même s'ils ne l'ont jamais montré publiquement. En effet, la procédure indique que les travaux sont identifiés conjointement par l'ingénieur du PNUD, le représentant du Ministère et les bénéficiaires. Ceci aurait dû permettre à ces derniers d'assurer le suivi. Il y a eu ceux qui ont été satisfaits des travaux accomplis et ceux qui s'en sont plaint car ils n'ont pas semblé satisfaits de l'efficience des travaux accomplis sur le rapport coût - qualité. Ainsi, Il y en a qui ont émis une longue liste de réserves lors de la réception provisoire dont la prise en compte par les entreprises a conditionné la réception définitive des travaux. Ceci est toutefois un signe pour le PNUD de renforcer le système de suivi et de surveillance des travaux et pour assurer aussi l'implication effective des bénéficiaires en vue de la durabilité des travaux.
- Actuellement le Coordonnateur est le seul cadre opérationnel, car il n'y a pas d'expert thématique : il y en a eu 2 dans la vie du projet mais le dernier est parti en 2020 et personne d'autre jusqu'à présent. Heureusement que le projet touche à sa fin, car cette situation n'aurait pas été

tenable à la longue pour une seule personne de s'occuper techniquement et de la gestion du projet et de l'accompagnement technique du projet.

- Si au total le Projet RED a coûté 5 088 096 USD, nous pouvons dire qu'il a été efficient si on met sur l'autre plateau de la balance les résultats atteints et les activités entreprises, car à notre connaissance, d'autres projets qui ont coûté bien plus que RED n'ont pas atteint ce niveau de résultats surtout à cause de la complexité mise dans les procédures de mise en œuvre. La force de RED réside surtout dans le niveau d'appropriation nationale qu'il a atteint aussi bien au niveau du Ministère de la Justice (principal bénéficiaire) qu'au niveau des juridictions et des Cliniques juridiques.
- En 2020, 350 000 US$ ont été enlevés du projet pour faire face à la COVID-19 surtout qu'il y a eu des activités impossibles à mener dans le contexte de confinement.

CRITERES	NOTE	ECHELLE DE NOTATION	APPRECIATION
EFFICIENCE	**4**	**Plutôt satisfaisant**	Comme les consultants n'ont pas pu consulter le document original du projet, il n'a pas été possible de projeter la répartition du budget original entre les volets mis en œuvre. Seules les informations contenues dans les PTA, les Rapports annuels et le site WEB du RED ont pu être analysés. La gestion des indemnités de formation en région fut aussi remise en cause par plusieurs interlocuteurs durant l'évaluation, les magistrats en particulier.

Durabilité

La durabilité comme plateforme dépend des points suivants (i) sera-t-on capable de lever assez de fonds pour continuer à mettre en œuvre le programme pour continuer à atteindre nos objectifs, (ii) la volonté de tous à travailler en équipe pour atteindre les objectifs fixés est-elle forte pour continuer au-delà du financement du projet (iii) des partenariats sont-ils mobilisables et (iv) le profil et la réputation dont on dispose suffisent-ils pour mobiliser tout le monde ? L'analyse de ce critère de durabilité va donc tourner autour de ces questions.

Sur toute la durée et sur tous les produits du Projet, le niveau d'appropriation par la partie nationale contribue beaucoup à la pérennisation des activités et des résultats du projet, car elle signifie un appui inconditionnel aux objectifs à long terme du projet. Toutefois, ceci ne suffit pas à garantir une entière durabilité de ces résultats.

Le projet RED a élaboré un plan de retrait daté de 2020 et dont un état de lieu des réalisations a été produit en Avril 2021- en pleine phase d'évaluation - (Cf Plan de retrait en Annexe 6) qui s'adresse particulièrement aux principaux résultats du projet. Le document intitulé « **ETAT DE REALISATION DE LA STRATEGIE DE RETRAIT AVRIL 2021** » que nous reproduisons ci-dessous nous conduit plutôt à plus de questions que de réponses. Ces questions sont mentionnées dans la colonne « Observations ».

DESCRIPTION ACTIVITES DU PTA	ACTIONS PROPOSEES	RESPONSABLES	PERIODE	OBSERV.
Résultat d'activité 1.1 : Le fonctionnement de la chaine pénale est amélioré dans les zones d'intervention				

Renforcer les capacités des acteurs de la chaine pénale pour un meilleur accomplissement de leurs fonctions	- Mettre en place un pool de formateurs à partir des personnes ressources internes qui ont déjà assuré les actions de renforcement des capacités antérieures - Produire et éditer les outils, dans les thématiques ayant un impact direct sur le fonctionnement de la chaîne pénale - Outiller le pool de formateurs en équipements et matériels	Direction Générale de l'Administration de la Justice, des Etudes et des Reformes - DGAJER	T3, T4	Le pool de formateurs a-t-il été mis en place officiellement ? Qui sont-ils ? De quelles directions proviennent-ils ? Niveau : central ? régional ? Ont-ils été outillés comme prévu ? Avec quoi ?
Appuyer l'opérationnalisation du système de collecte et de traitement des données relatives à la chaine pénale	- Outiller les Directions concernées et assurer que l'outil informatisé de traitement des données statistiques des affaires pénales soit fonctionnel et pérenne pour la production de statistiques fiables et complètes	- Direction des Programmes et du Suivi-Evaluation - DPSE, - Direction de l'Inspection des Juridictions - DIJ	T3, T4	L'outil informatisé a-t-il été mis en place ? A quel niveau ? Y-a-t-il eu des formations pour son utilisation ? Comment fonctionne-t-il ?
Appuyer les juridictions des zones d'intervention dans la tenue des audiences foraines	- Mener un plaidoyer pour le renforcement des ressources des juridictions pour la poursuite de la tenue régulière des audiences foraines	Direction de l'Administration des Juridictions - DAJ	T3, T4	Quelles actions de plaidoyer ont été menées dans ce sens ? => Comment ce plaidoyer devra-t-il se traduire en actions concrètes au niveau de l'administration ?
Apporter un appui pour l'effectivité de l'Exécution des Décisions de Justice en matière pénale	- Mettre en place un pool de formateurs pour la poursuite des actions de renforcement des capacités des greffiers - Produire et éditer les outils à l'intention des greffiers, dans les thématiques liées à l'exécution des décisions de justice - Equiper les ressources humaines de la DGJ pour le suivi de la mise en œuvre des actions de renforcement des capacités	Direction des Greffes Judiciaires - DGJ	T3, T4	A combiner avec les activités de renforcement des capacités des acteurs de la chaîne pénale Le pool de formateurs a-t-il été mis en place ? A quel niveau ? Quelle composition ? Quels outils ont été produits pour les outiller dans l'exécution des décisions de justice ? Comment les RH de la DGJ ont-elles été équipées pour le suivi de la mise en œuvre des actions de renforcement des capacités ?
Résultat d'activité 1.2 : Le cadre légal malgache en matière pénale est vulgarisé				
Appui à la réforme du cadre légal : édition et dissémination du Code Pénal *traduit en malagasy* et du Code de Procédure Pénale	- Mettre en place un mécanisme permettant la traduction systématique en langue malagasy, des nouvelles dispositions législatives venant compléter les dispositions du Code Pénal	Direction Générale de l'Administration de la Justice, des Etudes et des Reformes - DGAJER	T3, T4	

Appui à la vulgarisation du cadre légal : actions de lutte contre la vindicte populaire	- Formaliser l'existence du Comité d'organisation des actions de lutte contre la vindicte populaire, comprenant les représentants du Ministère de la Défense Nationale, Ministère de la Justice, Ministère de la Défense nationale, Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, Ministère de la Sécurité Publique, Ministère de l'Education nationale, Secrétariat d'Etat à la Gendarmerie - Mettre en place un cadre de collaboration avec les collectivités territoriales décentralisées	- Direction des Etudes – DE (devenue DERL)	T3, T4	Le Comité est actuellement fonctionnel mais opère dans un cadre informel => état actuel de la formalisation du cadre de travail de ce comité ?
Résultat d'activité 1.3 : Les capacités d'accès à la justice sont améliorées dans les zones d'intervention				
Appui à l'assistance juridique de proximité à travers les Cliniques juridiques des zones d'intervention	- Assurer que soit mis en place le cadre juridique officialisant l'existence des cliniques juridiques (TranoAroZo) et leur permettant de recevoir des soutiens financiers provenant de l'Etat, - Développer un cadre de collaboration avec les structures institutionnelles pérennes (les collectivités territoriales décentralisées, les services techniques déconcentrés) dont les actions peuvent être capitalisées pour contribuer à la durabilité des résultats	Direction de l'Administration des Juridictions - DAJ	T2, T3, T4	Action déjà initiée Où en-est la validation du projet de décret sur les TAZ au niveau de la Primature ? - Quelles actions ont été initiées pour la mise en place de ce cadre de collaboration ?

Comme nous pouvons le constater, la plupart des solutions de durabilité que le plan de retrait du RED présente sont effectivement des solutions qui appellent au Gouvernement à utiliser ses propres ressources (humaines, matérielles et financières) mais d'abord financières pour financer la suite de ces principales activités identifiées. Et de plus, la conduite de la plupart des activités proposées étaient supposées commencer au 3è trimestre 2020 alors que la pandémie COVID est venue et a tout perturbé ! Nous ne sommes donc pas assurés de l'atteinte d'aucun résultat pour cette stratégie de retrait !

En étudiant la durabilité par Produit, voici ce que nous constatons :

Produit 1 :

Certaines formations octroyées par RED nécessiteraient d'être renouvelées périodiquement pour une mise à jour continue des connaissances des bénéficiaires mais aussi pour raviver leur mémoire. Ces formations de mise à jour devraient pouvoir être offertes par le pool de formateurs mis en place par le projet RED à condition que le Ministère de la Justice les inclut dans ses PTA pour être budgétisées sans toujours attendre les projets.

Pour ce qui est de la poursuite de l'opérationnalisation du système de collecte et de traitement des données relatives à la chaîne pénale, les Directions et juridictions concernées ont-elles été effectivement outillées pour leur permettre d'assurer la permanence à opérationnaliser ce système ? La capitalisation et le retour d'expérience des utilisateurs ont-ils été prévus pour assurer l'amélioration continue et l'exploitabilité du système ?

Les dotations en matériels informatiques mériteraient une budgétisation annuelle pour leur entretien et leur maintenance ainsi que leur fonctionnement (cartouches d'imprimantes, papiers). Sans les dotations budgétaires y afférentes ces matériels ne serviront plus à rien dans quelques années.

Certains travaux de réhabilitation des bâtiments des juridictions mériteraient d'être revus, car la qualité de la finition (et même de certains gros œuvres) laisse à désirer.

Figure 7: Façade extérieure d'une fenêtre et craquement dans le mur d'un bâtiment récemment renové à Miandrivazo

Produit 2 :

Le produit 2 devrait pouvoir fournir des outils durables pour les acteurs du système judiciaire mais à l'heure actuelle ces outils (le CP en version Malagasy et le CPP) n'ont pas encore été édités (le CPP devrait l'être durant le 3è trimestre de cette année) !

Produit 3 :

La poursuite de la tenue d'audiences foraines, de CCO et de CCS passe inexorablement par la dotation de plus de budget aux juridictions afin de leur permettre d'assurer la continuation de ces activités qui contribuent nettement à l'amélioration du ratio Prévenus/Condamnés dans les prisons.

L'appui apporté par RED (formations et échanges entre pairs) aux cliniques juridiques contribue au renforcement des capacités des responsables dans les domaines de la promotion et de la protection des droits humains, donc en partie à la pérennisation de leurs services.

La poursuite du volet « apporter un appui pour l'effectivité de l'exécution des décisions de la justice en matière pénale » passerait effectivement par la mise en place d'un pool de formateurs, par l'édition d'outils adéquats pour les greffiers dans les thématiques liées à l'exécution des décisions de justice et par l'étoffement de la Direction des Greffes Judiciaires en ressources humaines.

Dans le cadre de la poursuite des actions de lutte contre les vindictes populaires, la grande question est si le « Comité d'organisation des actions de lutte contre la vindicte populaire » est formel ou non et est-il doté de moyens pour opérer ?

Pour les Trano Aro Zo (TAZ), la stratégie de sortie qui pourra garantir leur durabilité repose sur les 3 actions ci-après :

- La mise en place d'un cadre juridique officialisant l'existence des TAZ et leur permettant de recevoir des soutiens financiers provenant de l'État,
- Le développement d'un cadre de collaboration avec les structures institutionnelles pérennes (les collectivités territoriales décentralisées, les services techniques déconcentrés) dont les actions peuvent être capitalisées pour contribuer à la durabilité des résultats,
- Le développement d'un cadre de partenariat avec les organismes d'appui.
- Dans le Sud-Est, FIANTSO a adopté une initiative de former des associations de jeunes pour qu'elles soient capables de gérer la TAZ dans un futur proche et prendre le relais de l'ONG comme solution de pérenniser l'opérationnalisation de la TAZ.

CRITERES	NOTE	ECHELLE DE NOTATION	APPRECIATION
DURABILITE	**3**	**Plutôt insuffisant**	Malgré la production par le projet d'un état de situation de la stratégie de retrait en Avril 2021, il n'y a aucune indication que cette stratégie ait été discutée et validée par la partie nationale. Ce qui nous permet de poser la question de l'appropriation nationale de la stratégie car parler de durabilité repose avant tout sur la capacité nationale de s'approprier des résultats atteints et de sa volonté de se donner les moyens pour garder ces résultats au moins au même niveau que pendant le projet ! Et des discussions que nous avons eues avec la partie nationale, ce dernier point en particulier est encore loin d'être effectif ! Néanmoins, les résultats des interventions du projet au niveau des TAZ sont prometteurs dans la mesure où les TAZ sont des références au niveau des autorités locales et traditionnelles ainsi que des anciens bénéficiaires. Toutefois la question sur le statut intermédiaire de la TAZ (décret en instance depuis 2015) risque d'être fatal pour la suite de son activité même si certaines d'entre elles adoptent de nouvelles initiatives prometteuses.

Effets/impacts

Parler d'effets et d'impacts dans cette évaluation est un grand défi, car il est trop tôt, le projet n'est même pas clôturé. Toutefois, nous avons essayé de tracer quelques directions dans lesquelles des effets et des impacts pourraient être facilement traçables plus tard, dans un an ou deux après le projet.

L'équipe d'évaluation avait demandé au Coordonnateur et au Directeur National du Projet de proposer des idées d'indicateurs d'impacts mesurables en ce moment mais aucune suggestion ne nous est parvenue finalement tout en reconnaissant que cet exercice est fastidieux malgré toute la volonté à en trouver.

Les capacités du personnel des juridictions (magistrats, greffiers) ont été renforcées à travers plusieurs sessions de formation dans le domaine de l'opérationnalisation du cadre statistique. Les thématiques concernaient directement la collecte et le traitement des données relatives aux affaires pénales ; ce qui aurait dû contribuer à plus de respect des droits humains des justiciables, plus d'accès à la justice pour tous, et plus de performances de la justice, etc … mais malheureusement nous n'avions pu trouver

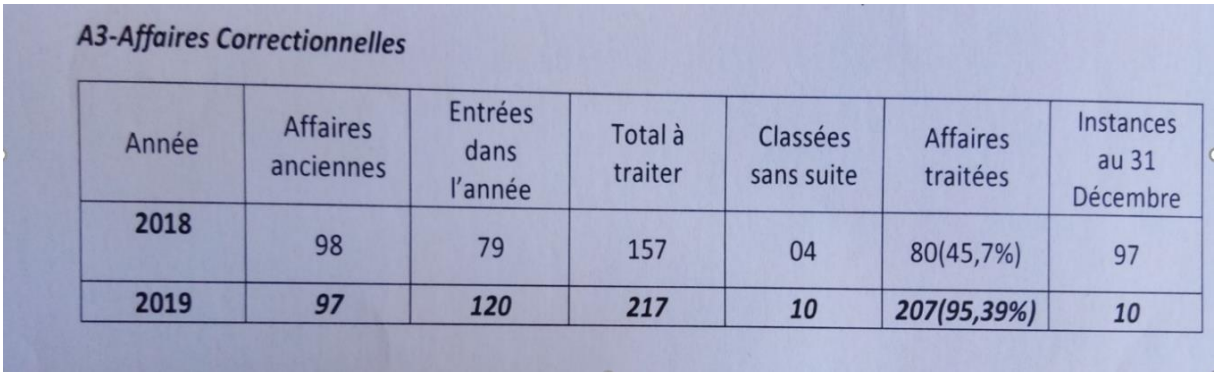
de statistiques confirmant cette hypothèse. Les données ci-dessous fournies par le TPI d'Ambovombe sont éloquentes dans ce sens :

Tableau 8: Evolution de la performance du TPI Ambovombe en traitement d'affaires pénales avant et pendant RED

	2013 (avant RED)	2015 (début RED)	2017
Affaires à traiter au Parquet	226	398	319
Instance au 31 Décembre 2013	19	12	2
Performance du JI	47%	48,07%	51,11%
Total de détenus prévenus dont:	162	118	149
Nb de jugés à la fin d'année	118	112	135
Nb de non jugés	44	6	14
Nb Audiences foraines	0	5	9
Nb Sessions CCS dont:	0	1	1
Nb affaires jugées	-	83	41
Nb accusés concernés	-	190	76
Résultats: nb de détenus	-	27	16
Nb Sessions CCO dont:	1	1	2
Nb affaires jugées	14	14	64
Nb accusés concernés	37	56	137
Résultats: nb de détenus	N/D	56	137

Toutes les formations données aux magistrats et aux greffiers devraient aboutir à une meilleure prise en compte des droits humains par l'accélération du traitement des dossiers pénaux (informatisation, tenue d'audiences foraines, de CCO et de CCS) aboutissant ainsi à une amélioration du ratio prévenus/condamnés dans les prisons des zones d'intervention du projet, à l'exemple de la Prison de Miandrivazo (cf Figure 8 plus haut).

Figure 8: Evolution du traitement des affaires criminelles 2018-2019 à Miandrivazo



A3-Affaires Correctionnelles

Année	Affaires anciennes	Entrées dans l'année	Total à traiter	Classées sans suite	Affaires traitées	Instances au 31 Décembre
2018	98	79	157	04	80(45,7%)	97
2019	***97***	***120***	***217***	***10***	***207(95,39%)***	***10***

Les formations octroyées aux OPJ dans les domaines de la procédure d'enquête, y compris les mesures visant à lutter contre la torture, devraient en particulier contribuer aussi à un meilleur respect des droits humains.

Produit 3 :

Les TAZ sont devenues des références au sein des communautés où elles opèrent et la reconnaissance de leurs services va même au-delà de leur zone d'influence de proximité. Ex : des personnes d'Ambatondrazaka viennent consulter la TAZ d'Andohatapenaka, des habitants d'Ankililaoka viennent consulter la TAZ de Toliara.

La plupart des TAZ sont reconnus par les autorités régionaux et traditionnels : ils renvoient certaines affaires auprès des TAZ même si les plaignants s'adressent à eux directement. La diversité des affaires qui leur est soumis peuvent dénoter également une reconnaissance de la capacité des TAZ, à part le règlement des affaires familiales qui étaient leur quotidien au début.

Les actions d'accompagnements des TAZ ont beaucoup contribué à l'autonomisation sociale des femmes par les appuis et les mises en confiance des femmes bénéficiaires. En effet, les gens ont peur de se rendre dans les bureaux administratifs et vu le taux d'analphabétisme dans le Sud, l'appui de la TAZ leur permet de faire valoir leur droit. La contribution à la réduction de l'emprise de la culture sur le non-respect des droits des femmes a été constaté grâce aux actions de sensibilisations et de médiation des TAZ. Le taux de réussite des médiations est très positif car il varie de 73 à 90% (cf Rapports annuels des TAZ) selon les TAZ. Les interventions des TAZ contribue à la paix sociale car elles permettent de régler les conflits sociaux à la base donc contribuent ainsi à garantir la régulation de la vie sociale. Les TAZ permettent également de jouer les rôles de "gardien de coutume, dans le respect de la loi" dans la mesure où c'est une institution qui fait valoir les droits humains tout en n'étant pas un tribunal car les gens du Sud ne portent pas les affaires familiales devant les tribunaux "*tsy minday afera ambazaha*". Les apports de la TAZ dans le respect des droits humains et la réponse à la régulation sociétale sont reconnus.

CRITERES	NOTE	ECHELLE DE NOTATION	APPRECIATION
EFFETS/IMPACTS	**3**	**Plutôt insuffisant**	Ce point est encore difficile à appréhender au stade actuel du projet qui n'est pas encore clôturé ! Des axes potentiels d'effets et d'impacts sont avancés mais ne pourront encore être ni confirmés ni mesurés que plus tard !

Droits fondamentaux

Produit 1 :

Les capacités des acteurs de la chaîne pénale notamment les Officiers de Police Judiciaire (de la Police Nationale et de la Gendarmerie Nationale) ont été renforcées à travers les formations dans les domaines de la procédure d'enquête, y compris les mesures visant à lutter contre la torture

Les thématiques développées dans le cadre de ces formations portent sur les garanties procédurales en matière de détention, les règles et principes fondamentaux pour une enquête sans faille, les règles régissant le recours à la force, les règles et usages concernant les réquisitions et les règles de procédures dans la conduite d'enquêtes relatives à des cas spécifiques (personnes mineures, personnes de nationalités étrangère).

Ces thématiques contribuent pleinement à la promotion et à la protection des droits humains notamment des justiciables dans la mesure où elles s'appliquent à des situations dans lesquelles les OPJ et les agents sont confrontés quotidiennement et qui les mettent en contact direct avec les justiciables. Elles contribuent également au respect des obligations contenues dans les instruments juridiques internationaux que Madagascar a ratifiés, y compris la Convention internationale contre la torture.

Produit 2 : N/D.

Produit 3 :

L'appui apporté aux cliniques juridiques contribue au renforcement des capacités des responsables dans les domaines de la promotion et de la protection des droits humains des populations vulnérables. Les résultats de ces efforts ont été présentés plus haut déjà.

L'accès à la justice pour les justiciables vivant dans des zones isolées est favorisé, à travers l'appui à la tenue d'audiences foraines, d'audiences des Cours Criminelles Ordinaires et des Cours Criminelles Spéciales. Non seulement la tenue de ces audiences a permis l'amélioration des ratio prévenus/condamnés dans les prisons mais elle aura aussi permis l'accès à plus de justice aux populations vulnérables.

CRITERES	NOTE	ECHELLE DE NOTATION	APPRECIATION
DROITS FONDAMENTAUX	**5**	**Satisfaisant**	Ce critère figure parmi ceux où le projet a pu afficher de très bons résultats avec des activités qui répondaient bien aux besoins de l'objectif global qui traduit la mise en œuvre du projet dans sa globalité.

Égalité des sexes

Produit 1 :

Au niveau des formations octroyées par RED, l'égalité des sexes est transcrite dans le tableau ci-après :

Tableau 9: Répartition par sexe des bénéficiaires de formations octroyées par RED

TYPE	Moyenne de % HOMME	Moyenne de % FEMME
MAGISTRATS	71%	29%
OPJ	94%	6%
Total général	82,5%	17,5%

Parmi les populations vulnérables qui ont bénéficié des services des TAZ, l'égalité des sexes est traduite par les chiffres ci-après :

- Cible annuelle cumulée (2020) : 21 000.
- Valeur actuelle cumulée (2020) : 21 778 dont 16 039 femmes (73 %) et 5 739 hommes (27%).

Ce volet de la mise en œuvre des Cliniques Juridiques est le plus effectif en matière d'égalité des sexes, car trois fois plus de femmes que d'hommes sont venues consulter les TAZ. Ces chiffres traduisent sûrement des phénomènes de société mais ils peuvent aussi être des indicateurs de vulnérabilité dans la communauté. Notons aussi que les responsables de TAZ formés par RED sont composés de 47% de femmes et 53% hommes.

CRITERES	NOTE	ECHELLE DE NOTATION	APPRECIATION
EGALITE DES SEXES	**5**	**Satisfaisant**	Malgré des insuffisances dans certaines niches (la formation des magistrats et des OPJ en particulier) le projet a pu enregistrer des résultats plus que probants en termes d'efforts pour l'égalité des sexes notamment dans la mise en place des cliniques juridiques qui a beaucoup plus bénéficié aux populations vulnérables dont les femmes et les jeunes en majorité.

LECONS APPRISES, BONNES PRATIQUES, RISQUES ET PROBLEMES

Produit 1

Leçons apprises positives :

- La combinaison de l'appui en termes de renforcement des capacités techniques avec l'appui matériel est déterminant dans l'atteinte des résultats escomptés.
- L'appropriation nationale étant un élément fondamental de l'approche de mise en œuvre du Projet, le volet renforcement de capacités des acteurs de la chaîne pénale se trouve au centre des interventions de RED.
- La circulation fluide des informations entre les parties prenantes facilite la mise en œuvre des activités et l'atteinte des résultats (ex : les relations entre l'équipe du Projet et la Direction Nationale).
- La collaboration effective entre les agences du SNU dans la mise en œuvre de l'action de prévention de la propagation du covid-19 dans les prisons et les juridictions.

Leçons apprises négatives :

- Le suivi et la surveillance des travaux de réhabilitation ne semblent pas assez stricts si bien que des défauts et malfaçons n'apparaissent qu'après la réception des travaux.
- Retards des paiements des indemnités de formation.

Bonnes pratiques :

- Les acteurs de la chaîne pénale sont outillés dans l'analyse des affaires judiciaires traitées : les centres de documentation des Cours d'appel de Toliara et de Fianarantsoa sont dotés en ouvrages nouveaux, en mobiliers de rangement et en équipements ICT.
- La réhabilitation des Tribunaux de Première Instance a rehaussé l'image de la justice devant le citoyen.
- Les justiciables concernés par les ***audiences foraines et les audiences des Cours Criminelles*** dans les zones d'intervention ont également permis à améliorer l'accès à la justice de personnes vulnérables.
- La collaboration et la coordination des interventions entre projets : le partenariat avec le Projet GoudMada dans l'appui à la Cour Suprême et dans le cadre de l'accompagnement de la mise en place du PAC à Mahajanga est un très bon exemple qui a été reconnu par la Cour Suprême.

Risques :

Organisationnel : « Turn-over » au sein des acteurs des instances judiciaires et de redevabilités lesquels sont régulièrement mutés ou remplacés.

Stratégique : Manque de volonté politique des instances nationales dans la mise en œuvre effective des différentes actions en vue de l'amélioration de l'État de Droit.

Opérationnel :

- Non disponibilité de Consultants, de matériels au moment voulu entravant la performance du projet.
- Opérationnel : Insécurité dans les zones d'intervention

Problèmes :

- Les travaux de réhabilitation du TPI d'Ambovombe connaissent un gros retard : ils auraient dû commencer en 2020 mais ont dû être reportés en 2021 à cause de la COBID-19.
- Difficulté à trouver des prestataires, fournisseurs pour certains services, biens ou matériels. Les relances de l'Appel à propositions ont permis de réaliser les activités, tout en procédant à des réajustements dans le calendrier de mise en œuvre.
- Contraintes liées à la pandémie du covid-19. La solution adoptée consiste à assurer une collaboration étroite et une coordination rapprochée avec les acteurs sur terrain (TPI, TAZ).
- Contraintes liées à la pandémie du covid-19. La solution adoptée consiste à assurer une collaboration étroite et une coordination rapprochée avec les acteurs sur terrain (TPI, TAZ). **4 976 détenus** des prisons d'Antanimora-Tana (4 011 personnes), d'Ambalatavoahangy à Toamasina (438 personnes), de Fénérive-Est (126 personnes) et d'Arivonimamo (401 personnes) ont pu bénéficier de mesures de prévention contre la propagation du Covid-19 dans les lieux de détention.

Produit 2

Leçons apprises positives :

L'effort de collaboration avec le HCDD a abouti à un accord pour l'édition du Code pénal mais malheureusement ce chantier est pour le moment suspendu aux travaux de sa mise à jour. Cette leçon a trait avec le critère de la cohérence du projet RED qui a été mis en avant de manière efficace par le projet.

Leçons apprises négatives :

L'édition du Code Pénal a été suspendue par le Ministère en attendant sa mise à jour et celle du Code de Procédures Pénales (suspendue en 2020 pour cause de réduction du budget de RED pour la COVID-19) a été reprise cette année 2021 (finition prévue vers le 3è trimestre de cette année)!

Le retard de financement ne permettait pas de mener à temps les activités prévues alors que c'est primordial pour l'atteinte des objectifs des projets (audiences foraines et audiences cours criminelles)

Après la production des statistiques dans l'effort de s'approprier les outils préconisés dans le projet RED, les juridictions auraient apprécié recevoir un feed-back sur la complétude et la qualité de leur travail pour qu'ils sachent s'ils ont bien fait ou si des améliorations sont encore nécessaires.

Les montants jugés faibles des indemnités et des prises en charge lors des ateliers/formation et des descentes sur terrain (taux qui suivent la circulaire signée entre le Gouvernement et le Système des

Nations Unies) ainsi que leurs conditions d'octroi pour les responsables des Juridictions risquent d'avoir un impact sur le taux de participations aux activités programmées.

Bonnes pratiques :

Les actions de sensibilisation contre les vindictes populaires ont vu la collaboration entre plusieurs acteurs dont : le Ministère de la Justice, Ministère de la Défense Nationale, Ministère de la Sécurité Publique, Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, Secrétariat d'État à la Gendarmerie

La collaboration effective avec les autres projets appuyés par le PNUD (IDIRC, APAA, PADRC) et d'autres entités des Nations Unies (HDCH) pour la mise en œuvre d'activités conjointes est poursuivre.

La collaboration et la coordination des interventions entre projets : le partenariat avec le Projet APAA dans le cadre des formations des OPJ sur les techniques d'enquête a formé les acteurs de la Gendarmerie et de la Police nationale en matière d'investigations d'infractions environnementales.

Risques :

N/D

Problèmes :

La possibilité de discuter au début du projet directement avec les responsables du projet pour certains responsables de juridiction surtout a été appréciée (d'après les déclarations de quelques chefs de juridictions ce fut apparemment le cas au tout début du projet). Cela leur a permis d'exposer directement leurs besoins vis-à-vis du Projet. Pourtant cela a été remis en cause au cours du projet pour des raisons de souveraineté de l'Etat car c'est la prérogative du Ministère de discuter avec les Partenaires et surtout que le DNP est le premier représentant du Gouvernement face au bailleur ! La capacité des bénéficiaires de faire des réclamations directes ou d'avoir des réponses directes à leurs doléances n'est plus possible et cela se répercute sur leurs engagements.

Produit 3 :

Leçons apprises positives :

- L'implication plus accentuée du Ministère de la Justice
- Compte tenu des facteurs sociaux et historiques qui caractérisent chaque communauté dans les différentes régions de Madagascar, la prise en compte de la dimension socioculturelle dans les actions de vulgarisation du droit est importante pour assurer la réussite de l'initiative mise en œuvre
- Les actions d'information et de mobilisation *de proximité* initiées par les cliniques juridiques ont permis d'identifier les problématiques des droits humains spécifiques à chaque localité comprise dans leurs zones d'intervention.
- Des changements dans la composition des personnels des cliniques juridiques et la réalisation périodique de séances d'échanges d'expériences et de formation contribuent à un niveau satisfaisant de réalisation.
- La collaboration active des autorités traditionnelles et autorités locales (fokontany) avec les TAZ est un grand acquis pour la promotion et respect des droits humains dans le cadre du projet RED
- Des anciennes bénéficiaires assurent le relais au niveau local (par des partages de bouche à oreille ou dans des discussions au sein de leurs communautés) pour la promotion des activités des TAZ.

- La délivrance d'actes de naissance suite à une demande de la population après des actions de sensibilisations sur les Droits humains est perçue très positivement par les populations vulnérables bénéficiaires.

Leçons apprises négatives :

- Le retard dans l'octroi des subventions (des fois disponibles seulement au mois d'avril ou au-delà) a des impacts négatifs sur le personnel de la TAZ et les activités, car cela risque de :
    - Décourager les collaborateurs au niveau des TAZ qui ne perçoivent leurs indemnités que tardivement donc se sentent lésés dans leurs droits
    - Avoir des impacts sur la réalisation des activités et oblige les TAZ à suivre les activités de certaines associations alors que tout le monde s'attend à ce que ce soit lui qui lead les actions, comme l'organisation de la journée internationale des droits des femmes du 8 mars.

Plusieurs facteurs peuvent toutefois entrainer les retards dans l'octroi des subventions des TAZ dont :

- Le démarrage de la mise en œuvre des activités du Projet en début d'année,
- La réception tardive des rapports d'activités périodiques et des rapports financiers des TAZ,
- Les anomalies constatées dans les rapports des TAZ occasionnant des va-et-vient des dossiers pour leurs corrections.

Bonnes pratiques :

Compte tenu du changement dans la composition des personnels des cliniques juridiques, la réalisation périodique de séances d'échanges d'expériences et de formation contribue à un niveau satisfaisant de réalisation.

Les actions *de proximité* en matière de sensibilisation en droits humains ont permis d'identifier les problématiques spécifiques à chaque localité des zones d'intervention.

Pour les Trano Aro Zo, l'implication des services étatiques et des collectivités décentralisées dans les actions de sensibilisation et de mobilisation communautaire sur les droits humains (en particulier les droits des femmes) conforte la position et le rôle des cliniques juridiques aux yeux de la communauté et donne plus de poids aux messages diffusés (ex : célébration des journées internationales relatives aux droits humains).

Risques :

Assurer l'encadrement technique permanent des membres du personnel de la TAZ et les sensibiliser sur les questions d'éthique et déontologie liées à leurs interventions pour éviter des tentations qui pourraient conduire à des attitudes déviantes.

Problèmes :

- Durée plus longue du traitement des dossiers dans le contexte du télétravail. La solution consiste à assurer, d'une part, un meilleur suivi des dossiers en cours de traitement et qui sont dans le circuit (Siège, Parquet), et d'autre part, une communication fluide entre les acteurs.
- Stratégique : la lenteur dans le processus d'adoption des textes réglementaires, par ex : l'élaboration d'un projet de décret relatif à la pérennisation des cliniques juridiques a été initiée depuis 2015 et des discussions ont eu lieu entre le Ministère de la Justice et le Ministère des Finances et du Budget. Le texte n'est pas encore sorti officiellement.

- Suite aux échanges entre les deux ministères, la rédaction de la version définitive du projet de décret est finalisée. Il reste la présentation et l'adoption du texte en Conseil de gouvernement (depuis le 05 Décembre 2017).

Opérationnalité du projet

Les cadres du projet ne devraient pas seulement se limiter au Coordonnateur du Projet. Il devrait être épaulé par un ou deux spécialistes sur la base des thématiques traitées dans le cadre des Plans d'action du Projet et le Coordonnateur s'occupe de la gestion du projet. Le départ du VNU Spécialiste en État de droit et Réforme de la Justice a emmené le Coordonnateur du Projet à impliquer davantage la partie nationale dans l'exécution de celui-ci.

Certains magistrats responsables de juridictions nous ont déclaré qu'au tout début du Projet, ils pouvaient discuter directement avec le Coordonnateur du Projet mais ce n'est plus le cas actuellement et ils se sentent un peu frustré de ne plus avoir cet accès direct pour demander l'état de situation de leur(s) requête(s). Ces personnes ne semblent pas bien comprendre (leur a-t-on expliqué aussi ?) le fonctionnement du processus NIM mis en place pour le Projet RED avec la prépondérance de la relation entre le Coordonnateur du Projet et le Directeur National de Projet. Mais ce point dénote une certaine insuffisance de la communication du Projet pour expliquer aux bénéficiaires comment le projet opère.

Financier

Si le budget 2020 du Projet a été initialement de 1 272 180 USD, il a été réduit de 500 000 USD dans le cadre des réponses du PNUD à la pandémie de la COVID-19, puis ramené à 922 180 USD avec les renflouements effectués en octobre et novembre 2020.

Résultats planifiés non atteints en 2020 (facteurs explicatifs)

La mise en œuvre des actions contribuant à l'output considéré a été fortement marquée par la propagation du covid-19 dans le pays, en particulier dans les zones d'intervention du Projet.

Toutefois, l'implication effective des parties prenantes a permis d'atteindre un niveau de réalisation raisonnable, notamment en ce qui concerne les nouveaux défis liés à la prévention de la propagation du covid-19 dans les prisons et les juridictions (volet Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale).

Tableau 10: Résultats planifiés non atteints

Domaines d'intervention / d'activité	Résultats planifiés (non atteints)	Facteurs explicatifs de la non-atteinte des résultats	Observations
Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale	Capitalisation des acquis dans les thématiques suivantes n'ont pas pu être réalisés : « Exécution des décisions de justice », « Méthodes et techniques d'enquête », « Reformes du Code de Procédure Pénale »	Révision du PTA suite à la propagation de la Covid-19	Les actions correspondantes sont programmées pour 2021

Domaines d'intervention / d'activité	Résultats planifiés (non atteints)	Facteurs explicatifs de la non-atteinte des résultats	Observations
Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale	L'information et la sensibilisation dans le cadre de l'opérationnalisation des standards de service au niveau des Juridictions	Révision du PTA suite à la propagation de la Covid-19	Les actions correspondantes sont programmées pour 2021
Amélioration de l'accès à la justice	Sortie du texte réglementaire officialisant l'existence des cliniques juridiques	Poursuite des échanges sur le dispositif juridique à mettre en place	Pérennisation des TAZ : à prendre en considération dans le PTA 1er semestre 2021 et le prochain CPD

CONCLUSIONS

Malgré l'évolution des situations politique, économique et sanitaire du pays, le projet de Renforcement de l'État de Droit (RED) financé par le PNUD est un projet qui a réussi à atteindre la plupart de ses objectifs à travers des résultats probants dans la majorité de ses produits. Les objectifs d'améliorer le fonctionnement de la chaîne pénale, de l'amélioration du respect des droits humains et l'amélioration de l'accès à la justice ont été largement atteints malgré quelques petites difficultés par-ci par-là.

Le processus de la mise en œuvre nationale (NIM) a favorisé l'appropriation nationale du projet, car les cadres du Ministère de la Justice se sont vite aperçus que le Projet RED était « le leur » et qu'ils pouvaient facilement inclure les activités de leur PTA dans le PTA du projet de manière à en assurer l'effectivité et l'assurance de sa faisabilité.

Si le projet a pour objectif de relancer, consolider et renforcer l'État de Droit à Madagascar à travers des appuis intégrés au secteur de la Justice, il s'attelait surtout à renforcer les capacités, les aptitudes et l'outillage des structures et acteurs œuvrant dans le fonctionnement de la chaîne pénale pour une mise en œuvre efficace de leurs activités, garantissant ainsi le respect des Droits Humains et l'accès à la justice des justiciables. Ce respect de droit favorise la paix et cohésion sociale garant d'un développement humain durable.

Les trois grands produits du projet sont tout à fait pertinents, car ils répondent tous à des besoins essentiels pour améliorer le fonctionnement et l'amélioration de la performance de l'appareil judiciaire (dont la chaîne pénale en particulier) ainsi que l'amélioration de l'accès des populations vulnérables à la justice. Le retard de démarrage de travaux de réhabilitation des juridictions comme le cas d'Ambovombe est compréhensible à cause de la COVID-19 mais une bonne communication des raisons de ce retard aurait dû être faite envers les bénéficiaires pour éviter toute interprétation de travers qui non seulement frustre le bénéficiaire mais pourrait remettre en cause l'image du projet et du PNUD dans une zone où le besoin d'asseoir une meilleure image de la justice est crucial.

Le « Pourcentage des affaires criminelles et correctionnelles par rapport au total des affaires enregistrées traitées par les tribunaux des zones d'intervention » fut l'un des indicateurs principaux mesurés par RED et cet indicateur fut atteint : la cible cumulée en 2021 est de 62%, la valeur atteinte en fin 2020 était de 61%.

Les ressources financières mises à la disposition du projet ont semblé suffisantes (5 650 376 USD) malgré une coupe assez conséquente (350 000 USD) en 2020 due à la pandémie de la COVID-19.

Les formations octroyées aux magistrats, greffiers et OPJ ont toutes été très porteurs, car elles ont permis au total à 350 magistrats (dont 29% de femmes) de se former et de se recycler. Chez les OPJ il est normal que ce résultat soit inversé (6% de femmes seulement) car les hommes sont en surnombre dans ce corps que les femmes. En 2018 toutefois, il y a eu un nombre assez conséquent de femmes à raison de 53,9% de magistrates et de 27,5% de femmes OPJ.

Le Rapport EPU de Madagascar a pu être rédigé et présenté aux Nations Unies en Novembre 2019 grâce à un appui du RED. Parallèlement par contre, le Code Pénal et le Code de Procédures Pénales version Malagasy ne sont pas édités jusqu'à présent. L'édition du Code Pénal a été suspendue par le Ministère de la Justice pour nécessité de sa mise à jour pour certains articles obsolètes tandis que celle du Code de Procédures Pénales (suspendue en 2020 pour cause de réduction du budget du projet en faveur de la COVID-19) a été reprise cette année et est prévue être terminée vers le 3è trimestre de cette année.

Par la tenue d'audiences foraines et d'audiences de CCO et CCS, un millier et plus de personnes (1.024) ont eu accès à la justice.

Les appuis au cliniques juridiques figurent parmi les plus grands succès de RED, car les TAZ ont réussi à dépasser largement les objectifs ciblés de ce volet en termes d'accès à la justice des populations vulnérables avec un taux de 73,3% de femmes et 26,7% d'hommes pour 21.778 bénéficiaires cumulés. Le respect de l'égalité des sexes s'en trouve aussi valorisé dans ce volet. Les formations à l'adresse des responsables des cliniques juridiques et l'organisation de rencontres et échanges entre eux les ont beaucoup aidés à une meilleure maîtrise de leurs activités et une meilleure performance de la plupart d'entre eux. La question de la pérennisation des TAZ reste toutefois cruciale, car si le projet de décret proposé pour qu'elles puissent bénéficier d'un appui financier de l'État ne sort pas, ces cliniques auront une grande difficulté à poursuivre leurs activités à la fermeture du projet RED.

Le mécanisme de la mise en œuvre nationale a beaucoup facilité l'appropriation du Projet par les cadres du Ministère de la Justice, principal bénéficiaire du Projet.

Le projet RED a toujours essayé de chercher la cohérence des activités qu'il entreprend mais des difficultés internes chez les bénéficiaires l'empêchent parfois à y parvenir. La cohérence a été significative dans la mise en œuvre des produits 1 et 3.

Les thématiques développées lors des formations de magistrats, des greffiers et des OPJ avaient contribué pleinement à l'amélioration de la maîtrise de leurs métiers pour les bénéficiaires, ce qui devrait améliorer la fourniture d'une meilleure justice à la population.

En matière d'efficience, des problèmes dans le processus de paiement des indemnités lors des ateliers formation avaient été soulevés par 15 magistrats les 19 interviewés (soit presque 80%). L'amélioration de ce processus est donc un domaine de réflexion pour les projets futurs.

La question de la durabilité reposera toujours sur la disponibilité des moyens à mettre à la disposition de l'opérationnalisation des activités laissées par un projet et le Projet RED n'y échappe pas. Il faudrait toutefois noter que les formations entreprises par le Projet RED représentent une capitalisation énorme en matière de capacitation des responsables du secteur justice chacun à son niveau. Ces formations constituent déjà une base solide à la durabilité des activités mais elles sont insuffisantes pour assurer et garantir une vraie durabilité des acquis du projet, et ceci est valable aussi bien pour ce qui est soft que ce qui est matériel.

Cette question de durabilité est justement corrélée à l'identification d'effets et d'impacts du Projet plus tard, car ce qui serait durable porteront les effets et/ou impacts du projet dans un an ou deux après la clôture du projet. Toutefois, nous pouvons avancer que les domaines dans lesquels ces effets/impacts pourraient être décelés seront sûrement dans les Produits 1 et 3, le Produit 2 n'ayant

pas encore pu délivrer le résultat tant attendu de l'édition du CP en version Malagasy et du CPP. Un impact qui pourrait être prometteur serait de pouvoir garder les acquis sur l'amélioration du ratio Prévenus/Condamnés si les efforts sont soutenus par le Gouvernement ou une autre source d'appui à la poursuite de la tenue d'audiences foraines, de CCO et de CCS dans les zones reculées.

L'appui du RED à la mise en œuvre des cliniques juridiques est reconnu comme étant très bénéfique aux populations vulnérables de leurs zones d'intervention et augmente le taux d'accès à la justice pour ces populations bénéficiaires.

L'appui du RED aux TAZ a beaucoup contribué à la promotion et la protection des droits humains dans leurs zones d'intervention respectives.

La mise en œuvre du Projet RED a toutefois rencontré quelques difficultés dont les principales sont les suivantes :

- Le facteur temps et ressources : le Projet RED à lui tout seul ne pourra pas couvrir les besoins énormes pour la réforme du secteur Justice. Rien que le Produit 1 de RED ne pourra être rempli que sur une plus longue durée avec un investissement plus conséquent.
- La réforme du Secteur passerait aussi par :
    - Une réforme de la performance de la Cour Suprême.
    - La résolution de la surpopulation carcérale.

La poursuite de la tenue d'audiences foraines, de CCO et de CCS (un autre volet très porteur en termes d'accès à la justice) sera une grosse question qui va se poser au Ministère de la Justice à la fermeture du Projet RED.

La non production à temps des produits de communication nécessaires pour accompagner les campagnes de sensibilisation et de vulgarisation devrait être un indicateur à gérer de près par le projet pour éviter les désagréments des entités appuyées au moment du lancement de ces campagnes.

Enfin, et non des moindres, l'insuffisance de ressources humaines utiles pour le projet générerait un malaise au niveau du personnel restant qui va devoir remplir les tâches de plus d'une personne pour faire avancer le Projet.

RECOMMANDATIONS

A l'intention du PNUD :

1. **L'adoption du mécanisme NIM pour la mise en œuvre d'un projet est à encourager pour les futurs projets** car il permet une bonne appropriation du projet par les principaux bénéficiaires.
2. **Les tâches de surveillance et de suivi des travaux (dans le cas des réhabilitations des bâtiments des TPI) doivent être effectivement assurées par des techniciens plus stricts sur la qualité des travaux pour éviter que tous les défauts n'apparaissent qu'après la réception des travaux**. Et bien gérer la communication sur les reports de calendrier des travaux pour éviter les problèmes d'incompréhension (d'impatience) comme ceux du TPI d'Ambovombe !
3. **Le PNUD aura intérêt à élaborer des procédures plus souples et plus pratiques pour payer les indemnités de formations des participants dans le futur** afin d'éviter les désagréments subis par des bénéficiaires comme des chefs de cour et des magistrats en particulier mais c'est valable pour tous les participants à ces ateliers de formation quel que soit leur corps d'appartenance.

4. Et enfin, **le PNUD devrait essayer de développer des théories de changement plus élaborées pour un projet du genre de RED**, car celle qui a été partagée avec l'équipe d'évaluateurs ne mérite pas d'être appelée une théorie de changement ! Nous avons été informés qu'effectivement le Projet RED figurait parmi les 4 Projets constituant l'opérationnalisation du CPAP et financés par les ressources régulières TRAC. Le document de théorie de changement qui nous a été partagé a donc été inséré plus tard en cours de Projet et n'a pas pu bénéficier d'une plus grande attention.

A l'endroit du Gouvernement :

5. **Le Ministère devrait présenter les résultats de ce type de projet comme RED pour l'utiliser comme moyen de plaidoyer devant le Gouvernement** pour qu'il puisse être doté d'un budget plus conséquent afin de lui permettre de poursuivre les activités porteuses de projets tels que RED.
6. **Le Ministère devra sensibiliser plus les collaborateurs et partenaires sur la nécessité de prendre en compte le genre et de produire systématiquement des données désagrégées par sexe, car les résultats d'analyse permettront d'influencer la politique publique relative au système judiciaire.** Des suggestions sur la production de statistiques désagrégées par sexe et âge auraient été déjà données à certaines juridictions par le DGPR mais comme ce n'est pas encore acté dans une note officielle ce n'est pas encore devenu une pratique systématique.

ANNEXE 01- TDR

TERMES DE REFERENCE

I- CONTEXTE ET SITUATION

Le Gouvernement de Madagascar et le PNUD ont élaboré en 2015, sur la base du Plan cadre d'assistance des Nations Unies au développement (UNDAF), le Plan d'action de programme pays (CPAP). Initialement prévu pour la période 2015 – 2019 ce programme de coopération a connu deux extensions par le gouvernement du fait de l'évolution du contexte national et clôturera en juin 2021. Ce CPAP qui représente le document opérationnel du Document de Programme Pays (CPD) pour la même période, comporte deux grands domaines de priorités nationale : (i) « le Renforcement de la gouvernance, de l'État de droit et l'établissement d'une justice équitable » ; (ii) « Reprise économique par la création d'un environnement sociopolitique stable, le maintien de la stabilité macroéconomique et la restauration d'un environnement des affaires attrayant » et est mis en œuvre à travers un certain nombre de projets, parmi lesquels le Projet « Renforcement de l'État de Droit (RED) »

Ce projet a pour objectif de relancer, consolider et renforcer l'État de Droit à Madagascar à travers des appuis intégrés au secteur de la Justice. A cet effet, le Projet entend jouer un rôle de premier plan dans le renforcement des capacités, des aptitudes et des outils des structures et acteurs œuvrant dans le fonctionnement de la chaîne pénale pour une mise en œuvre efficace de leurs activités, garantissant ainsi le respect des Droits Humains et l'accès à la justice des justiciables.

Le Projet RED est aligné aux priorités de l'État malagasy et notamment « Le renforcement de la Gouvernance, de l'État de Droit et l'instauration d'une justice Equitable ». Le projet contribue à la réalisation du résultat 2 du Programme de Pays (CPAP) suivant : « Les institutions démocratiques et les acteurs en charge de la redevabilité et de l'État de Droit ont des attributions claires, des ressources et des capacités appropriées, exercent leurs fonctions de façon efficace et transparente et facilitent l'accès à la justice, la lutte contre la corruption et la participation citoyenne ». Il s'inscrit également dans le cadre de l'assistance pour le développement du Système des Nations Unies et contribue à la réalisation de l'Effet UNDAF (Résultat 2) « Les institutions publiques, la société civile et les médias, au niveau central et décentralisé, exercent leurs rôles et sont redevables pour une gouvernance apaisée, protectrice des droits humains ». Enfin, le projet est également en ligne avec le résultat 2 du plan stratégique du PNUD : Il répond aux « attentes des citoyens, notamment en matière de développement et de primauté du droit, grâce à des systèmes plus solides de gouvernance démocratique ».

Le Ministère de la Justice est le principal partenaire de mise en œuvre du projet et plusieurs acteurs y sont impliqués en tant que parties prenantes dont la cour Suprême, les Cours d'Appel, les Tribunaux de Première Instance et les associations qui gèrent les cliniques juridiques. Les principaux axes d'intervention du Projet sont les suivants :

- Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale à travers le renforcement des capacités opérationnelles, techniques et matérielles des acteurs qui y interviennent (magistrats, OPJ, greffiers),
- Appui à la révision du cadre légal en matière pénale en vue de sa conformité aux standards internationaux à travers notamment l'édition et la dissémination du Code pénal et du Code de Procédure Pénale mis à jour,

- Amélioration des capacités d'accès à la justice des populations vulnérables dans les zones d'intervention à travers l'opérationnalisation des cliniques juridiques, l'appui à la tenue d'audiences foraines ainsi que des audiences des Cours criminelles.

Il convient de noter qu'au début de la mise en œuvre du Projet (entre 2015 et 2016), le champ d'intervention incluait les volets Lutte Contre la Corruption, Appui aux Institutions Démocratiques et aux acteurs en charge de la redevabilité, en plus des volets susmentionnés.

En 2017, des ressources ont été mobilisées à travers un projet (Institution Démocratiques Intègres, Redevables et crédibles « IDIRC ») afin d'adresser spécifiquement ces volets (Lutte Contre la Corruption, appui aux Institutions Démocratiques et aux acteurs en charge de la redevabilité) qui ont été alors retirés du champ d'intervention du Projet RED.

Au terme des 5 années de mise en œuvre, les interventions du Projet RED ont permis d'observer des principaux changements suivants :

- Une amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale matérialisée par l'accroissement du nombre des affaires criminelles et correctionnelles traitées par les juridictions de la zone d'intervention passant de 22% du stock des dossiers à 60 % entre 2015 et 2019.
- Une amélioration des compétences des capacités des acteurs de la chaîne pénale dans le domaine des Reformes du Code de Procédure Pénale permettant ainsi d'assurer un meilleur respect des droits humains dans l'application des procédures et la conduite des enquêtes judiciaires.
- Une amélioration de l'accès à la justice pour les populations vulnérables, avec plus de 17 072 bénéficiaires, des personnes vulnérables dont 74 % des femmes au cours de la même période.

Par ailleurs, l'année 2018 a été marquée par l'opérationnalisation de la clinique juridique d'Ambovombe dans l'Androy, parallèlement à la mise en place des TAZ de Betroka et d'Ihosy dans le cadre de la synergie des interventions avec le Projet Renforcement de l'Autorité de l'État dans le Sud (RAES).

Impact de la pandémie COVID- 19 à Madagascar et sur la mise en œuvre du Projet

L'année 2020 est particulièrement marquée par un changement sans précédent du contexte national marqué par la crise sanitaire liée à la COVID19 qui impacte considérablement le pays. En effet, depuis la fin du mois de mars 2020, Madagascar, comme tous les pays au niveau mondial, est touché par la pandémie de la COVID19 avec un impact considérable sur les populations et tous les secteurs sociaux, économiques et environnementaux de la grande ile. Le virus s'est principalement propagé dans les grandes villes de Madagascar et notamment au sein de la capitale et de Tamatave, les deux principaux épicentres de l'île. La situation a connu une nette progression depuis le mois de juillet où plus de 100 nouveaux cas sont recensés par jour. Au 21 septembre 2020, le pays comptait 16 073 cas dont 14 682 guéris, 1 164 cas actifs et 225 décès[1].

Face à cette situation de crise sanitaire, le gouvernement malagasy a proclamé depuis la survenue des premiers cas l' « État d'Urgence Sanitaire » et a immédiatement pris des mesures pour gérer cette crise dont notamment i) l'instauration des confinements totaux et progressivement partiels des populations, ii) la fermeture totale des frontières aériennes, maritimes terrestres du territoire, iii) les interdictions de déplacement entre les régions et villes du pays, iv) la fermeture des écoles et des structures/institutions publiques et privées « non essentielle » entre autre.

Madagascar a subi les conséquences socioéconomiques de la pandémie de la COVID-19 au niveau international du fait de la rupture substantielle de ses liens commerciaux avec les pays durement affectés d'Asie et d'Europe. Sur le plan national, l'application des mesures restrictives a bouleversé le quotidien des ménages des régions confinées ou non tant au niveau social qu'au niveau économique. De fait la

[1] Source : Studio SIFAKA, situation pays COVID-19 au 21/09/2020

particularité de cette crise fait qu'elle met une double pression à la fois sur l'offre et la demande nationale.

Ce changement notoire du contexte a amené le PNUD à réviser sa planification initiale en 2020 et de l'adapter aux besoins émergents et prioritaires du pays pour mieux faire face à cette pandémie, tout en respectant au mieux l'ancrage avec le cycle programmatique en cours. Ces priorités ont porté sur les axes suivants : 1) l'appui à la mise en place d'un système de santé résilient ; 2) la promotion d'une gestion de la crise inclusive et intégrée et des réponses multisectorielles ; 3) l'appui du pays à faire face à l'impact socio-économique de la pandémie.

Cette situation a également eu un impact considérable sur la mise en œuvre du Projet en 2020, du fait d'une réduction considérable du budget initial pour l'année afin de mieux accompagner le pays à la riposte contre la pandémie suivant les axes susmentionnés. Ceci a amené le projet à réduire, voire annuler certaines interventions clés au cours de l'année 2020 et qui pourraient avoir un impact sur l'efficacité du projet.

Les questions relatives au « genre » et à la prévention des conflits ont été systématiquement prises en compte de façon transversale au cours de la mise en œuvre du projet. Ainsi, l'amélioration de l'accès à la justice pour les populations vulnérables a placé une emphase sur le genre avec environ 78% de femmes sur les plus de 12 000 bénéficiaires. Par ailleurs, la fonction de médiation assurée par les cliniques juridiques (Trano Aro Zo) a constitué un mécanisme efficace permettant de gérer et réduire les conflits au niveau des communautés.

Zones d'intervention

Au niveau national/central : les institutions et départements ministériels concernés

Au niveau régional/local : les quatre régions de la province de Toliara et les régions limitrophes dans la province de Fianarantsoa

II- OBJET, CHAMP ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

La présente évaluation finale du projet RED est en conformité avec les dispositions légales inscrites dans le CPD/CPAP 2015 – 2021 portant sur le mécanisme de suivi et d'évaluation des résultats du programme. Elle est également inscrite dans le plan d'évaluation dudit programme coopération. Elle couvre tous les résultats du projet, notamment en lien avec les volets « Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale, vulgarisation du droit en matière pénale et Amélioration de l'Accès à la Justice », et permettra de mesurer leurs niveaux de réalisation et leurs contributions aux résultats escomptés du CPD/CPAP.

L'évaluation finale portera sur l'ensemble du cycle du projet RED depuis son début (2015) jusqu'à la date de ladite évaluation. Elle portera globalement sur la performance du projet dans l'atteinte des résultats qui lui ont été assignés et sa capacité à produire les résultats attendus. Elle concernera toutes les dimensions de la mise en œuvre du projet et couvrira à la fois les aspects institutionnels, opérationnels, techniques et partenariaux et intégrera une analyse du contexte de mise en œuvre en lien avec la crise sanitaire de la COVID-19.

À cet égard, au niveau national/central, elle couvrira les Ministères et Institutions ci-après :

- Ministère de la Justice
- Cour Suprême
- Trano Aro Zo (clinique juridique) à Andohatapenaka

Au niveau régional/local, elle couvrira principalement les zones de compétences des juridictions des quatre régions de la province de Toliara (Toliara I, Ampanihy-Ouest, Morombe, Ambovombe, Betroka, Fort-dauphin, Ankazoabo-sud, Morondava, Miandrivazo) et des régions limitrophes dans la province de

Fianarantsoa (Sud-est, Vatovavy-Fitovinany, Haute-matsiatra avec les Cour d'appel et Tribunal de Première Instance de Fianarantsoa).
L'évaluation respectera autant que faire se pourra le principe de l'approche basée sur les droits humains et sera focalisée d'une part sur les détenteurs de droits, notamment les populations vulnérables bénéficiaires (indirects) des interventions du projet et d'autre part elle prendra en compte les porteurs d'obligations dont : les différents acteurs clés gouvernementaux au niveau national/central et régional/local

L'objectif général de l'évaluation finale du projet RED est d'analyser/mesurer la performance dudit projet en analysant la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact. Cette analyse permettra de dégager des leçons apprises de sa mise en œuvre et les acquis à des fins de redevabilité vis-à-vis des différents partenaires et de prise de décisions, mais également en vue de leur capitalisation dans des futurs interventions, notamment lors de la planification du prochain programme de coopération, le CPD 2021 – 2023.

De façon spécifique, il s'agira de :

- Analyser l'atteinte des résultats escomptés, y compris les facteurs, qui ont facilité l'atteinte de ces derniers et les principales difficultés rencontrées ;
- Analyser les mécanismes de mise en œuvre (coordination et gestion) du projet ;
- Analyser la capacité d'adaptation du projet aux changements contextuels socioéconomique et politique du pays ;
- Analyser la contribution du projet aux documents cadre de coopération CPD/CPAP et UNDAF 2015 – juin 2021
- Analyser les capacités de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du projet ;
- Analyser les mécanismes et la stratégie de communication, la prise en compte et intégration des questions transversales (genre, droits humains) dans la mise en œuvre du projet ;
- Déterminer les leçons apprises de la mise en œuvre et identifier les mesures prises pour garantir la durabilité des acquis.
- Examiner le niveau d'ancrage institutionnel et d'appropriation des résultats et de la démarche par la partie nationale
- Analyser les capacités de durabilité des initiatives et résultats du projet après sa clôture.

III- CRITERES D'ÉVALUATION ET QUESTIONS CLES

La présente évaluation devra concerner tous les aspects du projet à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les impacts (ou signes précoces d'impacts) et la durabilité des résultats.
Les questions auxquelles l'évaluation devra répondre pourront être sélectionnées parmi celles proposées ci-après en fonction de la spécificité et des caractéristiques du Projet.

Pertinence

Mesure dans laquelle les objectifs d'une intervention de développement correspondent aux besoins et aux intérêts des populations et du pays dans un contexte de sortie de crise.

- Dans quelles mesures (i) le projet s'est-il inscrit dans les priorités nationales en matière de développement, les produits et effets du programme de pays, le Plan stratégique du PNUD et les

ODD ? (ii) le projet contribue-t-il à la théorie du changement relative à l'effet correspondant du programme de pays ?

- Dans quelles mesures (i) des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ? (ii) les perspectives des personnes en mesure d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ?
- Dans quelles mesures (i) les objectifs et la stratégie du projet ont-ils été pertinents vis-à-vis des besoins des bénéficiaires ? (ii) les produits réalisés par le projet étaient-ils appropriés pour par rapport aux besoins des bénéficiaires ?
- La théorie de changement, la chaîne de résultats, les hypothèses et les risques ont -ils été bien identifiés (pertinence et fiabilité) ?
- Les changements opérés sur le projet étaient-ils justifiés ? Appropriés ? Et pourquoi ?
- Dans quelles mesures les dimensions genre (égalité des sexes), communication, droits humains ont-elles été prises en compte dans la conception et la stratégie du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. dans le pays ?
- Les interventions du projet ont-elles été pertinentes et adaptées au changement du contexte notamment en lien avec la crise sanitaire de la COVID-19 ?

Cohérence

- Les interventions et activités du projet sont-elles cohérentes avec les différentes interventions (État, autres partenaires, autres projets du PNUD, initiatives des bénéficiaires…) passées ou en cours ?
- Existe-t-il une synergie entre les interventions du projet et celles des autres parties prenantes (État, autres partenaires, autres projets du PNUD, initiatives des bénéficiaires…) ou au contraire y-a-t-il des risques qu'elles s'annulent (produire des effets contradictoires) ?

Efficacité

- Dans quelle mesure la théorie de changement et les résultats de la chaîne de résultats ont-ils été réalisés ?
- Dans quelles mesures (i) le projet a-t-il contribué aux produits et effets du programme de pays, aux ODD, au Plan stratégique du PNUD et aux priorités de développement nationales ? (ii) Les objectifs et les produits du projet sont-ils clairs, pratiques et faisables, dans quelle mesure ont-ils été réalisés ? (iii) Quels facteurs ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et résultats attendus du programme de pays ? A l'efficacité ou à l'inefficacité ? (iv) Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants, facilitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?
- La stratégie de partenariat du PNUD a-t-elle été adaptée et efficace ? Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ? Cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet, à la prise en compte des besoins des groupes nationaux et des évolutions des priorités des partenaires ? Dans quelle mesure l'appropriation nationale se manifeste-t-elle ?
- Dans quelles mesures le projet a contribué au renforcement de capacités de la contrepartie nationale ?
- Dans quelle mesure la prise en compte du genre (égalité des sexes) a-t-elle été efficace ?
- Dans quelle mesure la dimension communication a-t-elle amélioré l'atteinte des résultats ?
- Dans quelle mesure le respect des droits humains a-t-il été renforcé ?

Efficience

- Dans quelles mesures (i) la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a permis d'obtenir les résultats attendus ; (ii) la stratégie de mise en œuvre du projet du PNUD et son exécution ont été efficientes et d'un bon rapport coût-efficacité ?
- Dans quelles mesures (i) ressources humaines et financières, ont-elles été utilisées de manière appropriée ? (ii) les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique pour obtenir les résultats ? (iii) les ressources ont-elles été utilisées de manière efficiente ? Les activités soutenant la stratégie présentaient-elles un bon rapport coût-efficacité ?
- Dans quelles mesures (i) les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ; (ii) les systèmes de S&E utilisés par le PNUD permettent-ils d'assurer une gestion efficiente et efficace du projet ?
- Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables (en termes financiers, de temps, de ressources humaines…) ?
- Une approche plus efficiente serait-elle envisageable (même résultats pour moins de coûts ou plus de résultats pour les mêmes coûts) ?

Durabilité

- (i) Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits (biens et services) du projet ? (ii) Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le projet ? (iii) Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays ? (iv) Les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent-ils un risque pouvant menacer la durabilité des bénéfices du projet ?
- Dans quelles mesures (i) le niveau d'appropriation des parties prenantes représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ? (ii) les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, de droits fondamentaux et de développement humain ? (iii) les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?
- Dans quelles mesures (i) les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet ? (ii) les interventions du PNUD disposent-elles de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?

Effets/impacts

- Quels changements (ou signes précoces de changement) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ou dans la performance des institutions appuyées ?

Concernant les thèmes transversaux, l'évaluation devra permettre de répondre aux questions suivantes :

Droits fondamentaux

- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des travaux du PNUD dans le pays ?

Égalité des sexes

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?
- Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?
- Les résultats obtenus en termes d'égalité des sexes sont-ils satisfaisants ou auraient-ils dû être plus conséquents ? Dans quelles conditions ces résultats pourraient-ils être pérennisés ?

IV- METHODOLOGIE

Deux consultants individuels travailleront ensemble pour réaliser l'évaluation. Les consultants devront proposer une méthodologie dans une proposition technique et financière à soumettre au moment de postuler. La méthodologie définitive (qui sera détaillée/affinée et intégrée dans le rapport préliminaire ou rapport de démarrage) sera validée par un groupe de référence constitué si possible de l'unité de suivi-évaluation du PNUD, de la section Programme, d'un représentant de la partie nationale et du Coordonnateur du projet.

Néanmoins, la méthodologie à proposer devra intégrer les aspects suivants :

- Réunion de démarrage;
- Etablissement d'un chronogramme bien défini des activités ;
- Collecte de données et informations (Revue documentaire, Entretiens avec les principaux acteurs dans les régions proposées et autres partenaires, visites sur terrain et focus groupes de bénéficiaires et non bénéficiaires. Compte tenu de la situation de crise sanitaire, le consultant proposera la méthodologie de collecte de données la plus adéquate qui ne mettra pas en danger sa santé ni celle de ses collaborateurs, ni celle des bénéficiaires auprès desquels les données seront recueillies ;
- Analyse et traitement des données recueillies ;
- Rédaction des rapports, leur présentation (rapport provisoire et rapport final) et feedback à chaque étape de la mission avec les équipes du Programme et du PNUD.

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a déclaré que la COVID-19 était une pandémie mondiale, le nouveau coronavirus s'étant rapidement propagé à toutes les régions du monde. Depuis le 23 mars 2020, les déplacements dans le pays sont soumis à des restrictions et les voyages dans le pays sont également restreints. S'il n'est pas possible de se déplacer dans les localités d'intervention pour l'évaluation, l'équipe d'évaluation devra alors élaborer une méthodologie qui tienne compte de la conduite de l'évaluation de manière virtuelle et à distance, y compris l'utilisation de méthodes d'entretiens à distance et d'examens documentaires approfondis, l'analyse des données, les enquêtes et les questionnaires d'évaluation. Cette méthodologie devra être détaillée dans le rapport initial et convenue avec le responsable de l'évaluation

Au cas où tout ou partie de l'évaluation devra être réalisée virtuellement, il conviendra de prendre en considération la disponibilité, la capacité ou la volonté des parties prenantes à être interrogées à distance. En outre, leur accessibilité à Internet / ordinateur peut être un problème, car de nombreux homologues gouvernementaux et nationaux peuvent travailler à domicile. Ces limites doivent être reflétées dans le rapport d'évaluation.

Si une collecte de données / une mission sur le terrain n'est pas possible, des entretiens à distance peuvent être réalisés par téléphone ou en ligne (skype, zoom, etc.). Aucune partie prenante, aucun consultant ou

personnel du PNUD ou des partenaires de mise en œuvre du projet ne doivent être mis en danger et la sécurité est la priorité absolue.

Cependant, une collaboration avec d'autre personnes physique ou morale présent sur terrain est aussi possible. La méthodologie d'enquête doit être harmonisée dans toutes les zones d'intervention et les zones de dénombrement. Cela doit être aussi détaillé dans le rapport initial et approuvé par le responsable de l'évaluation.

Une courte mission de validation pourra être envisagée s'il est confirmé qu'elle est sans danger pour le personnel, les consultants, les parties prenantes et si une telle mission est possible dans le cadre du calendrier d'évaluation. De même, des consultants nationaux qualifiés et indépendants pourront être engagés pour effectuer l'évaluation et les entretiens dans le pays, à condition que cela ne présente aucun danger.

Par ailleurs, la présente évaluation doit concerner tous les aspects et toutes les interventions du Projet RED et devra répondre notamment aux principales questions évaluatives issues des critères énumérés supra.

V- CALENDRIER ET LIVRABLES

La durée de la mission est de **six (6)** semaines calendaires à partir de la signature du contrat. L'intervention se déroulera selon un chronogramme détaillé proposé par le consultant qui prendra en compte les éventuelles contraintes liées à l'accès aux sources de données adéquates.
Les livrables attendus des consultants sont les suivants :

Un rapport de démarrage : les consultants élaboreront le rapport de démarrage qui sera soumis aux membres du groupe de référence. Ce rapport préliminaire devra présenter entre autres i) la compréhension de la mission, ii) une courte présentation de la logique d'intervention de base du projet résumant les objectifs principaux de ce projet et les principales étapes attendues pour arriver à ces objectifs (théorie de changement), iii) la méthodologie détaillée comprenant la matrice évaluative détaillée (cf. ci-dessous), et v) la mise à jour du calendrier définitif.

Critère d'évaluation correspondant	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Sources de données	Outils/ méthodes de collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthode d'analyse des données

Un rapport provisoire : Il comprendra l'évaluation du Projet RED selon les différents critères et questions évaluatives, relevant les points forts, points faibles, les réussites et les défis, les opportunités et les menaces, et avec les critères de qualité précisés ci-dessous. Les recommandations, ainsi que les enseignements tirés devront également y être intégrés. Sur base d'un aide-mémoire (présentation PowerPoint) soumis auparavant pour validation au Comité de Gestion de l'évaluation (groupe de référence), le consultant présentera les premiers constats, analyses, enseignements et recommandations de l'évaluation à un comité restreint qui se tiendra à la fin de la mission de collecte de données sur terrain. Un atelier de restitution du rapport provisoire pour les différentes parties prenantes et acteurs clés sera organisé et permettra au consultant de recueillir les observations et recommandations qu'il prendra en compte dans son rapport provisoire.

Un rapport d'évaluation final : Ce rapport reprend et corrige le rapport précédent (mêmes exigences) en tenant compte des observations et recommandations du comité de validation. Le rapport doit être accompagné par l'Auditrail (Template ci-dessous) pour permettre de voir dans quelle mesure le consultant a pris en compte les commentaires émis par le comité de validation.

Chapitre et numéro de section	Numéro de paragraphe / Numéro de ligne	Commentaires	Réponse de l'équipe d'évaluation ou mesures prises

Critères de qualité des livrables :

Livrables	Principaux critères de qualité	Calendrier
Rapport de démarrage	• Cohérence entre les différentes parties du document ; • Rédaction dans un langage accessible à ceux qui ne sont pas spécialistes de la thématique ; • Contenu (non exhaustif) : o Exposé de la compréhension des TDR par le prestataire (pas de copier/coller) o Méthodologie détaillée (matrice évaluative détaillée, outils, méthode de collecte proposés permettant de répondre aux questions d'évaluation et à la mise en valeur des acquis du Programme, justification du choix de la méthode et des outils, méthodologie d'échantillonnage et justification…) o Programme de travail détaillé notamment couvrant les zones d'intervention du programme et conforme à la durée de prestation convenue o Programme de travail proposé en cohérence avec la quantité de ressources (humaines) utilisées o Implication des parties prenantes durant la phase d'évaluation o Annexes : matrice évaluative détaillée, PV de la réunion de démarrage, code d'éthique signé…	• Fin semaine 1
Rapport provisoire de l'évaluation	• Rédaction dans un langage accessible à ceux qui ne sont pas spécialistes de la thématique • Conformité des données par rapport aux réalités du terrain ; • Les questions d'évaluation sont toutes adressées avec rigueur et une analyse satisfaisante et avec les éléments d'évidence adéquats ; • Les constats et analyses doivent être soutenus par des preuves (pas d'affirmation gratuite) • Les forces et faiblesses du projet sont analysées ;	• Fin semaine 5

	• Les atouts (facteurs de réussite) et contraintes (facteurs de blocages) dans le cadre de la mise en œuvre sont ressortis et analysés ainsi que leur impact durant la mise en œuvre ; • Les acquis pour l'approche développée au niveau du Programme sont documentés ; • Prise en compte des dimensions transversales (dimension genre, droits humains, …) dans l'analyse et traitement des données ; • Contient une section spécifique sur les leçons apprises • Les recommandations sont pertinentes et réalistes et réalisables ; • Contient un résumé exécutif clair et résumant les éléments les plus pertinents	
Rapport Final d'évaluation	• Rapport provisoire affiné, et prenant en compte les différentes observations issues de l'atelier de restitution (document reprenant le traitement des observations reçues à l'appui) ; • Facile à lire et contient des illustrations pertinentes (graphiques…) • Contient les annexes : TDR, liste des personnes rencontrées, etc. • Qualité des outils de dissémination.	• Fin semaine 6

VI- MODALITES D'EXECUTION

La conduite de l'évaluation finale du projet RED s'effectuera sous la supervision du PNUD (DRR) et du MEF (SG) qui fourniront l'orientation globale et les conseils relatifs à ladite évaluation. Un « Groupe de Référence » composé de parties prenantes clés sera mis en place afin d'assurer un rôle consultatif tout au long du processus d'évaluation. Les membres du groupe de référence donneront des commentaires et des conseils à chaque étape du processus de l'évaluation : les termes de références, le rapport de démarrage, et ébauche de rapport de l'évaluation. Au besoin, ils feront des suggestions aux commanditaires pour la réorientation du processus d'évaluation.

Le travail de l'équipe chargée de l'évaluation, sera supervisé par l'Unité de Suivi & Évaluation (USE) du Bureau Pays du PNUD qui veillera sur l'assurance qualité des rapports et des données collectées par les évaluateurs. Le projet s'occupera de l'organisation des différents ateliers envisagés au cours du processus d'évaluation (validation, vulgarisation).

Le projet RED se chargera de mettre à la disposition de l'équipe les différentes études réalisées ayant trait à la mission, ainsi que le contact des personnes qu'il voudrait rencontrer. Au besoin, une lettre d'introduction pourra être remise à l'équipe du consultant.

Les consultants se chargeront de tous les supports logistiques (matériels informatiques, consommables, fournitures de bureau et autres, véhicule, carburant, etc.) dont il aura besoin pour mener à bien sa prestation, que ce soit à Antananarivo ou dans les régions.

VII- DEONTOLOGIE DE L'ÉVALUATION

La présente évaluation sera réalisée dans le respect des principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du GNUE. Le consultant doit veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des

personnes fournissant les informations, par des mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant la collecte et la publication de données. Le consultant doit également assurer la sécurité des informations collectées et prévoir des protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information lorsque cela est requis. Les connaissances et les données acquises au cours du processus d'évaluation doivent par ailleurs être utilisées pour l'évaluation uniquement, à l'exclusion de tout autre usage sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires.

VIII- COMPOSITION DE L'EQUIPE D'ÉVALUATION ET COMPETENCES REQUISES

L'évaluation sera conduite par un groupe de consultants qui devra justifier d'une bonne expérience en matière d'évaluation des projets/programmes, des stratégies ou des politiques sectorielles ou nationales.

L'équipe d'évaluation devra comprendre au moins les profils suivants :

1-Spécialiste en Évaluation : Chef D'Equipe

- Avoir au moins un Master (bac+5) en sciences sociales, économie, planification, statistiques ou domaines similaires et pertinent ;
- Avoir 07 ans d'expérience minimum dans la conduite d'évaluations ou avoir réalisé au moins 5 évaluations finales des projets/programmes, des stratégies ou des politiques sectorielles ou nationales
- Une bonne connaissance technique dans les domaines thématiques du PNUD, notamment la thématique spécifique de l'évaluation (l'administration de la Justice, y compris la chaîne pénale), et aux sujets tels que la parité des sexes, l'approche basée sur les droits, et le développement des capacités ;
- Très bonne connaissance des ODD et de l'exercice de priorisation des ODD
- Avoir des connaissances avérées sur la GAR, la théorie de changement et la chaîne de résultats ;
- Avoir une bonne compréhension et connaissance du système des Nations Unies et de ses domaines d'intervention ;
- Des capacités prouvées en communication et capacité rédactionnelle en français et une connaissance pratique de l'utilisation de l'outil informatique (Word, Excel, etc.) ;
- Maitrise de la langue française et une bonne connaissance de l'anglais (un atout).

2-Expert thématique

- Avoir au moins un Master (bac+5) en sciences juridiques ou domaines similaires et pertinent ;
- Justifier d'au moins 5 années d'expériences dans des travaux en lien avec l'administration de la Justice, en matière pénale y compris les procédures pénales, et notamment dans le contexte de Madagascar ;
- Avoir des connaissances en gestion axée sur les résultats ;
- Très bonne connaissance des ODD et de l'exercice de priorisation des ODD ;
- Avoir une bonne compréhension et connaissance du système des Nations Unies et de ses domaines d'intervention ;
- Des capacités prouvées en communication et capacité rédactionnelle en français et une connaissance pratique de l'utilisation de l'outil informatique (Word, Excel, etc.) ;
- Maitrise de la langue française et une bonne connaissance de l'anglais (un atout).

IX- CRITERES DE SELECTION

Les offres seront évaluées sur la base de la méthode de notation pondérée. L'attribution du contrat devrait être faite en fonction de l'évaluation des offres déterminée comme suit :

a) Conformité aux critères et qualifications requises / acceptabilité
b) Obtention du meilleur score sur un ensemble prédéterminé de pondération des critères techniques et financiers spécifiques.

- Poids des critères techniques : 70%
- Poids des critères financiers : 30%
- Seuls les candidats ayant obtenu un minimum de 70 points serait considéré pour l'évaluation financière :

Critères	Notes
Personnel clé	
Spécialiste en Évaluation : Chef D'Equipe	
Approche méthodologique (20 points) - Compréhension de la mission - Clarté - Cohérence de l'approche avec les objectifs de l'évaluation ***Plan de travail conforme à la méthodologie (20 points)*** - Exhaustivité - Clarté - Cohérence des activités avec le chronogramme	40
Diplôme de Master (bac + 5) dans domaine pertinent	5
Avoir 07 ans d'expérience minimum dans la conduite d'évaluations ou avoir réalisé au moins 5 évaluations finales de projets/programmes, de stratégies ou de politiques sectorielles ou nationales	10
Une bonne connaissance technique dans les domaines thématiques du PNUD, notamment la thématique spécifique de l'évaluation (l'administration de la Justice, y compris la chaîne pénale), et aux sujets tels que la parité des sexes, l'approche basée sur les droits, et le développement des capacités	5
Très bonne connaissance des ODD et de l'exercice de priorisation des ODD	5
Avoir des connaissances avérées sur la GAR, la théorie de changement et la chaîne de résultats	5
TOTAL	70
2-Expert thématique	
Approche méthodologique (20 points) - Compréhension de la mission - Clarté - Cohérence de l'approche avec les objectifs de l'évaluation ***Plan de travail conforme à la méthodologie (20 points)*** - Exhaustivité - Clarté - Cohérence des activités avec le chronogramme	40
Avoir au moins un Master (bac+5) en sciences juridique ou domaines similaires et pertinent	5
Justifier d'au moins 5 années d'expériences dans des travaux en lien avec l'administration de la Justice, en matière pénale y compris les procédures pénales, et notamment dans le contexte de Madagascar	10
Très bonne connaissance des ODD et de l'exercice de priorisation des ODD	10

Avoir des connaissances en gestion axée sur les résultats	5
TOTAL	**70**

X- DOSSIER DE CANDIDATURE

Les dossiers de candidature devront être constitués des pièces suivantes :

- Le curriculum vitae des consultants et la présentation des réalisations du consultant dans le domaine de la mission ;
- Copies des diplômes, des certificats et des attestations de travail pour les consultants ;
- Une lettre de motivation ;
- Références professionnelles telles qu'indiquées ci-dessus (missions d'évaluation) ;
- La méthodologie proposée pour la mission ;
- Une offre financière détaillée et exprimée en ariary. Elle doit inclure le montant des honoraires demandés pour la réalisation des prestations et livrables mentionnés et les frais logistiques ;
- Coût unitaire des indemnités pour les déplacements (frais de voyage, indemnités, etc…) en dehors d'Antananarivo.

Les coûts relatifs à l'organisation des ateliers de restitution du rapport provisoire et de validation du rapport final de l'Évaluation seront couverts par le projet.

XI- CONFIDENTIALITE

Le consultant retenu s'engage à respecter la confidentialité des informations professionnelles qu'il recevra ou découvrira durant la mission.

XII- PENALITES DE RETARD

Les pénalités de retard seront d'application si la remise du rapport final excède de manière inconsidérée le chronogramme planifié par le consultant. Le PNUD avisera le consultant en cas de retard établi d'une date de remise attendue du rapport final n'excédant pas une semaine complémentaire non rémunérée. A partir du 8ème jour, une pénalité de 2% du marché par jour de retard sera appliquée. A partir de 10 %, le PNUD s'octroie le droit de renoncer au contrat de manière unilatérale sans contrepartie financière.

ANNEXE 2 : FICHES D'INTERVIEW

GUIDE D'INTERVIEW BENEFICIAIRE REGIONAL (PTPI, PCA, PROCUREURS)

INTERVIEWER: ……

INTERLOCUTEUR: …… ……

DATE: …… **LIEU**: ……..

QUESTIONS	REPONSES
1. Parlez-nous de la **genèse du Projet RED** telle que vous la comprenez. (quand ? pourquoi ? par qui ?)	
2. Quels ont été les appuis apportés par le Projet RED dans votre juridiction?	
3. Dans quelles mesures les appuis apportés par le Projet RED ont-ils été **pertinents** vis-à-vis des **besoins de votre juridiction** ?	
4. Comment ces besoins de la juridiction ont-ils été identifiés et envoyés au projet pour que vous ayez obtenu l'appui du projet RED? **OU** Qui a initié l'intégration des besoins de votre juridiction dans les PTA du projet RED ?	
5. Y-a-t-il eu des **changements opérés** sur les appuis du projet à votre juridiction ? Lesquels ? Quand ? Pourquoi ?	
6. Dans quelles mesures les **produits réalisés** par le projet étaient-ils **appropriés** par votre juridiction ?	
7. Quelle(s) mesure(s) allez-vous prendre au sein de votre juridiction pour que les acquis du Projet RED soient **durables et pérennes** ?	
8. Votre juridiction bénéficie-t-elle **d'appuis d'autres projets ou partenaires** ? SI oui lesquels ?	

9. Y-a-t-il eu des **problèmes de synergie** entre RED d'autres projets (de l'État ou d'autres partenaires) ?	
10. Comment le personnel de votre juridiction a-t-il **participé** à la **mise en œuvre** des activités du projet ? Comment s'est **matérialisée** cette participation ? **OU** Le **personnel** de la juridiction s'est-il senti **propriétaire des activités** du projet ? Comment s'est **matérialisée** cette appropriation ?	
11. Quelles **activités** du projet ont effectivement **adressé le respect des droits humains** ? Comment ?	
12. Quels **résultats** ont-ils été atteints sur les **droits humains dans votre juridiction** ?	
13. Quelles activités du projet ont **encouragé** des **évolutions positives** en matière **d'égalité des sexes** et d'autonomisation des femmes dans votre juridiction ?	
14. Selon vous, quels sont les grands acquis de ce projet dans votre juridiction selon les activités d'appui ?	
15. Le Projet RED présente-t-il des **lacunes** ? Si OUI, lesquelles ? Comment y remédier dans le futur ?	
16. Quels **impacts** pensez-vous **que le Projet va atteindre dans votre juridiction** ? dans tout le pays ?	
17. Etes-vous **satisfait** du Projet RED ?	
18. Pouvez-vous nous partager des copies des rapports que vous aviez envoyé à RED ou au DNP ?	
19. Quelles sont les statistiques que vous pouvez nous partager et qui traduisent les résultats des appuis de RED dans votre juridiction ? Ex : nombre des affaires criminelles traitées, nombre dossiers globalement traités par la juridiction (avant et après les appuis du projet RED (désagrégé par sexe si possible), performance du personnel (retard, absentéisme, …),	

CRITERES D'ÉVALUATION	Produit 1 : Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale à travers le renforcement des capacités opérationnelles, techniques et matérielles des acteurs qui y interviennent (magistrats, OPJ, greffiers)	Produit 2 : Appui à la révision du cadre légal en matière pénale en vue de sa conformité aux standards internationaux à travers notamment l'édition et la dissémination du Code pénal et du Code de Procédure Pénale mis à jour	Produit 3 : Amélioration des capacités d'accès à la justice des populations vulnérables dans les zones d'intervention à travers l'opérationnalisation des cliniques juridiques, l'appui à la tenue d'audiences foraines ainsi que des audiences des Cours criminelles
Pertinence : Les activités mises en œuvre par le projet répondent-ils effectivement à des problèmes d'amélioration d'effectivité de la juridiction ?			
Cohérence : Les activités du projet RED sont-elles cohérentes avec les objectifs et les stratégies du secteur Justice ? de la juridiction ?			
Efficacité : Les activités du projet RED dans la juridiction ont-elles effectivement donné les résultats attendus ?			
Efficience : A votre connaissance, les coûts de mise en œuvre des activités du Projet RED dans votre juridiction sont -ils appropriés ?			
Durabilité : Les résultats du projet RED dans votre juridiction vont-ils être durables ? OUI : ☐…….. NON : ☐ Pourquoi ?			

Effets/impacts : Quels seraient les impacts du projet RED dans votre juridiction ? Statistiques			
Droits fondamentaux : Les activités du projet RED ont-ils eu des effets dans l'amélioration du respect des droits humains dans votre juridiction / circonscription ? Statistiques			
Égalité des sexes : Les activités du projet RED ont-ils eu des effets dans l'amélioration de l'égalité des sexes dans votre juridiction/ circonscription ? Statistiques ?			

GUIDE D'ENTRETIEN AUPRES DES TRANO ARO-ZO

INTERVIEWER : ……

INTERLOCUTEUR : ……..

DATE : ……..LIEU : ……..

QUESTIONS	REPONSES
1. Parlez-nous de la collaboration de la TAZ avec le RED telle que vous la comprenez ?	
2. Qui sont les cibles de votre intervention et qui viennent solliciter vos services ?	
3. Qui sont les parties prenantes de votre projet ?	
4. Quels sont les types d'intervention que vous effectuez et est-ce qu'il y a des spécificités propres aux femmes et aux hommes ?	
5. Quelles **activités** du projet ont effectivement **adressé le respect des droits humains** ? Comment ?	
6. Quels sont les procédures/processus que vous Vous utilisez pour traiter une affaire qui vous est soumise ?	
7. Combien de temps / combien d'aller-retour sont nécessaires pour traiter une affaire	
8. Quels sont les effets de vos interventions sur les personnes coupables d'agressions ou d'autres violations des droits humains	
9. Droits fondamentaux : Dans quelle mesure les **pauvres**, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes et	

QUESTIONS	REPONSES
d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié de l'existence de la TAZ ?	
10. Égalité des sexes : Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en oeuvre et le suivi des activités de la TAZ ?	
11. Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité : la prise en compte de l'égalité des sexes est-il fondamental pour la TAZ ?	
12. Dans quelle mesure la TAZ a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ?	
13. Y a-t-il eu des effets inattendus ?	
14. Quelles sont les Forces de la TAZ ?	
15. Quelles sont les points à améliorer ?	
16. Quelles sont les stratégies de pérennisation que vous envisagez avant / après départ du PNUD ?	
17. Quelles sont les conditions extérieures susceptible de favoriser la continuité de votre activités	
18. Quelles sont les éventuels menaces qui pèsent sur la continuité de votre activité	
19. Quelle serait les conditions idéales pour l'exercice des activités de la TAZ	
20. Quelles sont vos grands acquis que dans le projet RED ?	
21. Quels sont les **impacts** que vous pensez **que le Projet va atteindre** ?	
22. Etes-vous **satisfait** du Projet RED ?	

GUIDE D'INTERVIEW BENEFICIAIRE (DNP, PPCS, DERL, DAJ, DRH)

INTERVIEWER: ……

INTERLOCUTEUR: …….

DATE: …… **LIEU**: ……..

QUESTIONS	REPONSES
1. Parlez-nous de la **genèse du Projet RED** telle que vous la comprenez.	
2. Qui sont les **parties prenantes du Projet** et quels sont leurs **rôles** respectifs ?	
3. Dans quelles mesures les **objectifs et la stratégie** du projet ont-ils été **pertinents** vis-à-vis des **besoins des bénéficiaires** ?	
4. Dans quelles mesures les **produits réalisés** par le projet étaient-ils **appropriés** par rapport aux **besoins des bénéficiaires** ?	
5. Y-a-t-il eu des **changements opérés** sur le projet ? Lesquels ? Quand ? Pourquoi ?	
6. Y-a-t-il eu des **problèmes de synergie** entre le Projet d'autres projets (de l'État ou d'autres partenaires) ?	
7. Coordo & DNP & PPCS , DERL, DAJ, DRH: Quels ont été les **facteurs de réussite** du projet ? Peut-on les répliquer dans d'autres projets ? Comment ?	
8. Coordo & DNP & PPCS, DERL, DAJ, DRH : Quels ont été les **facteurs sources de problèmes** ayant limité l'atteinte des résultats du projet ? pourquoi ? comment les lever à l'avenir ?	
9. Coordo & DNP, DERL, DAJ, DRH : Le PNUD aurait-il pu adopter **d'autres démarches de partenariat** pour atteindre de **meilleurs résultats** ?	
10. Comment les parties prenantes **participent**-elles à la **mise en œuvre** du projet ? Comment se **matérialise** cette participation ?	

11. Quelle a été la **contribution** de cette participation à **l'atteinte des objectifs** du projet ?	
12. Quelles **activités** du projet ont effectivement **adressé le respect des droits humains** ? Comment ?	
13. Quels **résultats** ont-ils été atteints sur les **droits humains** ?	
14. Coordo & DNP & PPCS : La **structure de gestion** du projet a-t-il permis **d'obtenir les résultats attendus** ? Si non pourquoi ? Y-a-t-il **d'autres scenarii** qui auraient pu aboutir à de **meilleurs résultats à un coût moindre** ?	
15. Coordo & DNP : Les **ressources** allouées au projet (financières, humaines, expertises, matérielles, temps, …) ont-t-elles **permis d'obtenir les résultats attendus** ? Si non pourquoi ? **Qu'aurait-t-on du changer** (en + ou en -) dans les ressources pour aboutir à de meilleurs résultats à un coût moindre ?	
16. Coordo & DNP : Le système de **S&E** du projet a-t-il été **opérationnel** ? Y-a-t-il eu des **problèmes** ? Lesquels ? Comment ont-ils été **résolus** ? Y-a-t-il eu contribution d'autres acteurs ?	
17. Coordo & DNP : Le projet a-t-il jamais rencontré des **difficultés financières** ? Quand ? Pourquoi ?	
18. Coordo & DNP & PPCS : Dans quelle(s) activité(s) le **niveau d'appropriation** des parties prenantes est-il **faible** ? Pourquoi ? Comment y **remédier** ?	
19. Coordo & DNP : Comment le projet **capitalise**-t-il les **leçons apprises** ?	
20. Coordo & DNP & PPCS : Le projet possède-t-il une **stratégie de désengagement** bien définie ? Ou **peut-on la trouver** si elle existe ?	
21. TLM : Quels **changements** (ou signes précoces de changement) le projet a-t-il apporté **dans la vie des bénéficiaires** ou dans la **performance des institutions appuyées** ? => Question 27	
22. Coordo & DNP & TAZ : Dans quelle mesure les **pauvres**, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés	

physiques, les femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés **ont-ils bénéficié des travaux** du PNUD dans ce projet ?	
23. Quelles activités du projet ont **encouragé** des **évolutions positives** en matière **d'égalité des sexes** et d'autonomisation des femmes ?	
24. Selon vous, quels sont les grands acquis de ce projet ?	
25. TLM : Ces acquis sont-ils **durables** ? Pourquoi ? De quoi aurait-on besoin pour qu'ils le soient ?	
26. Et quels sont les plus **grandes lacunes** ?	
27. Quels sont les **impacts** que vous pensez **que le Projet va atteindre** ?	
28. Etes-vous **satisfait** du Projet RED ? Quelles leçons garder de RED ?	
29. Marquer Genre 2 (Déterminant pour le projet) alors que seul le Produit 3 y contribue	

ANNEXE 3 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES PAR LA MISSION D'ÉVALUATION

Fonction	Entité	Magistrats et Collègues	PNUD	TAZ	Bénéficiaires	FEMME	HOMME
Directeur Général des Programmes et Ressources, Directeur national du Projet RED	Ministère de la Justice	1					1
Coordonnateur du Projet RED	PNUD		1				1
M&E Officer	PNUD		1				1
Directeur	Trano Aro Zo, CDA Andohatapenaka			1			1
Coordonnateur d'activités	Trano Aro Zo, CDA Andohatapenaka			1			1
Premier Président de la Cour Suprême	Ministère de la Justice	1					1
Président	TPI Fianarantsoa	1				1	
Procureur de la République	TPI Fianarantsoa	1				1	
Premier Président	Cour d'appel Fianarantsoa	1					1
Procureur Général	Cour d'appel Fianarantsoa	1					1
Mme RASOLOFONDRAMARY, Conseillère	Cour d'appel Fianarantsoa, Ancienne Présidente TPI Morombe	1				1	
Comptable	TPI Fianarantsoa	1					1
Procureur de la République	TPI Miandrivazo	1					1
Président	TPI Toliara	1					1
Procureur de la République	TPI Toliara	1					1
Coordonatrice	TAZ Toliara			1		1	
Développeur d'activités	TAZ Toliara			1			1
Président	TPI Ankazoabo Sud	1					1
Président	TPI Ambovombe	1					1
Procureur de la République	TPI Ambovombe	1					1
Mr TAMBISON Edmé Damase	Conseiller Cour d'Appel Diégo, Ancien Président TPI Ambovombe	1					1
PCA	TAZ Ambovombe			1			1
Coordonnateur local	TAZ Ambovombe			1			1
Président	TPI Fort Dauphin	1				1	
Vice-Président	TAZ Fort Dauphin			1			1
Coordonatrice	TAZ Manakara			1		1	
Coordonnateur	TAZ Farafangana			1			1
Directeur des Etudes et des Réformes Législtives (avec 2 de ses collègues)	Ministère de la Justice	3				3	
Habitants d'Andohatapenaka	TAZ Andohatapenaka				10	7	3
Usagers du TPI Miandrivazo	TPI Miandrivazo				3	1	2
Nombre total des interlocuteurs rencontrés	**43**	**19**	**2**	**9**	**13**	**17**	**26**
% de chaque groupe		**44,2%**	**4,7%**	**20,9%**	**30,2%**	**39,5%**	**60,5%**

ANNEXE 4 : THEORIE DE CHANGEMENT DU PROJET

THEORIE DU CHANGEMENT :

- **Si** les acteurs de la chaîne pénale sont appuyés en outils de travail et leurs capacités opérationnelles renforcées,

- **Si** le cadre légal malgache en matière pénale est amélioré et conforme aux normes internationales des droits humains ;

- **Si** l'assistance juridique et judiciaire de proximité est opérationnelle et permet l'accès à la justice pour la population des zones d'intervention, y compris les personnes vulnérables ;

ALORS, l'état de droit sera consolidé et renforcé.

ANNEXE 5 : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES

RED°:¶

- 2_Projet RED_PTA 2020
- 2_PTA RED 2016 SIGNE
- 7_Projet RED PTA 2020_priorisation
- ETAT DE REALISATION DE LA STRATEGIE DE RETRAIT AVRIL 2021
- Extrait PTA 2016
- Projet RED_PTA 2019
- Projet RED_PTA 2019
- Projet RED_PTA 2021 signed
- Projet RED_Stratégie de retrait
- PTA RED 2015 NB signé
- PTA_Signé 2017_RED
- RED PTA 2015
- RED PTA 2015_1
- RED PTA 2016
- RED PTA 2018 signé
- Projet RED_Stratégie de retrait
- RAPPORT_Evaluation des TAZ
- Théorie de changement ¶
- Projet RED_Rapport_Annuel 2017
- Projet RED_Rapport_Annuel 2018
- Projet RED_Rapport_Annuel 2019
- Projet RED_Rapport_Annuel 2020
- RED Rapport 2015 signé
- RED Rapport 2016 signé ¶
- Statistique_Infraction_18032021 ¶
- Statistique Cour Suprême

- DP_2017_38_E PLAN STRATEGIQUE PNUD 2018 2021
- UNDAF_2015-2019-web

- CPAP-MEP-LOWDEF

UNDAF_2015-2019-web.pdf
2_CPAP 2015-2019.pdf
RA.TPI.MAD.2020 pour analyse RED.xls
Recapitulation Statistiques_ Accès à
SIEGE 2018.xls
SIEGE 2017.xls
SIEGE 2016.xls
BTOR cahier de charge Ampanihy.pc
PARQUET 2018.xls
PARQUET 2017.xls
PARQUET 2016.xls
BTOR reception TPI Ankazoabo.pdf

BTOR Reception TPI Fianarantsoa.pdf

PV reception Fianarantsoa.pdf

Rapport de mission cahier de charge An

Rapport mission evaluation rehabilita

PV Reception tecnhique provisoire

Rapport mission evaluation rehabilita

DERL°:

- FP CP1
- FP CP2
- FP CP3

TPI FIANARANTSOA

Statistique pour PNUD 2021.docx

FAFED·TOLIARA°:

- Matériels dotés en 2018
- Matériels dotés en 2021
- RAPPORT tech annuel TAZ 2017 (1) Vfinal en...
- Rapport technique annuel TAZ 2016
- RAPPORT TECHNIQUE ANNUEL TAZ 2019
- rapport technique semestrielle 2015 TAZ
- RAPPORT TECHNIQUE TAZ ANNUEL 2020
- RAPPORTTECHNIQUE annuel TAZ 2018

TAZ·ANDOHATAPENAKA°:

- FINALFEVRIER à DECEMBRE 2020
- JAnvier à Juin 2018
- Juillet à septembre 2018
- Période du 01 Janvier 2019 au 31 Décembre ...
- RAPPORT_Evaluation des TAZ

TAZ·FARAFANGANA°:

- Charte de responsabilité
- ETAT D'INVENT MATERIEL 2021

TAZ·FORT·DAUPHIN°:

- 4. RAPPORT TAZ 4 EME TRIM 2015 au 31 dé...
- PV RECEPTION MATERIEL 2007
- PV RECEPTION MATERIEL 2021
- RAPPORT ANNUEL 2019
- RAPPORT ANNUEL TAZ FD 2018 RED FIN...
- RAPPORT Janv au dec 2016 TAZ FD
- RAPPORT OCTOBRE_ NOVEMBRE_DECEMBR...
- RAPPORT TAZ Annuel 2020

TPI·AMBOVOMBE°:

- RED TPI Ambovombe

ANNEXE 6 : ÉTAT DE REALISATION DE LA STRATEGIE DE RETRAIT AVRIL 2021

DESCRIPTION ACTIVITES DU PTA	ACTIONS PROPOSEES	RESPONSABLES	PERIODE	OBSERV.
Résultat d'activité 1.1 : Le fonctionnement de la chaîne pénale est amélioré dans les zones d'intervention				
Renforcer les capacités des acteurs de la chaîne pénale pour un meilleur accomplissement de leurs fonctions	- Mettre en place un pool de formateurs à partir des personnes ressources internes qui ont déjà assuré les actions de renforcement des capacités antérieures - Produire et éditer les outils, dans les thématiques ayant un impact direct sur le fonctionnement de la chaîne pénale - Outiller le pool de formateurs en équipements et matériels	Direction Générale de l'Administration de la Justice, des Etudes et des Reformes - DGAJER	T3, T4	
Appuyer l'opérationnalisation du système de collecte et de traitement des données relatives à la chaîne pénale	- Outiller les Directions concernées et assurer que l'outil informatisé de traitement des données statistiques des affaires pénales soit fonctionnel et pérenne pour la production de statistiques fiables et complètes	- Direction des Programmes et du Suivi-Evaluation - DPSE, - Direction de l'Inspection des Juridictions - DIJ	T3, T4	
Appuyer les juridictions des zones d'intervention dans la tenue des audiences foraines	- Mener un plaidoyer pour le renforcement des ressources des juridictions pour la poursuite de la tenue régulière des audiences foraines	Direction de l'Administration des Juridictions - DAJ	T3, T4	

Apporter un appui pour l'effectivité de l'Exécution des Décisions de Justice en matière pénale	- Mettre en place un pool de formateurs pour la poursuite des actions de renforcement des capacités des greffiers - Produire et éditer les outils à l'intention des greffiers, dans les thématiques liées à l'exécution des décisions de justice - Equiper les ressources humaines de la DGJ pour le suivi de la mise en œuvre des actions de renforcement des capacités	Direction des Greffes Judiciaires - DGJ	T3, T4	A combiner avec les activités de renforcement des capacités des acteurs de la chaîne pénale
Résultat d'activité 1.2 : Le cadre légal malgache en matière pénale est vulgarisé				
Appui à la réforme du cadre légal : édition et dissémination du Code Pénal *traduit en malagasy* et du Code de Procédure Pénale	- Mettre en place un mécanisme permettant la traduction systématique en langue malagasy, des nouvelles dispositions législatives venant compléter les dispositions du Code Pénal	Direction Générale de l'Administration de la Justice, des Etudes et des Reformes - DGAJER	T3, T4	
Appui à la vulgarisation du cadre légal : actions de lutte contre la vindicte populaire	- Formaliser l'existence du Comité d'organisation des actions de lutte contre la vindicte populaire, comprenant les représentants du Ministère de la Défense Nationale, Ministère de la Justice, Ministère de la Défense nationale, Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, Ministère de la Sécurité Publique, Ministère de l'Education	- Direction des Etudes – DE (devenue DERL)	T3, T4	Le Comité est actuellement fonctionnel mais opère dans un cadre informel

	nationale, Secrétariat d'État à la Gendarmerie - Mettre en place un cadre de collaboration avec les collectivités territoriales décentralisées			
Résultat d'activité 1.3 : Les capacités d'accès à la justice sont améliorées dans les zones d'intervention				
Appui à l'assistance juridique de proximité à travers les Cliniques juridiques des zones d'intervention	- Assurer que soit mis en place le cadre juridique officialisant l'existence des cliniques juridiques (TranoAroZo) et leur permettant de recevoir des soutiens financiers provenant de l'État, - Développer un cadre de collaboration avec les structures institutionnelles pérennes (les collectivités territoriales décentralisées, les services techniques déconcentrés) dont les actions peuvent être capitalisées pour contribuer à la durabilité des résultats,	Direction de l'Administration des Juridictions - DAJ	T2, T3, T4	Action déjà initiée

ANNEXE 7 : SUGGESTION DE THEORIE DE CHANGEMENT POUR LE PROJET RED

RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	BASELINE	CIBLE	ACTIVITES	LIVRABLES ATTENDUS
Produit 1 : Les structures et acteurs œuvrant dans le fonctionnement de la chaine pénale ont les capacités et les outils pour une mise en œuvre efficace de leurs activités garantissant le respect des Droits Humains et l'accès à la justice des justiciables	**Indicateur :** Pourcentage des affaires criminelles et correctionnelles par rapport au total des affaires enregistrées traitées par les tribunaux des zones d'intervention	Baseline (2016) : 49,2 % (données des zones d'intervention du Projet)	61%	Activité 1.1 : Accompagner techniquement et financièrement le fonctionnement de la chaine pénale dans les zones d'intervention	- Système d'information relatif au suivi du traitement des dossiers pénaux mis en place et opérationnel - Le rapport de suivi de l'évolution du Ratio Condamnés / détenus disponible - Au moins 8 audiences foraines et 10 audiences des CCO, CCS tenues dans les zones d'intervention
	Indicateur : Nombre d'initiatives engagées dans les zones d'intervention en faveur d'un meilleur fonctionnement et une coordination des acteurs de la chaine pénale	Baseline (2019) : 50	2020 : 60 initiatives à raison de 10 initiatives menées par an	Activité 1.2 : Vulgariser le cadre légal malgache en matière pénale.	1- 2000 exemplaires du Code Pénal et 2000 exemplaires du Code de Procédure Pénale édités et disponibles. 2- Codes, recueils de décisions des Juridictions disponibles en ligne (site web du Ministère
	Indicator 2 : Nombre de personnes vulnérables (en particulier les femmes et les jeunes) ayant bénéficié d'un accès gratuit aux services juridiques et judiciaires et d'une sensibilisation aux Droits	Baseline (2016) : 4 003 (dont 76 % de femmes)	Cible fin 2020 (cumul) : 21 000 (dont au moins 70 % de femmes)	Activité 1.3 : Favoriser l'accès des populations vulnérables à la justice dans les zones d'intervention	Texte juridique officialisant l'existence des cliniques juridiques disponible
				Activité 1.4 : Rendre les mécanismes traditionnels de justice efficaces, professionnels et respectueux des DH	Dina homologué disponible
Produit 2 : La mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la corruption est accompagnée	**Indicateur 2:** Nombre d'initiatives appuyées contribuant à la lutte contre la corruption ou à la participation citoyenne	Base (2016) : 2	Cible fin 2020 (cumul) : 13	Activité 2.1 : Réaliser l'évaluation à mi-parcours de la SNLCC et assurer l'harmonisation de la stratégie avec la PGE et le PEM.	Rapport d'évaluation, incluant la SNLCC mise à jour et le Plan d'action
				Activité 2.2 : Elaborer la Politique Nationale de Bonne Gouvernance	Le document de Politique Nationale de Bonne Gouvernance
Produit 3 : Gestion du Programme	(i) Taux de décaissement (ii) Rating de l'audit du projet (iii) Disponibilité des rapports périodiques du projet (iv) Disponibilité Rapport évaluation finale		(i) 100% (ii) Satisfaisant (iii) 04 Rapports Trimestriels d'Avancement (RTA) et 01 rapport annuel narratif (iv) 01 Rapport Evaluation finale du projet	Activité 3.1 : Opérationnaliser l'équipe de gestion du Programme	
				Activité 3.2 : Assurer la gestion logistique relative à la mise en œuvre du Programme	
				Activité 3.3 : Comités de pilotage, Suivi des résultats du PTA 2020, évaluation finale du Projet, Audit	
				Activité 3.4 : La mise en œuvre du Programme est appuyé	

ANNEXE 8 : ▪ Code de conduite signé par les évaluateurs.

ACCORD POUR ADHERER AU CONDE DE CONDUITE DES NATIONS UNIES POUR UNE EVALUATION

Nom du Consultant : Balsama H. ANDRIANTSEHENO

Nom de l'Organisation mandataire : PNUD

Je confirme que j'ai reçu et compris et que j'adhèrerai au Code de conduite des Nations Unies pour l'évaluation.

Signé à Antananarivo le 01 Mars 2021 :

Balsama H. ANDRIANTSEHENO

ACCORD POUR ADHERER AU CONDE DE CONDUITE DES NATIONS UNIES POUR UNE EVALUATION

Nom du Consultant : Sandra N. RATSIAZO

Nom de l'Organisation mandataire : PNUD

Je confirme que j'ai reçu et compris et que j'adhèrerai au Code de conduite des Nations Unies pour l'évaluation.

Signé à Antananarivo le 01 Mars 2021,

RATSIAZO N. Sandra