



RAPPORT D'ÉVALUATION FINALE

Projet d'amélioration des capacités d'adaptation et de résilience au changement climatique dans les communautés rurales à Analamanga, Atsinanana, Androy, Anosy et Atsimo Andrefana à Madagascar (PACARC)

Identification subvention Atlas : 90256

Identité projet : 96109

PIMS : 5228

Calendrier de l'évaluation finale : Janvier 2022 - avril 2022

Date du rapport final d'évaluation finale : 27mai 2022

Région : Afrique

Pays : Madagascar

Domaine d'intervention du FEM : Renforcement de la résilience face au changement climatique

Programme stratégique du FEM :

Objectif 2 — Renforcer les capacités institutionnelles et techniques pour une adaptation efficace au changement climatique.

Objectif 3 — Intégrer l'adaptation au changement climatique dans les politiques concernées, les plans et les processus associés.

Agence de mise en œuvre du FEM : PNUD

Agence d'exécution : MEDD-BNCCREDD+

Partenaire de mise en œuvre : DGAE (MAE), DGM (MMTT), DREAH (MEAH), DRAB (MPEB)

Évaluateur :



M. Christian José Ravelonandro, Consultant international, chef d'équipe,

M. Bertrand Razafimahatratra, Spécialiste en environnement et changement climatique,

Mme Sylviane Vololoniaina, Spécialiste en agriculture,

M. Antsiva Tsivingaina, Spécialiste en élevage,

M. William Astina, Spécialiste en pêche et aquaculture,

Mme Mino Rakotobe et Mlle S'ending Refeno, Spécialistes des thèmes sociaux et transversaux

Remerciements

L'équipe d'évaluation tient à remercier le ministère de l'Environnement et du Développement durable (MEDD), le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et tous leurs partenaires d'avoir fourni des informations clés. Un merci tout particulier à l'équipe dirigée par Dr Lovakanto Ravelomanana, Directrice du BNCCREDD+ et Directrice nationale du projet, ainsi qu'à l'unité de gestion du projet, conduite par la Mme Hanitriniaina Rakotoarison, Coordinatrice, pour leur soutien indéfectible à la réalisation de cette évaluation.

Déclaration de non-responsabilité

Ce rapport est le travail d'un cabinet d'évaluateurs indépendants. Il ne représente pas nécessairement les opinions, les politiques ou les intentions du gouvernement malagasy et du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES.....	3
LISTE DES TABLEAUX.....	5
LISTE DES FIGURES	5
ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS	6
RÉSUMÉ EXÉCUTIF.....	8
Description du projet	8
Notation de la performance du projet.....	10
Résumé des constats et conclusions.....	11
Synthèse des leçons apprises	12
Résumé des recommandations	13
1 INTRODUCTION.....	15
1.1 Objectif de l'évaluation finale.....	15
1.2 Champ d'application.....	15
1.3 Méthodologie.....	15
1.3.1 Approche adoptée.....	16
1.3.2 Questions transversales.	16
1.3.3 Étape de l'évaluation.....	16
1.4 Collecte et analyse des données.....	18
1.5 Éthique et indépendance de l'évaluation.....	19
1.6 Limites de l'évaluation	19
1.7 Structure du rapport l'évaluation.....	19
2 DESCRIPTION DU PROJET.....	21
2.1 Début et durée du projet.....	21
2.2 Contexte de développement	21
2.3 Problèmes que le projet a cherché à résoudre.....	23
2.4 Objectifs immédiats et objectifs de développement du projet.....	24
2.5 Parties prenantes impliquées dans le projet.....	26
2.6 Théorie du changement du projet.....	26
3 CONSTATATIONS.....	27
3.1 Conception et formulation du projet.....	27
3.1.1 Analyse de la théorie du changement et du cadre de résultats.....	27
3.1.2 Hypothèses et risques	28
3.1.3 Intégration des leçons tirées d'autres projets pertinents	30
3.1.4 Participation prévue des parties prenantes.....	30

3.1.5	Liens entre le projet et d'autres interventions dans le secteur	32
3.2	Mise en œuvre du projet	33
3.2.1	Gestion adaptative	33
3.2.2	Participation effective des parties prenantes et accords de partenariat	33
3.2.3	Suivi et évaluation.....	36
3.2.4	Événements imprévus, opportunités et contraintes apparus pendant la mise en œuvre	42
3.3	Résultats du projet	43
3.3.1	Pertinence.....	43
3.3.2	Efficacité et progrès vers les résultats attendus.....	49
3.3.3	Efficiences	57
3.3.4	Impact.....	59
3.3.5	Durabilité.....	62
3.3.6	Genre et autonomisation des femmes	67
3.3.7	Autonomisation et responsabilisation des femmes.	68
3.3.8	Autres questions transversales	68
4	CONCLUSIONS	70
5	LEÇONS APPRISES.....	71
6	RECOMMANDATIONS	72
	Stratégie de sortie et pérennisation	72
	Management.....	73
	Communication et gestion des connaissances	75
	Orientations techniques	76
	ANNEXES	78

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1. Information sur le projet	8
Tableau 2. Financement du projet	9
Tableau 3. Score de performance du projet.	10
Tableau 4. Résumé des recommandations	13
Tableau 5. Sites visités par les évaluateurs.....	17
Tableau 6. Étapes clés du projet	21
Tableau 7. Situation des risques identifiés pendant la conception du projet.....	28
Tableau 8. Parties prenantes identifiées et rôles prévus	30
Tableau 9. Extrait du tableau de suivi du cadre de résultat	38
Tableau 10. Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du FEM... 43	
Tableau 11. Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du MEDD 45	
Tableau 12. Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du PNUD 46	
Tableau 13. Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du MEH .. 48	
Tableau 14. Niveau de réalisation par produits	49
Tableau 15. Nombre de géniteurs cédés aux communautés.....	53
Tableau 16. Budget confié à l'Unicef y compris les dépenses d'appui au programme (en USD).....	55
Tableau 17. Situation du reboisement initié par l'UNICEF	56
Tableau 18. Décaissement annuel (USD)	57
Tableau 19. Décaissement cumulé (USD).....	57
Tableau 20. Financement et cofinancement (en millions USD)	58
Tableau 21. Indices de vulnérabilité des communes d'intervention estimés à partir des communautés visitées par les évaluateurs	60

LISTE DES FIGURES

Figure 1. Logique d'intervention du projet.....	25
Figure 2. Théorie de changement.....	26
Figure 3. Score du PACARC sur l'échelle d'efficacité des résultats en matière de genre	67

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

ACC	Adaptation au changement climatique
BNCCREDD+	Bureau national des changements climatiques, des réductions des émissions dues à la Déforestation et à la Dégradation des forêts
CEP	Champs-écoles paysans
CSA	Centre des services agricoles
CTAS	Centre technique agro — écologique du Sud (CTAS)
CTD	Collectivités territoriales décentralisées
DGA	Direction générale de l'Agriculture
DGM	Direction générale de la Météorologie
DRAEP	Direction régionale de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche
DREDD	Direction régionale de l'Environnement et du Développement durable
DREEF	Direction régionale de l'Environnement, des Eaux et des Forêts
DREEH	Direction régionale de l'Énergie, de l'Eau et des Hydrocarbures
DRR	Représentant résident adjoint, responsable des programmes
DRTTM	Direction régionale du Tourisme, des Transports et de la Météorologie
DSRP	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FFEM	Facilité française pour l'environnement mondial
GEF	Global Environment Facility
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GRES	Gender Results Effectiveness Scale (échelle d'efficacité des résultats en matière de genre)
GRET	Groupe de recherche et d'échange technologiques
MAEP	Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage et de la Pêche
MEDD	Ministère de l'Environnement et du Développement durable
MINAE	Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage
MPEB	Ministère de la Pêche et de l'Économie bleue
MTR	Mid-Term Review
ODD	Objectif du développement durable
OMD	Objectif du millénaire pour le développement

ONG	Organisation non gouvernementale
PANA	Programme d'action nationale d'adaptation
PCD	Plans communaux de développement
PDCEAH	Plans communaux de développement de l'eau, assainissement et hygiène
PDL	Plan de développement local
PFR	Point focal régional
PIB	Produit intérieur brut
PIR	Project Implementation Report (rapport de mise en œuvre du projet)
PMA	Petits matériels agricoles
PNLCC	Politique nationale de lutte contre le changement climatique (PNLCC)
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPP	Partenariat public privé
PRODOC	Project document
REDD	Réduction des émissions dues à la déforestation et à la dégradation des forêts
RTA	Regional Technical Advisor
SDEA	Schémas directeurs de l'eau et de l'assainissement
SN-CC-AEP	Stratégie nationale face au changement climatique des secteurs agriculture élevage et pêche
STD	Services techniques déconcentrés
TDR	Termes de référence
UNICEF	Fonds des Nations unies pour l'enfance

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Description du projet

Madagascar figure parmi les pays les plus exposés au changement climatique (inondations, sécheresses, cyclones de plus en plus violents et fréquents) tout en étant fortement sensible aux catastrophes naturelles. Le phénomène met des milliers de personnes en situation de vulnérabilité. Il provoque des pertes particulièrement énormes sur le secteur économique (agriculture, élevage, pêche) et à l'accès à l'eau.

Pour y faire face, le gouvernement malagasy à travers le ministère de l'Environnement et du Développement durable (MEDD) a bénéficié de l'appui financier du Fonds pour l'environnement mondial (FEM) et d'un soutien du PNUD pour mettre en œuvre le projet d'« Amélioration des capacités d'adaptation et de résilience des communautés rurales face au changement climatique » (PACARC) dont la structure de rattachement est le BNCCREDD+. Ce projet cherche à accroître les capacités d'adaptation et de résilience de la population vulnérable aux risques supplémentaires dus au changement climatique dans douze communes de cinq régions¹ à travers l'amélioration de leurs moyens de subsistance durables. Pour ce faire, le projet opte pour un renforcement des capacités institutionnelles à travers des formations et intégrations du module ACC dans les politiques et stratégies de développement sectoriel. Puis, il appuie la direction générale de la météorologie par un renforcement des capacités en technique de maintenance et l'installation des stations météorologiques en vue de produire et rendre accessible aux populations vulnérables les informations agrométéorologiques. Enfin, le projet cherche à diffuser des technologies agrosylvopastorales et des techniques d'ACC aux populations cibles afin de leur permettre d'avoir un moyen de subsistance durable et résistant au changement climatique.

Tableau 1. Information sur le projet

Détail du projet		Événements du projet	
Titre du projet	Amélioration des capacités d'adaptation et de résilience au changement climatique dans les communautés rurales à Analamanga, Atsinanana, Androy, Anosy et Atsimo Andrefana à Madagascar (PACARC)	Date d'approbation du PIF	10 février 2014
ID UNDP (PIMS #)	5228	Approbation par le Secrétariat du FEM du PRODOC (CEO Endorsement)	23 juin 2016
ID GEF:	00096109	Date de signature du PRODOC	23 juin 2016

¹Analamanga, Androy, Anosy, Atsimo Andrefana et Atsinanana

Détail du projet		Événements du projet	
Atlas award ID	00090256	Date de recrutement du coordonnateur	2 février 2017
Atlas project ID	00096109		
Pays	Madagascar	Date de l'atelier de lancement	27 janvier 2017
Région	Afrique	Date de l'Évaluation mi-parcours	Oct. — déc. 2019
Domaine focal	Renforcement de la résilience face au changement climatique	Date de l'évaluation finale	Mars — 25 avril 2022
Programme opérationnel et stratégie du FEM Priorités et objectifs	Objectif 1 : Renforcer les capacités institutionnelles et techniques pour une adaptation efficace au changement climatique Objectif 2 : Intégrer l'adaptation au changement climatique dans les politiques concernées, les plans et les processus associés	Date de clôture opérationnelle du projet	Juin 2022
Fonds	GEF — PNUD		
Agence partenaire (GEF Entité d'exécution)	MEDD PNUD Directions régionales sectorielles (DRAEP, DREDD, DREEH, DRTTM) ² ,		
ONG impliquées	CTAS, GIZ, UNICEF		
Secteurs privés impliqués			
Coordination géospatiale des sites du projet			

Tableau 2. Financement du projet

Cofinancier ³	À l'approbation (US \$)	Au moment de l'évaluation (US \$)	Nature du financement
FEM	5.877.397	5 274 928	
PNUD	1.500.000	1 921 934	
Coût total géré par le PNUD	7.377.397	7.196.862	
Cofinancements du projet			
[1] Contribution du PNUD	5.000.000	5 000 00	Subventions

²Après le remaniement du gouvernement, les nouvelles appellations de ces directions sont respectivement DRAE, DRPEB, DRTM et DREAH, DREDD. Ces nouvelles dénominations seront utilisées dans ce rapport.

³Source : PRODOC

Cofinancier ³	À l'approbation (US \$)	Au moment de l'évaluation (US \$)	Nature du financement
[2] MAEP	47 009 500	47 009 500	Subventions
[3] UNICEF/WASH :	2 365 000	2 365 000	Subventions
[4a] Ministère des Transports et de la Météorologie	1 770 000	1 770 000	Subventions
[4 b] Ministère des Transports et de la Météorologie	200 000	170 000	En nature
[5] Ministère de l'Environnement et de Développement durable	1 017 170	890 000	En nature
[6] Ministère de l'Élevage	4 000 000	4 000 000	Subventions
[7] Total des cofinancements [1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6]	61 361 670	61 204 000	
[8] Fonds total du FEM	7 377 397	7 196 862	
[9] Fonds total du projet [7+ 8]	68 739 067	68 400 862	

Notation de la performance du projet

En se servant de la grille de notation du guide d'évaluation, repris par les termes de référence, les évaluateurs ont attribué **le score global de 4 sur 6 (moyennement satisfaisant)** pour le PACARC.

Tableau 3. Score de performance du projet.

Critère	Commentaire	Évaluation	
Suivi et évaluation : Très satisfaisant (TS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement, insatisfaisant (MI), Insatisfaisant (I), Très insatisfaisant (TI)			
Qualité globale du suivi et de l'évaluation	Sur une échelle de 1 à 6	4	Moyennement satisfaisant (MS)
Mise en place du suivi et de l'évaluation au démarrage du projet	Sur une échelle de 1 à 6	3	Moyennement, insatisfaisant (MI)
Mise en œuvre du plan de suivi et d'évaluation	Sur une échelle de 1 à 6	4	Moyennement satisfaisant (MS)
Exécution par l'organisme d'exécution et l'organisme de mise en œuvre : Très satisfaisant (TS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement, insatisfaisant (MI), Insatisfaisant (I), Très insatisfaisant (TI)			
Qualité globale de la mise en œuvre et de l'exécution du projet	Sur une échelle de 1 à 6	4	Moyennement satisfaisant (MS)
Exécution par l'agent d'exécution	Sur une échelle de 1 à 6	4	Moyennement satisfaisant (MS)
Résultats : Très satisfaisant (TS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement insatisfaisant (MI), Insatisfaisant (I), Très insatisfaisant (TI)			
Qualité globale des résultats des projets	Sur une échelle de 1 à 6	4	Moyennement satisfaisant (MS)
Pertinence : pertinent (P) ou pas pertinent (PP)	Sur une échelle de 1 à 2	2	Pertinent (P)

Critère	Commentaire	Évaluation	
Efficacité	Sur une échelle de 1 à 6	5	Satisfaisant (S)
Effizienz	Sur une échelle de 1 à 6	3	Moyennement insatisfaisant (MI)
Durabilité : Probable (P) ; Moyennement probable (MP) ; Moyennement improbable (MI) ; Improbable (I)			
Probabilité globale des risques qui pèsent sur la durabilité	Sur une échelle de 1 à 4	3	Moyennement probable (MP)
Ressources financières	Sur une échelle de 1 à 4	2	Moyennement improbable (MI)
Socio-économique	Sur une échelle de 1 à 4	3	Moyennement probable (MP)
Cadre institutionnel et gouvernance	Sur une échelle de 1 à 4	3	Moyennement probable (MP)
Environnemental	Sur une échelle de 1 à 4	2	Moyennement improbable (MI)
Impact : Important (I), Minime (M), Négligeable (N)			
Amélioration de l'état de l'environnement	Sur une échelle de 1 à 3	2	Minime (M)
Réduction de la tension sur l'environnement	Sur une échelle de 1 à 3	2	Minime (M)
Progression vers la modification de la tension/de l'état	Sur une échelle de 1 à 3	3	Important (I)
Résultats globaux du projet	Sur une échelle de 1 à 6	4	Moyennement satisfaisant (MS)

Les explications des notes attribuées se trouvent en [annexe](#).

Résumé des constats et conclusions

- Le projet a été très pertinent et répondait aux priorités tant mondiales que nationales ;
- PACARC a atteint voire dépassé les objectifs numériques en matière d'activités ; toutefois, le changement dans la situation des bénéficiaires est peu visible au moment de l'évaluation.
- La gestion de PACARC a su s'adapter au contexte marqué par des besoins apparus plus tard ;
- Une participation effective des CTD et des STD (dans les districts et les régions) font partie des points forts de la mise en œuvre du projet ; le bureau du PNUD a appuyé l'UGP dans la gestion financière et dans la passation des marchés alors que le MEDD, ministère de tutelle, voit son rôle limité à la participation aux comités de pilotages, à la validation des documents administratifs et à quelques missions de suivi ;
- Le projet a connu deux périodes relativement longues sans un coordonnateur ayant eu des répercussions sur le suivi des activités ;

- La gestion financière a été satisfaisante eu égard aux règles de procédures ; la longueur des circuits de traitements des dossiers de paiement a perturbé la réalisation des activités ;
- La mise en œuvre du projet a respecté l'effectif proposé dans le PRODOC ; il n'a pas systématiquement fait appel à des consultants pour les interventions nécessitant une expertise et a eu recours à des techniciens des ministères ;
- Des matériels et équipements acquis et des infrastructures construites n'ont pas servi ou en attente de distribution ; le rapport qualité-prix des interventions n'est pas systématiquement connu ;
- La mise en œuvre du projet a respecté l'effectif réduit proposé dans le PRODOC. Cela a rendu le projet plus efficient. Par contre, cette réduction de l'effectif a eu des impacts négatifs sur la vitesse et la qualité d'exécution ;
- La durabilité de certains acquis sera assurée à condition de trouver des partenaires pour assurer la pérennisation, la capacité financière des bénéficiaires (institutions et communauté) étant très limitée ;
- La population vulnérable a été au centre de la préoccupation et les femmes et les jeunes n'ont pas été laissés pour compte.

Synthèse des leçons apprises

- La contribution des parties prenantes a été déterminante dans la mise en œuvre ayant conduit à l'atteinte des produits attendus d'un projet ;
- Une franche collaboration entre les partenaires d'exécutions — en l'occurrence les ministères et le PNUD — détermine l'efficacité d'un projet ;
- Les communautés sont très enclines à adapter leur mode de vie et leur mode de production face au changement climatique grâce à une bonne compréhension de la problématique ;
- Le retard de la complétude de l'équipe de gestion, la forte rotation du personnel et les longues périodes sans un coordonnateur muni des prérogatives de gestion ont perturbé la mise en œuvre du projet et affecté négativement sa performance ;
- Les longs délais de traitement des dossiers de passation de marché et de paiement constituent un facteur de blocage pour le projet ;
- La disponibilité de connaissances tirées de diverses expérimentations et leurs accessibilités est un indicateur de la réussite d'un projet pilote. La capitalisation ne peut pas se faire uniquement à la fin du projet.

Résumé des recommandations

La liste suivante résume les recommandations principalement formulées, d'un côté pour consolider les résultats du PACARC et, d'autre côté, pour améliorer la conduite des interventions similaires dans le futur. Les explications sont à voir dans la [section sur les recommandations](#) du présent rapport.

Tableau 4. Résumé des recommandations

#	Recommandation	Entité responsable	Cadre temporel
A	Stratégie de retrait et pérennisation		
A.1	Mettre en place une stratégie de retrait, en vue de la pérennisation et de la valorisation les expériences de PACARC	UGP	Très court terme
A.2	Parachever les actions prioritaires avant la clôture du projet.	UGP	Très court terme
B	Management		
B.1	Renforcer la communication sur les procédures (étapes, durée de traitement, pièces requises, responsables, etc.) pour une bonne compréhension par les partenaires du processus de traitement de dossiers.	PNUD	Moyen terme
B.2	Améliorer la présence du MEDD dans la gestion des projets financés par le FEM supportés par le PNUD à travers un point focal responsable du projet ou des projets au sein de l'agence d'exécution du ministère et lui dédier une ressource suffisante pour assurer ce rôle	MEDD	Long terme
B.3	Assurer une meilleure coordination des activités avec les parties prenantes à travers des réunions de coordinations régulières en vue d'accroître l'appropriation du projet par tous à travers notamment une meilleure communication (Responsable : PNUD et MEDD).	PNUD et MEDD	Court terme
B.4	Impliquer davantage les gouverneurs (ou les chefs de région) et leurs techniciens dans la coordination des projets financés par le FEM qui concernent leurs régions respectives (Responsable : PNUD et MEDD).	PNUD et MEDD	Court terme
B.5	Impliquer davantage les bénéficiaires dans le processus de prise de décision	PNUD et MEDD	Court terme
B.6	Mettre en place un comité de passation de marché (élaboration, évaluation, réception) avec la participation de techniciens spécialisés dans le domaine pour assurer la bonne qualité des biens livrés (Responsable : PNUD)..	PNUD	Moyen terme

#	Recommandation	Entité responsable	Cadre temporel
B.7	Renforcer les capacités des institutions nationales pour qu'elles puissent assurer de manière autonome la gestion financière et mise en œuvre technique des activités du projet et pour une meilleure appropriation du projet après sa fermeture ». (Responsable : PNUD).	PNUD	Moyen terme
B.8	Définir et communiquer au préalable les critères de choix des zones d'intervention et d'identification des bénéficiaires et impliquer les autorités locales au processus de sélection	PNUD	Cours terme
B.9	Collecter systématiquement les informations sur les effets, les changements apportés par les interventions du projet, indépendamment de la présence des autres intervenants.	PNUD	Moyen terme
B.10	Être proactif dans la démarche de renforcement des liens de partenariat avec dirigeants nouvellement nommés	PNUD	Moyen terme
C	Communication et gestion des connaissances		
C.1	Valoriser les résultats obtenus en utilisant des outils de visibilité et de communication mettant en avant les parties prenantes.	PNUD et MEDD	Court terme
C.2	Développer une stratégie de gestion des connaissances qui est capable d'apprendre à la fois des erreurs et des réussites.	PNUD et MEDD	Moyen terme
D	Orientation technique		
D.1	Mettre en place dès le début d'un projet, une stratégie pour genre définissant des actions spécifiques pour les groupes.	PNUD et MEDD	Long terme
D.2	Renforcer l'éducation financière en milieu rural à travers les groupements d'épargne villageois.	PNUD et MEDD	Long terme
D.3	Établir la théorie du changement d'un projet dès sa formulation et la communiquer pendant toute la durée de la mise en œuvre.	PNUD et MEDD	Court terme
D.4	Mettre en place des champs-écoles paysans (CEP) dans les règles de l'art, respectant toutes les étapes et les démarches préconisées en la matière.	PNUD et MINAE	Moyen terme
D.5	Mettre en place un système permanent d'approvisionnement en intrants accessible à la population.	MPEB et MINAE	Long terme
D.6	Assurer la fonctionnalité des technologies et des outils de diffusion des informations météorologiques en responsabilisant davantage les responsables locaux et en allouant le budget de maintenance et d'entretien et en développant des partenariats durables.	DGM	Long terme
D.7	Promouvoir l'approche GIC (gestionnaire, investisseur, constructeur) et améliorer son application à travers un processus de recherche-action	MEAH et UNICEF	Moyen terme

1 INTRODUCTION

1.1 Objectif de l'évaluation finale

Conformément aux politiques et procédures de suivi et d'évaluation du PNUD et du FEM, tous les projets de grande et moyenne envergure soutenus par le PNUD et financés par le FEM doivent faire l'objet d'une évaluation finale à la fin de leur mise en œuvre. L'objectif est de fournir un compte-rendu complet et systématique sur la performance du projet achevé en évaluant sa conception, son processus de mise en œuvre et ses réalisations par rapport aux objectifs et à tout changement convenu au cours de sa mise en œuvre.

Les objectifs de l'évaluation finale du PACARC consistent à :

- mesurer et apprécier la réalisation des objectifs du projet à travers une analyse approfondie et objective des principaux critères d'évaluation (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, durabilité et impact tout en prenant en compte les questions transversales) ;
- déterminer la probabilité globale des risques qui pèsent sur la durabilité des résultats du projet ;
- tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des avantages de ce projet et favoriser l'amélioration globale des programmes du PNUD ;
- fournir une appréciation des hypothèses et des risques du projet ;
- analyser les principaux aspects financiers du projet, notamment la part des cofinancements prévus et réalisés ;
- analyser et expliquer les écarts entre les dépenses prévues et réelles.

1.2 Champ d'application

La présente évaluation finale couvrira toute la période du projet allant de juin 2016 jusqu'à la période d'évaluation finale, soit fin avril 2022 et toutes les activités réalisées dans le cadre du projet. Elle couvrira les cinq régions d'intervention du projet et les douze communes cibles. L'évaluation finale a été structurée de manière à couvrir les quatre phases du projet, à savoir :

- (i) la conceptualisation et la conception du projet ;
- (ii) la mise en œuvre du projet et les dispositions de gestion ;
- (iii) les résultats du projet et la contribution aux avantages globaux ; et
- (iv) les meilleures pratiques et les leçons apprises qui ont été utilisées pour informer les recommandations pour la programmation future.

1.3 Méthodologie

Comme il s'agit d'un projet du gouvernement malgache, octroyé dans le cadre des actions de lutte contre le changement climatique, le MEDD/BNCCREDD+ a été impliqué durant toutes les étapes de l'évaluation.

1.3.1 Approche adoptée.

L'approche adoptée pour cette évaluation s'inspire des directrices du PNUD-FEM et des termes de référence. Utilisant une approche hautement participative, l'évaluation a été menée en étroite coordination avec le PNUD, les ministères concernés du gouvernement malgache, les partenaires de mise en œuvre du projet et les bénéficiaires. L'équipe d'évaluation a adopté une approche mixte pour saisir, analyser et présenter des évaluations basées sur des preuves de tous les aspects du projet indiqués dans la portée de l'évaluation.

L'évaluation finale est structurée de manière à couvrir les quatre phases du projet, à savoir :

- (i) la conceptualisation et la conception du projet ;
- (ii) la mise en œuvre du projet et les dispositions de gestion ;
- (iii) les résultats du projet et la contribution aux avantages globaux ; et
- (iv) les meilleures pratiques et les leçons apprises qui ont été utilisées pour informer les recommandations pour la programmation future.

1.3.2 Questions transversales.

L'analyse des questions transversales liées au genre, aux droits humains, à la jeunesse et à la résilience des groupes vulnérables ont été traités durant toute la période de l'évaluation que ce soit dans la matrice d'évaluation (cf. [annexe](#)) et dans la conduite des entretiens et groupes de discussion. Les politiques de l'État, du PNUD et du FEM en la matière ont servi de cadre d'analyse. Plus spécifiquement, l'équipe d'évaluateurs a utilisé l'échelle d'efficacité des résultats en matière de genre (GRES) pour évaluer la contribution du PACARC en matière de genre et autonomisation des filles et des femmes.

1.3.3 Étape de l'évaluation

L'évaluation finale s'est déroulée en quatre étapes principales : la préparation et le lancement, la mission d'évaluation, l'analyse des données et la rédaction du rapport.

La préparation et le lancement. Le début de la prestation a été marqué par la signature du contrat à la suite de laquelle le cabinet a commencé une revue documentaire pour connaître le projet davantage. Puis, l'équipe a élaboré la matrice de l'évaluation et la méthodologie de conduite de la mission d'évaluation pour le soumettre au PNUD, à l'UGP et au MEDD via un rapport initial. Le temps d'attente pour la validation du rapport initial a été particulièrement prolongé puisque le PNUD et le MEDD se doivent de se mettre d'accord et de s'éclaircir sur certains points organisationnels. Avant, la tenue de réunion de mise au point, le calendrier de la mission et les listes des personnes à interviewer ont fait l'objet d'un échange et ont été élaborés en concertation par le cabinet de consultants, l'équipe du projet et le MEDD. La réunion de mise au point s'est tenue le lundi 7 mars 2022 dans les locaux de BNCCREDD+ durant laquelle les consultants, le PNUD, l'UGP et le MEDD se sont accordés sur la méthodologie de conduite de la mission. Cela a abouti à la soumission

de la version définitive du rapport initial et marque le début de la mission d'évaluation du projet.

Analyse de la documentation. Le temps d'attente entre la soumission de la première version du rapport initial, sa validation et la tenue de la réunion de coordination a permis à l'équipe de l'évaluation de procéder de suite à l'analyse des documents relatifs au projet. L'équipe du cabinet a ainsi procédé à la combinaison des données et informations contenues dans les rapports annuels et les PTA ainsi que d'autres documents pertinents essentiels à la bonne conduite de la mission de l'évaluation. Les documents fournis par les équipes du projet ont été une source d'information considérable dans la conduite de l'évaluation.

La mission d'évaluation. En plus de la collecte des informations sur le projet dans les documents partagés par l'UGP, des entretiens individuels auprès des informateurs clés ont été effectués tant au niveau national que régional suivis de visites dans les sites du projet. Les activités réalisées durant le passage dans les sites du projet comportent entre autres :

- des visites de courtoisie auprès des autorités locales ;
- des entretiens individuels auprès des sources d'informations ;
- des groupes de discussion ;
- des visites des réalisations.

Les sites visités durant l'évaluation couvrent les cinq régions d'intervention du projet.

Tableau 5. Sites visités par les évaluateurs

Région	Commune	Fokontany
Analamanga	Ambolotarakely	Ambolotarakely
	Betatao	Betatao
		Mahatsara
Atsinanana	Ilaka Est	Ambalakondro
		Ambodivandrika
	Betsizaraina	Betsizaraina
		Niarovaniovololo
Androy	Imongy	Imongy centre
		Ambaromanitsy
	Tranovaho	Barabay
		Lavanono
		Soamagnitse
Anosy	Tanandava	Tanandava
	Sampona	Sampona
		Homankazo
Atsimo Andrefana	Analamisampy	Analamisampy
	Soahazo	Soahazo

Région	Commune	Fokontany
	Miary	Miary
	Manombo	Manombo

La mission d'évaluation s'est terminée par la restitution des premières conclusions à la fin de la mission lors d'une réunion auprès du BNCCREDD+ le 30 mars 2022.

L'analyse des données. Elle consiste en l'analyse des données recueillies qui a abouti à la rédaction du présent projet de rapport que l'équipe soumet au comité d'évaluation pour leur feed-back.

La rédaction du rapport. Elle consiste en la finalisation du rapport d'évaluation en tenant compte des recommandations et commentaires reçus auprès du comité d'évaluation.

1.4 Collecte et analyse des données

L'équipe d'évaluateurs a utilisé quatre techniques de collecte de données et d'informations quantitatives et qualitatives :

- **Examen des documents.**
- **Entretien individuel.** Les informateurs ayant fait l'objet d'une interview durant la période d'évaluation sont catégorisés comme suit :
 - (i) le bureau pays du PNUD et l'unité de gestion du projet (équipe centrale et équipes locales) ;
 - (ii) l'équipe du MEDD (ministère de tutelle) à travers le BNCCREDD+ ;
 - (iii) les parties prenantes ministérielles (nationales et régionales) ;
 - (iv) les responsables des cinq régions d'intervention du projet, les autorités locales telles que les maires et le chef de fokontany et les dirigeants des associations communautaires ;
 - (v) les autres partenaires institutionnels tels le bureau pays de l'UNICEF, les experts ou les représentants de la société civile qui œuvrent dans les domaines d'intervention du PACARC ;
 - (vi) des anciens responsables du projet ayant participé à sa conception et à sa mise en œuvre ;
 - (vii) des bénéficiaires et des non bénéficiaires.
- **Groupe de discussion avec des groupes bénéficiaires et non bénéficiaires par site.** La discussion s'est faite en groupe mixte (homme et femme), puis en groupes exclusivement féminins. Les groupes interviewés sont catégorisés en bénéficiaires et non-bénéficiaires. La liste complète et détaillée des personnes interviewées durant la mission d'évaluation est disponible en [annexe](#) du présent rapport.
- **Observation sur le terrain.** Les groupes de consultants-évaluateurs ont effectué des visites des réalisations. Ils ont pris des photos pour l'illustration des réalisations et des entretiens et des focus groups.

1.5 Éthique et indépendance de l'évaluation

Cette évaluation a été réalisée dans le respect des normes éthiques les plus strictes. Les évaluateurs ont signé le code de conduite correspondant. Cette évaluation a été menée conformément aux principes énoncés dans les « Directives éthiques pour les évaluations » du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG). Il a été précisé à toutes les parties prenantes interrogées que les informations qu'elles ont fournies ont été gardées et traitées dans la plus grande confidentialité. Le **Cabinet Ravel Consulting & Services** a assuré en toute indépendance et avec professionnalisme la mission d'évaluation sans se laisser influencer par quelque partie que ce soit.

1.6 Limites de l'évaluation

Durée de l'évaluation écourtée ayant entraîné une limitation du nombre de bénéficiaires rencontrés, de la durée des entretiens, du temps d'analyse et du délai pour l'élaboration du rapport. Initialement prévue pour 90 jours, la mission d'évaluation a connu une période de suspension de presque un mois pour permettre au PNUD et au MEDD de faire quelques organisations internes. Il s'est passé un mois et vingt-cinq jours entre le 7 mars 2022, date de la réunion de démarrage et la remise de la version définitive du rapport d'évaluation. Des bénéficiaires rencontrés. Néanmoins, l'équipe d'évaluation a pu effectuer la collecte des informations en se divisant en trois équipes distinctes soit, une équipe pour la région Analamanga et Atsinanana, une équipe pour les trois régions du Sud (Anosy, Androy et Atsimo Andrefana) et un membre de l'équipe pour les consultations auprès des directions nationales et STD Analamanga.

Indisponibilité de certains documents. L'analyse de l'efficacité requiert des documents financiers qui ne sont pas disponibles auprès de l'UGP. Les informations sur les coûts unitaires des activités n'étaient pas accessibles. Pour le cofinancement, aucun système n'a été mis en place par le projet pour permettre de le suivre et de l'estimer tous les ans — tel qu'il est requis — au sein de chaque partie concernée. Seule une estimation du cofinancement en 2021 a été effectuée.

Remaniement au sein du gouvernement pendant la période de l'évaluation ayant entraîné l'indisponibilité de certains représentants régionaux au moment du rendez-vous pour l'entretien.

Activités en cours. Puisque le projet est en cours au moment de l'évaluation finale, les réalisations y afférentes ne seront pas prises en compte dans l'évaluation finale.

1.7 Structure du rapport l'évaluation

La structure du présent rapport final d'évaluation du projet est conforme aux exigences Guide d'évaluation des projets financé par le FEM et appuyé par le PNUD :

- Le Résumé exécutif, comprenant le tableau récapitulatif du projet, une brève description du projet, le tableau des résultats de l'évaluation et un résumé des conclusions, des recommandations et des enseignements tirés ;

- L'introduction, détaillant l'objectif de l'évaluation, la portée, la méthodologie et la structure du rapport ;
- La description du projet et du contexte de développement, expliquant le début et la durée du projet, les problèmes que l'on cherchait à résoudre, les objectifs immédiats et de développement du projet, les repères établis, les principales parties prenantes et les résultats attendus ;
- Les résultats du processus d'évaluation, détaillant une évaluation descriptive de la conception, de la formulation, de la mise en œuvre et des résultats du projet, ainsi que la qualification des critères indiqués dans les termes de référence ;
- Les conclusions, les recommandations et les leçons apprises, toutes fondées sur des preuves, crédibles, fiables et pertinentes, sont déduites de l'examen des documents et des entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes ;
- Les annexes, notamment le rapport utilisé pour l'évaluation, le calendrier de l'évaluation, le formulaire d'accord du consultant en évaluation, les listes des documents examinés, les entretiens, la matrice des questions d'évaluation et le questionnaire utilisé.

2 DESCRIPTION DU PROJET

2.1 Début et durée du projet

Après avoir été approuvé par le Secrétariat du FEM en juin 2016, le projet a été lancé lors d'un atelier de démarrage en janvier 2017. Initialement, prévue pour une période cinq ans, soit de 2015 à 2020, sa mise en exécution s'est déroulée entre juin 2016 et juin 2021. Suite à la situation d'urgence sanitaire décrétée par l'État lors de la pandémie du Covid19 en 2020 et en début de l'année 2021, les déplacements ont été limités conduisant au retard de réalisation des activités prévu. De ce fait, le projet s'est vu accorder une prolongation de 6 mois puis une autre période de 6 mois en décembre 2021. Le projet est prévu prendre fin en juin 2022. Cela permettra à l'UGP de projet de réaliser la série d'activités inachevées.

Tableau 6. Étapes clés du projet

Étape	Date ou période
Date d'approbation du PIF :	10 février 2014
Approbation par le Secrétariat du FEM du PRODOC	23 juin 2016
Date de signature du PRODOC	23 juin 2016
Date de recrutement du premier coordonnateur	2 février 2017
Date de l'atelier de lancement	27 janvier 2017
Date de l'évaluation mi-parcours	Octobre — décembre 2019
Date de l'évaluation finale	Mars — avril 2022
Date de clôture du projet	Juin 2022

2.2 Contexte de développement

Madagascar fait face à des décennies de turbulences sociales et politiques, qui ont fortement et négativement impacté l'économie du pays et ses capacités dans tous les secteurs d'activité et plus particulièrement le secteur agricole. Selon le troisième recensement général de la population et de l'habitation en 2020 (RGPH-3), la population de Madagascar est de l'ordre de 25,6 millions d'habitants, dont 20,7 millions vivent en milieu rural. Comparée aux statistiques lors de la conception du PACARC, la population rurale représente toujours un taux important de plus de 80 % par rapport à la population totale. De ce fait, le secteur agricole, y inclus élevage, pêche et pisciculture reste l'un des piliers de l'économie du pays. Cependant, la mauvaise performance de ce secteur est une cause majeure de la pauvreté rurale. Ceci s'explique par différents facteurs dont l'utilisation de techniques traditionnelles à faible productivité, la mauvaise utilisation d'intrants agricoles et le faible niveau d'équipement des producteurs, la pratique de pêche irresponsable, la difficulté d'accès aux divers

services financiers et non financiers, le foncier et la mauvaise qualité des infrastructures, etc.

À ces défis du secteur agricole et le contexte sociopolitique s'additionnent les effets de la dégradation environnementale et des aléas climatiques. Les plus importants sont les cyclones, les inondations et les sécheresses. Ces perturbations deviennent de plus en plus fréquentes et intenses et génèrent des impacts importants — à part les pertes de vie humaine, la diminution de production agricole et animale, la destruction des infrastructures et la dégradation des ressources naturelles (eaux, sols et forêts). Ce qui rend précaires la sécurité alimentaire, l'alimentation en eau potable et l'irrigation, la santé publique et la gestion de l'environnement.

En outre, le pays se heurte à une faiblesse de la gouvernance pour relever le défi face au changement climatique tant au niveau politique qu'institutionnel. Des entités compétentes et des techniciens n'ont pas les capacités ni les informations suffisantes afin de rendre efficacement des décisions liées à ce contexte. Par extension, les producteurs ne disposent pas des informations hydrologiques et agroclimatiques afin d'améliorer leur pratique. De ce fait, leur savoir-faire est limité ; ils n'ont pas encore les capacités d'adoption des pratiques et des intrants résilients au changement climatique ni aux autres fléaux frappant leurs localités.

Ce déficit de capacités à faire face aux impacts du changement climatique met la population et ses activités de développement en situation de vulnérabilité répétitive et croissante. Comme les autres pays les moins avancés, Madagascar a une faible capacité d'adaptation au changement climatique.

Madagascar a bénéficié d'un appui financier du Fonds pour les pays les moins avancés (FPMA) pour la mise en œuvre des différents projets tels que « l'Amélioration des capacités d'adaptation et de résilience au changement climatique dans les communautés rurales à Analamanga, Atsinanana, Androy, Anosy et Atsimo Andrefana à Madagascar » (PACARC). Les ressources sont utilisées pour augmenter la résilience de Madagascar face au changement climatique et le manque de capacités pour y faire face.

Ainsi, en accord avec les différentes conventions signées par le gouvernement malgache comme le PNLCC, le PANA et les conventions de RIO, qui visent tous à apporter des solutions sur les problèmes environnementaux, le PACARC consiste à :

- renforcer les capacités institutionnelles et techniques de gestion des risques climatiques des ministères responsables des secteurs prioritaires⁴, ainsi que leurs directions décentralisées, les organisations communautaires ;
- à structurer et diffuser les informations agrométéorologiques et hydrauliques pour appuyer de manière efficace la prise de décision des intervenants et des responsables des ministères appropriés ainsi que des communautés ; et

⁴ Agriculture, environnement, forêts, élevage, pêche, eau et assainissement et météorologie.

- à transférer les mesures et les technologies d'adaptation mises en œuvre par les douze communes cibles des régions Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana.

2.3 Problèmes que le projet a cherché à résoudre

Le PACARC a cherché à traiter des problèmes spécifiques qui peuvent être subdivisés en deux groupes :

- **Les problèmes à la résolution desquels le projet contribue avec de nombreux autres acteurs.** D'abord d'une manière globale, trois défis majeurs ont été relevés par le projet : l'insécurité alimentaire, le problème de santé et la difficulté d'accès à l'eau potable et à l'assainissement. Le choix des régions d'intervention a été dicté entre autres par le taux d'insécurité alimentaire chez les ménages, qui varient de 42,6 % dans l'Est à 68 % dans le Sud — et la vulnérabilité de la population des régions du centre atteignant 50,9 %⁵. Ensuite vient le problème de santé vécu par la population particulièrement dans le Sud, illustré par les taux de morbidité infantile et de mortalité des enfants mineurs très « alarmants » particulièrement dans les régions du Sud. Respectivement, ils varient de 47 à 75 pour mille enfants de moins de cinq ans et 76 à 112 pour mille enfants mineurs⁶. Et enfin, la difficulté d'accès des ménages à l'eau potable et à l'assainissement est également un défi majeur. Particulièrement en milieu rural, seulement 35 % des ménages ont accès à une source d'eau améliorée et 11 % à des installations sanitaires améliorées.⁷ À ces défis s'ajoute *le faible revenu des producteurs* ne leur permettant pas de subvenir aux besoins alimentaires et aux autres besoins fondamentaux sus-cités. Le projet lors de son intervention a contribué à la résolution de ces problèmes dans ses zones d'intervention.
- **Les problèmes que le projet tente de résoudre directement de manière plus spécifique.** Pour y arriver, le projet a été conçu plus spécifiquement pour résoudre les problèmes causés par les effets du changement climatique touchant les secteurs économiques clés : agriculture, élevage, pêche, foresterie, ressource en eau et santé, dans ses cinq régions d'intervention.

Aussi, a-t-il cherché à résoudre en particulier les problèmes suivants :

- la faiblesse des capacités techniques des institutions et des décideurs en matière de changement climatique leur permettant d'orienter les prises de décisions ;

⁵PAM-UNICEF. Analyse complète de sécurité alimentaire et nutritionnelle et de vulnérabilité dans les milieux ruraux à Madagascar, novembre 2011 (cf. Document de projet). Source : PRODOC

⁶FAO. 2010. État de l'insécurité alimentaire dans le monde (cf. Document de projet). Source : PRODOC

⁷Programme de surveillance commune de l'OMS et de l'UNICEF pour l'approvisionnement en eau et l'assainissement – Madagascar : Les estimations sur l'utilisation des sources d'eau et des installations sanitaires (1980-2012). 2014. Source : PRODOC

- la difficulté d'accès aux informations climatiques précise pour les secteurs touchés directement par le changement climatique, permettant aux acteurs de prendre des décisions efficaces et améliorer la résilience de la population ;
- la difficulté d'accès à l'eau potable et à l'assainissement ;
- l'absence de systèmes efficaces d'approvisionnement en intrants agricoles ;
- une capacité financière faible ne permettant pas de mieux investir dans les activités agricoles ;
- et surtout la faible capacité d'adaptation et de résilience des producteurs aux chocs et aléas climatiques.

Ces trois derniers points se traduisent par une faiblesse de la productivité et une augmentation de la pression anthropique sur les ressources naturelles. Le défrichement et l'exploitation forestière non responsable conduisent à l'érosion du sol. La surpêche et l'emploi d'engins prohibés entraînent l'épuisement des lacs.

S'ajoute à tous ces défis la marginalisation d'une couche de population rurale vulnérable telle que les handicapés, les femmes et les jeunes. Le projet a notamment promu le genre et la dimension transversale en tant que facteur clé, pour améliorer la productivité et éradiquer la pauvreté au sein des communautés vulnérables.

2.4 Objectifs immédiats et objectifs de développement du projet

À l'avantage de Madagascar, le projet contribue à l'atteinte des buts définis dans le Plan national de lutte contre le changement climatique (PNLCC) et du Programme national d'adaptation (PANA), avec l'appui du FEM et du PNUD. Il contribue également à l'atteinte des buts définis dans le programme pays du PNUD et le Plan d'action du programme pays (PAPC) du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF). Ainsi principalement, l'objectif est de **renforcer les capacités d'adaptation des communautés vulnérables dans les régions Androy, Anosy, Atsinanana, Analamanga et Atsimo Andrefana afin qu'ils puissent gérer les risques supplémentaires que le changement climatique et la variabilité du climat apportent sur leurs moyens de subsistance.**

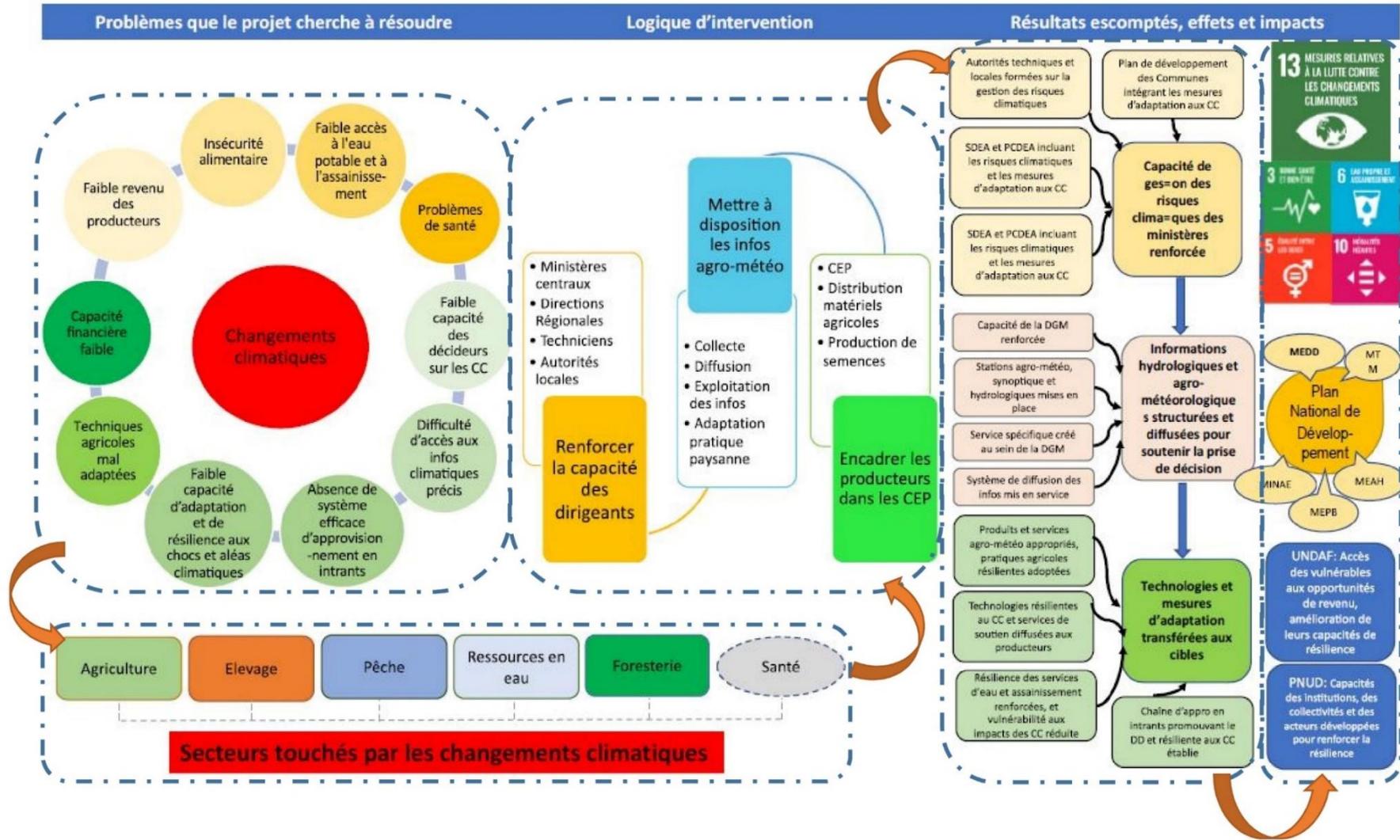
Dans l'immédiat, le projet a cherché à renforcer les capacités de gestion des risques climatiques des directions nationales et régionales des secteurs clés concernés afin qu'ils puissent décider et orienter la communauté sous leurs directions. Il a aussi été mis en œuvre dans le but de sensibiliser sur le changement climatique.

Aussi, a-t-il cherché à appuyer la direction générale de la météorologie en vue de rendre accessibles à tous les niveaux les informations agrométéorologiques afin d'accroître la capacité d'adaptation des populations vulnérables.

À cela s'ajoute, le transfert des technologies adaptables à chacune des zones d'interventions pour des fins utiles aux paysans et ainsi favoriser leurs activités sources de revenus.

Par ailleurs, le projet est aussi mis en œuvre dans le sens d'être une référence pour les autres zones à situation de vulnérabilité similaire et le futur. L'objectif étant de tirer des leçons pour d'éventuelles mises à l'échelle du projet similaire.

Figure 1. Logique d'intervention du projet



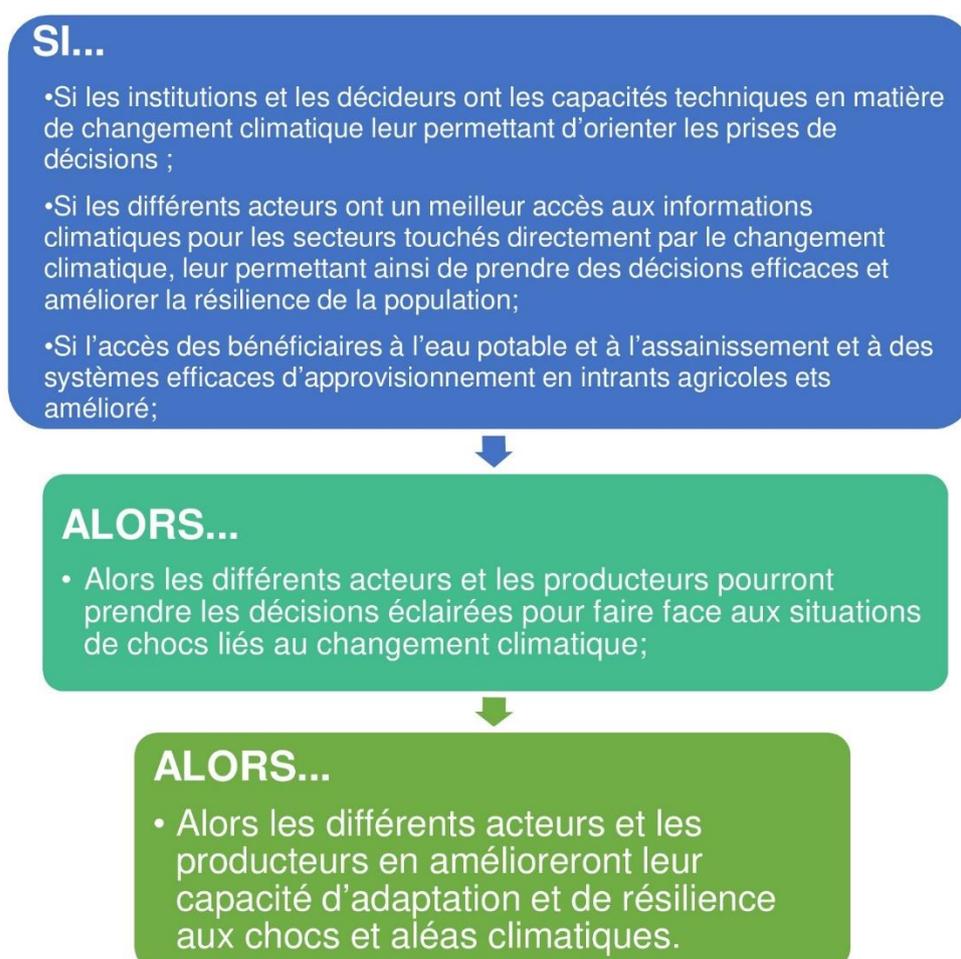
2.5 Parties prenantes impliquées dans le projet

Parce que l'adaptation au changement climatique est transversale, le projet a impliqué plusieurs parties prenantes de différentes natures et de différents niveaux : directions générales, chefs des régions et gouverneurs, directions régionales, chefs districts, chefs circonscriptions, maires, chefs de fokontany, notables locaux et les communautés des bases. La section 3.1.4 sur la « Participation prévue des parties prenantes » donne les détails sur ces parties prenantes et leur rôle prévu dans le projet.

2.6 Théorie du changement du projet.

Le PRODOC n'a pas proposé une théorie de changement. L'UGP en a développé sur la base du cadre logique. S'appuyant sur ce que l'UGP a proposé, l'équipe d'évaluateurs propose ci-après une qui est schématisée de manière à faire ressortir les liens entre les conditions à créer et les changements attendus.

Figure 2. Théorie de changement



3 CONSTATATIONS

3.1 Conception et formulation du projet

3.1.1 Analyse de la théorie du changement et du cadre de résultats

Bien que la théorie du changement de PACARC ne soit pas disponible dans son PRODOC, l'UGP l'a développé à travers une analyse de la logique d'intervention. Cette analyse a démontré que les différents objectifs et résultats attendus sont *a priori* pertinents et cohérents et se trouvent dans une articulation pour atteindre un changement voulu. Toutefois, en se focalisant sur le renforcement de capacité, l'objectif final ne présente pas un changement significatif par rapport au premier résultat attendu⁸ (composante 1). Cet objectif final du projet⁹ aurait été plus pertinent s'il était axé sur l'amélioration de la résilience — comme changement apporté par l'amélioration des capacités.

L'analyse du cadre logique et de la chaîne de résultats a montré une complémentarité entre ces différentes composantes du projet. Le cadre logique comprend des actions à caractère politique, stratégique et institutionnel (composante 1), des actions sur les aspects opérationnels sur les données météorologiques (composantes 2). La mise en œuvre des technologies d'adaptation dans les secteurs agriculture, élevage et pêche en appliquant les données météorologiques et les capacités renforcées (composante 3).

Dans la pratique, la théorie de changement n'a pas été suffisamment partagée aux parties prenantes. Ces dernières sont capables de citer les types d'interventions menées par le projet, mais ne pouvaient pas décrire les liens entre elles. Dans la mise en œuvre, les interventions des entités convergent peu sur le terrain. Chaque secteur concerné a tendance à s'appliquer à mener à bien ses interventions sans pour autant être conscient du besoin de synergie avec les autres, exception faite de la réalisation du calendrier culturelle qui est le fruit d'une pleine coopération entre les secteurs concernés par le projet. Les activités d'agriculture, d'élevage, de pisciculture ou encore d'eau et d'assainissement n'ont généralement pas eu de liens entre elles. Il faut noter que des réunions techniques impliquant les directions régionales concernées ont eu lieu au niveau régional. Elles ont apporté plus de synergie. Par ailleurs, la direction nationale du projet a exigé la présence d'au moins une équipe du MEDD pour chaque activité, même pour les autres secteurs qui ne les concernent pas directement, c'est une façon d'avoir cette vision d'ensemble de l'intervention du projet et justement de pouvoir appuyer la coordination

⁸ « Les capacités techniques et institutionnelles de gestion des risques climatiques des ministères chargés de l'agriculture, de l'environnement, des forêts, de l'élevage, de la pêche, de l'eau et l'assainissement, de la météorologie ainsi que de leurs directions décentralisées, des organisations communautaires et des populations de l'Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana ».

⁹ « Renforcement des capacités des communautés vulnérables dans les régions Androy, Anosy, Atsinanana, Analamanga et Atsimo-Andrefana afin qu'ils puissent gérer les risques supplémentaires que le changement climatique et la variabilité du climat apportent sur leurs moyens de subsistance ».

3.1.2 Hypothèses et risques

Le PRODOC, en son Annexe 1, identifie et analyse les risques raisonnables avec des cotes d'impact et de probabilité appropriées et des mesures d'atténuation des risques spécifiées conformément aux normes sociales et environnementales du PNUD :

- la résurgence d'une crise sociopolitique à Madagascar ;
- une possible réorganisation et une instabilité institutionnelle récurrente ;
- un manque d'implication de la communauté locale dans les sites d'intervention du projet ;
- la non-adoption ou la faible adoption des alternatives d'activités génératrices de revenus et des technologies résistant au changement climatique ;
- une volonté politique inconsistante auprès des communes et dans les instances nationales pendant la période du projet ;
- des catastrophes climatiques imprévues perturbant la réalisation du projet ;
- les capacités d'ACC insuffisantes dans les institutions clés impliquées dans le projet.

Par ailleurs, le cadre logique du projet comporte une colonne dédiée aux hypothèses et aux risques à considérer et à tenir en compte durant la mise en œuvre.

Tableau 7. Situation des risques identifiés pendant la conception du projet

Description	Type	Statut
Résurgence de la crise sociopolitique : Madagascar se remet actuellement de plusieurs années de crise socio politique. Alors que la situation est actuellement calme, la situation politique et sociale est encore fragile et pourrait être perturbée à nouveau avec la nouvelle élection à venir.	Politique	Le risque était pertinent au moment de la conception parce qu'avant 2014. Madagascar connaissait une longue période de crise politique. Pendant la mise en œuvre du PACARC, la situation ne s'est pas présentée. La capitalisation des leçons apprises a été toutefois réalisée pour l'éviter. Plusieurs projets tels le GRET, l'AROPA, le MSD-LCD, l'AINA, l'ASARA, le LCDF, le FORMAPROD et le CARE poursuivant les mêmes objectifs similaires ont œuvré dans les zones cibles au moment de la période de crise, ont été de référence pour le projet. De plus, le projet FPMA a été conçu pour tenir compte des initiatives existantes dans les régions d'intervention du projet. Alors, la situation sociopolitique n'avait pas d'impact sur le projet.
Réorganisation institutionnelle après l'élection et l'instabilité institutionnelle récurrente : le risque principal pour le projet FPMA proposé serait le changement de l'ordre du jour des nouveaux ministres nommés et les hauts dirigeants, ainsi que le manque de	Institutionnel et organisationnel	Certains directeurs généraux ou régionaux récemment nommés après les remaniements gouvernementaux ne sont pas encore impliqués dans le projet, voire ignorants de l'existence du projet. Ces individus n'étaient pas briefés et n'ont pas eu le temps de s'informer de tous programmes de leurs directions. Néanmoins, on remarque qu'ils sont conscients du changement climatique parce que le phénomène est patent. Malgré son avènement, le risque n'a pas impacté le projet dans la mesure où les interventions avaient des ramifications locales (région, district).

Description	Type	Statut
coordination entre les ministères clés.		Les changements de responsables y étaient moins fréquents et le contact avec les nouveaux préposés était plus facile à établir.
Manque d'implication de la communauté dans certains sites du projet	Stratégique	Le risque ne s'est pas réalisé. La communauté a présenté un grand dévouement à la réalisation du projet. À la suite à l'identification de leurs besoins et à l'exposition des avantages par le projet, les communautés dans les sites s'intéressaient aux solutions proposées.
La non-adoption d'activités alternatives génératrices de revenus et de technologies résilientes au climat par les villageois, car ils ne voient pas le bénéfice de nouvelles pratiques ou bien des conflits sociaux empêchent l'adoption des pratiques	Stratégique	Le transfert des technologies nouvelles, l'introduction des semences, les plantes et les animaux résilients et adaptables dans les sites, l'identification des AGR prometteuses ont conduit les communautés à s'intéresser aux activités du projet. Ils pensent bénéficier des biens de ces méthodes après avoir entendu et vu les résultats à ces propositions. Le PACARC a mis en place des CEP et des animateurs formés sur les mesures d'ACC dans chaque site d'intervention. Les bénéficiaires désormais, peuvent faire des partages à leurs proches et témoignent de bénéfices d'adoption des méthodes transférés par le projet. Cette stratégie de transfert des techniques pour atténuer l'impact du changement climatique a été bien conçue pour favoriser la collaboration des paysans.
Des événements climatiques inhabituels et catastrophiques dans les sites du projet au cours de l'exécution du projet tel les cyclones, les inondations, etc.	Environnemental	Le risque s'est bien présenté. Des infrastructures et des cultures réalisées grâce aux appuis du PACARC sont détruites à cause du passage des cyclones successifs qui ont frappé le pays dernièrement. La plupart des bénéficiaires n'ont plus accès à des semences améliorées pour poursuivre l'adoption des technologies d'ACC diffusées. Dans certains cas, ils se sont orientés vers l'activité de pêcheries pour subvenir à leur besoin quotidien (cas du village d'Ambodivoahangy). Les régions du Sud ont connu une longue période de sécheresse accentuée alors que les capacités à y faire face n'étaient pas prêtes. Les activités agricoles et d'élevage ont souffert du manque d'eau et les systèmes d'AEP ne couvrent pas les besoins hydriques. Cela a impacté les résultats, mais à moindre mesure.
Des capacités inadéquates concernant l'ACC dans les institutions concernées pour la mise	Institutionnel et organisationnel	Le risque s'est réalisé partiellement. Les formations proposées par le projet ont permis de relever ce défi. Mais l'application des connaissances et les capacités acquises restent incertaines. Soit, parce que ceux qui ont reçu des

Description	Type	Statut
en œuvre appropriée des activités du projet		formations n'occupent plus leurs postes ou parce que les priorités de la direction ont changé.
Les volontés politiques nationale et communale ne restent pas constantes pendant la durée du projet	Politique	Le projet n'a pas connu des retours négatifs ou de velléité d'opposition aux objectifs qu'il s'est fixés. Ils ont été reçus favorablement.

La population vulnérable des zones d'intervention a adopté des technologies d'ACC. Néanmoins, elle demeure vulnérable face aux catastrophes naturelles. En effet, après le passage des cyclones Batsiraï et Emnati, les populations de la région Atsinanana ont été gravement impactées et victime d'inondation. Elles n'ont plus de semences améliorées à leur disposition (semences de cultures de rente et cultures maraîchères, les rizières ont été complètement inondées. Par ailleurs, des semences « améliorées » et donc « adaptées » n'ont pas donné un meilleur rendement comparativement aux anciennes semences locales. Les agriculteurs se voient obligés de revenir à l'utilisation des semences traditionnelles. La production de semence et l'accessibilité a été très peu prise en compte dans mise en œuvre du projet..

Avant l'élaboration des fiches techniques qui est un document de base pour chaque spéculation, une étude sur le terrain a été faite. Chaque zone d'intervention a obtenu des recommandations dans les fiches techniques pour que la résilience et l'adaptation soient effectives. La mise à disposition des fiches techniques a permis de réduire les risques et d'anticiper sur les résultats et indicateurs à prendre en compte.

3.1.3 Intégration des leçons tirées d'autres projets pertinents

Nombreux sont les projets qui ont fait l'objet d'une analyse de la part de ceux qui ont formulé le PACARC (MSD, AROPA, FORMAPROD, UNICEF WASH, Zebu Industry and Emergency projet). La coopération entre ces différentes initiatives et leurs agences d'exécution respectives aurait dû être facilitée par des réunions régulières entre les partenaires de mise en œuvre ainsi que par le partage des leçons apprises et des meilleures pratiques entre ces projets de cofinancement et le PACARC.

3.1.4 Participation prévue des parties prenantes

Les parties prenantes institutionnelles ont été correctement identifiées et leurs points de vue, besoins et droits ont été pris en compte lors de la conception à travers leur consultation.

Tableau 8. Parties prenantes identifiées et rôles prévus

Partie prenante	Rôle prévu dans le projet
Gouvernement	
Bureau national de coordination du changement climatique (BNCC)	<ul style="list-style-type: none"> • Agence nationale d'exécution du projet • Membre du comité de pilotage • Responsable de la réalisation du produit 1.1

Partie prenante	Rôle prévu dans le projet
	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de la coordination du produit 3.3
Direction générale de la météorologie (DGM)	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de l'exécution de la composante 2 et du produit 3.4 Membre du comité de pilotage
Direction générale de l'agriculture (DGAgri)	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de la coordination des résultats 3.1 et 3.2 en collaboration avec les directions régionales concernées Responsable de la composante « agriculture » du produit 1.4 Impliqué dans le produit 3.4 en collaboration avec la DGM Membre du comité de pilotage
Direction générale de l'élevage	<ul style="list-style-type: none"> Supervision de l'activité 3.2.2 Supervision de la partie élevage du produit 1.4 Membre du comité de pilotage
Direction générale de l'eau (DGE)	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de la composante « eau » du produit 1.4 Membre du comité de pilotage
Direction du Centre national des semences arboricoles (SNGF)	<ul style="list-style-type: none"> Contribue à l'activité 1.1.1 Contribue au produit 3.1 en collaboration avec les directions régionales concernées
Services décentralisés	
Directions régionales de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène (DREAH)	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de la réalisation des produits 1.3 et 3.3 en collaboration avec l'UNICEF Contribuer au produit 3.1 en collaboration avec les directions régionales concernées
Directions régionales du développement rural (DRDR)	<ul style="list-style-type: none"> Contribuer à la sortie 1.2 avec les CTD Responsable de la coordination des produits 3.1 et 3.2 avec la Direction générale de l'agriculture Contribuer au produit 3.4 en partenariat avec la DGM et la DREEF
Directions régionales de l'environnement, de l'écologie et des forêts (DREEF)	<ul style="list-style-type: none"> Support logistique sur le produit 1.1 Responsable de la réalisation du produit 1.2 Impliqué dans la campagne de sensibilisation du produit 3.1 Contribuer au produit 3.4 en partenariat avec la DGM et la DRDR
Directions régionales des ressources halieutiques et de la pêche (DRRHP)	<ul style="list-style-type: none"> Contribuer aux produits 3.1 et 3.2 en collaboration avec les autres directions régionales impliquées
Directions régionales de l'élevage (DIREL)	<ul style="list-style-type: none"> Contribuer aux produits 3.1 et 3.2 en collaboration avec les autres directions régionales impliquées
Service interrégional de météorologie à Toliara	<ul style="list-style-type: none"> Contribue à la sortie 2.1
Collectivités territoriales décentralisées	<ul style="list-style-type: none"> Participer aux produits 1.1, 1.2, 3.3, 3.4 et 3.5
Associations, ONG et partenaires au développement	
UNICEF	<ul style="list-style-type: none"> Main-d'œuvre pour les réalisations 1.3 et 3.3 en collaboration avec la DREAH.

Partie prenante	Rôle prévu dans le projet
ONG, OP et associations locales (GRET, CTAS, CSA, CARE...)	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à la mise en place de FFS (résultat 3.1) • Impliqué dans la réalisation du produit 3.2 en partenariat avec la Direction générale de l'agriculture et la DRDR.
Communautés locales	
Producteurs locaux	<ul style="list-style-type: none"> • Impliqué dans la composante 3 • Principaux bénéficiaires du projet

Le PRODOC ne fait pas mention de consultations des communautés bénéficiaires. Il a toutefois prévu une étude pour approfondir les options technologiques possibles et adaptées aux communautés à travers une approche participative.

Le PRODOC n'a pas inclus les équipes des régions dans le comité de pilotage alors que selon la loi, elles sont responsables de la coordination de toutes les activités de développement dans leurs territoires.

Aucune cartographie des parties prenantes et aucun plan d'engagement n'est disponible. La recommandation de faire cette cartographie des acteurs intervenant dans les régions d'intervention du projet a été réitérée lors de la revue à mi-parcours, mais aucune information n'est disponible (cf. recommandation 5.1 dans le document en date de novembre 2021 — Management Response, PTA 2021).

3.1.5 Liens entre le projet et d'autres interventions dans le secteur

Un cadre de partenariat qui intègre des initiatives parallèles, des partenaires clés et identifie les complémentarités a été développé.

Des activités de développement entreprises dans le même domaine thématique ou dans un domaine connexe ont facilité les interventions du PACARC. Par exemple, l'installation de pompes manuelles à Imongy par le CTAS a permis d'arroser la culture maraîchère qui a bénéficié de l'appui du PACARC. La complémentarité des actions n'est pas toujours évidente. Elle n'est pas comprise par tous les acteurs sur le terrain.

Les erreurs commises par les autres intervenants antérieurs n'ont pas été identifiées. Le projet n'a pas pris en compte de mauvaises expériences antérieures telles :

- l'importation des poulets de race locale à partir des zones très éloignées des bénéficiaires et s'adaptant difficilement au climat de cette zone.
- L'acquisition de matériels agricoles, qui ne sont plus réutilisables après les premières utilisations, à cause de leur fragilité et de leur mauvaise qualité.

Le projet a capitalisé les expériences d'autres acteurs en adoptant l'approche CEP par contre elles n'ont pas été suffisamment intégrées dans la démarche du PACARC. Les CEP du PACARC sont plus proches d'un site de démonstration ou d'un champ d'expérimentations paysannes que d'un champ-école.

La coordination des activités des intervenants dans certains districts est effective grâce à des systèmes mis en place par les chefs de districts.

Il n'y a pas de cadres partenariats formels établis entre le projet et les autres intervenants. Des partenariats de facto ont existé avec certains acteurs des zones du projet. En effet, le PACARC et le PRCCC, financé par le GIZ, sont tous les deux sous

la tutelle du BNCCREDD+. Ce statut a facilité les échanges et a conduit les deux institutions à confier le renforcement des capacités national à GIZ.

3.2 Mise en œuvre du projet

3.2.1 Gestion adaptative

Le projet a fait une bonne lecture du changement de contexte et a su réagir à travers le rajout d'activités non prévues, le changement d'activité, l'adoption de nouvelles activités ou l'introduction de nouvelles spéculations.

Le rajout de l'activité de reboisement dans les activités du projet a été fait en cours de mise en œuvre, à la demande du MEDD, avec l'aval du comité de projet. Le document du projet ne l'a pas prévu. À première vue, il s'agit d'une activité d'atténuation (et non d'ACC). Toutefois, elle se révèle être une activité d'adaptation du fait de sa finalité puisque le reboisement consiste en la protection des bassins versants et des périmètres irrigués. Il constitue aussi une protection contre l'ensablement pour des terrains cultivables et permet ainsi aux communautés de cultiver les terres et les rizières.

L'adoption de la pisciculture en cages flottantes dans le but de faire revenir des espèces marines dans la commune Tanandava (Anosy) reflète le caractère adaptatif du projet. Cette activité non prévue dans le PRODOC constitue un véritable succès.

Toutes ces modifications d'activités ont été approuvées par le comité de pilotage du PACARC. Les changements apportés au PTA ont été apportés sur la base de l'évaluation à mi-parcours ou d'une autre évaluation externe.

3.2.2 Participation effective des parties prenantes et accords de partenariat

3.2.2.1 Implication des responsables gouvernementaux

Les parties prenantes (ministères, STD, CTD en particulier les maires) ont effectivement participé au pilotage et à la mise en œuvre du PACARC. Le comité de pilotage largement représentatif a été un cadre pour guider l'interaction entre les partenaires d'exécution et les principales parties prenantes, en particulier les bénéficiaires et valider l'avancement du projet. Le comité de pilotage est composé de toutes ces parties prenantes, dont les responsables gouvernementaux concernés (DGA, DGE, DGPEB, DGEAH, DGM, etc.).

1) Services territoriaux déconcentrés

Les directions régionales des ministères dans les cinq régions et surtout les techniciens des circonscriptions administratives ont une bonne connaissance du projet et ont contribué à la mise en œuvre à travers la facilitation de la mise en œuvre. La DREAH a appuyé la commune de Betsizaraina dans sa démarche pilote de contractualisation d'un nouveau système de gestion du réseau d'adduction d'eau potable par une entreprise privée. Ladite démarche a permis à l'exploitation d'être opérationnelle malgré une coupure temporaire causée par du vandalisme sur les

infrastructures. Les formations techniques (agriculture, élevage, pêche, reboisement) ont été assurées par les responsables secteurs régionaux : élaboration des outils et conduite de la formation. L'élaboration d'un calendrier culturelle a été réalisée lors d'un atelier auquel toutes les parties prenantes ont participé (bénéficiaires, DRAE, CIRAE, DREDD, district, maire, PFR, CSRM).

De même, les maires des communes sont au courant des activités des animateurs relais et ont grandement facilité leur démarche. Ils se sont beaucoup impliqués dans le projet à plus d'un égard.

2) Gouvernorat des régions

Cependant, tel que le projet a été conçu, les équipes des régions n'avaient pas de rôle spécifique dans le projet. Ainsi, en total respect du PRODOC, leurs représentants ne comptaient pas parmi les membres du comité de pilotage alors que selon la loi, les régions sont responsables de la coordination de toutes les activités de développement dans leurs territoires. Les évaluateurs tiennent à noter que malgré leur absence dans le Copill, le projet a communiqué avec les régions quand bien même un directeur des infrastructures et du développement auprès du gouvernorat d'une région n'avait pas connaissance des activités du projet. Le même directeur, qui a pris ses fonctions en 2020, d'affirmer que le PACARC n'a pas pris part aux réunions de coordination organisée par cette région.

3) BNCCREDD+

Principales parties prenantes du projet, les membres du personnel du BNCCREDD+ ayant rencontré les évaluateurs ne se sentent pas avoir été suffisamment impliqués dans la mise en œuvre des activités du projet. En dehors de sa participation aux réunions du comité de pilotage, le bureau voit son rôle se limiter à quelques missions de suivi et à la procédure de validation de dossiers administratifs et financière à travers le directeur national de projet.

En fait, le PNUD s'est vu confier un rôle plus important dans la gestion financière du projet. La raison en est qu'en 2015, un cabinet indépendant a mené une microévaluation des capacités de gestion financière du MEDD sous la supervision du ministère de l'Économie et des Finances. Le résultat de l'évaluation qui a été partagé aux parties concernées a conclu qu'il y a un « risque significatif » ayant conduit à la mise en place d'une « mise en œuvre nationale assistée »¹⁰. En 2019, une autre évaluation a confirmé cette présence de risques significatifs. Toutefois, il est utile de préciser que le visa du DNP a toujours été une condition *sine qua* non de l'avancement de toute procédure au sein du projet.

3.2.2.2 Implication des communautés

Dans les communes, les principaux bénéficiaires directs et indirects étaient les membres des communautés. L'identification des besoins diligentée par le projet à

¹⁰ Assisted national implementation.

travers divers consultants a été très intéressante à l'exemple de l'étude approfondie qui a abouti sur l'identification des spéculations dans les CEP.

Quelques membres des communautés ont mentionné des cultures qu'ils auraient aimé pratiquer avec l'appui du PACARC à l'instar de la production de pois de Bambara dans la commune d'Ambolotarakely (Analamanga) ; cette dernière tient une place importante dans le revenu des producteurs, mais n'a pas été parmi les filières appuyées.

Pendant la mise en œuvre, le choix des spéculations à appuyer se basait sur les études effectuées susmentionnées. Il n'y a pas eu les évaluations participatives préconisées par le PRODOC avant et à la fin de chaque campagne pour « reconsulter » les communautés bénéficiaires.

3.2.2.3 Implication de la société civile

La contribution de la société civile dans la mise en œuvre est marquée par le rôle important de deux ONG locales (CTAS et Aquatic Service) et une nationale (Marie Stopes International). On note également la participation des responsables d'autres ONG et associations œuvrant dans les cinq régions aux ateliers de renforcement de capacités en matière de changement climatique.

3.2.2.4 Efficacité des accords de partenariat dans le cadre du projet

Le PACARC a développé des cadres de partenariat pour la coordination des initiatives parallèles au nom de « l'intersectorialité » qui est très importante dans la lutte et l'adaptation au changement climatique. Le principe de « faire avec » a été appliqué dans la mise en œuvre du projet. Ces partenariats ont pris différentes formes et se sont concrétisés à travers différentes collaborations, dont voici quelques exemples :

- interventions des techniciens des STD pour mettre en œuvre les activités de formation des producteurs sur les diverses techniques culturales et d'élevage, suivi de la mise en œuvre des recommandations techniques, etc. ;
- conseils de la direction régionale de la pêche de l'Anosy sur les activités adaptées aux sites et aux spécifications des matériels et des constructions prévues par le projet ;
- appuis de la direction régionale de l'élevage de l'Atsimo Andrefana pour la dotation de produits et de soins phytosanitaires ;
- partenariat entre le DREAH, l'UNICEF et le GIC pour la gestion des infrastructures d'adduction d'eau potable sont une stratégie efficace pour assurer la pérennisation des résultats et la durabilité des infrastructures ;
- collaboration avec Marie Stopes International (MSI) qui a intégré le volet santé dans le volet sensibilisation au changement climatique.

La complémentarité a été perceptible et apprécié à travers les plateformes régionales agrométéorologiques qui regroupent les directions régionales de la météorologie et les autres directions responsables des secteurs touchés par le changement climatique. Par contre, la complémentarité des actions entre les secteurs n'est pas très nette. Les acteurs se focalisent chacun sur les responsabilités qui leur ont été assignées en

collaboration avec les points focaux régionaux (exemple : pêche, pisciculture et élevage).

3.2.3 Suivi et évaluation

3.2.3.1 Formulation du plan de suivi et d'évaluation

Le cadre logique a été utilisé pendant la mise en œuvre comme outil de gestion et de S&E. Les exigences en matière de rapports financiers et narratifs ont été respectées (actualité et qualité). Le suivi et les rapports ont été effectués pour les activités et les résultats. Le cadre de S&E dispose d'un budget estimatif de 175 000 USD dans le PRODOC.

1) Mise en place du système

Le système de S&E a été mis en place en 2018, c'est-à-dire deux ans après le démarrage du projet sous l'impulsion du nouveau responsable de S&E. L'UGP a procédé à la révision de sa batterie d'indicateurs.

2) Composantes du système

Les cinq principaux outils de suivi et d'évaluation élaborés et utilisés dans le projet sont :

- les rapports annuels (PIR 2018-2019) présentant les avancées au regard des résultats du projet ;
- les rapports trimestriels présentant une matrice de suivi des activités et du niveau de réalisation vis-à-vis des indicateurs des produits développés ;
- le tableau de bord de suivi des indicateurs du processus par composante, par région et par trimestre
- les tableaux de suivis des formations et des distributions des intrants avec des informations détaillées sur les bénéficiaires ;
- la liste d'identification et de suivi des bénéficiaires ;
- le tableau de suivi des activités de reboisement.

À ces documents destinés aux techniciens s'ajoutent :

- le rapport à travers lequel l'UGP informe le MEED à une fréquence trimestrielle et annuelle de l'avancée du projet en se servant de modèles de tableaux fournis par BNCCREDD+ ; elle n'a jamais failli à ce devoir de rendre compte malgré les fréquents changements de format au gré des changements de priorité du gouvernement ;
- les bulletins des réalisations qui sont destinés au grand public ; ils sont de deux sortes : un bulletin pour les réalisations combinées et un bulletin par région pour les réalisations de celle-ci ; le projet a su assurer une bonne présence sur les réseaux sociaux (Facebook et YouTube). Malheureusement, le projet a manqué de visibilité sur le terrain. Rares sont les personnes en dehors des bénéficiaires directes qui reconnaissent les interventions du projet. Dans la région Androy où plusieurs projets mis en œuvre par le PNUD cohabitent, même les bénéficiaires directs ne

connaissent que l'institution. Ils ne sont pas capables de faire la différence entre les projets.

3) Format des rapports

Sur la forme, les rapports annuels (2017 à 2021) ont été élaborés sur la base d'un canevas commun pour tous les projets mis en œuvre par le PNUD à Madagascar. Les évaluateurs constatent un changement qui a été opéré dans les rapports annuels 2020 et 2021. En effet, le rapport annuel contient en premier lieu l'avancée de la réalisation des indicateurs du produit du CPD auquel le projet contribue, mais il contient aussi deux autres tableaux. Le premier appelé indicateur du cadre de résultats montre l'avancée de la réalisation des résultats et produits y afférents. Le second, appelé indicateur du PTA montre le niveau de réalisation des activités inscrites dans le PTA du projet. Le second tableau dans les rapports 2020 et 2021 ne démontre aucun lien avec le PTA de ces deux années respectives. Il reprend le tableau du cadre de résultats.

Quant aux rapports financiers, eux aussi basés sur des formats communs au PNUD, ils ne permettent pas une analyse des coûts réels de chaque produit et de chaque activité. La désagrégation par région n'est pas disponible, ce qui ne nous permet pas de faire une analyse comparative des coûts des activités réalisées dans chaque région d'intervention. Par conséquent, une analyse technico financière des activités et des produits du projet n'est pas possible.

Par ailleurs, les rapports annuels donnent les cumuls de réalisation depuis le lancement du projet. Les résultats annuels ne sont pas mis en exergue de manière à en faciliter la lecture. Le lecteur est par conséquent contraint à de difficiles exercices de calcul pour déterminer connaître les réalisations de l'année rapportée. Il n'y a pas non plus de présentations pluriannuelles des données pour analyser les évolutions du projet dans le temps.

4) Indicateurs

Les indicateurs retenus dans le PRODOC ne permettent pas d'apprécier les changements apportés par le projet, y compris — et principalement — un des deux indicateurs d'impacts. En effet, l'« **Indice de vulnérabilité des communautés cibles** » peut être sujet à une grande fluctuation qui échappe au contrôle du projet.

Des indicateurs des produits font référence aux activités réalisées et non aux effets de celles-ci. Par exemple, pour le « produit 1.1 », l'indicateur retenu est le « nombre de personnes formées » ; celui-ci mesure plutôt la réalisation d'une activité de renforcement de capacités au lieu d'en mesurer le résultat (ou produit) tel que « le nombre de personnes maîtrisant la technologie » comme mesure du résultat de ce renforcement de capacité, etc.

Le cadre de résultat du projet est composé exclusivement d'indicateurs du domaine de la « gouvernance » et des indicateurs « socioéconomiques » ; ils ne comportent pas d'indicateurs du type « environnemental » liés au capital naturel.

À cause de l'absence de fiches de référence des indicateurs de performance¹¹, il est difficile d'apprécier les valeurs intrinsèques de chaque indicateur. Elle est essentielle pour garantir la qualité et la cohérence des données des indicateurs. Des indicateurs ne traduisent pas les objectifs qu'ils sont censés mesurer.

Par exemple, il est difficile d'apprécier la valeur des trois indicateurs suivants : nombre d'AGR créées, nombre de producteurs dotés d'intrants ou de petits matériels agricoles et nombre de bénéficiaires CEP (homme et femme) faisant usage des produits et services agrométéorologiques fournis pour planifier leurs stratégies de subsistance. Dans le suivi du cadre de résultat et le suivi du PTA du rapport annuel, ils ont exactement la même valeur (4 321 personnes), pourtant ils se situent à des niveaux différents de la logique d'intervention du projet (produit #3.4., produit #3.1. et effet #3.).

L'activité était « former des personnes » et l'indicateur « nombre de personnes formées ». L'effet attendu « capacités améliorées », ne peut pas être mesuré par le « nombre de personnes ayant été formées », car « une personne formée » ne veut pas forcément dire « personne ayant les capacités améliorées ».

Tableau 9. Extrait du tableau de suivi du cadre de résultat

Résultats escomptés	Indicateurs (avec désagrégation)	Valeur actuelle (désagrégée) 2021
Effet 3. Des technologies et mesures d'adaptation ont été transférées et mises en œuvre dans les douze communes cibles des régions Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga, et Atsinanana.	Nombre de personnes vulnérables désagrégé par sexe et tranche d'âge ayant eu accès aux activités génératrices de revenus et à l'emploi dans les zones d'intervention du programme.	4.321 dont 2 244 femmes (52 %)
Produit 3.1. Des technologies agrosylve-pastorales, halieutiques et de gestion de l'eau, résilientes au changement climatique ainsi que des services de soutien consultatifs ont été diffusés à 3000 producteurs (dont 40 % de femmes) provenant des communautés les plus vulnérables issues des douze communes pilote.	Nombre de producteurs dotés d'intrants et/ou de PMA pour démarrer la campagne agricole ou les CEP.	4.321 dont 2 244 femmes (52 %)
Produit 3.4. Les communautés vulnérables cibles se sont approprié des produits et services agrométéorologiques créés et fournis et les ont adoptés dans leurs pratiques agricoles et de gestion de l'eau grâce à l'appui et les conseils fournis par les CEP sur l'agriculture résiliente et les pratiques de gestion de l'eau.	Nombre des bénéficiaires CEP (Homme et femme) faisant usage des produits et services agrométéorologiques fournis pour planifier leurs stratégies de subsistance.	4.321 dont 2 244 femmes (52 %)

¹¹ Performance Indicators Reference Sheet (PIRS)

Sur le fond, les outils de suivi du projet comportent quelques incohérences de chiffres sur les indicateurs. Par exemple, en 2020, le nombre de CEP mis en place est de 240, ceci est passé de 269 alors qu'il n'est pas prévu de mettre en place de nouveau CEP inscrit dans le PTA. Il en est de même pour le nombre des animateurs Cep qui est passé de 408 à 437 alors que le recyclage a été prévu dans le PTA et non un recrutement de nouveaux animateurs.

5) Responsabilités dans le SSE

Les PFR sont chargés de transmettre au RSE les informations de planification et les données de réalisation dans leurs zones respectives. Le RSE les compile et les transmet à la hiérarchie sous forme d'indicateurs agrégés à travers les outils (tableaux) propres au projet et les outils communs aux projets du PNUD.

Eu égard à l'étendue des zones d'interventions, les PFR ne disposent pas du temps nécessaire pour effectuer le suivi et la collecte des informations de S&E comme il se doit. Par conséquent, les rapports arrivent en retard et des informations importantes pour assurer l'effectivité de l'activité auprès des bénéficiaires n'ont pas été complétées de manière systématique tel le tableau présentant l'évolution du niveau de vie des bénéficiaires.

Dans la pratique, la personne responsable de la mise en œuvre est responsable du suivi-évaluation sur le terrain. Le cumul de ces deux fonctions non compatibles ne permet pas de faire le recoupement systématique des données remontées. La qualité de la collecte et de la vérification des données ne peut pas être optimum dans ce cas de figure, d'autant plus que la zone d'intervention est très vaste et les activités très variées.

L'UGP a développé des outils de suivi, les a édités et les a mis à la disposition des bénéficiaires. Cependant, leur utilisation sur le terrain n'est pas effective. Les animateurs de CEP rencontrés n'ont pas pu présenter les cahiers d'activité malgré les rejets formulés par les évaluateurs en ce sens.

6) Documentation

La documentation du projet est particulièrement fournie, bien classée et disponible sur Internet ou à la demande. Les évaluateurs ont eu accès à un important fonds documentaire. Ce qui n'est pas le cas des autres partenaires (ministère), soit parce qu'ils n'en ont pas fait la demande, soit parce qu'ils ne sont pas informés de l'existence du document.

3.2.3.2 Intégration des leçons apprises dans la planification du projet

Les rapports annuels du projet dédient une section sur les leçons apprises et sur les bonnes pratiques. Elles concernent notamment le volet management du projet. Celles-ci ne sont guère dynamiques. Les mêmes mentions se répètent dans plusieurs rapports annuels successifs de 2018 à 2021 :

Leçons apprises :

- *Importance de la bonne collaboration entre les ministères sectoriels concernés pour la mise en œuvre fluide des activités et l'atteinte des*

résultats et entre le MEDD, le PNUD et l'UNICEF (cf. Rapports annuels de 2018 à 2021) ;

- L'appropriation des projets par les autorités nationales (centrales et locales) est des facteurs déterminants pour l'efficacité de la mise en œuvre (cf. Rapports annuels de 2017 à 2021) ;
- Une petite période d'installation, d'imprégnation et de démarrage est nécessaire pour permettre au projet d'acquérir les ressources nécessaires pour le bon déroulement des activités (cf. Rapport annuel 2017).

Bonnes pratiques :

- Échange entre services de DRAEP (Direction régionale de l'agriculture, élevage et pêche) et les cinq régions ont permis d'uniformiser l'approche sur le CEP ou champ-école paysan (PACARC) et l'élaboration de guide CEP (cf. Rapports annuels de 2018 à 2021) ;
- À travers les consultants recrutés, le projet a utilisé une méthodologie de collecte des besoins en renforcement des capacités sur l'ACC (outil SNAP). La méthode a consisté à guider les participants (cibles) à sortir eux-mêmes leurs capacités actuelles, puis identifier la situation souhaitée pour pouvoir dégager ensemble une feuille de route (cf. Rapport annuel 2017).

Ces leçons apprises ne concernent pas l'aspect technique du projet. Elles ne sont pas diffusées auprès de la communauté alors qu'elles sont censées servir de guide de réorientation et d'ajustement dans son activité. Les leçons apprises au sein des CEP mis en place n'ont pas été collectées alors que celles-ci constituent une masse de connaissances que le projet se doit de recueillir en sa qualité de projet pilote. Un exercice de capitalisation est en cours et sera réalisé avant la fin du projet. Les résultats ne seront pas disponibles avant la fin de l'évaluation. Modalité de mise en œuvre, coordination et questions opérationnelles.

3.2.3.3 Soutien à la mise en œuvre fourni par le MEDD et le PNUD

Le soutien technique fourni par le PNUD a été appréciable pour la mise en œuvre du projet. Toutefois, il n'était pas totalement conforme à la modalité de mise en œuvre inscrite dans le document de projet en son paragraphe 204¹². Le PNUD a assuré la mise en œuvre reléguant le MEDD au rôle de « partenaire de mise en œuvre », alors qu'il aurait dû être l'« institution de mise en œuvre ».

¹² Extrait du PRODOC, paragraphe 204 : « Le projet sera mis en œuvre selon la Modalité nationale de mise en œuvre (MNM). L'institution de mise en œuvre à Madagascar sera le BNCCC, l'agence MEEMF qui coordonnera la mise en œuvre du projet. Le BNCCC travaillera en étroite collaboration avec le MinAgri, le MinEI, le MRHP, le MTTM et le ministère de l'Eau, l'Assainissement et l'Hygiène ainsi qu'avec leurs directions régionales respectives pour mettre en œuvre les activités locales. Une unité de gestion du projet sera mise en place au sein du Secrétariat général du MEEMF ou au sein du BNCCC. Le directeur du BNCCC agira en tant que Directeur national du Projet (DNP) ».

L'évaluation juge que l'arrangement institutionnel prévu par le PRODOC n'a pas été respecté parce que le projet n'a pas été mis en œuvre selon la modalité nationale de mise en œuvre (MNM).

Par ailleurs, la lourdeur de la procédure administrative et financière a fait que le projet a raté la réalisation de certaines activités. À cause du retard fréquent du paiement des indemnités de missions, les responsables sectoriels concernés n'ont pas pu poursuivre le suivi sur le terrain. Cela est très pénalisant pour le projet puisque le suivi est un moyen efficace pour voir l'avancée du projet et pour identifier les problèmes en cours de la réalisation en vue de réorienter le procédé.

La chaîne d'approvisionnement du PNUD a assuré l'acquisition des biens et services attendus dans le cadre du projet. Ci-après les cas qui illustrent cette défaillance :

Semences de maïs dans la région Atsinanana, qui n'ont pas pu être cultivées, étant donné le retard de la livraison par rapport au calendrier culturel.

Le PACARC a utilisé l'expertise interne du PNUD et a adopté une planification et une programmation conjointe avec d'autres projets du PNUD. Il a coordonné ses interventions avec le PDSPE, à l'aide de pépiniéristes locaux qui ont fourni les jeunes plants mis en terre pour l'activité de fixation de dunes à Antaritrika.

Deux points méritent une attention particulière :

- **Absence de point focal fixe chargé du projet ou chargé des thématiques du projet auprès du BNCCREDD+** : L'agence d'exécution n'a pas nommé une personne ou un groupe de personnes comme interlocuteurs directs et permanents pour toutes les questions qui touchent le projet. Le point focal aurait été les points de convergences des informations dans ce bureau qui gère de nombreux programmes et projet. Le PACARC, contrairement aux autres projets développés sous la tutelle du MEDD, ne prévoit pas une rémunération ou une indemnisation en contrepartie de la participation des ressources humaines du ministère à sa mise en œuvre. Les agents du BNCCREDD+ qui participaient aux activités et au suivi du projet ne reçoivent que les indemnités de déplacement en guise de « motivation ». Les évaluateurs notent que le BNCCREDD+ n'a pas pu apporter le volume et la qualité d'appui nécessaire à la mise en œuvre d'un projet aussi complexe que le PACARC et dont il est censé être un acteur clé. Leur implication aux missions de suivi se trouve limitée parce qu'elle dépend des ressources disponibles. Par ailleurs, certains membres du personnel qui participaient aux missions de suivi n'avaient pas les qualifications suffisantes pour diagnostiquer d'éventuelles lacunes et donner les conseils idoines pour mieux orienter les actions du projet.
- **Changements fréquents de responsables auprès des ministères (centraux et régionaux)** : Les différentes abrogations et nominations liées ou non aux nombreux remaniements du gouvernement ont emmené des changements de responsables au sein des départements partenaires. Le mode de passation de service existant dans ces départements nuit à la continuité des interventions, pas favorable à la pérennisation des résultats.

3.2.3.4 Résultats des audits financiers et contrôles ponctuels

Conformément aux exigences techniques et légales, les audits ont eu lieu tous les ans. Les évaluateurs ont eu accès aux rapports d'audits de 2017 à 2019. Ces audits successifs et les vérifications ponctuelles (spot-check) ont été satisfaisants. Des réponses appropriées, de l'unité de gestion du PACARC et des mesures associées ont été pris en réponse aux constatations des audits et les contrôles ponctuels.

Ces rapports ont démontré des améliorations dans les pratiques de gestion financière du PACARC. Cette bonne performance de gestion est à mettre sur le compte de la réforme engagé par le PNUD dans ses procédures administratives bien que cela à répercussion sur la célérité des paiements.

3.2.4 Événements imprévus, opportunités et contraintes apparus pendant la mise en œuvre

Le projet a fait face à un certain nombre de contraintes pendant sa mise en œuvre :

- la pandémie de COVID-19 a entraîné une suspension des activités sur terrain en 2020 à cause des restrictions sur les déplacements décrétés dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire. Les effets négatifs de ces restrictions sur les activités et sur la performance d'ensemble du projet ne sont plus à démontrer. Après cette période de limitations généralisée des mouvements, un PFR ne pouvait pas — et continue à ne pas pouvoir — voyager à cause d'une restriction liée à son statut vaccinal. Cela a naturellement laissé des lacunes dans le suivi des activités. Des matériaux achetés par le projet et destinés aux communautés restent stockés dans le bureau de la commune et se détériorent au lieu d'être utilisés par les bénéficiaires dans les CEP ;
- une période cyclonique particulièrement intense a touché la région Atsinanana où intervient le PACARC au début de l'année 2018 et 2022 ; après le passage des cyclones, les communautés bénéficiaires qui sont victimes de l'inondation n'ont plus de semence disponible pour la culture de la prochaine saison ;
- une longue période de sécheresse particulièrement dévastatrice a sévi dans le sud de Madagascar de 2016 à 2019 ; les communes d'intervention du projet ont été particulièrement meurtries ; certes, le projet est, par essence, conçu pour aider la population à y faire face, les activités agricoles ont subi des contraintes excessives d'ordre hydrique et thermal qui les ont empêchés de se développer ;
- la décision du PNUD de modifier les procédures de paiement — y compris le traitement à l'internationale des pièces justificatives — a eu lieu pendant la mise en œuvre du projet ; à l'instar de tous les projets, le PACARC a vu le délai de traitement des dossiers de paiement rallongé.

3.3 Résultats du projet

3.3.1 Pertinence

3.3.1.1 Cohérence des objectifs du PACARC aux priorités mondiales, nationales et sectorielles

Le cadre de résultats du PACARC est adapté aux défis et aux priorités mondiales, nationales et sectorielles de développement.

1) Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du FEM

L'objectif du PACARC correspond aux priorités stratégiques du FEM. Le PACARC se rapporte au domaine d'intervention du FEM sur le changement climatique. Il était conçu pour offrir des avantages environnementaux mondiaux conformément aux objectifs internationaux pertinents en matière de changement climatique. Ses résultats et ses indicateurs ont été planifiés de sorte qu'ils se rapportent au domaine d'intervention du FEM sur le changement climatique.

Tableau 10. Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du FEM

Objectifs du FEM	Objectifs du PACARC
Priorité stratégique B : appliquer des solutions intégrées.	Le PACARC implique tous les secteurs concernés par le changement climatique de sorte qu'ils collaborent et développent une action intégrée qui traite tous les domaines touchés par le changement climatique (environnement et développement durable, agriculture, élevage, pêche, eau assainissement et hygiène, météorologie).
Priorité stratégique C : œuvrer au renforcement de la résilience et de l'adaptation.	Objectif final : Accroître les capacités d'adaptation et de résilience de la population vulnérable aux risques supplémentaires dus au changement climatique dans douze communes de cinq régions à travers l'amélioration de leurs moyens de subsistance durables.
Objectif 2 : Renforcer les capacités institutionnelles et techniques pour une adaptation efficace au changement climatique.	Résultat 1 : Les capacités techniques et institutionnelles de gestion des risques climatiques des ministères chargés de l'agriculture, de l'environnement, des forêts, de l'élevage, de la pêche, de l'eau et l'assainissement, de la météorologie ainsi que de leurs directions décentralisées, des organisations communautaires et des populations de l'Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana ont été renforcées (Produit 1.2, Produit 1.3, Produit 1.4).
Objectif 3 : Intégrer l'adaptation au changement climatique dans les politiques concernées, les plans et les processus associés.	
Résultat 2.2. : Accès à une meilleure information sur le climat et le système	Résultat 2. : L'information agrométéorologique et hydraulique a été structurée et diffusée de manière à soutenir efficacement la prise de décision des acteurs

Objectifs du FEM	Objectifs du PACARC
d'alerte précoce renforcé au niveau régional, national, sous national et local.	concernés, des ministères responsables et des communautés dans les régions Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana.
Résultat 2.3. : Capacités institutionnelles et techniques ainsi que compétences humaines renforcées pour identifier, hiérarchiser, mettre en œuvre, suivre et évaluer les stratégies et mesures d'adaptation.	Résultat 1 : Les capacités techniques et institutionnelles de gestion des risques climatiques des ministères chargés de l'agriculture, de l'environnement, des forêts, de l'élevage, de la pêche, de l'eau et l'assainissement, de la météorologie ainsi que de leurs directions décentralisées, des organisations communautaires et des populations de l'Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana ont été renforcées (Produit 1.1, Produit 1.2, Produit 1.3, Produit 1.4).
Résultat 3.2 : Des politiques et des plans ainsi que leurs processus associés sont élaborés et renforcés afin d'identifier, hiérarchiser et intégrer les stratégies et les mesures d'adaptation.	Indicateur du résultat 2 : Nombre de personnes par zones géographiques ayant accès à des services d'information sur le climat.
Indicateur 7 AMAT FEM-6 : Nombre de personnes par zones géographiques ayant accès à des services d'information sur le climat.	Indicateur 1.1 du résultat 1 : Nombre de personnes formées pour identifier, hiérarchiser, mettre en œuvre, suivre et évaluer les stratégies et les mesures d'adaptation.
Indicateur 9 AMAT FEM-6 : Nombre de personnes formées pour identifier, hiérarchiser, mettre en œuvre, suivre et évaluer les stratégies et les mesures d'adaptation.	Indicateur 1.2 du résultat 1 : Plans et processus sous nationaux élaborés et renforcés afin d'identifier, hiérarchiser et intégrer les stratégies et les mesures d'adaptation.
Indicateur 13 AMAT FEM-6 : Plans et processus sous-nationaux élaborés et renforcés pour identifier, hiérarchiser et intégrer les stratégies et les mesures d'adaptation.	Résultat 1 : Les capacités techniques et institutionnelles de gestion des risques climatiques des ministères chargés de l'agriculture, de l'environnement, des forêts, de l'élevage, de la pêche, de l'eau et l'assainissement, de la météorologie ainsi que de leurs directions décentralisées, des organisations communautaires et des populations de l'Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana ont été renforcées. Résultat 2 : L'information agrométéorologique et hydraulique a été structurée et diffusée de manière à soutenir efficacement la prise de décision des acteurs concernés, des ministères responsables et des communautés dans les régions Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana.
Convention de Rio de 1992, principe n° 9 : « Les États devraient coopérer ou intensifier le renforcement des capacités endogènes en matière de développement durable en améliorant la compréhension scientifique par des échanges de connaissances scientifiques et techniques et en facilitant la mise au point, l'adaptation, la diffusion et le transfert de techniques, y compris de techniques nouvelles et novatrices » [3].	

2) Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du MEDD

Les objectifs du PACARC s'inscrivent dans les priorités nationales en matière d'environnement et de développement. Ils intègrent les objectifs des stratégies et des politiques environnementales du pays.

Tableau 11. Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du MEDD

Politique et stratégie environnementales de Madagascar.	Objectifs du PACARC
<p>Politique nationale de l'environnement pour le développement durable (PNEDD) Gestion du changement climatique comme problème nationale et internationale.</p>	<p>Objectif du projet : Renforcer les capacités des communautés vulnérables dans les régions Androy, Anosy, Atsinanana, Analamanga et Atsimo Andrefana afin qu'ils puissent gérer les risques supplémentaires que le changement climatique et la variabilité du climat apportent sur leurs moyens de subsistance.</p>
<p>Programme d'action national d'adaptation (PANA)</p> <p>Agriculture et élevage : mise en œuvre du Plan d'action pour le développement rural par l'intensification et la professionnalisation de la production agricole et animale.</p> <p>Ressources en eau : Gestion durable des ressources en eau par l'établissement des bilans hydriques au niveau des bassins versants.</p> <p>Foresterie : Mise en œuvre du plan d'aménagement et de gestion d'un massif forestier.</p>	<p>Résultat 1 : Les capacités techniques et institutionnelles de gestion des risques climatiques des ministères chargés de l'agriculture, de l'environnement, des forêts, de l'élevage, de la pêche, de l'eau et l'assainissement, de la météorologie ainsi que de leurs directions décentralisées, des organisations communautaires et des populations de l'Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana ont été renforcées.</p>
<p>Contribution prévue déterminée au niveau national (CPDN)</p> <p>Actions prioritaires avant 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intégration de la dimension des changements climatiques dans tous les documents-cadres de développement ; • Campagnes intensives de sensibilisation et de conscientisation sur les effets néfastes des changements climatiques et sur les effets de la dégradation de l'environnement ; • Développement d'initiatives pilotes dans le cadre de l'application de Modèles intégrés d'Agricultures résilientes. <p>Actions prioritaires avant 2030</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suivi en temps réel des informations climatiques ; • Gestion durable et intégrée des ressources en eau, notamment dans les zones subarides et celles sensibles aux périodes de sécheresse ; • Restauration des habitats naturels. 	<p>Résultat 2 : L'information agrométéorologique et hydraulique a été structurée et diffusée de manière à soutenir efficacement la prise de décision des acteurs concernés, des ministères responsables et des communautés dans les régions Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana.</p> <p>Résultat 3 : Les Mesures et technologies d'adaptation ont été transférées et mises en œuvre dans les douze communes cibles des régions Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana.</p>
<p>Plan national de lutte contre le changement climatique (PNLCC)</p>	

Politique et stratégie environnementales de Madagascar.	Objectifs du PACARC
<p>Axe 1 : Renforcement des actions d'adaptation au changement climatique tenant en <i>compte</i> des besoins réels du pays.</p> <p>Axe 3 : Intégration du changement climatique à tous les niveaux à travers (i) la responsabilisation des différentes parties à tous les niveaux dans la lutte contre le changement climatique et (ii) le renforcement de l'intégration des enjeux du changement climatique dans les différents secteurs.</p>	
<p>Stratégie nationale face au changement climatique des secteurs Agriculture, Élevage et Pêche (SN-CC-AEP)</p> <p>Développer durablement le secteur agricole dans le but de le rendre plus résilient au changement climatique.</p> <p>Développer des techniques modernes favorables à l'écologie et en cohérence avec les identités culturelles locales.</p>	

3) Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du PNUD

Le PACARC était lié et conforme aux priorités et stratégies du PNUD pour le pays ; les liens sont évidents entre les objectifs du projet et l'UNDAF, le CPD, le plan stratégique et le CPAP.

Tableau 12. Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du PNUD

Objectifs du PNUD	Objectifs du PACARC
<p>UNDAF 2015-2019:</p> <p>Résultat 1 : « Les populations vulnérables des zones ciblées accèdent aux opportunités de revenus et d'emploi, améliorent leurs capacités de résilience et contribuent à une croissance inclusive et équitable pour un développement durable ».</p>	<p>Résultat 3 : « les Mesures et technologies d'adaptation ont été transférées et mises en œuvre dans les douze communes cibles des régions Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana ».</p>
<p>Plan stratégique du PNUD pour l'environnement et le développement durable :</p> <p>Résultat primaire : « La croissance et le développement sont inclusifs et durables, intégrant des capacités productives qui créent des emplois et des moyens de subsistance pour les pauvres et les exclus ».</p>	<p>Résultat 3 : « les Mesures et technologies d'adaptation ont été transférées et mises en œuvre dans les douze communes cibles des régions Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana ».</p>
<p>Plan stratégique du PNUD : Résultat secondaire « Les pays sont en mesure de réduire la probabilité</p>	<p>Résultat 2 : « l'information agrométéorologique et hydraulique a été</p>

Objectifs du PNUD	Objectifs du PACARC
de conflit et le risque de catastrophes naturelles, notamment dues au changement climatique ».	structurée et diffusée de manière à soutenir efficacement la prise de décision des acteurs concernés, des ministères responsables et des communautés dans les régions Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana ».
<p>CPD</p> <p>Résultat 2 : « Les institutions et acteurs nationaux et locaux ont adopté des systèmes appropriés permettant la transformation structurelle et le renforcement des capacités de production durable, favorisant la création d'emplois et de moyens de subsistance pour les populations pauvres ou vulnérables, notamment les femmes et les jeunes ».</p> <p>Résultat 4 : « Les collectivités territoriales et locales ont développé les capacités, les moyens, les structures institutionnelles, les cadres opérationnels et les compétences pour favoriser la résilience face à une crise (économique, changement climatique, catastrophes naturelles), pour faire face efficacement à ses conséquences et promouvoir développement local en répondant aux besoins exprimés publiquement ».</p>	<p>Résultat 1 : « Les capacités techniques et institutionnelles de gestion des risques climatiques des ministères chargés de l'agriculture, de l'environnement, des forêts, de l'élevage, de la pêche, de l'eau et l'assainissement, de la météorologie ainsi que de leurs directions décentralisées, des organisations communautaires et des populations de l'Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana ont été renforcées ».</p>
<p>CPAP</p> <p>Résultat 3 : « Les institutions et acteurs nationaux et locaux utilisent désormais des outils et des mécanismes pour faciliter la réalisation des OMD/ODD et promouvoir un développement plus efficace ».</p> <p>Résultat 4 : « La transformation structurelle, le renforcement des capacités de production durable et une bonne gouvernance environnementale ont efficacement favorisé la création d'emplois et de moyens de subsistance pour les populations pauvres ou vulnérables, en particulier les femmes et les jeunes ».</p>	<p>Résultat 1 : « Les capacités techniques et institutionnelles de gestion des risques climatiques des ministères chargés de l'agriculture, de l'environnement, des forêts, de l'élevage, de la pêche, de l'eau et l'assainissement, de la météorologie ainsi que de leurs directions décentralisées, des organisations communautaires et des populations de l'Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana ont été renforcées ».</p> <p>Résultat 3 : « les Mesures et technologies d'adaptation ont été transférées et mises en œuvre dans les douze communes cibles des régions Androy, Anosy, Atsimo Andrefana, Analamanga et Atsinanana ».</p>

4) Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du MEH PNUD

Le PACARC est aligné sur les objectifs nationaux et sur les priorités nationales en matière d'efficacité énergétique.

Tableau 13. Cohérence de PACARC vis-à-vis des priorités stratégiques du MEH

Politique de développement et politique de l'énergie	Objectifs du PACARC
<p>La nouvelle politique de l'Énergie 2015-2030 répond aux défis d'urgence économique, sociale et environnementale du pays à travers la protection des ressources forestières et au reboisement de 35 000 à 40 000 ha par an afin de sécuriser l'approvisionnement en bois-énergie.</p> <p>Lettre de politique de l'énergie de Madagascar 2015-2030</p> <p>Paragraphe 13 : Pour la cuisson, l'objectif sera un taux d'adoption de foyers économe par 70 % des ménages en 2030, contre environ 4 % actuellement, 50 % des besoins en bois couverts par des ressources forestières licites et durables et l'application de techniques de transformation performantes comme la production de charbon « vert » provenant pour les ressources licites et durables à 100 % de meules de carbonisation avec un objectif de rendement super à 20 %.</p> <p>PEM 2019-2023 :</p> <p>Engagement 9 : « énergie et eau pour tous »</p> <p>Engagement 12 : « autosuffisance alimentaire »</p>	<p>Dotation de foyer amélioré.</p> <p>Reboisement et production de jeunes plants.</p> <p>Fixation des dunes et reboisement des brise-vent.</p> <p>Mise en place de système d'adduction en eau potable.</p> <p>Diffusion de technologies d'adaptation pour un moyen de subsistance résiliente à travers l'utilisation de l'approche CEP et la distribution des intrants et des petits matériels agricoles.</p>

3.3.1.2 Prises en compte des activités de développement entreprises dans le même domaine thématique

Des activités de développement entreprises dans le même domaine thématique ou dans un domaine connexe ont facilité les interventions du PACARC. L'installation de pompes manuelles à Imongy par le CTAS a permis d'arroser la culture maraîchère qui a bénéficié de l'appui du PACARC.

Mais cette complémentarité des actions dans les différents secteurs d'intervention du projet n'est pas toujours évidente. Elle n'est pas comprise par tous les acteurs sur le terrain. Chacun a tendance à se focaliser sur son intervention sans prêter une attention particulière sur les liens avec les interventions des autres entités.

Les erreurs commises par les autres intervenants antérieurs n'ont pas été suffisamment identifiées et intégrées :

- importation de géniteurs (volailles, petits ruminants et à partir des zones très éloignées des bénéficiaires et s'adaptant difficilement au climat de cette zone ;
- des matériels agricoles, qui après une première utilisation, ne sont plus utilisables à cause de leur fragilité et de leur mauvaise qualité ; certains restent non utilisés au sein de la commune rurale d'Ambolotarakely.

Toutefois, les bonnes pratiques sont capitalisées. Il en est ainsi de l'adoption de l'approche CEP qui a déjà été expérimentée par d'autres acteurs.

3.3.2 Efficacité et progrès vers les résultats attendus

Le PACARC a atteint la grande majorité de valeurs cibles des produits inscrits dans son cadre de résultat. L'indicateur qui s'intéresse à la proportion de femmes parmi les bénéficiaires ne l'a pas été. Les objectifs de personnes formées ont généralement été dépassés à des proportions énormes. *A priori*, l'analyse des documents disponibles n'a pas permis de déterminer que ces dépassements se sont faits au détriment des autres activités.

Tableau 14. Niveau de réalisation par produits

Indicateurs	Base-line	Cible	Réali-sation	Taux de réalisation
Effet 1. Renforcement des capacités d'adaptation des institutions de développement rural.				
Représentants des Directions générales sectorielles formés.	0	30	70	233,00 %
Autorités techniques et de services formés.	0	540	442	81,85 %
<i>Proportion des femmes</i>	0	40 %	25,11 %	62,78 %
Représentants des Directions régionales sectorielles formés	0	150	102	68,00 %
<i>Proportion des femmes</i>	0	40 %	34,31 %	85,78 %
Administrateurs locaux formés	0	120	172	143,00 %
<i>Proportion des femmes</i>	0	40 %	19,77 %	49,42 %
Représentants des organisations professionnelles communautaires et d'ONG formés	0	240	168	70,00 %
<i>Proportion des femmes</i>	0	40 %	25,00 %	62,50 %
Plan et processus sous nationaux élaborés et renforcés	0	29	29	100,00 %
PCD élaboré ou mis à jour	0	12	12	100,00 %
SDEA révisé, présentant les risques climatiques du secteur et les mesures d'adaptation correspondantes, validées	0	3	3	100,00 %
Plans d'action de la SN-CC-AEP	0	1	1	100,00 %
Effet 2. Les informations hydrologiques et agrométéorologiques ont été structurées et diffusées.				
Stations agro météorologiques mises en place et fonctionnelles	0	11	7	63,64 %
Existence de service dédié à des bases scientifiques du changement climatique, opérationnel au sein de la DGM	0	1	1	100,00 %
Noyaux durs mis en place par région capable d'analyser les informations agrométéorologiques et hydrologiques diffusées par la DGM et de les transformer en bulletins d'orientation exploitables par les communautés rurales	0	5	5	100,00 %
Existence de résultat d'étude d'analyse des besoins en produits et services validés	0	1	1	100,00 %

Indicateurs	Base-line	Cible	Réali-sation	Taux de réalisation
Effet 3. Des technologies et mesures d'adaptation ont été transférées et mises en œuvre dans les douze communes cibles des cinq régions.				
Producteurs dotés d'intrants ou de PMA pour démarrer la campagne agricole ou les CEP	0	3 000	4 321	144,03 %
Producteurs formés et dotés d'intrants ou de PMA pour démarrer la campagne agricole ou les CEP	0	3 000	4321	144,03 %
<i>Proportion des femmes</i>	0	40 %	51,93 %	129,83 %
Existence d'organisations de multiplication ou de distribution de semences mise en relation avec les bénéficiaires CEP pour la vente directe de semences	0	1	1	100,00 %
% de ménages utilisant des infrastructures améliorées d'adduction d'eau et d'assainissement de base (indicateur du produit 3 de l'UNDAF)	0	35 000	35 000	100,00 %
Bénéficiaires CEP faisant usage des produits et services agrométéorologiques fournis pour planifier leurs stratégies de subsistance	0	3 000	4321	144,03 %
<i>Proportion des femmes</i>	0	40 %	51,93 %	129,83 %
GVEC mise en place	0	150	150	100,00 %
PPP opérationnel sur ACC dans les zones d'intervention du projet	0	2	1	50,00 %
Existence d'un cadre de suivi-évaluation opérationnel	0	1	1	100,00 %

3.3.2.1 Renforcement des capacités d'adaptation des institutions de développement rural.

Le PACARC a formé 187 autorités et techniciens des services techniques. Dans les la formation des responsables a été réalisée en collaboration avec le GIZ, car les deux avaient les mêmes cibles et intervenaient dans les mêmes zones. Ce qui a diminué considérablement le coût de la formation et permis de faire participer plus de responsables.

La plupart des personnes ayant reçu le renforcement des capacités n'occupent plus leur poste, changement fréquent des membres du gouvernement. Le système de transfert des connaissances acquises aux nouveaux occupants des hauts emplois de l'État fait défaut dans le secteur public à Madagascar.

Des plans et processus sous nationaux ont été élaborés et renforcés grâce à l'appui du projet :

- douze plans communaux de développement (PCD) et douze plans communaux de développement de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène (PCDEAH) intégrant le changement climatique ;
- un décret d'application de l'eau a été réalisé, intégrant le volet changement climatique par le ministère de l'Eau, de l'Énergie et des Hydrocarbures ;

- trois stratégies de développement de l'eau et de l'assainissement (SDEA) ont été élaborées.

L'élaboration du plan d'action de la SNCC-AEP n'a pas eu lieu dû à la décision du MAEP de ne plus procéder à la révision de la stratégie et se consacrer l'appui à la mise en œuvre des CEP.

Cependant, certaines communes comme Ambolotarakely ne sont pas au courant ou ne comprennent pas que leurs PCD ont été révisés ; le maire de Betatao affirme que le PCD de sa commune a été révisé avec l'aide d'autre projet (GIZ).

3.3.2.2 Production et vulgarisation de l'information agrométéorologique et hydraulique pour une prise de décision adéquate dans le domaine du développement rural

Le projet a fait l'acquisition de onze stations météorologiques ont été acquises par le projet :

- cinq stations agrométéorologiques installées à Ambolotarakely, Analamisampy, Betatao, Ilaka-Est et Sampona ;
- deux stations synoptiques installées à Mahanoro et à Morombe ;
- quatre stations hydrologiques en attente d'installation dans les bassins des grands fleuves du Sud (Onilahy, Linta, Mandrare et Menarandra) ;

Dans le cadre des appuis qu'elle reçoit de la part de ses partenaires, la Direction générale de la Météorologie (DGM) s'est vue doter de stations dans les sites initialement prévus dans le PRODOC du PACARC. C'est la raison pour laquelle elle a affecté deux des nouvelles stations dans d'autres sites en dehors des communes bénéficiaires du projet.

La plupart ont cessé d'envoyer des données entre septembre et décembre 2020 à cause de problèmes de capteurs, de batterie et de carte SIM. Certaines n'ont jamais pu fonctionner depuis leurs installations comme celles d'Ambolotarakely. Celle de Betatao n'a été opérationnelle que pendant les trois mois qui ont suivi son installation. Le retard de l'installation et de la maintenance est associé au contexte du Covid-19 alors que le fournisseur est basé à l'étranger. Une situation complète de ces stations au moment de l'évaluation est fournie en attributés sont disponibles en [annexe](#).

Il faut noter que les stations installées ne sont pas encore remises officiellement. Les populations locales ont peu de connaissances en ce qui concerne le rôle et le fonctionnement des stations.

La DGM a également reçu divers autres appuis :

- une voiture de mission de marque Toyota Land Cruiser,
- quatre stations hydrométriques automatiques,
- deux stations météorologiques synoptiques automatiques,
- cinq stations agrométéorologiques,
- divers lots de maintenance technique des stations automatiques,

- des ordinateurs portables et des ordinateurs de bureau,
- réhabilitation des bâtiments administratifs et des logements des stations météorologiques de Mahanoro et de Morombe.

Les stations météorologiques synoptiques et agrométéorologiques sont opérationnelles. Ils ont connu des problèmes techniques au moment de l'évaluation¹³. Des missions de maintenances de premier niveau ont été programmées. Les stations hydrométriques sont en attente de leur installation par les fournisseurs.

Grâce à une collaboration avec l'Aquatic Service, les panneaux de prévision météorologique marine sont en place auprès des communautés de pêcheurs. Celles-ci savent généralement les interpréter. Elles apprécient leurs présences et reconnaissent les avantages qu'ils apportent. Les responsables locaux continuent de recevoir les informations y afférant sur leurs téléphones, mais les panneaux ne sont plus mis à jour.

À l'heure où ce rapport est écrit, les stations et les panneaux n'apportent pas le bénéfice attendu aux communautés parce que la chaîne de transmission des données et des informations est pour l'instant rompue. Par conséquent, les informations climatiques qu'ils produisent et véhiculent n'arrivent pas jusqu'aux agriculteurs et aux pêcheurs faute de non-opérationnalisation des stations météorologiques.

La modélisation du changement climatique à l'échelle des zones et l'analyse des impacts par secteur n'a pas eu lieu parce que la mini-reforme de prévue au sein du ministère n'a pas eu lieu.

La DGM, le PACARC et le Projet de renforcement des capacités pour le changement climatique (PRCCC) financé par le GIZ ont, de commun accord, décidé que ce dernier assure les formations sur la « valorisation des informations météorologiques pour une meilleure adaptation au changement climatique ».

3.3.2.3 Introduction des stratégies d'adaptation communales dans les cinq régions

Au total, 3 042 producteurs ont été formés sur la technologie d'adaptation au changement climatique ; cinq modules de formation ont été développés après une d'identification des besoins des acteurs des cinq régions ; les modules de formations ont été traduits en langue malgache pour la bonne compréhension des concepts chez les animateurs locaux ; des kits de sensibilisations sont aussi fournis pour les animateurs dans le but de faciliter leurs travaux et la compréhension chez les cibles.

Le PACARC a pu mettre en place 294 CEP repartis dans les douze communes du projet avec 280 animateurs opérationnels, dont 128 femmes. 384 personnes ont participé à des visites d'échange centrées sur le développement des CEP en général.

Le PACARC optait pour la stratégie de confier aux prestataires de faire les études des besoins fondamentaux des populations vulnérables eu égard au changement

¹³ Voir la situation des stations au moment de l'évaluation dans l'annexe.

climatique ; des résultats de ses études ont fourni les AGR, les mesures et technologies identifiées adaptables pour chaque région.

1) Agriculture

Les CEP ont reçu près de 60 tonnes de semences, dont 16 tonnes de riz et 14 tonnes de maïs et plus de 1 500 unités de divers petits matériels agricoles. Quelques petits matériels agricoles distribués au sein des communautés ne sont pas adaptés aux caractéristiques des sols locaux tels des charrues qui se brisent aux premières utilisations et des semoirs qui ne sont pas adaptés. Certains les ont réparés à l'aide de soudures. D'autres ont repris l'usage des outils traditionnels.

Dans la commune de Betatao, le calendrier cultural tenant compte du changement climatique est affiché dans la commune où les agriculteurs membres ou non-membres du CEP viennent pour le consulter.

Par contre, il n'a pas été aisé de trouver des parcelles de cultures dignes d'un champ-école pendant la descente des évaluateurs. Les terrains qui ont bénéficié des appuis du projet sont éparpillés, sans réelles organisations pour qu'ils puissent offrir un contexte d'apprentissage. Ils ont manqué de suivi.

Une organisation de multiplication et de distribution de semences a été mise en relation avec les bénéficiaires des CEP pour la vente directe de semences ; toutefois, les informations sur le nombre de bénéficiaires concernés ni les contenus des échanges ne sont pas disponibles.

2) Élevage

La dotation de géniteurs (2 846 petits ruminants et 2 604 volailles) aux CEP constitue le volet le plus important des activités d'élevage.

Tableau 15. Nombre de géniteurs cédés aux communautés

Géniteurs distribués	Femelle	Male	Ratio	Total
Aviculture	165	25	15,15 %	2 640
Élevage caprin	1 963	338	17,22 %	2 301
Élevage ovin	333	212	63,66 %	545

Mais, le PACARC n'a pas d'information sur la situation actuelle des animaux d'élevage qui seraient nés des géniteurs distribués. Les associations bénéficiaires ne disposent ni de bons de réception ni de fiches de suivi. Les bases de données utilisées pour le suivi ne s'intéressent guère au nombre de naissances, au nombre de morts ou aux informations sur la vente.

Le projet a également fourni des matériaux pour la construction d'enclos pour les animaux, distribués de l'aliment pour les volailles et des produits vétérinaires (vaccins) et a développé des cultures fourragères. Il a pu former les éleveurs à des techniques de conduites d'élevages.

3) Aquaculture et pisciculture

Le projet a formé et équipé des pêcheurs et des apiculteurs dans les régions. La liste suivante donne un aperçu des éléments majeurs :

- deux unités de réfrigération mises en place pour stockage et fabrication de glace au bénéfice de 1 695 pêcheurs ;
- 500 dispositifs de « fishes-banking » (récif artificiel) installés ;
- deux pirogues en fibre de verre ;
- deux plateformes pour fermes piscicoles flottantes.

La commune de Tanandava s'est montrée comme un exemple réussi dans le domaine de la pêche et de l'aquaculture. L'installation d'une chambre froide en état de marche et équipée de cinq congélateurs de 60 litres chacun a beaucoup aidé à la conservation des produits de la pêche avant leur commercialisation. L'aquaculture s'est bien illustrée aussi dans cette commune par l'installation d'un système d'aquaculture en cage flottant sur le lac Anony. Ce système a permis d'éviter la disparition d'espèces de poissons locales¹⁴ qui étaient menacées par le « Bekobe », les scènes de plage qui utilisent les filets de moustiquaires. Grâce à l'intervention du PACARC, avec l'aide de la DRPEB de l'Anosy, ces « Bekobo » n'y sont plus pratiqués actuellement et les produits de pêche au niveau du lac montrent une augmentation favorable.

La collaboration avec la société Aquatic Service, responsable du réseau Mitao Forecast, a permis de mettre en place vingt et un panneaux agrométéorologiques auprès des communautés à vocation pêcheuses pour renforcer le système d'alerte précoce. Ces panneaux ne sont pas mis à jour bien que les informations de prévisions continuent à arriver aux téléphones des responsables locaux sous la forme de SMS à la fréquence convenus. L'absence ou l'irrégularité de la mise à jour pourrait diminuer l'habitude et les capacités des membres de la communauté à les consulter et à les utiliser.

4) Reboisement

En 2019, le comité de pilotage du PACARC a décidé d'introduire le reboisement dans son intervention en fournissant 2 082 034 jeunes plants et 37 kg de graines pour les douze communes. La superficie ainsi reboisée est de 768 ha. Une trentaine d'espèces était distribuée : arbre fruitier, arbres autochtones, bois d'énergie, bois d'œuvre, etc.

Le projet a également reboisé des terrains dans d'autres communes de la « ceinture verte » dans différents districts de la région Androy telles Bekily, Amboasary, Belindo, Ambahita, Beraketa, Antanimora, Antaritarika. Plus de 400 000 jeunes plans et 170 ha étaient destinés à ces communes. Une partie de jeunes plants a aidé à compléter le dispositif de fixation de 93 ha de dunes à Antaritarika en collaboration avec le projet PDSPE. Le choix de ces communautés hors des douze communes est somme toute logique et donc acceptable dans l'optique de la coordination des activités du MEDD et

¹⁴ Leurs noms vernaculaires malgaches sont : tilapia, sidaky et angera.

du PNUD ; il n'est pas moins questionnable quant à sa place dans la théorie de changement du projet dans la mesure où aucune autre activité ne les accompagne.

Une organisation de multiplication et de distribution de semences mise en relation avec les bénéficiaires CEP pour la vente directe de semences.

En outre, pendant la campagne de reboisement de 2019, quand le gouvernement a décidé de « reverdir » Madagascar et de produire 80 millions de jeunes plants, le projet PACARC a mobilisé 290 000 USD supplémentaire du PNUD pour le reboisement et a contribué à l'acquisition de 25 millions de pots-pépinières pour les cinq régions du projet, et divers autres matériels pour le reboisement. Ce fonds a également permis de mettre en place les pépinières permanentes au niveau des cantonnements forestiers d'Ilaka-Est, de Mahanoro et d'Ankazobe.

5) Eau et Assainissement

La gestion et la mise en œuvre de cette activité ont été confiées à l'UNICEF avec une collaboration effective avec le MEAH. Elle a coûté 1 744 717 dollars américains sur un budget de 1 919 000 de dollars américains.

Tableau 16. Budget confié à l'Unicef y compris les dépenses d'appui au programme (en USD)

Désignation	Montant
Contribution attendue de FEM	1.919.000
Montant reçu (2017-2021)	1.919.000
Dépenses cumulées (2017-2021)	1.744.717
Reliquat non dépensé à retourner au PNUD par l'UNICEF	174 283

Parmi les produits issus de ces activités, douze plans communaux de développement de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène (PCDEAH) sont révisés et intègrent la dimension du changement climatique.

Les travaux réalisés dans les sous-secteurs l'eau et l'assainissement ont bénéficié à 35 000 personnes. Il s'agit de :

- quatre études de faisabilité AEP sont disponibles ;
- deux infrastructures d'AEPP et une d'AEP construites ;
- vingt puits réhabilités, dont quinze sont équipés de pompe à motricité humaine ;
- les réseaux de connexion améliorés dans deux localités :
 - Le PACARC a mis en place des mécanismes de gestion ; ainsi, l'adduction d'eau potable de Betsizaraina fonctionne grâce au système gestionnaire-investisseur-constructeur (GIC) tandis que les deux puits de Niarovanivolo sont gérés par un comité de point d'eau local.
 - Études de faisabilité de barrages en sable et de réservoirs souterrains dans 11 sites identifiés, tous en-dehors des communes d'intervention du projet.

Les installations hydroagricoles touchent 33 200 bénéficiaires dans les cinq régions. Le PACARC a réalisé les études de faisabilité de la réhabilitation des canaux

d'irrigation d'Illaka-Est, de Miary, du canal Vezo et du périmètre de Tanandava ; les avant-projets sommaires (APS) et les avant-projets détaillés (APD) sont disponibles. Le curage des drains d'irrigation d'Illaka couvre 100 ha ; la réhabilitation des infrastructures hydroagricoles de la commune de Miary devrait permettre d'irriguer environ 1 100 ha de terrains cultivables ; elles constituent un des plus grands investissements faits par le projet ; malheureusement, elle n'a pu servir que quelques semaines à cause du tarissement de la rivière Fiherenana. Enfin, l'UNICEF a effectué les études de faisabilité de barrages en sable et de réservoirs souterrains dans onze sites identifiés en dehors des communes.

Les DREAH ont été impliquées dans le processus. Dans la région Atsinanana, par exemple, la DREAH en collaboration avec l'UNICEF a coordonné le transfert de la gestion des infrastructures d'adduction d'eau potable dans le fokontany de Betsizaraina. Il a abouti à une contractualisation entre la commune dudit et l'entreprise Tina qui est le gestionnaire-investisseur-constructeur. Il s'agit d'un mécanisme pilote dont la mise à l'échelle dépendra des résultats.

Dans le dessein de protéger des bassins versants et les sources qu'elles abritent, l'UNICEF a appuyé le reboisement à titre de contribution supplémentaire.

Tableau 17. Situation du reboisement initié par l'UNICEF

Région	Commune	Jeunes plants plantés	Superficie reboisée
Analamanga	Ambolotarakely et Betatao	168 762	100 ha
Atsinanana	Betsizaraina et Illaka-Est	40 000	14 ha
Atsimo Andrefana	Miary et Manombo	35 895	22 ha
Androy	Tranovaho	29 250	20 ha
TOTAL		273 000	156 ha

La régénération de forêt et la protection de sources sont effectives au niveau de cinq régions, mais le taux de survie n'est pas mentionné mentionner dans le rapport.

La collaboration avec la société Aquatic Service, responsable du réseau Mitao Forecast, a permis de mettre en place vingt et un panneaux agrométéorologiques auprès des communautés à vocation de pêcheurs pour renforcer le système d'alerte précoce. Ces panneaux ne sont pas mis à jour bien que les informations de prévisions continuent à arriver aux téléphones des responsables locaux sous la forme de SMS à la fréquence convenue.

6) Microfinance

La sensibilisation a conduit à la mise en place de 150 groupes villageois d'épargne et de crédit (GVEC). L'adhésion à ces groupes donne aux membres l'accès à une « tontine ». Ils ont reçu les outils pour fonctionner normalement (fiches, malles sécurisées, etc.).

3.3.3 Efficience

3.3.3.1 Gestion de fonds

La planification financière des activités est basée sur des plans de travail annuels (PTA) élaborés et validés de façon participative chaque année de 2016 à 2022. Depuis le début du projet, les PTA sont soumis par l'UGP, approuvés et signés chaque année lors de la réunion du comité de pilotage, conformément aux indications de la contrepartie nationale et des procédures du PNUD. À deux mois de la fin, le taux de décaissement est de l'ordre de 97,75 %.

Tableau 18. Décaissement annuel (USD)

Année	Budget annuel (PTA)	Décaissement de l'année	Taux de décaissement de l'année
2016	64 500,00	1 876,45	2,91 %
2017	2.097.681,00	884 705,19	42,18 %
2018	1.975.633,24	1.483.715,32	75,10 %
2019	3.075.890,00	1.992.537,90	64,78 %
2020	1.808.294,43	809 402,28	44,76 %
2021	2.147.898,82	2.024.625,39	94,26 %

Tableau 19. Décaissement cumulé (USD)

Année	Budget total	Décaissement cumulé	Taux de décaissement cumulé
2016	7.377.397,00	1 876,45	0,03 %
2017	7.377.397,00	886 581,64	12,02 %
2018	7.377.397,00	2.370.296,96	32,13 %
2019	7.377.397,00	4.362.834,86	59,14 %
2020	7.377.397,00	5.172.237,14	70,11 %
2021	7.377.397,00	7.196.862,53	97,55 %

3.3.3.2 Financement et cofinancement du projet

Les cofinancements du projet ont été évalués par les concepteurs du projet et présentés dans le PRODOC. Les institutions contributeurs ont signé des lettres d'engagement.

Les informations sur la réalisation des cofinancements ne sont pas systématiquement disponibles. Le mécanisme de suivi n'a été pas effectué tout au long du cycle de vie du PACARC — exception faite du PIR de 2021 — et les écarts identifiés et les sources alternatives identifiées.

Le PACARC ne dispose pas des rapports des divers engagements signés en 2015 pour évaluer la contribution au financement de la part des ministères. Pourtant, ils ont été activement impliqués tout au long de la mise en œuvre du projet. La valorisation de leurs contributions aurait dû se faire sur une base mensuelle ou trimestrielle et consolidée annuellement pour être soumise au FEM dans le PIR.

Tableau 20. Financement et cofinancement (en millions USD)

Cofinancement (Type/Sources)	Financement propre du PNUD		Gouvernement		Organisme partenaire		Total du financement		Décaissement total	
	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel
Subventions	5 000	5 000	52,779	52,949	2,365	2,365	60,144	60,314	60,144	60,314
□ Prêts/concessions										
□ Soutien en nature			1,217	890			1,217	890	1,217	890
Autre										
Total	5 000	5 000	53,996	53,839	2,365	2,365	61,361	61,204	61,361	61,204

3.3.3.3 Gestion du personnel

L'UGP a pu être constitué en 2018 — environ un an après le lancement du projet — avec le recrutement des PFR alors qu'ils occupent une fonction centrale dans la mise en œuvre du projet. S'en est suivi une vague de changements qui ont fait que le projet a connu :

- trois coordonnateurs,
- deux responsables du suivi et de l'évaluation,
- deux chargés de communication,
- deux assistants administratifs et financiers,
- deux points focaux pour l'Androy.

Par ailleurs, trois directeurs du BNCCC, devenu BNCCREDD+, se sont succédé à la fonction de Directeur national du projet.

De longues périodes s'écoulaient entre le départ d'un membre du personnel et son remplacement. Les conditions n'étaient pas optimales pour une gestion efficace. Le projet a notamment connu deux périodes sans un coordonnateur. Le PNUD a nommé l'ancien coordonnateur du projet, devenu Chargé de programme environnement comme coordonnateur par intérim lors de la deuxième période où ce poste était vacant. Le Team-Leader Environnement et Pauvreté a géré les « aspects stratégiques » conformément à ses fonctions au sein du PNUD. Dans la pratique, le RSE a été chargé de gérer les affaires courantes.

Les entretiens avec les membres du personnel ont révélé une bonne adéquation entre les personnes et leurs postes. Toutefois, les évaluateurs ont perçu un défaut de maîtrise de l'approche communautaire chez certains.

Notons que le MEDD en général et le BNCCREDD+ en particulier ne participe ni au recrutement des agents de l'UGP — sauf pour valider les TDR — ni la gestion de ce personnel. Bien que l'unité de gestion du projet a occupé les locaux du MEDD, elle n'a pas pour autant été sous la supervision directe du SG ou du BNCCREDD+ tel que l'a préconisé le PRODOC.¹⁵¹⁶

3.3.3.4 Analyse coût-bénéfice et « rapport qualité-prix »

La présentation des états financiers du projet ne donne pas la possibilité d'analyser les coûts unitaires de chaque type d'activités, pourtant, c'est essentiel pour apprécier le rapport « qualité-prix » des technologies d'ACC proposées. Celui de la mise en place de CEP, par exemple, n'est connu ni des animateurs ou ni des techniciens. Les investissements n'étaient pas réalisés sur la base de business plans. Par ailleurs, ces exploitations ne tiennent pas un compte d'exploitation.

Les nombreux PMA acquis par le projet, non distribués, délabrés ou défectueux et qui n'ont que très peu ou pas du tout servi démontre un manque d'efficience.. Pareillement, la panne des stations météorologiques et l'arrêt du service d'information agrométéorologique des pêcheurs traduisent, une fois de plus, cette inadéquation entre les investissements et les bénéfices qu'ils génèrent.

À l'origine de cette situation peuvent se trouver, à la fois, une défaillance du système d'approvisionnement, un déficit du suivi ou peut-être l'absence de participation des bénéficiaires dans leurs démarches.

Le fait d'avoir renouvelé des bénéficiaires en cours de mise en œuvre, dans certaines communes, a conduit le projet à recommencer une partie des démarches déjà réalisées. Ce choix a occasionné un surcoût et une perte de rendement.

3.3.4 Impact

Le projet s'est proposé d'évaluer l'impact de ses actions par la mesure de l'« étendue de l'adoption de technologies et de pratiques résilientes au changement climatique ». Aussi a-t-il visé « 75 % des bénéficiaires CEP qui auront adopté des technologies et de pratiques résilientes au changement climatique ». Plusieurs signaux positifs indiquent une tendance vers cette situation désirée.

Des paysans qui ont reçu des appuis de la part du PACARC produisent et vendent de semences, des alevins et des jeunes plants. D'autres ont pu produire du riz des variétés précoces grâce à des semences améliorées distribuées par le projet.

¹⁵ PRODOC, p. 80, paragraphe 204 : « Une unité de gestion du projet sera mise en place au sein du Secrétariat général du MEEF ou au sein du BNCCC. Le directeur du BNCCC agira en tant que Directeur national du Projet (DNP) ».

¹⁶ PRODOC, p. 82, paragraphe 210 : « Une Unité de Gestion du Projet (UGP) sera créée au sein du BNCCC ».

Quelques-uns ont adopté l'engrais liquide. Le fokontany d'Ambalakondro, dans la commune d'Ilaka Est, a adopté massivement la riziculture pluviale à la suite de l'intervention du PACARC.

Des producteurs des communes d'Ambolotarakely et de Betatao ont su adapter leur calendrier de culture relativement au grand retard de la saison de pluie en 2021. Dans la commune de Betatao, les calendriers cultureux sont affichés dans la commune où les agriculteurs membres ou non-membres CEP viennent pour consulter.

La deuxième mesure du succès est la « réduction d'un point de l'indice de vulnérabilité de chaque commune » par la méthode de l'évaluation de la réduction de la vulnérabilité (ERV). Elle, non plus n'est pas atteinte.

Tableau 21. Indices de vulnérabilité des communes d'intervention estimés à partir des communautés visitées par les évaluateurs

Région	Commune	Score avant le projet	Score après le projet	Évolution
Analamanga	Betatao	3	3	→
	Ambolotarakely	3	2	↘
Est	Ilaka-Est	2	2	→
	Betsizaraina	3	3	→
Sud-ouest	Manombo	3	3	→
	Soahazo	3	4	↗
	Analamisampy	3	4	↗
	Miary	3	4	↗
Androy	Imongy	5	5	→
	Tranovaho	5	5	→
Anosy	Sampona	4	3	↘
	Tanandava	3	3	→

Légende :

- ↗ L'indice de vulnérabilité augmente, cela veut dire que la communauté concernée est devenue plus vulnérable vis-à-vis des effets du changement climatique ;
- L'indice de vulnérabilité n'a pas changé ;
- ↘ L'indice de vulnérabilité diminue, c'est-à-dire, il y a une amélioration de résilience de la communauté concernée.

Les commentaires sur les scores attribués sont [disponibles en annexe](#).

Il y a déjà une amélioration des revenus de quelques membres de CEP :

- des bénéficiaires de poulets de race locale à Betsizaraina ont vendu plus de 150 poulets ; cela leur permet de subvenir aux frais de scolarité de leurs enfants et d'allouer un budget au soin et aux médicaments en cas de maladie ;
- un ménage de Miary a eu l'autorisation de son association de vendre une chèvre pour payer des frais de santé ;

- un habitant de Sampona a pu acheter un bœuf après avoir vendu des patates douces de meilleure qualité, dont les semences venaient du PACARC ;
- des pisciculteurs de Betatao ont pu obtenir un supplément de revenus de 3 000 000 MGA en 2021 pour la vente de poissons à des particuliers.

Grâce aux GVEC, les membres bénéficiaires peuvent économiser et emprunter de l'argent. Ils commencent ainsi à mieux gérer leurs dépenses domestiques quotidiennes.

Certes, le PACARC ne prend pas en charge la dimension sociale de la population face au changement climatique, il n'en demeure pas intéressant de signaler les avantages sociaux des infrastructures d'AEP. En effet, ces dernières apportent à une partie de chacune des douze communes tous les privilèges de l'accès à l'eau : amélioration de la santé, allègement de la corvée de l'eau pour les femmes et les enfants, etc. de même, les communautés de pêcheurs reconnaissent que les informations météorologiques diffusées auprès par le projet à travers le réseau Mitao Forecast a réduit considérablement le nombre d'accidents en mer — bien qu'il n'y pas de statistique disponible à ce sujet. Enfin, une partie de l'effort de reboisement a rendu la communauté d'Antaritarika moins vulnérable grâce à la fixation des dunes qui auparavant ont englouti lieux d'habitation et champs de cultures.

Malheureusement, ces tendances positives sont éparpillées, parcellaires et fragmentaires. Les bénéfiques détectés auprès d'un groupe ne le sont pas auprès des autres. Aucune communauté n'a pu rassembler tous ou une partie des changements observés. Par ailleurs, il faut noter que les comportements, réactions, capacités d'appropriation ne sont pas les mêmes d'une communauté à une autre. Les résultats enregistrés permettront de bâtir dessus et dessiner de nouvelles approches plus différenciées et adaptées à chaque communauté.

La contribution du projet au changement positif aurait pu être plus prononcée s'il avait produit et diffusé suffisamment de connaissances qui aident tous les acteurs, à toutes les échelles et selon leurs besoins, à prendre des décisions avisées face au changement climatique.

Les actions du projet ont conduit quelques améliorations vérifiables de l'état écologique ou réductions du stress écologique liées aux interventions du PACARC. La mise en place appuyée par le PACARC d'une coopérative de pêche dans le lac Vangoana à Ilaka Est en est un exemple. L'adoption des techniques de pêche adéquates — utilisation des filets qui respectent les normes — y a permis d'instaurer un processus qui permet aux espèces de se renouveler sans pour autant interdire l'accès au lac et procédé à une fermeture périodique de celui-ci.

Il en est de même pour la diminution de la superficie brûlée dans les communes d'Ambolotarakely et de Betatao lors de la période des feux de brousse en 2020 et 2021.

3.3.5 Durabilité

3.3.5.1 Capacités techniques des parties prenantes concernées pour pérenniser les acquis du projet

Le PACARC a relevé le niveau de capacités techniques des parties prenantes concernées par rapport au niveau requis pour pérenniser ses avantages acquis. Les capacités techniques des techniciens des STD, particulièrement ceux au niveau des districts promet la pérennisation des avantages du projet. Considérant cela, le dernier comité de pilotage a décidé de transférer les matériels aux CTD et aux STD.

Les techniciens des STD ont acquis des expériences pour la mise en œuvre de telles activités sur le terrain à travers d'autres PTF. Cependant, un risque lié à la rotation du personnel (départ en retraite, affectation, abrogation, élection, etc.) persiste ; l'absence de transfert de compétence a été notée partout où ceux qui ont été précédemment impliqués dans le projet ne sont plus en place. C'est le cas de méconnaissance, de certains dirigeants nouvellement élus, du PCD de sa commune pour la planification de ses activités.

Au niveau des communautés et des bénéficiaires, le renforcement des capacités des animateurs constitue une base solide pour la durabilité des effets. Le risque de départ des animateurs (quittant le village) est moindre — comparativement aux techniciens. Ceux que les évaluateurs ont pu rencontrer sur le terrain ont tous été là depuis le début du projet.

Les parties prenantes ont les capacités techniques nécessaires pour la pérennisation des avantages du projet. Cependant, les capacités financières et matérielles risquent d'être insuffisantes.

Plusieurs éléments tendent vers la pérennisation des activités de pêche et d'aquaculture — si peu développées soient-elles. L'application des lois régissant la pêche permettra d'anéantir les captures des espèces de petite taille, de respecter les saisons de pontes par les arrêtés de fermeture de pêche. La commercialisation de glace au niveau des chambres froides assurera l'entretien des matériels, le paiement des factures d'électricité comme le cas de Tanandava en alimentant les caisses des associations responsables. De même, les dispositifs aquacoles en cages flottantes à Tanandava ont favorisé le re-empoissonnement du lac Anony. Cet effet se fera sûrement sentir plus tard — si ces mêmes dispositifs sont remis en état suffisamment vite après les avaries qu'ils ont subies pendant le passage du cyclone Emnati en février 2022.

La conscientisation des communautés sur les bienfaits de la pratique de reboisement a trouvé un écho important auprès des bénéficiaires. Beaucoup sont déterminés à reboiser plus, mais sont très souvent confrontés au problème du manque d'eau. Des locaux assurent d'ores et déjà la production de jeunes plants dans des pépinières financées par le projet ou par les autres acteurs présents dans la zone (ex. CTAS dans la région Androy).

3.3.5.2 Risques politiques, sociaux ou financiers susceptibles de compromettre la durabilité des résultats

Les informateurs clés ont identifié des risques à la fois financiers, sociaux et politiques qui pourront compromettre la durabilité des résultats du PACARC politiques :

- **Risque financier** : Le manque de ressource empêchera les services techniques nationaux et locaux de poursuivre les actions sur le terrain. Si la DGM n'octroie pas un budget spécifique au fonctionnement et à l'entretien des stations installées tel que l'a prévue le PRODOC¹⁷, celles-ci cesseront d'émettre les données.
- **Risque social** : Ils ont un aspect plutôt sécuritaire. Des équipements et des infrastructures d'approvisionnement en eau sont volés ou vandalisés dans la région Atsinanana à cause de différends communautaires qui prévalent dans certains villages. De même, si la population locale continue à manquer d'information sur le rôle et sur l'utilité des stations météorologiques nouvellement installées, elle pourrait penser que cela sert à détecter les ressources locales. Elle pourrait imaginer que ces stations vont favoriser l'arrivée des exploitants étrangers qui vont piller les ressources minières au détriment des petits exploitants locaux. Un tel sentiment pourrait conduire la population à vandaliser ou à détruire l'installation pour protéger les ressources. Le pays a connu des antécédents en la matière.
- **Risque politique** : Le cadre politique et les structures et processus de gouvernance au sein desquels le PACARC fonctionne présentent des risques. Le risque se trouve dans le changement de dirigeants au sein des diverses instances (maires, directeurs des STD, etc.) Le fréquent remaniement du gouvernement actuel et l'avalanche de nominations qui s'ensuit ne permettent pas une meilleure appropriation du projet par les responsables des secteurs concernés. Plusieurs directeurs généraux nouvellement nommés ne connaissent pas suffisamment le projet. Il existe également un risque de conflits politiques ou une différence de priorités politiques entre les dirigeants qui se succèdent empêchant la continuité des actions entreprises à l'instar des nouveaux maires qui ne connaissent pas l'existence du PCD nouvellement élaboré, etc. Ces changements pourraient engendrer un changement de priorité et nuire à la continuité des interventions.

Le cadre juridique ne représente pas de risques susceptibles de compromettre la durabilité des avantages du PACARC.

3.3.5.3 Facteurs nécessitant une attention afin d'améliorer les perspectives de durabilité et le potentiel de réplication

Les facteurs suivants nécessiteront une attention particulière pour améliorer les perspectives de durabilité et le potentiel de réplication :

¹⁷ PRODOC, p. 56, premier paragraphe : « Les coûts à long terme liés au personnel et à l'équipement seront également inclus dans le budget interne de la DGM pour assurer la durabilité du projet. »

- l'implication effective des parties prenantes y compris les STD, les CTD et les animateurs formés et équipés dans le cadre de l'accompagnement et du suivi après la fin du projet ;
- la disposition des intrants nécessaires aux technologies adaptées à proximité des communes d'intervention ;
- la participation des bénéficiaires dans la prise de décision et contribution en contrepartie des diverses dotations (appropriation) ;
- l'autonomisation financière des CEP, des coopératives et des associations ;
- la disponibilité et l'entretien des outils de sensibilisation mise à disposition des animateurs relais ;
- la maintenance des stations nouvellement installées et l'existence d'un canal de communication pour diffuser les informations auprès des populations vulnérables ;
- l'opérationnalité des structures constituées telle la coopérative des pisciculteurs de Betatao déjà enregistrée auprès du ministère du Commerce ;
- l'insuffisance des points d'eau pour la culture et l'élevage ;
- l'insuffisance de sources d'énergie électrique pour les équipements et les infrastructures frigorifiques cédés aux pêcheurs ;
- la maintenance, la réparation, l'entretien et le gardiennage des stations météorologiques ;
- l'intensification de la participation des femmes et des jeunes ;
- les capacités des structures locales à prendre le relais du projet tel par exemple les institutions de microfinance (GVEC, VSLA et VOAMAMI), l'entreprise privée à qui a été confié le système d'alimentation en eau potable de Betsizaraina) ou la diffusion de l'information agrométéorologique (Aquatic Service, plateformes régionales agrométéorologiques).

3.3.5.4 Dépendance des résultats du PACARC à un soutien financier continu

Comme la plupart des projets CEP, ce projet a développé des technologies ne nécessitant pas de gros investissements, en tenant ainsi compte des capacités des groupes cibles. Cela s'est traduit par l'adoption de nombreuses pratiques qui ont été évaluées par le projet et qui sont aussi ressorties lors des bilans locaux. Le risque de non-durabilité demeure donc faible, dans la mesure où, même après la phase opérationnelle du projet, la transformation des CEP en coopératives et association pourrait continuer.

Il faut noter que la plupart des communautés bénéficiaires ont une capacité financière limitée et leurs capacités financières leur permettent difficilement de poursuivre les activités. Les bénéficiaires ne peuvent pas tout prendre, mais financeront probablement les activités qu'ils pensent opportunes. Les GVEC s'étendent progressivement dans les villages. Leur implantation a suscité l'engouement des communautés qui ont répondu favorablement en adhérant massivement.

Pour être durables, des résultats du PACARC nécessitent un soutien financier continu. La transmission des données météorologie au niveau des stations dépend de la

connectivité (opérateurs choisis, forfait utilisé). À défaut de financement, les services compétents vont être privés de données à leurs niveaux. Ainsi, le système de diffusion des informations météorologiques nécessite une injection de fonds en continu pour l'entretien des matériels, l'achat de crédit de communication, les missions de suivi équipe météo, etc.

Pour les matériels agricoles et les intrants, la stratégie de pérennisation n'est pas claire. Le projet les a enseignés et a introduit de nouvelles techniques de production, mais aucune mesure d'accompagnement pour la suite n'est identifiée.

Par manque de moyen, les éleveurs n'ont pas eu l'opportunité d'installer des abris corrects. La protection des animaux étant la principale fonction des logements, reste difficile, rendant l'activité d'élevage peu productif dont sa réponse à la sécurité alimentaire reste peut-être minime.

Les étables, les poulaillers ou les autres formes d'abris ont comme principale fonction de protéger les animaux et favoriser leur développement. Ceci est particulièrement vrai dans le contexte sécuritaire tendu que connaissent les régions où intervient le projet ; les aménager et les construire sont des investissements que les éleveurs ne peuvent pas s'offrir ; il est évident que l'absence d'abris diminue la productivité. Par conséquent, l'élevage ne contribue pas à l'amélioration de la sécurité alimentaire d'autant plus que les éleveurs ne sont pas enclins à les vendre qu'en cas d'extrême difficulté.

L'équipe d'évaluation finale n'est pas à même de fournir le niveau des ressources financières attendues pour soutenir le maintien des avantages du PACARC. Par contre, elle estime que le potentiel de ressources financières supplémentaires pour soutenir le maintien des avantages du PACARC pourrait venir de budgets annuels des activités au sein des ministères concernés. Ces derniers devront inclure des lignes allouées à la pérennisation ou la continuité de suivi des activités d'ACC, à travers des ressources propres — préférablement ou à travers des PTF.

3.3.5.5 Activités en cours constituant une menace environnementale pour la durabilité des résultats

Aucune activité en cours ne constitue une menace environnementale potentielle pour la durabilité des résultats du PACARC.

La plupart des technologies vulgarisées par le projet ne dégradent pas les écosystèmes comme la fabrication de compost bio. En revanche, il y a des cas de l'utilisation des produits chimiques tant sur l'agriculture que l'élevage (par certains bénéficiaires des activités de restauration des terres dégradées), ainsi que la pratique fréquente des feux de brousse constituent des menaces sérieuses pour les ressources agropastorales de la zone du projet.

Pour la commune d'Ambolotarakely, l'ouverture d'une exploitation minière sauvage va inexorablement changer le schéma environnemental local. Plusieurs expériences à Madagascar ont montré qu'elle constitue une réelle menace sociale, économique et environnementale (érosion) qui pourrait, dans les temps à venir, rendre caducs les acquis apportés par PACARC.

Au moment de l'évaluation, le projet n'a pas de stratégie de sortie qui identifie les risques environnementaux pertinents et comprend des interventions explicites pour les atténuer. Cette stratégie de sortie si elle était développée devrait identifier les risques sociopolitiques et environnementaux pertinents et comprendre des interventions explicites pour les atténuer.

3.3.5.6 Actions de responsabilisation de la communauté bénéficiaire

Il existe un mécanisme pour intégrer les communautés dans les prises de décisions et la gestion des activités et des résultats.

Pour la prise de décision, l'implication des communautés est assez limitée. En général, la prise de décisions sur les actions à entreprendre se fait du côté du projet (UGP et partie prenante) alors que dans certains cas (identification des matériels à doter, filières à appuyer, etc.), la consultation des bénéficiaires a pu améliorer l'adéquation entre les besoins au sein de chaque communauté et ce que le projet lui propose. Cela a été le cas dans la région Atsinanana où cette adéquation a encouragé une contribution des bénéficiaires tant en nature (cas de l'essaim en apiculture) qu'en numéraire (cas des pêcheurs) et a permis la poursuite de la mise en œuvre de l'activité entreprise au sein des communautés. Ainsi, les apiculteurs ont pu rendre les ruches fonctionnelles malgré les aléas climatiques qui ont fait disparaître les essaims.

Par contre, la responsabilisation des bénéficiaires lors de la mise en œuvre dans certaines zones du projet consolide les acquis et promet leur pérennisation. Des pêcheurs autour du lac Vangoana — commune rurale d'Ilaka Est, région Atsinanana — la constitution de la coopérative et sa formalisation ont pu être réalisées grâce à cette participation des bénéficiaires. Dans la commune de Betatao, certains bénéficiaires utilisent, de leur propre chef, le compost biologique liquide. Pour la pisciculture, la contribution s'est concrétisée par les travaux d'aménagement de bassins piscicoles, le projet a fourni les alevins ou des géniteurs.

Pour la pêche, les bénéficiaires ont contribué financièrement pour l'achat de filet, cette contribution a été ensuite utilisée pour payer la démarche de formalisation des coopératives de pêches. Dans la région Androy, trente et une associations de pêcheurs en mer de Lavanono et de Sareriake dans la commune de Tranovaho ont contribué à hauteur de 100 000 ariarys pour l'acquisition d'équipements halieutiques. Fixée initialement à 60 000, cette somme a dû être augmentée parce que 24 associations n'ont pas accepté de cotiser pour constituer l'apport collectif ; les 21 associations restantes ont consenti à se partager cette responsabilité.

La mise en place de GVEC est un moyen d'assurer la responsabilisation des communautés et par lequel la durabilité des résultats obtenus du projet. Il s'agit d'un groupe d'épargne communautaire qui prodigue des conseils et apporte un appui ses membres en cas de difficulté.

Diverses pratiques sur terrain laissent penser que les autorités locales et les bénéficiaires du projet ne sont pas suffisamment engagés dans la mise en œuvre de certaines activités :

Pour illustration, (i) le non-débroussaillage des sites des stations météorologiques malgré des accords avec les communes (ii) le nombre très limité de constructions

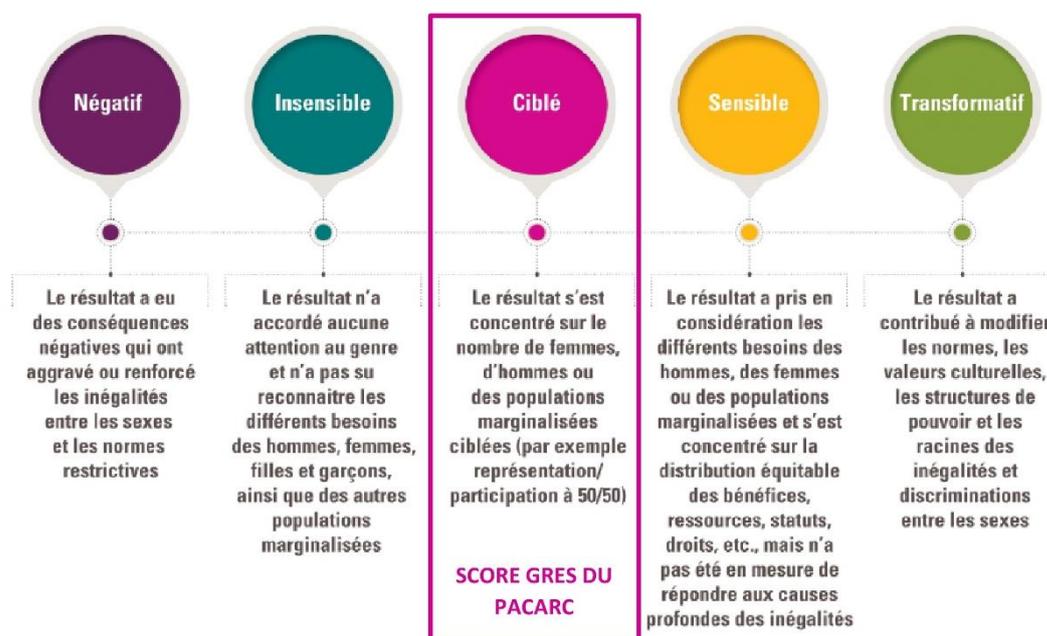
d'infrastructures pour l'élevage, combiné à une absence quasi totale de pratiques améliorées de la part des éleveurs ; (iii) aucune ruche essaimée parmi les ruches distribuées par le PACARC dans la commune d'Imongy. Alors, qu'elles ont été placées dans des forêts à l'écart des villages, les bénéficiaires ont manqué d'assiduité pour les surveiller et pour les déplacer afin de favoriser l'essaimage.

Il y a de fortes raisons de croire que les bénéficiaires ne seront pas encore en mesure de gérer seuls l'activité ; ils auront besoin d'encadrement et contrôle.

3.3.6 Genre et autonomisation des femmes

Prise en compte de la dimension genre. Le résultat en matière de genre obtient le **score 3 sur 5 « ciblé »** sur l'échelle de notation GRES. En effet, le résultat s'est concentré sur le nombre de femmes, d'hommes, population marginalisée ciblée.

Figure 3. Score du PACARC sur l'échelle d'efficacité des résultats en matière de genre



Le document du projet dédie une section sur la prise en compte de la question genre lors de la conception du projet. Le projet a fait faire une analyse de l'équilibre de genre dans douze Communes d'intervention du projet Amélioration de capacités d'adaptation et de résiliences des communautés rurales dans les cinq régions.

Lors de l'exécution du projet, la prise en compte de la dimension genre s'est résumée à l'inclusion des femmes parmi les bénéficiaires du projet sans toutefois mettre en place des activités spécifiques au bénéfice de ces dernières. Hommes et femmes reçoivent les mêmes appuis et les mêmes renforcements des capacités sans restriction, mais sans un traitement de faveur également. Les indicateurs des bénéficiaires du projet ont été désagrégés par sexe ; le nombre et la proportion des femmes bénéficiaires du projet sont disponibles. À titre d'exemple et surtout, 53 % des bénéficiaires sont des femmes. Pour assurer le suivi de la prise en compte de la question genre, des indicateurs spécifiques au genre (AMAT FEM-6) ont été utilisés pour surveiller le projet.

Par ailleurs, l'importance de la promotion de la question de genre et de la jeunesse n'est pas unanimement partagée par le personnel du projet. Bien qu'aucune action particulière pour s'y opposer n'ait été observée, l'évaluation note un manque de considération de la question genre de la part de certains membres de l'équipe du projet.

3.3.7 Autonomisation et responsabilisation des femmes.

Le projet ne dispose pas de stratégie spécifique pour favoriser l'autonomisation des femmes dans ses activités. Pourtant, le projet a favorisé la responsabilisation des femmes en lui attribuant des rôles clés auprès des autres bénéficiaires (32 % des animateurs relais et 36 % des animateurs de CEP sont des femmes). Les femmes ont montré leur intérêt et leur enthousiasme pour le projet. Les groupes de bénéficiaires animés par des femmes sont plus dynamiques et enthousiastes dans la démarche vers l'amélioration de leurs capacités d'adaptation.

3.3.8 Autres questions transversales

3.3.8.1 Promotion de l'approche du développement humain et suivi des OMD et des ODD

Le projet a contribué à la promotion du développement et du droit humain à travers ses activités et ses réalisations. Plus spécifiquement, il contribue à l'atteinte des ODD 13, OMD 1, OMD 7. Le projet contribue à l'atteinte de **l'ODD 13 : « mesures relatives à la lutte contre le changement climatique »** de l'Agenda 2030. En effet, le projet vise l'amélioration de la capacité d'adaptation des populations vulnérables au changement climatique à travers des séries d'activités et l'atteinte de son objectif global. Le projet a adopté des approches concrètes telles que la diffusion des informations agrométéorologique et des techniques d'adaptation auprès des populations vulnérables.

En outre, le projet contribue à l'atteinte de **l'OMD 1 « Réduire l'extrême pauvreté et la faim »**. En effet, le projet, à travers ses activités, contribue à offrir des moyens de subsistance résiliente au changement climatique (utilisation des semences améliorées, calendrier cultural) permettant au ménage des communautés bénéficiaires d'améliorer leur revenu et leur condition de vie (accès à l'eau potable, diversification des revenus familiale).

Aussi, contribue-t-elle à **l'OMD 7 « Assurer un environnement durable »** à travers ses activités qui consistent en l'amélioration de bassins versants, la création des pépinières communautaire et le reboisement, la promotion de l'utilisation de foyer amélioré et économe, la promotion de l'utilisation des fertilisations biologiques.

3.3.8.2 Promotion des jeunes.

Le PACARC ne démontre pas une considération particulière à la thématique de la jeunesse depuis sa conception et lors de sa mise en œuvre. La revue à mi-parcours n'a pas émis une recommandation particulière pour la promotion des jeunes. Néanmoins, les indicateurs sur le nombre d'emplois verts et d'AGR créées ont été

désagrégés par âge et ont permis d'avoir le nombre des jeunes bénéficiaires du projet. Aucun système adopté par le projet n'a pas permis l'analyse de l'impact du projet notamment sur les jeunes. L'inexistence des activités et des résultats qui cible particulièrement les jeunes ne constitue guère un facteur d'exclusion pour celui-ci. En effet, 1 123 jeunes ont pu bénéficier d'appuis aux AGR et on a pu rencontrer des bénéficiaires jeunes lors des groupes de discussion sur les sites d'intervention.

3.3.8.3 Inclusion sociale

Le PACARC a été planifié de telle sorte à favoriser l'inclusion sociale en ciblant les groupes les plus vulnérables de la communauté indépendamment de leur sexe, leur âge, leurs capacités physiques et leur origine. Cependant, aucun appui particulier dédié aux catégories des plus vulnérables n'a été réalisé. Le projet n'a pas accordé un avantage particulier aux femmes, aux jeunes et aux personnes vivant avec des handicaps. Toutes les activités sont les mêmes pour toutes les catégories de bénéficiaires, tant pour les formations que pour les diverses dotations en matériels. La base de données n'est pas désagrégée selon le handicap de l'individu, elle ne permet pas d'avoir une proportion des personnes vivantes avec un handicap bénéficiaire du projet. Elle ne permet pas non plus d'avoir une analyse sur l'impact du projet auprès de ces populations vulnérables vivant avec un handicap.

4 CONCLUSIONS

- Le projet a été pertinent et répondait aux priorités tant mondiales que nationales ; elle touche un domaine qui est devenu au fil des années un véritable défi local : comment rester productif avec les effets du changement climatique dont les communautés sont plus des victimes que des auteurs ;
- PACARC a atteint voire dépasser les objectifs numériques en matière d'activités. Certaines activités, telles la pisciculture et l'aquaculture, ont apporté une différence tangible et généralisée ; par contre, les résultats sont éparpillés géographiquement et fractionnés auprès d'un nombre important de bénéficiaires ;

Des changements de comportements justifiant une amélioration de la résilience des producteurs face au changement climatique ont été notés. En effet, la population locale est consciente de la problématique du changement climatique. Cependant, les résultats au niveau des exploitations comme la productivité restent très timides ;

- La gestion de PACARC a su s'adapter au contexte marqué par des besoins apparus plus tard (tel le reboisement introduit parmi les activités à la demande du MAEP) ;
- Les deux évaluations des capacités de gestion financière du MEDD, réalisées par un cabinet indépendant sous l'égide du MEF a conclu à l'existence de risques ; elles ont conduit puis conforté l'application de la règle de la mise en œuvre assistée avec le PNUD qui a dû prendre plus de responsabilités dans la gestion à la place du MEDD ;
- La gestion financière a été satisfaisante eu égard aux règles de procédures ; tous les audits et les vérifications ponctuelles étaient concluants ;
- Le projet est moyennement efficient : un nombre important de biens acquis grâce au projet ne sont pas exploités et se trouvent en état de délabrement sans avoir servi ;
- Le coût de chaque type d'interventions n'est pas connu ; les exploitants n'ont pas accès aux informations financières ; les informations sur les contributions des parties prenantes ne sont pas disponibles.
- Les effets positifs des investissements réalisés dans le cadre du projet seront pérennes si tant est qu'on puisse lever l'obstacle du financement et qu'on puisse assurer la continuité des appuis techniques.
- La population vulnérable a été au centre de la préoccupation du projet et a bénéficié directement de ses appuis, même au-delà de sa zone d'intervention. Les femmes et les jeunes n'ont pas été laissés pour compte sans avoir eu le privilège d'actions particulières.

5 LEÇONS APPRISSES

- La contribution des parties prenantes a été déterminante dans la mise en œuvre ayant conduit à l'atteinte des produits attendus du projet ;
- Une franche collaboration entre les partenaires d'exécutions — en l'occurrence les ministères et le PNUD — détermine l'efficacité ou non d'un projet ;
- Les communautés sont très enclines à adapter leur mode de vie et leur mode de production face au changement climatique grâce à une bonne compréhension de la problématique ;
- Le retard de la complétude de l'équipe de gestion, une forte rotation du personnel et les longues périodes sans un coordonnateur en temps plein a affecté la performance du projet ;
- Les longs délais de traitement des dossiers de passation de marché et de paiement constituent un risque pour le projet ;
- La disponibilité de connaissances tirées de diverses expérimentations et leurs accessibilités est un indicateur de la réussite d'un projet pilote. La capitalisation ne peut pas se faire uniquement à la fin du projet.

6 RECOMMANDATIONS

À la lumière des constatations faites ci-dessus, les recommandations suivantes sont faites à l'endroit de toutes les parties. Elles ne doivent pas être considérées comme des lacunes du projet évalué parce qu'elles ont été, en majorité, tirées de bonnes pratiques et de leçons apprises de celui-ci.

Le projet touche à sa fin, avec quelques semaines restantes. Les deux premières recommandations s'adressent au PACARC directement. Les autres recommandations ont été tirées des expériences du projet et ont principalement été faites pour améliorer la conduite des interventions similaires dans le futur.

Stratégie de sortie et pérennisation

Mettre en place une stratégie de retrait, en vue de la pérennisation et de la valorisation les expériences de PACARC (*Responsable : UGP*).

À quelques semaines de la fin du projet, l'élaboration d'une stratégie de retrait tenant compte de la durabilité des résultats est primordiale. Seront entre autres insérées dans cette stratégie : la démarche de pérennisation, la valorisation des acquis, les mesures d'accompagnements des CEP au delà la clôture du projet et le transfert de la gestion des infrastructures. Pour ce dernier, l'expérience de la gestion de l'infrastructure d'adduction d'eau potable de la commune rurale de Betsizaraina est à capitaliser. De même, il serait judicieux de confier la gestion des chambres froides et des infrastructures aquacoles à des associations locales, sérieuses et responsables, en adoptant le même principe.

À titre d'illustration, le projet a fait un choix judicieux en optant pour l'énergie solaire qui est plus avantageuse en matière de coût et pour l'environnement dans le cas des chambres froides, mais qui peut dans le même temps générer d'importants coûts de maintenance. Des techniciens de la DGM proposent d'opter pour une transmission par onde au lieu du réseau téléphonique pour les stations météorologiques qui nécessitent l'achat permanent de crédit de communication. De telles pistes méritent réflexion.

Parachever les actions prioritaires avant la clôture du projet (*Responsable : UGP*).

Les actions suivantes sont recommandées à mettre en œuvre avant la clôture du projet :

- Procéder à la maintenance et à l'entretien des stations agrométéorologiques, synoptiques et hydrologiques, pour qu'elles puissent être opérationnelles avant la clôture du projet ; mettre en place la stratégie pour la maintenance de ces stations ; sensibiliser la population locale sur l'utilité de ces stations pour une meilleure appropriation de leur part ; conscientiser les populations sur leurs responsabilités dans l'entretien de la station ;
- Restaurer rapidement le système d'aquaculture en cage sur lac Anony qui a montré des résultats satisfaisants à la fois économiques et écologiques avec le repoissonnement du lac (avec l'appui du MPEB) ;
- Mettre en place des plaques de visibilité, du moins auprès des infrastructures construites par le projet, tel que le système d'adduction d'eau potable de la commune de Betsizaraina ;

- Organiser une séance de partage des acquis entre les acteurs au niveau des districts et les représentants des communautés afin de pérenniser les acquis.

Management

Renforcer la communication sur les procédures (étapes, durée de traitement, pièces requises, responsables, etc.) pour une bonne compréhension par les partenaires du processus de traitement de dossiers (*Responsable : PNUD*).

En effet, les procédures administratives et financières devraient contribuer à l'atteinte des résultats et faciliter la mise en œuvre en temps opportun des activités dans le respect des règles de base de gestion. Si nécessaire, la mise en place d'une procédure spéciale de gestion des fonds pour le suivi des activités serait intéressante pour que la partie gouvernementale puisse apporter sa pleine contribution dans l'exécution du projet.

Améliorer la présence du MEDD dans la gestion des projets financés par le FEM supportés par le PNUD à travers un point focal responsable du projet ou des projets au sein de l'agence d'exécution du ministère et lui dédier une ressource suffisante pour assurer ce rôle (*Responsable : MEDD et PNUD*).

Cette personne sera responsable de la collecte des informations concernant le projet et sera mise au courant de toutes les réalisations et les activités du projet. De ce fait, ceux du ministère et d'autres départements qui souhaitent avoir ou apporter des informations sur le projet lui seront orientés. Le point focal ne doit pas être le seul à assurer la contribution du ministère au projet. Les agents du ministère seront naturellement impliqués à la mise en œuvre du projet selon leurs fonctions et attributions respectives et suivant le besoin.

Assurer une meilleure coordination des activités avec les parties prenantes à travers des réunions de coordinations régulières en vue d'accroître l'appropriation du projet par tous à travers notamment une meilleure communication (*Responsable : PNUD et MEDD*).

L'agence d'exécution officielle — MEDD/BNCCREDD+ pour le cas du PACARC — devrait être mieux impliquée dans la coordination des actions menées. En plus de la réalisation de mission de suivi sur terrain et la validation des documents administratifs, des réunions de coordination périodiques devront être convenues dès le démarrage du projet et réalisées tout au long de sa période de mise en œuvre. Ces réunions permettront la discussion sur la stratégie à adopter et l'avancement des activités. Cependant, il faudrait bien éclaircir le rôle de tutelle du MEDD dans le pilotage des activités et surtout la coordination avec les autres ministères, en étroite collaboration avec l'équipe de l'UGP.

Impliquer davantage les gouverneurs (ou les chefs de région) et leurs techniciens dans la coordination des projets financés par le FEM qui concernent leurs régions respectives (*Responsable : PNUD et MEDD*).

La mission recommande une plus grande implication des gouvernorats de région dans la mise en œuvre des projets financés par le FEM ; ils ont pour attribution de coordonner le développement et assurer la synergie et la complémentarité des activités des intervenants œuvrant dans leurs territoires.

Impliquer davantage les bénéficiaires dans le processus de prise de décision (*Responsable : PNUD et MEDD*).

Il est fortement recommandé de considérer les bénéficiaires d'un projet comme une partie prenante à part entière. Il faudrait ainsi les consulter lors de l'identification des besoins en matériels et des caractéristiques techniques, etc. L'organisation de réunion pour établir le bilan et l'évaluation participative est aussi importante, à chaque fin de campagne culturelle pour corriger la suite des interventions d'un projet qui comporte un volet agricole.

Aucune des parties prenantes ne devrait être négligée pour éviter les menaces sur la durabilité des résultats. Identifier les actions à mener ou déjà entreprises, par les parties prenantes dans le but de faciliter la mise en œuvre du projet.

Mettre en place un comité de passation de marché (élaboration, évaluation, réception) avec la participation de techniciens spécialisés dans le domaine pour assurer la bonne qualité des biens livrés (*Responsable : PNUD*).

Précédemment à toute activité de passation de marché, l'implication des techniciens du secteur concerné est importante dès l'identification des caractéristiques techniques des biens et services à acquérir. La collecte des besoins des populations et des entités bénéficiaires et la prise en compte de leurs expériences ne devraient pas non plus être négligées. Il en est de même pour la validation des biens remis par les fournisseurs pour s'assurer leur conformité aux spécifications techniques pré établies par les techniciens.

À travers ce comité, l'UGP et l'unité de passation de marché du PNUD pourront avoir accès aux bases des données de leurs partenaires. Cela permet d'éviter qu'un fournisseur défaillant chez celles-ci se voie attribuer le marché et compromet le bon déroulement de la mise en œuvre et l'atteinte des résultats du projet.

Renforcer les capacités des institutions nationales pour qu'elles puissent assurer de manière autonome la gestion financière et la mise en œuvre technique des activités du projet et pour une meilleure appropriation nationale du projet après sa fermeture¹⁸ (*Responsable : PNUD*).

Les résultats des microévaluations des agences de mise en œuvre doivent être satisfaisants pour que la mise en œuvre complète (full NIM¹⁹) soit la règle et la mise en œuvre assistée (assisted NIM), une exception. Pour ce faire, le PNUD se doit de renforcer les capacités de ses partenaires dans le domaine de la conception, la réalisation et l'évaluation de projets d'ACC.

Définir et communiquer au préalable les critères de choix des zones d'intervention et d'identification des bénéficiaires et impliquer les autorités locales au processus de sélection (*Responsable : MEDD et PNUD*).

Des critères de ciblage des bénéficiaires bien précis doivent être établis dès la formulation ou au démarrage d'un projet et largement communiqués, sauf si celui-ci choisit de toucher la communauté tout entière. L'implication des autorités locales, particulièrement de la commune, lors de l'identification des bénéficiaires et de choix des sites d'intervention est indispensable.

¹⁸ PRODOC, p. 80, paragraphe 206.

¹⁹ Full national implementation (full NIM).

Collecter systématiquement les informations sur les effets, les changements apportés par les interventions du projet, indépendamment de la présence des autres intervenants (*Responsable : PNUD*).

Ceci permet de déterminer l'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs escomptés du projet avec des indicateurs « SMART » tels que le taux d'adoption des techniques enseignées, l'augmentation de la productivité, la mesure de l'adaptation au changement climatique, l'impact social et économique de l'installation des points d'eau, etc. De ce fait, il est recommandé d'illustrer les rapports du projet par des effets ressentis au niveau des communautés de base et les résultats de cette évaluation des effets.

Concevoir à cet effet des outils de collecte de données sur les bénéficiaires, des activités et des résultats (des changements positifs ou négatifs) dès le début du projet comme les fiches d'identification des bénéficiaires avec entre autres les informations concernant leur sexe et leur année de naissance pour permettre l'analyse.

Être proactif dans la démarche de renforcement des liens de partenariat avec dirigeants (publics ou privés) nouvellement nommés (*Responsable : PNUD*).

L'unité de gestion d'un projet se doit d'effectuer une visite de courtoisie auprès des dirigeants nouvellement nommés. Ils profiteront de cette occasion pour partager avec ces dirigeants et leurs équipes des documents sur le projet. La présence de membres du COPIIL ou de responsables du PNUD à ces visites de courtoisies leur donnerait un supplément de solennité.

Communication et gestion des connaissances

Valoriser les résultats obtenus en utilisant des outils de visibilité et de communication mettant en avant les parties prenantes (*Responsable : PNUD et MEDD*).

La mission recommande d'améliorer la communication des résultats obtenus afin de mieux les valoriser et inciter le public et les responsables à adhérer à la philosophie du projet. Pour ce faire, tous les canaux de diffusion d'information en milieu rural sont à exploiter : émissions radiophoniques, plaques de visibilité (surtout pour les infrastructures). Les feedbacks périodiques aux bénéficiaires sont d'autant plus importants qu'ils puissent tirer des leçons des actions effectuées.

Par ailleurs, malgré l'intersectorialité promue dans le cadre de PACARC, les objectifs et les contributions des ministères ne sont pas compris des uns et des autres. Il est recommandé de faire une communication qui met davantage en avant les parties prenantes notamment les ministères pour qu'elles ne soient pas éclipsées par le PNUD.

Développer une stratégie de gestion des connaissances qui est capable d'apprendre à la fois des erreurs et des réussites (*Responsable : PNUD et MEDD*).

Lors des exercices de capitalisation, le projet ne doit pas se limiter aux cas de réussites ou aux « success-stories » du projet. Il se doit également d'identifier les difficultés et les erreurs commises afin d'« apprendre par les erreurs » et donner un enseignement afin que d'autres ne soient plus confrontés aux mêmes difficultés. L'identification des leçons apprises et leur partage aux parties prenantes font partie du processus de capitalisation. Il faudrait ainsi s'assurer de la diffusion, à différents

niveaux, des acquis pour garder et améliorer l'efficacité des projets d'adaptation au changement climatique.

En outre, la mission recommande d'établir un système de transfert de capacités pour que ceux qui remplacent les personnes formées ou les intervenants sur le terrain puissent exploiter et pérenniser les acquis du projet.

Orientations techniques

Mettre en place dès le début d'un projet, une stratégie pour le genre définissant des actions spécifiques pour les groupes marginalisés (*Responsable : PNUD et MEDD*).

L'approche genre ne consiste pas uniquement à avoir une « bonne proportion de femmes » parmi les bénéficiaires d'un projet ; elle consiste surtout à inclure, dès la planification, des activités et des produits qui visent principalement la promotion des femmes et des jeunes. Leurs potentiels à être des agents du changement devraient être mieux considérés.

Il est recommandé de s'assurer de l'implication du personnel du projet dans la promotion du genre tout au long de la mise en œuvre du projet.

Renforcer l'éducation financière en milieu rural à travers les groupements d'épargne villageois (*Responsable : PNUD et MEDD*).

Le manque de capacités financières des producteurs figure parmi les problèmes rencontrés qui empêchent l'adoption de technologie d'adaptation au changement climatique. Il est recommandé de multiplier les initiatives de création et d'appui des GVEC, de VSLA ou de VOAMAMI.

Établir la théorie du changement d'un projet dès sa formulation et la communiquer pendant toute la durée de la mise en œuvre (*Responsable : PNUD et MEDD*).

L'évaluation recommande de formuler et de partager la théorie de changement d'un projet le plus largement possible pour s'assurer que les parties prenantes comprennent en permanence l'importance de leurs activités et les relations entre les interventions des acteurs impliqués.

Mettre en place des champs-écoles paysans dans les règles de l'art, respectant toutes les étapes et les démarches préconisées en la matière (*Responsable : PNUD et MINAE*).

Le champ-école paysan (CEP) devrait être un réel champ d'apprentissage pour les producteurs. Chaque CEP mis en place devrait justifier de thématiques bien précises. Il doit pouvoir traiter des problèmes pratiques rencontrés par les producteurs lors de la technique ou de la technologie apprise au sein de chaque parcelle. Un suivi de près est à mettre en place, à travers une structure qui y est dédiée. Il faut identifier et enregistrer efficacement les données (techniques et financières) de production, les informations sur les résultats obtenus (lié à des succès ou des échecs). Pour cela, des outils sont nécessaires : fiche de suivi d'élevage, fiche de suivi des cultures, initiation au calcul économique et rentabilité, etc.

Il est important de rappeler qu'un encadrement rapproché est nécessaire pour mieux accompagner les CEP. La mise en place d'un organe de suivi et d'encadrement sur place est recommandée.

Au-delà des activités réalisées dans les CEP, il est recommandé de réaliser des formations complémentaires, telles que la transformation et la conservation de produits agricoles et animaux.

Mettre en place un système permanent d'approvisionnement en intrants accessible à la population (*Responsable : MPEB et MINAE*).

Il est recommandé d'assurer l'émergence de paysans semenciers, pépiniéristes, producteurs de poussins ou d'alevins. Il s'agit à la fois d'assurer que les intrants adaptés au changement climatique sont disponibles en permanence auprès des communautés qui en ont le plus besoin et de créer des activités génératrices de revenus.

Les mesures d'accompagnement y afférentes sont le renforcement des capacités, la sensibilisation sur l'importance de l'utilisation des semences améliorées, etc.

Assurer la fonctionnalité des technologies et des outils de diffusion des informations météorologiques en responsabilisant davantage les responsables locaux et en allouant le budget à la maintenance et à l'entretien et en développant des partenariats durables (*Responsable : DGM*).

Les stations agrométéorologiques et le système Mitao Forecast sont d'une grande importance et ont des impacts directs sur la vie des producteurs et des pêcheurs. La mise en place d'un système pérenne pour assurer leur entretien périodique après le retrait du projet est une priorité de premier ordre. Cela permettra de s'assurer que les informations météorologiques sont toujours être disponibles et accessibles à la population et aux responsables locaux.

Le bon fonctionnement des stations nouvellement mises en place requiert une responsabilisation des autorités et de la population qui devraient contribuer, par exemple, au débroussaillage du lieu d'installation des stations.

Promouvoir l'approche GIC (gestionnaire, investisseur, constructeur) et améliorer son application à travers un processus de recherche-action (*Responsable : MEAH*).

Cette approche développée avec l'appui du MEAH et de l'UNICEF montre des signes de promesses contre l'épineux problème de la pérennisation dans les systèmes d'adduction d'eau potable ; elle mérite une application plus large ; elle gagnerait à être appliquée à d'autres types d'infrastructures et à être améliorée par retour d'expériences et par des analyses itératives.

ANNEXES

Annexe 1. MATRICE DES CRITÈRES D'ÉVALUATION	79
Annexe 2. AUDIT TRAIL.....	88
Annexe 3. SITUATIONS DES STATIONS AU 10 MARS 2022.....	89
Annexe 4. NOTATION DE LA PERFORMANCE DES PROJETS	90
Annexe 5. RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION DE LA RÉDUCTION DE LA VULNÉRABILITÉ DES COMMUNAUTÉS VISITÉES.	96
Annexe 6. ITINÉRAIRE DES ÉVALUATEURS.....	99
Annexe 7. LISTE DES PERSONNES INTERROGÉES.....	102
Annexe 8. LISTE DES DOCUMENTS EXAMINÉS.....	106
Annexe 9. CODE D'ETHIQUE SIGNÉ PAR LES EVALUATEURS	109
Annexe 10. TERMES DE RÉFÉRENCE.....	112

Annexe 1. MATRICE DES CRITÈRES D'ÉVALUATION

La collecte et l'analyse des données et des informations d'évaluation tenteront avec les outils et l'échantillonnage proposés de répondre aux questions d'évaluation et renseigner leurs indicateurs à travers les sources et les techniques telles que c'est présenté dans la matrice suivante.

Critères et questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodologie
PERTINENCE : Quel est le lien entre le PACARC et les principaux objectifs du domaine d'intervention du FEM et les priorités en matière d'environnement et de développement aux niveaux local, régional et national selon les documents de cadrage existants ?			
Le PACARC se rapporte-t-il au domaine d'intervention du FEM sur le changement climatique et a-t-il été conçu pour offrir des avantages environnementaux mondiaux conformément aux objectifs internationaux pertinents en matière de changement climatique ?	Le projet comprend des résultats, produits et indicateurs pertinents du FEM. Le projet établit des liens explicites avec les objectifs mondiaux d'action climatique.	Document de projet Stratégie de domaine focal de FEM	Revue documentaire
L'objectif du PACARC correspond-il aux priorités stratégiques du FEM ?	Niveau de cohérence entre l'objectif du projet et les priorités stratégiques du FEM (y compris l'alignement des indicateurs de domaine d'intervention pertinents).	Documents stratégiques prioritaires du FEM pour la période d'approbation du projet Documents de priorités stratégiques actuels du FEM	Revue documentaire
Est-ce que les objectifs du PACARC soutiennent la mise en œuvre des conventions de Rio ?	Liens entre l'objectif du projet et les éléments de la CDB, tels que les articles clés et les projets de travail.	Site Web de la CDB Stratégies, politiques et plans d'action nationale en matière d'environnement	Revue documentaire
Les objectifs du PACARC s'inscrivent-ils dans les priorités nationales en matière d'environnement et de développement ? Intègrent-ils les objectifs des stratégies et politiques environnementales nationales ?	Niveau de cohérence entre l'objectif du projet et les priorités et stratégies politiques nationales, comme indiquées dans les documents officiels.	Documents de politique nationale, telles que la stratégie et le plan d'action nationaux pour la biodiversité, l'auto-évaluation des capacités nationales, etc.	Revue documentaire Entretiens au niveau national
Le PACARC était-il lié et conforme aux priorités et stratégies du PNUD pour le pays ?	Niveau de cohérence entre l'objectif et la conception du projet avec UNDAF, CPD.	Documents de priorités stratégiques du PNUD	Revue documentaire

Le PACARC est-il aligné sur les objectifs nationaux de développement, en général, et sur les priorités nationales en matière d'efficacité énergétique en particulier ?	La conception du projet comprend des liens explicites (indicateurs, produits, résultats) avec la politique nationale de développement/politiques énergétiques nationales.	Document de projet Stratégie nationale de développement, politiques énergétiques, etc.	Revue documentaire
L'objectif du PACARC s'aligne-t-il sur les priorités du gouvernement et des communautés locales ?	Niveau de cohérence entre l'objectif du projet et les priorités affichées des acteurs locaux.	Acteurs locaux Revue documentaire des stratégies de développement local, des politiques environnementales, etc.	Entretiens et visites de terrain au niveau local Revue documentaire
La théorie du changement du PACARC est-elle pertinente pour relever les défis de développement identifiés ?	La théorie du changement indique clairement comment les interventions du projet et les résultats projetés contribueront à la réduction des trois principaux obstacles au développement à faible émission de carbone (politique, capacité institutionnelle, technique et financière)	Document de projet FRP	Revue documentaire
Le cadre de résultats du PACARC est-il adapté aux défis de développement ? Le cadre de résultats du PACARC est-il adapté aux défis de développement ?	Les indicateurs du projet sont SMART. Les références des indicateurs sont claires. Le cadre de résultats est complet et démontre des liens systématiques avec la théorie du changement.	Document de projet FRP	Revue documentaire
Les parties prenantes concernées ont-elles été correctement identifiées et leurs points de vue, besoins et droits ont-ils été pris en compte lors de la conception et de la mise en œuvre ? Comment, et dans quelle mesure, la conception, la stratégie de mise en œuvre/le partenariat et la gouvernance du PNUD/PACARC ont-elles favorisé l'appropriation nationale et le développement des capacités ?	La cartographie des parties prenantes et le plan d'engagement associé incluent toutes les parties prenantes concernées et les modalités d'engagement appropriées. La planification et la mise en œuvre ont été participatives et inclusives.	Document de projet Rapport de démarrage Cartographie des parties prenantes/plan d'engagement et rapports Rapports trimestriels Rapports annuels	Revue documentaire Entretiens avec les parties prenantes ²
Le concept du PACARC est-il issu des parties prenantes locales ou nationales et/ou les parties	Niveau d'implication des parties prenantes locales et nationales dans l'origine et le développement du projet	Personnel du projet Acteurs locaux et nationaux	Entretiens et visites de terrain

prenantes concernées ont-elles été suffisamment impliquées dans le développement du PACARC ?	(nombre de réunions tenues, processus de développement de projet la contribution des parties prenantes, etc.).	Documents de projet	Revue documentaire
Les interventions du PACARC ont-elles été convenablement prises en compte dans le contexte d'autres activités de développement entreprises dans le même domaine thématique ou dans un domaine connexe ?	Un cadre de partenariat a été développé qui intègre des initiatives parallèles, des partenaires clés et identifie les complémentarités.	Document de projet Rapports trimestriels Rapports annuels Cartographie des parties prenantes/plan d'engagement et rapports	Revue documentaire Entretiens avec les parties prenantes
La conception du PACARC a-t-elle correctement identifié, évalué et conçu des mesures d'atténuation appropriées pour les risques sociaux et environnementaux potentiels posés par ses interventions ?	La liste de contrôle PDRES a été préparée et tous les risques raisonnables ont été identifiés avec des cotes d'impact et de probabilité appropriées et des mesures d'atténuation des risques spécifiées.	Document de projet Annexe de la procédure de détection des risques environnementaux et sociaux du PNUD-PDRES	Revue documentaire
EFFICACITÉ ET RÉSULTATS : Dans quelle mesure les résultats attendus et les objectifs de PACARC ont-ils été atteints ?			
Le PACARC a-t-il atteint ses objectifs au niveau des extrants et des résultats ? Les interventions du PACARC ont-elles conduit de manière satisfaisante vers l'atteinte de son objectif final, à savoir : « <i>Accroître les capacités d'adaptation et de résilience de la population vulnérable aux risques supplémentaires dus au changement climatique dans 12 communes de cinq régions à travers l'amélioration de leurs moyens de subsistance durables</i> » ?	Le PACARC a atteint ou dépassé les objectifs de fin de projet des indicateurs de résultats et de résultats. Les ménages vulnérables constituent une part importante des bénéficiaires du projet.	Rapports trimestriels Rapports annuels Rapports de visites de sites	Revue documentaire Entretiens avec l'équipe du projet, les parties prenantes et les bénéficiaires
Les leçons apprises ont-elles été saisies et intégrées dans la planification et la mise en œuvre du PACARC ?	Les leçons apprises ont été saisies périodiquement et à la fin du projet.	Procès-verbal de l'atelier de validation (si disponible) Rapports trimestriels Rapports annuels	Revue documentaire Entretiens avec l'équipe du projet, les parties prenantes et les bénéficiaires
Le plan de S&E a-t-il été bien formulé ? A-t-il servi d'outil efficace pour soutenir la mise en œuvre du PACARC ?	Le plan de S&E dispose d'un budget adéquat et a été suffisamment financé.	Document de projet Plan de S&E	Revue documentaire Entretiens avec l'équipe du projet et les

	<p>Le cadre logique a été utilisé pendant la mise en œuvre comme outil de gestion et de S&E.</p> <p>Les exigences en matière de rapports financiers et narratifs ont été respectées (actualité et qualité).</p> <p>Le suivi et les rapports ont été effectués au niveau des activités et des résultats</p>	<p>AWP</p> <p>Formulaires FACE</p> <p>Rapports narratifs trimestriels</p> <p>Rapports de visites de sites</p>	<p>parties prenantes du gouvernement</p>
<p>Les responsables gouvernementaux concernés et la société civile ont-ils été impliqués dans la mise en œuvre du PACARC, y compris en tant que membre du comité de direction ?</p>	<p>La participation du conseil d'administration du projet comprenait des représentants des principales parties prenantes du projet.</p>	<p>Procès-verbal du comité de projet (si disponible)</p>	<p>Entretiens avec le personnel du projet, les parties prenantes et les bénéficiaires</p>
<p>Dans quelle mesure les accords de partenariat dans le cadre du PACARC ont-ils été efficaces ? Dans quelle mesure ont-ils contribué à la réalisation des résultats du PACARC ?</p>	<p>Un cadre de partenariat a été développé qui a assuré la coordination des initiatives parallèles, l'implication des partenaires clés et l'identification des complémentarités.</p>	<p>Rapports annuels</p> <p>Rapports trimestriels</p>	<p>Revue documentaire</p>
<p>Dans quelle mesure les risques (y compris ceux identifiés dans la liste de contrôle de la procédure de détection des risques environnementaux et sociaux du PNUD/PDRES), les hypothèses et les facteurs d'impact ont-ils été gérés ?</p>	<p>Une stratégie d'identification, de catégorisation et d'atténuation des risques clairement définie (analyse des risques mis à jour dans ATLAS).</p>	<p>Registre des risques ATLAS du PNUD</p> <p>Rapports de S&E</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens avec l'équipe du projet, les parties prenantes et les bénéficiaires</p>
<p>EFFICIENCE : le PACARC a-t-il été mis en œuvre de manière efficace, conformément aux normes et standards internationaux et nationaux ?</p>			
<p>Dans quelle mesure les fonds, le personnel et les autres ressources sont-ils utilisés pour atteindre les résultats attendus du PACARC ? Sur la base de l'analyse coût-bénéfice, quelles conclusions peuvent être tirées en ce qui concerne le « rapport qualité-prix » et les efficacités ou inefficacités liées aux coûts dans la mise en œuvre du PACARC ?</p>	<p>Le projet a atteint les résultats prévus de manière efficace.</p> <p>Les fonds utilisés pour la mise en œuvre du projet ont été utilisés efficacement et ont contribué à l'atteinte des résultats du PACARC.</p>	<p>Plans de travail annuels</p> <p>Rapports trimestriels</p> <p>Document de projet</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens avec l'équipe du projet, les parties prenantes, les bénéficiaires</p>
<p>Le PACARC s'est-il ajusté dynamiquement pour refléter l'évolution des priorités nationales au cours de la mise en œuvre pour s'assurer qu'il reste pertinent ? Le PACARC a-t-il démontré une gestion adaptative et les changements ont-ils été intégrés dans la</p>	<p>Les modifications apportées au PTA et au budget ont été apportées sur la base de l'évaluation à mi-parcours ou d'une autre évaluation externe.</p>	<p>Plans de travail annuels</p> <p>Procès-verbal de l'atelier de validation</p> <p>Rapports trimestriels et rapports annuels</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens avec l'équipe du projet, les</p>

<p>planification et la mise en œuvre du projet grâce à des ajustements aux plans de travail, budgets et activités annuels ?</p>	<p>Toutes modifications des objectifs et des activités planifiés ont été approuvées par le Conseil d'administration du projet.</p>	<p>Compte-rendu de réunion du comité de projet (si disponible)</p>	<p>parties prenantes et les bénéficiaires</p>
<p>Quelles étaient les forces et les faiblesses de la modalité de mise en œuvre ? Y a-t-il eu des événements imprévus, des opportunités ou des contraintes qui ont contribué ou entravé la réalisation des interventions en temps voulu ?</p>	<p>La mise en œuvre du PACARC a suivi la répartition des responsabilités entre les partenaires de mise en œuvre du projet de manière efficace.</p>	<p>Rapports annuels Rapports trimestriels</p>	<p>Revue documentaire Entretiens avec l'équipe du projet, les parties prenantes, les bénéficiaires</p>
<p>Le cofinancement a-t-il été correctement estimé lors de la conception du PACARC (sources, type, valeur, pertinence), efficacement suivi lors de la mise en œuvre ? Quelles étaient les raisons des différences entre le cofinancement attendu et le cofinancement réalisé ?</p>	<p>Le cofinancement a été réalisé conformément aux estimations initiales. Le cofinancement a été suivi en permanence tout au long du cycle de vie du projet et les écarts identifiés et les sources alternatives identifiées. Les co-financiers ont été activement impliqués tout au long de la mise en œuvre du projet.</p>	<p>Plans de travail annuels Procès-verbal de l'atelier de validation (si disponible) Rapports trimestriels, y compris les rapports financiers Rapports annuels</p>	<p>Revue documentaire Entretiens avec les parties prenantes des équipes de projet, d'autres donateurs et bénéficiaires</p>
<p>Le niveau de soutien à la mise en œuvre fourni par le PNUD était-il adéquat et conforme à la modalité de mise en œuvre et aux accords connexes ? Dans quelle mesure le PACARC a-t-il utilisé l'expertise interne du PNUD et adopté une planification et une programmation conjointe avec d'autres projets du PNUD ?</p>	<p>Le soutien technique à l'agence d'exécution et à l'équipe du projet a été fourni en temps opportun et de qualité acceptable. Les intrants et processus de gestion, y compris la budgétisation et l'approvisionnement, étaient adéquats.</p>	<p>Documents d'appui au projet du PNUD (e-mails, documents d'achat/recrutement) Rapports trimestriels Rapports annuels</p>	<p>Revue documentaire Entretiens avec l'équipe du projet, le personnel du PNUD</p>
<p>Les résultats des audits financiers/contrôles ponctuels ont-ils été traités de manière adéquate et les changements pertinents ont-ils été apportés pour améliorer la gestion financière ?</p>	<p>Des réponses appropriées de l'unité de gestion du PACARC et des mesures associées ont été prises en réponse aux constatations des audits/contrôles ponctuels. Des audits successifs ont démontré des améliorations dans les pratiques de gestion financière.</p>	<p>Rapports d'audit de projet (si disponibles)</p>	<p>Revue documentaire</p>

IMPACT : Y a-t-il des indications que le PACARC a contribué à, ou permis des progrès vers une réduction du stress environnemental et/ou une amélioration de l'état écologique ?			
Existe-t-il des améliorations vérifiables de l'état écologique ou des réductions du stress écologique qui peuvent être directement liées aux interventions du PACARC ?	Le PACARC a contribué directement à améliorer les conditions écologiques, notamment grâce à la réduction des émissions de GES pour la production d'énergie.	Documents de projet Personnel du projet Acteurs et bénéficiaires du projet	Revue documentaire Entretiens et visites de terrain
Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'amélioration de la résilience des communautés et/ou à la réduction de la vulnérabilité ?	Existence d'effets positifs ou éventuellement négatifs, attendu ou inattendu, sur les responsables et les communautés cibles.	Documents de projet Personnel du projet Acteurs et bénéficiaires du projet	
Les extrants prévus ont-ils été produits ? Ont-ils contribué aux résultats et objectifs du PACARC ?	Niveau d'avancement de la mise en œuvre du projet par rapport au niveau attendu au stade actuel de la mise en œuvre. Existence de liens logiques entre les produits du projet et les résultats/impacts.	Documents de projet Personnel du projet Acteurs et bénéficiaires du projet	Entretiens et visites de terrain Revue documentaire
Les résultats escomptés sont-ils atteints ? Les résultats ont-ils contribué à la réalisation de l'objectif du PACARC ?	Existence de liens logiques entre les résultats et les impacts du projet.	Documents de projet Personnel du projet Acteurs et bénéficiaires du projet	Entretiens et visites de terrain Revue documentaire
Les résultats au niveau de l'impact sont-ils atteints ? Sont-ils à l'échelle suffisante pour être considérée comme des avantages environnementaux mondiaux ?	Indicateurs environnementaux. Niveau d'avancement à travers la théorie du changement du projet.	Documents de projet Personnel du projet Acteurs et bénéficiaires du projet	Entretiens et visites de terrain Revue documentaire
DURABILITÉ : Dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques et/ou environnementaux pour le maintien des résultats du PACARC à long terme ?			
Les parties prenantes concernées ont-elles la capacité technique nécessaire pour s'assurer que les avantages du PACARC sont maintenus ? Dans quelle mesure le PACARC a-t-il pris les mesures nécessaires pour transférer les capacités et les compétences aux ministères et aux autres partenaires institutionnels ?	Niveau de capacité technique des parties prenantes concernées par rapport au niveau requis pour pérenniser les avantages du projet.	PRODOC Analyse des risques	Revue documentaire

Existe-t-il des risques politiques, sociaux ou financiers susceptibles de compromettre la durabilité des résultats du PACARC ?	La stratégie de sortie comprend des interventions explicites pour assurer la durabilité des activités pertinentes.	PRODOC Analyse des risques	Revue documentaire
Quels sont les facteurs qui nécessiteront une attention particulière afin d'améliorer les perspectives de durabilité et le potentiel de réplication ?	La stratégie de sortie comprend des interventions explicites pour assurer la durabilité des activités pertinentes et identifie les facteurs pertinents qui nécessitent une attention à l'avenir.	PRODOC	Revue documentaire
Les cadres juridiques, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein desquels le PACARC fonctionne présentent-ils des risques susceptibles de compromettre la durabilité des avantages du PACARC ?	La stratégie de sortie identifie les risques sociopolitiques pertinents et comprend des interventions explicites pour les atténuer.	PRODOC Analyse des risques	Revue documentaire
Dans quelle mesure les résultats du PACARC sont-ils susceptibles de dépendre d'un soutien financier continu ? Quelle est la probabilité que les ressources financières nécessaires soient disponibles pour soutenir les résultats du PACARC une fois l'assistance du FEM terminée ?	Exigences financières pour le maintien des avantages du projet. Niveau des ressources financières attendues disponibles pour soutenir le maintien des avantages du projet. Potentiel de ressources financières supplémentaires pour soutenir le maintien des avantages du projet.	Documents de projet Personnel du projet Acteurs et bénéficiaires du projet	Entretiens et visites de terrain Revue documentaire
Existe-t-il des activités en cours qui pourraient constituer une menace environnementale pour la durabilité des résultats du PACARC ?	La stratégie de sortie identifie les risques environnementaux pertinents et comprend des interventions explicites pour les atténuer.	PRODOC Analyse des risques	Revue documentaire
Est-ce qu'il y a des actions qui visent la responsabilisation de la communauté bénéficiaire afin de maintenir, renforcer ou améliorer les acquis du projet ?	Il existe un mécanisme pour intégrer les communautés dans les prises de décisions et la gestion des activités et des résultats.	Documents de projet Rapports HDR	Revue documentaire Entretiens et visites de terrain

QUESTIONS TRANSVERSALES : promotion des valeurs de l'ONU dans une perspective de développement humain			
Soutien au dialogue politique sur les questions de développement humain et les droits humains			
<p>Dans quelle mesure le PACARC a-t-il soutenu le gouvernement dans le suivi de la réalisation des OMD ?</p> <p>Quelle assistance le PACARC a-t-il apportée au gouvernement dans la promotion de l'approche du développement humain et le suivi des OMD ?</p> <p>Dans quelle mesure le respect des droits humains a-t-il été pris en compte et renforcé par le projet ?</p> <p>Quelle est la méthode d'intégration des groupes vulnérables (en particulier les jeunes et femmes, mais pas seulement eux) ? Comment ces groupes vulnérables participent-ils dans les activités du projet ?</p>	<p>Niveau de contribution du projet à la réalisation des OMD.</p> <p>Niveau d'alignement des objectifs du projet avec le CPD et l'UNDAF.</p>	<p>Documents de projet</p> <p>Rapports HDR</p> <p>Rapports sur les OMD</p> <p>Commission nationale de planification</p> <p>Ministère des Finances</p>	<p>Entretiens avec des partenaires gouvernementaux</p> <p>Examen documentaire</p>
Contribution à l'égalité des sexes			
<p>Dans quelle mesure le PACARC a-t-il été conçu pour intégrer de manière appropriée dans chaque domaine de résultats des contributions à la réalisation de l'égalité des sexes ?</p> <p>Dans quelle mesure le PACARC a-t-il soutenu des changements positifs en matière d'égalité des sexes ? Y a-t-il eu des effets indésirables ?</p> <p>Fournissez des exemples de la manière dont le projet contribue à l'égalité des sexes.</p> <p>Les résultats du PACARC peuvent-ils être ventilés par sexe ?</p>	<p>Score sur l'échelle d'efficacité des résultats en matière de genre (GRES).</p> <p>Niveau et qualité du suivi des questions liées au genre.</p>	<p>Documents de projet</p> <p>Personnel du PNUD</p> <p>Partenaires gouvernementaux</p> <p>Bénéficiaires</p>	<p>Examen documentaire</p> <p>Entretien et visites sur le terrain</p>
Jeunesse			
<p>Dans quelle mesure la thématique de la jeunesse a-t-elle été abordée dans la conception stratégique du programme, la mise en œuvre et le rapportage ? Y a-t-il des réalisations clés ?</p>	<p>Nombre de jeunes qui ont été impactés, positivement ou négativement par le projet.</p>	<p>Documents de projet</p> <p>Personnel du PNUD</p> <p>Partenaires gouvernementaux</p> <p>Bénéficiaires</p>	<p>Examen documentaire</p> <p>Entretien et visites sur le terrain</p>

<p>De quelle manière le PACARC a-t-il augmenté l'accent sur les jeunes à travers ses interventions et ses résultats ?</p>			
<p>Équité (inclusion sociale)</p>			
<p>Comment a-t-on programmé l'inclusion sociale dans le PACARC ?</p> <p>Comment le PACARC a-t-il pris en compte la situation critique et les besoins des personnes vulnérables et défavorisées pour promouvoir l'équité sociale, par exemple les femmes, les jeunes, les personnes handicapées ?</p> <p>Dans quelle mesure la population locale, les femmes, les personnes vulnérables ont-elles été impliquées dans la conception du PACARC ?</p> <p>Fournissez des exemples de la façon dont le PACARC prend en compte les besoins des groupes vulnérables et défavorisés, par exemple, les femmes, les jeunes, les personnes handicapées.</p> <p>Dans quelle mesure les pauvres, les personnes en situation de handicap, et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des travaux du PACARC dans les régions d'intervention ?</p>	<p>Niveau et qualité du suivi des questions liées à l'inclusion sociale.</p>	<p>Documents de projet Personnel du PNUD Partenaires gouvernementaux Bénéficiaires</p>	<p>Entretiens avec le personnel du PNUD et les partenaires gouvernementaux Observations des visites sur le terrain Examen documentaire des données secondaires</p>

Annexe 2. AUDIT TRAIL

Annexe 3. SITUATIONS DES STATIONS AU 10 MARS 2022

SITES	PROBLÈMES	OBSERVATIONS
Morombe	<ul style="list-style-type: none"> Orientation des capteurs de vent et batteries à changer 	<ul style="list-style-type: none"> Maintenance du 1er degré exigée
Mahanoro	<ul style="list-style-type: none"> Capteur de vent Capteur de température 	<ul style="list-style-type: none"> Capteurs à changer
Ilaka Est	<ul style="list-style-type: none"> Capteur de vent Capteur de température 	<ul style="list-style-type: none"> Capteurs à changer
Sampona	<ul style="list-style-type: none"> Tous les capteurs sont à vérifier batteries et carte SIM à changer 	<ul style="list-style-type: none"> Dernières données reçues 27/11/20 Maintenance du 1er degré exigée
Analamisampy	<ul style="list-style-type: none"> Tous les capteurs sont à vérifier batteries et carte SIM à changer 	<ul style="list-style-type: none"> Dernières données reçues en décembre 2020 Maintenance du 1er degré exigée
Ambolotarakely	<ul style="list-style-type: none"> Tous les capteurs sont à vérifier Batteries et carte SIM à changer 	<ul style="list-style-type: none"> Dernières données reçues 26/11/20 Maintenance du 1er degré exigée
Betatao	<ul style="list-style-type: none"> Seau pluviométrique à vider Batteries et carte SIM à changer 	<ul style="list-style-type: none"> Dernières données reçues 03/09/20 Maintenance du 1er degré exigée

Source : Direction générale de la Météorologie

Annexe 4. NOTATION DE LA PERFORMANCE DES PROJETS

Critères	Notes	Appréciation	Description	Explication
Suivi et évaluation : Très satisfaisant (TS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement, insatisfaisant (MI), Insatisfaisant (I), Très insatisfaisant (TI)				
Qualité globale du suivi et de l'évaluation	4	MS	Des lacunes modérées ont été décelées.	<ul style="list-style-type: none"> • Les produits ont été identifiés et les activités sont rapportées. Seulement l'absence de vérification systématique des données transmises par les équipes régionales compromet leur véracité, d'autant plus qu'une seule personne se charge à la fois de la mise en œuvre et du suivi. • La base de données est disponible, mais certains indicateurs ne sont pas renseignés. • Les indicateurs retenus lors de la conception et inscrits dans le PRODOC sont en inadéquation avec la réalisation du projet. Pour illustration, les indicateurs de résultats mesurant l'amélioration des capacités ne sont autres que des nombres de personnes formées. Alors qu'on devrait y mesurer le niveau de capacité et en déduire les éventuelles améliorations. • Difficulté de faire un suivi et une analyse pluriannuelle avec le canevas proposé par le PNUD. (seules les valeurs cumulées des indicateurs sont disponibles)
Mise en place du suivi et de l'évaluation au démarrage du projet	3	MI	Le projet comporte d'importantes lacunes.	<ul style="list-style-type: none"> • Le système de suivi évaluation n'a pas été opérationnel dès le démarrage du projet. En effet, il a été mis en place en 2018 alors que le démarrage du projet était en 2016. • Bien qu'il soit structuré, le rapport de collecte de situation de référence n'a été disponible qu'en mars 2019.
Mise en œuvre du plan de suivi et d'évaluation	4	MS	Des lacunes modérées ont été décelées.	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des obligations de rapportage vis-à-vis du FEM, du MEDD et du PNUD. • Bases des données disponibles, mais comportant des informations manquantes pour certaines régions. • Des outils conçus pour le suivi et l'évaluation n'ont pas été suffisamment exploités (outils de suivi au niveau des CEP : conçus, édités, mais absent sur le terrain).

Exécution par l'organisme d'exécution et l'organisme de mise en œuvre : Très satisfaisant (TS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement insatisfaisant (MI), Insatisfaisant (I), Très insatisfaisant (TI)				
Qualité globale de la mise en œuvre/l'exécution du projet	4	MS	Des lacunes mineures seulement sont décelées.	<ul style="list-style-type: none"> • L'implication des diverses parties prenantes tout au long du projet, particulièrement les agents des divers ministères ont facilité l'exécution du projet. • Même s'il y a eu des contraintes lors de la mise en œuvre, la qualité globale de l'exécution est moyennement satisfaisante. • Le MEDD à travers le BNCCREDD+ n'a pas joué le rôle d'agence d'exécution prévue par le PRODOC.
Exécution par l'agent d'exécution	4	MS	Des lacunes mineures seulement sont décelées.	<ul style="list-style-type: none"> • Le projet a bénéficié l'expérience et rigueur de la mise en œuvre du PNUD. • Comité de pilotage opérationnel tout au long du projet. • Le projet a continué de fonctionner pendant la crise du Covid malgré le ralentissement qui a été rattrapé pendant la période de prolongation. • Retard dans la mise en œuvre des activités sur terrain causé par la lourdeur administrative et le changement fréquent du personnel.
Résultats Très satisfaisant (TS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement insatisfaisant (MI), Insatisfaisant (I), Très insatisfaisant (TI)				
Qualité globale des résultats des projets	4	MS	Des lacunes modérées ont été décelées.	<ul style="list-style-type: none"> • Quelques objectifs de produits non atteints : stations hydrométriques, partenariat avec IMF. • Effet et impact peu perceptible : niveau de vulnérabilité
Pertinence : pertinent (P) ou pas pertinent (PP)	2	P	Pertinent.	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif du projet en accord avec le contexte actuel du pays et ceux des zones d'intervention ; permet de réaliser l'objectif du pays par rapport aux problématiques du changement climatique ; répond aux attentes des bénéficiaires.
Efficacité	5	S	Des lacunes mineures seulement sont décelées.	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats globaux du projet atteints dans le temps, malgré quelques imperfections. • Pratique des techniques diffusées et des mesures d'adaptation par des bénéficiaires.
Effizienz	3	MI	Le projet comporte d'importantes lacunes.	<ul style="list-style-type: none"> • Matériels agricoles acquis, mais non distribués, délabrés ou défectueux. • Station agro météorologique en panne. • Coût d'exploitation des CEP non connu par les bénéficiaires exploitants.

Durabilité : Probable (P) ; Moyennement probable (MP) ; Moyennement improbable (MI) ; Improbable (I)				
Probabilité globale des risques qui pèsent sur la durabilité	3	MP	Risques modérés, mais il est prévu qu'au moins les résultats perdurent.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité des décideurs, des techniciens et des agents de l'État renforcée sur les mesures d'amélioration de la résilience au changement climatique. • Systèmes d'adduction d'eau potable installés avec un mécanisme de gestion opérationnel. • Système de collecte des informations agrométéo. • Non-transfert des connaissances face au turnover au sein des ministères et des Communes. • Non-fonctionnement des diverses stations surtout après le retrait du projet. • Production de semences non développée malgré la distribution de renforcement des capacités en ce sens (plus de semence disponible au sein des communautés après le passage du cyclone Batsirai).
Ressources financières	2	MI	Important risque que les principaux résultats ne perdureront pas après la clôture du projet, même si certains résultats et activités devraient continuer.	<ul style="list-style-type: none"> • Appropriation des GVEC permettant la constitution d'un fonds de démarrage de campagne. • Pas de garantie sur l'existence du budget pour faire le suivi et la réparation des appareils des stations présentant des problèmes techniques empêchant la diffusion à temps d'information de qualité.
Socio-économique	3	MP	Risques modérés, mais il est prévu qu'au moins résultats perdurent.	<ul style="list-style-type: none"> • Risque sécuritaire qui pèse sur l'exploitation agricole et fermière des bénéficiaires. • Socialement, les technologies d'ACC ont été acceptées et adoptées.
Cadre institutionnel et gouvernance	3	MP	Risques modérés, mais il est prévu qu'au moins résultats perdurent.	<ul style="list-style-type: none"> • Documents, politique, stratégie et plan de développement tenant compte du changement climatique disponible. • Changement climatique priorité auprès du gouvernement et des institutions partenaires.
Environnemental	3	MP	Risques modérés, mais il est prévu qu'au moins résultats perdurent.	<ul style="list-style-type: none"> • Bénéficiaires sensibilisés et conscients des problématiques liées au changement climatique, mais la transformation en action n'est pas encore complète.

Impact : Important (I), Minime (M), Négligeable (N)				
Amélioration de l'état de l'environnement	2	M	Minime.	<ul style="list-style-type: none"> Le reboisement en vue de protéger les bassins versants, la stabilisation des lavaka, la fixation des dunes et l'installation des ceintures vertes réalisées par le projet ont contribué à l'amélioration de l'état de l'environnement dans ses zones d'intervention.
Réduction de la tension sur l'environnement	2	M	Minime.	<ul style="list-style-type: none"> La création d'AGR et la promotion des foyers améliorés ont contribué à la réduction de la tension sur l'environnement
Progression vers la modification de la tension/de l'état	3	I	Important.	<ul style="list-style-type: none"> La conscientisation de la population surtout des producteurs a eu un important impact sur leur pratique agricole (culturelle, d'élevage et de pêche), et ce grâce à l'implication et l'engagement des animateurs relais.
Résultats globaux du projet	4	MS	Des lacunes mineures seulement sont décelées.	

Notations :

Tableau 1. Échelles de notations		
<p>Notations pour les résultats, l'efficacité, l'efficience, le suivi et l'évaluation et les enquêtes</p> <p>6. Très satisfaisant (TS) : le projet ne comporte aucune lacune quant à la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience</p> <p>5. Satisfaisant (S) : des lacunes mineures seulement ont été décelées</p> <p>4. Moyennement satisfaisant (MS) : des lacunes modérées ont été décelées</p> <p>3. Moyennement insatisfaisant (MI) : le projet comporte d'importantes lacunes</p> <p>2. Insatisfaisant (I) : le projet comporte d'importantes lacunes au niveau de la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience</p> <p>1. Très insatisfaisant (TI) : le projet comporte de graves lacunes</p>	<p>Notations de durabilité :</p> <p>4. Probable (P) : risques négligeables à la durabilité</p> <p>3. Moyennement probable (MP) : risques modérés</p> <p>2. Moyennement improbable (MI) : risques importants</p> <p>1. Improbable (I) : risques graves</p>	<p>Notations de pertinence :</p> <p>2. Pertinent (P)</p> <p>1. Pas pertinent (PP)</p> <p>Notations de l'impact :</p> <p>3. Important (I)</p> <p>2. Minimale (M)</p> <p>1. Négligeable (N)</p>
<p><i>Notations supplémentaires le cas échéant :</i> Sans objet (S.O.) Évaluation impossible (E.I.)</p>		

Encadré 6. Notations de durabilité de projets		
4	Probable (P)	risques négligeables qui pèsent sur la durabilité, avec les principaux résultats qui devraient continuer dans un avenir prévisible.
3	Moyennement probable (MP)	risques modérés, mais il est prévu qu'au moins certains résultats perdureront
2	Moyennement improbable (MI)	important risque que les principaux résultats ne perdureront pas après la clôture du projet, même si certains résultats et activités devraient continuer.
1	Improbable (I)	grave risque que les résultats du projet, ainsi que les principaux apports ne perdurent pas.
Sans objet (S.O.)		
Évaluation impossible (E.I.)		

Annexe 5. RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION DE LA RÉDUCTION DE LA VULNÉRABILITÉ DES COMMUNAUTÉS VISITÉES.

Région	Commune	Score avant le projet	Score après le projet	Évolution	Résumé des commentaires
Analamanga	Betatao	3	3	→	<ul style="list-style-type: none"> La population commence à s'habituer au calendrier culturel, mais il y a encore beaucoup d'utilisation des techniques traditionnelles. Le manque d'information pour prendre des décisions sur le changement climatique fait partie de l'obstacle.
	Ambolotarakely	3	2	↘	<ul style="list-style-type: none"> Les agriculteurs commencent à cultiver le riz pluvial comme stratégie d'adaptation. La pisciculture prospère. Elle aide la population à gagner leur vie dans un contexte de changement climatique.
Atsinanana	Ilaka-Est	2	2	→	<ul style="list-style-type: none"> Les récoltes ont été endommagées lorsque les précipitations ont augmenté après deux cyclones consécutifs que la population est toujours confrontée à des difficultés malgré des alternatives telles que la pêche en eau douce.
	Betsizaraina	3	3	→	<ul style="list-style-type: none"> Il est difficile de commercialiser les produits, car les routes sont mauvaises. Les difficultés sont plus importantes quand les précipitations augmentent, car les rizières sont inondées.
Atsimo Andrefana	Manombo	3	3	→	<ul style="list-style-type: none"> Il existe une nouvelle espèce incontrôlée de chenille (chenille de Herses convolvulus) qui détruit les cultures (maïs, patates douces, citrouilles) affaiblissant ainsi les populations malgré les efforts et les formations fournis par le projet. Manque d'eau pour l'agriculture et l'élevage.
	Soahazo	3	4	↗	<ul style="list-style-type: none"> Il existe une nouvelle espèce incontrôlée de chenille (chenille de Herses convolvulus) qui détruit les cultures (maïs, patates douces, citrouilles) affaiblissant les populations malgré les efforts et les formations fournis par le projet. La population n'y a pas encore de remèdes. Manque d'eau pour l'agriculture et l'élevage
	Analamisampy	3	4	↗	<ul style="list-style-type: none"> Il n'y a pas assez d'eau pour l'agriculture et l'élevage. Présence de nouvelles chenilles incontrôlées (chenille de Herses convolvulus) qui détruisent les cultures (maïs, patates douces, potirons) affaiblissant les populations malgré les efforts et formations fournis par le projet. La population n'y a pas encore de remèdes.

Région	Commune	Score avant le projet	Score après le projet	Évolution	Résumé des commentaires
	Miary	3	4	↗	<ul style="list-style-type: none"> Le canal a été réhabilité mais les champs ne pouvaient pas être irrigués correctement que pendant une courte période. Présence de nouvelles chenilles incontrôlées (chenille de Herses convolvulus) qui détruisent les cultures (maïs, patates douces, potirons) affaiblissant les populations malgré les efforts et formations fournis par le projet.
Androy	Imongy	5	5	→	<ul style="list-style-type: none"> La communauté a connu une longue période de sécheresse. Beaucoup ont choisi de migrer parce qu'ils ne maîtrisent pas la technologie pour faire face au changement climatique. La migration temporaire ou permanente est devenue une stratégie d'adaptation lorsque la sécheresse a été très prolongée. Les pluies des dernier mois a permis le développement d'une agriculture pluviale.
	Tranovaho	5	5	→	<ul style="list-style-type: none"> La communauté a connu une longue période de sécheresse. Beaucoup ont choisi de migrer parce qu'ils ne maîtrisent pas la technologie pour faire face au changement climatique. La migration temporaire ou permanente est devenue une stratégie d'adaptation lorsque la sécheresse est très prolongée.
Anosy	Sampona	4	3	↘	<ul style="list-style-type: none"> La population ont adopté et appliqué les technologies partagées. Les semences distribuées par le projet étaient adaptées au climat. GVEC bien approprié et développé par la population.
	Tanandava	3	3	→	<ul style="list-style-type: none"> La production agricole est faible, car les sociétés minières de sisal occupent les terres arables de la commune. Par conséquent, les terres agricoles exploitables sont limitées. Malgré la pêche en mer qui constitue un secteur à l'avantage de la commune. A noter qu'il y a des saisons où le marché des produits de mer n'est pas bénéfique.

Toutes les communes bénéficiaires ont manifesté une grande volonté d'appuyer l'intervention du projet.

Le matériel mis à leur disposition était abîmé, hors d'usage, inutilisable ou non conforme aux exigences, la semence distribuée n'arrivait pas à temps, les espèces étaient élevées sans amélioration de la race afin qu'elles ne puissent pas faire face aux changements de la météo.

Le renforcement des capacités dont disposent les gestionnaires, les animateurs du CEP et les animateurs relais devraient les aider à mieux faire face au changement climatique croissant.

Annexe 6. ITINÉRAIRE DES ÉVALUATEURS

RÉGIONS D'ATSIMO ANDREFANA, D'ANOSY ET D'ANDROY (GROUPE N° 1)

Jour	Date	Localité	Activités	Nuit à
J1	Sam. 12/3/22	Antananarivo — Fianarantsoa	Déplacement	Fianarantsoa
J2	Dim. 13/3/22	Fianarantsoa — Toliary	Déplacement	Toliara
J3	Lun. 14/3/22	Toliara — Miary	Déplacement	Toliara
		Miary	Entretiens et observation sur le terrain	
		Miary — Toliara	Déplacement	
J4	Mar. 15/3/22	Toliara — Soahazo	Déplacement	Toliara
		Soahazo	Entretiens et observation sur le terrain	
		Soahazo — Analamisampy —	Déplacement	
		Analamisampy	Entretiens et observation sur le terrain	
		Analamisampy — Toliara	Déplacement	
J5	Mer. 16/3/22	Toliara — Manombo	Déplacement	Toliara
		Manombo	Entretiens et observation sur le terrain	
		Manombo — Toliara	Déplacement	
		Toliara	Visite de courtoisie et entretiens	
J6	Jeu. 17/3/22	Toliara — Ampanihy	Déplacement	Ampanihy
J7	Ven. 18/3/22	Ampanihy—Tranovaho	Déplacement	Tsihombe
		Tranovaho - Lavanono — Soamagnitse -	Visite de courtoisie et entretiens	
		Soamagnitse—Tsihombe	Déplacement	
J8	Sam. 19/3/22			Ambovombe
		Tsihombe — Imongy	Déplacement	
		Imongy	Entretiens et observation sur le terrain	
		Imongy — Ambovombe	Déplacement	
		Ambovombe	Entretiens avec PFR Androy	
J9	Dim. 20/3/22	Ambovombe — Sampona	Déplacement	Amboasary
		Sampona	Entretiens et observation sur le terrain	
		Sampona — Amboasary	Déplacement	
J10	Lun. 21/3/22	Amboasary	Visite de courtoisie et entretiens	Taolagnaro
		Amboasary — Taolagnaro	Déplacement	
J11	Mer. 22/3/22	Taolagnaro — Tanandava	Déplacement	Tsihombe
		Tanandava	Entretiens et observation sur le terrain	
		Tanandava — Ambovombe	Déplacement	

		Ambovombe	Visite de courtoisie et entretiens	
		Ambovombe — Tsihombe	Déplacement	
J12	Jeu. 23/3/22	Tsihombe — Ejeda	Déplacement	Ejeda
J13	Ven. 24/3/22	Ejeda —Toliara	Déplacement	Tuléar
J14	Sam. 25/3/22	Toliara — Antananarivo	Déplacement	Antananarivo

RÉGIONS D'ANALAMANGA ET D'ATSINANANA (GROUPE N° 2)

Jour	Date	Place	Activités	Nuit à
J1	Lun. 14/3/22	Antananarivo — Ambolotarakely	Déplacement	Antananarivo
		Ambolotarakely	Focus group, entretiens et observation sur le terrain	
		Ambolotarakely — Antananarivo	Déplacement	
J2	Mar. 15/3/22	Antananarivo — Betatao	Déplacement,	Antananarivo
		Betatao	Entretiens et observation sur le terrain	
		Betatao — Mahatsara	Déplacement	
		Mahatsara	Entretiens et observation sur le terrain	
		Mahatsara — Antananarivo	Déplacement	
J3	Mer. 16/3/22	Antananarivo — Toamasina	Déplacement	Toamasina
J4	Jeu. 17/3/22	Toamasina	Visite de courtoisie et entretiens	Toamasina
J5	Ven. 18/3/22	Toamasina — Vatomandry	Déplacement,	Vatomandry
		Vatomandry	Visite de courtoisie et entretiens	
J6	Sam. 19/3/22	Vatomandry — Ambalakondro	Déplacement	Mahanoro
		Ambalakondro (Ambodivoangy)	Focus group, entretiens et observation sur le terrain	
		Ambalakondro — Ambodivandrika	Déplacement	
		Ambodivandrika	Focus group, entretiens et observation sur le terrain	
		Ambodivandrika — Ilaka Est	Déplacement	
		Ilaka Est	Entretiens et observation sur le terrain	
		Ilaka Est — Mahanoro	Déplacement	
J7	Dim. 20/3/22	Mahanoro	Visite de courtoisie et entretien	Mahanoro
J8	Lun. 21/3/22	Mahanoro — Betsizaraina	Déplacement	Mahanoro
		Betsizaraina	Focus group, entretiens et observation sur le terrain	
		Betsizaraina - Niarovanivolo	Déplacement	
		Niarovanivolo	Focus group, entretiens et observation sur le terrain	
		Niarovanivolo — Mahanoro	Déplacement	
J10	Mar. 22/3/22	Mahanoro — Antananarivo	Déplacement	Antananarivo

Annexe 7. LISTE DES PERSONNES INTERROGÉES

Lieu d'entretien	Focus Group / Nom et prénom	FONCTIONS ET ENTITÉS
Ambalanosy	Focus Group	Non Bénéficiaire
Ambaromanintsy	Jean Baptiste	Bénéficiaire
Ambaromanintsy	Magnonjotsoa	Bénéficiaire
Ambaromanintsy	Manjomana	Bénéficiaire
Ambaromanintsy	Manjovory	Bénéficiaire
Amboasary	Noely Lalaina Rakotondraibe	Point focal régional du PACARC Anosy
Ambobombe	Thomassien Drouot	Point focal régional du PACARC Androy
Ambodivandrika	Harisoa Geneviève Ravao	Animateur relais
Ambodivandrika	Jean Ravelomanantsoa	Animateur CEP
Ambodivandrika	Maximilien	Non bénéficiaire
Ambodivandrika	Modest	Pdt Fokotany, Ambodivandrika
Ambodivandrika	Modeste Raboto	Animateur CEP AMBODIVANDRIKA
Ambodivandrika	Pierre Lefety	Animateur relais
Ambodivandrika	Ravaoarisoa Geneviève	Animateur relais
Ambodivandrika	Xavier Morel	Membre CEP
Ambodivandrika	Focus Group	Ambodivandrika
Ambodivoangy	Emiliano Nestorien Hanitriniaina	Animateur relais
Ambodivoangy	Gilbert Toandro	Animateur CEP
Ambodivoangy	Richardson Sampy	Animateur relais
Ambodivoangy	Richardson Sampy	Animateur relais AMBALAKONDRO
Ambodivoangy	Sinejy Rapalisoa	Membre CEP
Ambodivoangy	Focus Group	Ambodivoangy, Ambalakondro
Ambolotarakely	David Rambinitsaotra	Animateur Relais
Ambolotarakely	Elie	Bénéficiaire
Ambolotarakely	Jean Claude Rabemahafaly	Animateur CEP Ambolotarakely
Ambolotarakely	Jean Claude Rajaonariveo	Animateur CEP
Ambolotarakely	Joseph Randriambolatsa	Bénéficiaire
Ambolotarakely	Josiane Raharinirina	Animateur CEP
Ambolotarakely	Manjaka	Animateur CEP
Ambolotarakely	Ramanandalana Benjamin Patrick	Maire, Commune rurale Ambolotarakely
Ambolotarakely	Focus Group	Bénéficiaires
Ambovombe	Robert Helmo Mananjo	Directeur régional de l'Agriculture, de l'Élevage (DRAE) Androy
Ambovombe	Rozine Kazy	Directeur régional de la Pêche et de l'Économie bleue (DRPEB) Androy
Analamisampy	Méthode Gervais	Animateur Analamisampy
Analamisampy	Focus Group	Bénéficiaires
Anjozorobe	Serge Ranaivoarisoa	Point focal régional du PACARC Analamanga
Ankazobe	Benjamin Patrick Ramanandalana	Maire, Commune rurale Ambolotarakely
Antananarivo	Aimé Marcellin Lalason	Chef de service d'ACC au BNCCREDD+
Antananarivo	Aimé Michel Raherivelonjara	RSE PACARC

Lieu d'entretien	Focus Group / Nom et prénom	FONCTIONS ET ENTITÉS
Antananarivo	Com	Service base des données BNCCREDD+
Antananarivo	Emilio Ravelomanantsoa	AAF PACARC
Antananarivo	Étienne Bemanaja	Directeur général de la Pêche et de l'Économie Bleue MPEB
Antananarivo	Feno Andriamanalina	Directeur général de l'Agriculture (DGA) MINAE
Antananarivo	Hanitriniaina Rakotoarison	Coordonnateur PACARC
Antananarivo	Hantanirina Rasoamananjara	Directeur de l'Aquaculture (DirAqua)
Antananarivo	Harifetra Rambaharimanana	Hydraulicienne, MEAH
Antananarivo	Heritokilalaina Ambinintsoa	Service des Bases des Données et Suivi-évaluation/ au BNCCREDD+
Antananarivo	Hery Randriamiarisoa	Service base des données BNCCREDD+
Antananarivo	Interview En Ligne	ÉQUIPE UNICEF
Antananarivo	Jonathan	Service d'ACC au BNCCREDD+
Antananarivo	Lovakanto Ravelomanana	Directeur national suppléant du PACARC
Antananarivo	Manantsoa Andriantahiana	Chargé de programme- Environnement PNUD
Antananarivo	Miora Randrema	Environnementaliste, MEAH
Antananarivo	Fara	Chef Service forestier Direction régionale de l'Environnement et du Développement durable (DREDD) Analamanga
Antananarivo	Nirivololona Raholijao	Directeur général de la Météorologie (DGM)
Antananarivo	Oméga Raharimalala	Chef de Service régional de la Météorologie (DRTM) Analamanga
Antananarivo	Omer Ralaivao	Directeur national suppléant du PACARC
Antananarivo	Holihasinoro Ramandimiarisoa	Team leader Environnement et Pauvreté
Antananarivo	Rondro	Service d'ACC au BNCCREDD+
Antananarivo	Tahiana Harilanto Andriantsoa	Responsable communication PACARC
Antananarivo	Tarafiniaina Adann Rakotoarison	Chauffeur projet PACARC
Antananarivo	Tsiry Lezoma Andriamahatola	Directeur général de l'Élevage MINAE
Antananarivo	Tsitohaina Andriamalala	Environnementaliste, MEAH
Antananarivo	Volatiana Razafindrantoanina	Directeur régional de l'Agriculture, de l'Élevage (DRAE) Analamanga
Barabay	Nirina Malala Zainome	Mahatoly Miaramonina (CR Tranovaho)
Betatao	Andriamalala Randrianarison	Animatrice CEP Betatao
Betatao	Feno Sitraka Ange Holande Rahalisoa	Animatrice CEP Betatao
Betatao	Heriniaina Mamitiana Faniry Rafanomezantsoa	Animateur CEP Ambolotarakely
Betatao	Valérie	Maire Betatao
Betatao	Mamy	Président de la coopérative
Betatao	Narivelo Valerie Rafanomezantsoa	Maire, Commune rurale Betatao
Betatao	Pierrot Rakotoarisoa	Animateur relais
Betatao	Romuald	Membre CEP

Lieu d'entretien	Focus Group / Nom et prénom	FONCTIONS ET ENTITÉS
Betsazaraina	Ginette Vololona	Animateur CEP BETSIZARAINA
Betsazaraina	Joséphine Lala	Animateur relais BETSIZARAINA
Betsizaraina	Urphideo Giovanni Ramarika	LJ Entreprise, AEP Betsizaraina
Betsizaraina	Focus Group	Animateur relais, animateur CEP, membre CEP, non bénéficiaires
Homankazo	Fafirano Arlette	Bénéficiaire
Homankazo	Hantantsoa	Bénéficiaire
Homankazo	Ialy Faralahy	Bénéficiaire
Homankazo	Kazy Voaritiaze	Bénéficiaire
Homankazo	Liasinonjoe	Bénéficiaire
Homankazo	Monja Foivato	Bénéficiaire
Homankazo	Sambo Manovognazy	Bénéficiaire
Homankazo	Soanavorie	Bénéficiaire
Homankazo	Soanirahe	Bénéficiaire
Ilaka Est	Armand Randrianarison	Maire, Commune rurale Ilaka Est
Imongy	Soloso	Pépiniériste
Mahanoro	Fanomezantsoa Rasandy	Point focal régional du PACARC Atsinanana
Manombo	Émilienne	Bénéficiaire
Manombo	Fleunoride	Bénéficiaire
Manombo	Germaine Jeanne D'Arc	Présidente RENAFEP
Manombo	Mahasolo Victor	Animateur Relais
Manombo	Merci Madalène,	Bénéficiaire
Manombo	Rasoarimino Helène	Bénéficiaire
Miary	Bienvenue	Animateur CEP
Miary	Martin Niriko	Secrétaire général Miary
Miary	Soamahay	Président fédéral Canal Miary
Miary	Zoadily Mahasoavanay	Pépiniériste
Motofoe	Focus Group	Non Bénéficiaire
Niarovanivolo	Fregie Lehoto	Animateur CEP NIAROVANIVOLO
Niarovanivolo	Jean Louis Lesabotsy	Pépiniériste Niarovanivolo
Niarovanivolo	Theodore Ralevason	Animateur relais NIAROVANIVOLO
Niarovanivolo	Focus Group	Animateur relais, animateur CEP, membre CEP, non bénéficiaires
Sampona	Vahovelo Soja	Maire, Commune rurale Sampona
Sampona	Focus Group	Bénéficiaires
Soahazo	Jean Claude Manasoa	Animateur CEP
Soahazo	Tovomana	Bénéficiaire
Soahazo	Honorine	Bénéficiaire
Tanandava	Fanambina Philbert	Secrétaire général de la Commune
Tanandava	Finidindraina Robelina	Membre Union Pêcheurs
Tanandava	Manohisoa Germaine	Membre Union Pêcheurs
Tanandava	Monja	Secrétaire de l'état civil

Lieu d'entretien	Focus Group / Nom et prénom	FONCTIONS ET ENTITÉS
Tanandava	Tsitohara	Trésorier communal
Tesongo Tsivorikely	Focus Group	Non Bénéficiaire
Toamasina	Léonard Velomiasa	Responsable au sein de la Direction régionale de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Hygiène (DREAH) Atsinanana
Toamasina	Mirana Andriatovoniaina	Cellule Environnement, DRAE Atsinanana
Toamasina	Simon Raharimandimby	Directeur régional de la Pêche et de l'Économie bleue (DRPEB) Atsinanana
Toamasina	Sitraka Rakotomamonjy	Chef service forestier, DREDD Atsinanana
Toliara	Isaia Issah Aleph	Directeur régional de la Pêche et de l'Économie bleue (DRPEB) Atsimo Andrefana
Toliara	Christiana Biharisoa	Responsable Changement climatique DREDD Atsimo Andrefana
Toliara	Herman Rakotonirina	Point focal régional du PACARC Atsimo Andrefana
Toliara	Herman Rakotonirina	Point focal régional du PACARC Atsimo Andrefana
Toliara	Mbola Andrialirijaso	Chef Service Météorologie
Toliara	Soary Tahafe Randrianjafizanaka	Directeur régional de l'Environnement et du Développement durable (DREDD) Atsimo Andrefana
Toliara	Tolotra	Chef de la circonscription Agriculture et Élevage, Atsimo Andrefana
Tranovaho	Diny	Bénéficiaire
Tranovaho	Mananjara	Non Bénéficiaire
Tranovaho	Retsiliva	Bénéficiaire/ Membre Association Mahatoly Miray Hina
Tranovaho	Sambiny	Non Bénéficiaire
Tranovaho	Théophile	Bénéficiaire
Tranovaho	Tsimaniry	Non Bénéficiaire
Tranovaho	Vezeke	Contrôleur Union Pêcheurs
Vatomandry	Ifaharana Rajoavofenitra	Chef de la circonscription (Agriculture, Élevage) Vatomandry
Vatomandry	Jean Andrianarijaona Ranivoarison	Chef de la circonscription (Pêche) Vatomandry
Vatomandry	Jean Ranivoarison	Chef de la circonscription pêche, Vatomandry
Vatomandry	Norbert Armand Randriakoto	Chef du cantonnement du DREDD Vatomandry
Vatomandry	Norbert Randriakoto	Chef de la circonscription forestière Vatomandry

Annexe 8. LISTE DES DOCUMENTS EXAMINÉS

Auteur/Année	Titre
DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE	
PNUD, 2015	Document de Projet — Amélioration des capacités d'adaptation de résilience au changement climatique dans les communautés rurales d'Analamanga, Atsinanana, Androy et Atsimo Andrefana à Madagascar, 140 pages
PACARC	Plan de travail annuel du projet de 2017 à 2021
PACARC	Combined Delivery Report (CDR) 2016 — 2021
FEM, 2020	Stratégie du fonds pour l'environnement mondial 2020, 40 pages
PNUD	Inventaire des trois conventions de Rio et des synergies entre elles
MEEF, novembre 2019	Plan national d'adaptation au changement climatique (PNA) Madagascar
MEEF	Programme d'action nationale d'adaptation au changement climatique (PANA), 75 pages
MinAgri, 2010	Stratégie d'adaptation et d'atténuation aux effets et impacts du changement climatique, 16 pages
MinAgri, 2012	Stratégie nationale face au changement climatique, secteur agriculture, élevage et Pêche (SNCC/AEP) pour 2012 à 2025, 18 pages
PACARC, 2021	Mise à jour des informations sur le management réponse et l'avancement des activités, novembre 2021
PACARC, 2022	Fiche de projet PACARC, 4 pages
PNUD	Guide d'évaluation : échelle d'efficacité des résultats en matière de genre, une note d'orientation méthodologique (GRES), 3 pages
PNUD	TE guidelines for UNPD project supported by GEF, 54 pages
État malagasy, 2015	Contribution prévue déterminée au niveau national de la République de Madagascar (CPDN), 14 pages
État malagasy	1ère Communication nationale
État malagasy	2e Communication nationale
État malagasy	Plan national d'adaptation
État malagasy	Plan national de lutte contre le changement climatique
État malagasy	Programme d'action nationale d'adaptation au changement climatique
État malagasy	Politique nationale de l'Environnement
État malagasy	Convention-cadre des Nations Unies sur le changement climatique
État malagasy	Stratégie nationale du mécanisme de développement propre
Ministère de l'Énergie et des Hydrocarbures	Lettre de politique de l'énergie de Madagascar
MEF, 2010	Politique nationale de l'Environnement, Madagascar, 6 pages
ASCONIT Consultant, mars 2011	Étude de vulnérabilité aux changements climatiques, évaluation qualitative, 124 pages

	Conventions de Rio
	Protocole de Kyoto
	Troisième Communication nationale
RAPPORT D'AVANCEMENT DU PROJET	
PNUD, 2017	Rapport annuel 2017, 25 pages
PNUD, 2020	Rapport annuel 2020, 24 pages
PNUD, 2021	Rapport annuel 2021, 21 pages
Cabinet Kinomé, 2019	Rapport de revue à mi-parcours 2019, 116 pages
UNICEF, novembre 2021	Présentation lors de la réunion du Comité de pilotage à Tamatave, 38 pages
PACARC	Base des données des 5 régions d'intervention, dont Analamanga, Anosy, Atsimo Andrefana, Atsinanana, Androy
PACARC	Tableau de suivi des processus, janvier 2022
FICHE TECHNIQUE du PROJET	
PACARC, novembre 2020	Fiche technique pour la région Androy, novembre 2020, 8 pages
PACARC, novembre 2020	Fiche technique pour la région Analamanga, novembre 2020, 8 pages
PACARC, novembre 2020	Fiche technique pour la région Analamanga, novembre 2020, 10 pages
PACARC, novembre 2020	Fiche technique pour la région Anosy, novembre 2020, 8 pages
PACARC, novembre 2020	Fiche technique pour la région Atsimo Andrefana, novembre 2020, 8 pages
PACARC, novembre 2020	Fiche technique pour la région Atsinanana, novembre 2020, 8 pages
RAPPORT D'ÉTUDES	
Jean Mara, septembre 2014	Rapport final sur l'analyse sectorielle, volet eau et assainissement, 156 pages
RATSIMBAZAFY Jean Pierre, septembre 2014	Rapport final, renforcement des capacités d'adaptation et de résilience des communautés rurales des régions Analamanga, Atsinanana, Androy, Anosy et Atsimo Andrefana à Madagascar, 69 pages
IECN (Integrated Environmental Consultants Namibia), septembre 2014	PPG report : agrometeorology sector – specific report, 53 pages
RANDRIANARIVELO D. (ZD Consulting), mars 2019	Collecte des situations de références du Projet PACARC dans les régions d'Androy et d'Anosy, 93 pages
Green Mada Développement, novembre 2018	Identification d'AGR et de filières porteuses résilientes au changement climatique pour les groupements, associations ou producteurs appuyés par les CEP, 159 pages

Alain BARBET Vonjy RASOLOARISON Marcel RAKOTONDRA SOA, novembre 2018	Appui au projet PACARC dans la promotion de la mise en œuvre des meilleures techniques ou technologies agrosylve-pastorales, halieutiques et de gestion de l'eau, résistantes au climat et adaptées aux conditions écosystémiques locales, 93 pages
KUHN Damien RABOTOVAO Sylvain, février 2018	Étude d'identification des besoins en renforcement de capacité des décideurs politiques, des cadres supérieurs et des techniciens, sur la gestion des risques climatiques et l'adaptation aux effets du changement climatique et l'élaboration d'un plan de renforcement de capacités et curricula adaptés aux besoins identifiés
RALIMANANA Safara Ginette, avril 2021	Pour l'analyse genre dans douze communes dans les douze communes d'intervention de PACARC, 99 pages
COFINANCEMENT	
MEEMF, 2015	Lettre de cofinancement du ministère de l'Environnement, de l'Écologie, de la Mer et des Forêts, réf. 82-15/ MEEMF/SGS/DGE
MinAgri, 2015	Lettre d'engagement de cofinancement du ministère de l'Agriculture,
MTM, avril 2015	Lettre de cofinancement du ministère des Transports et de la Météorologie, réf. 291-MTM/SG/DGM/.15
MINEL, avril 2015	Lettre de cofinancement du ministère de l'Élevage, réf. 023/15/MINEL/SG
PNUD, 2016	Lettre de cofinancement du Projet PACARC, réf. PRO/301/GEN
MEEF, avril 2017	Lettre de cofinancement État malagasy PRODOCCD, réf. 226-17/ MEEF/SG/DPPSE/Suite NCSA
AUTRES	
PHBM, 2007	L'élevage dans le Haut Bassin du Mandrare, douze années d'activités au PHBM (1996-2007), 14 pages

Annexe 9. CODE D'ETHIQUE SIGNÉ PAR LES EVALUATEURS

Evaluators/Consultants:

1. Must present information that is complete and fair in its assessment of strengths and weaknesses so that decisions or actions taken are well founded.
2. Must disclose the full set of evaluation findings along with information on their limitations and have this accessible to all affected by the evaluation with expressed legal rights to receive results.
3. Should protect the anonymity and confidentiality of individual informants. They should provide maximum notice, minimize confidence, and must ensure that sensitive information cannot be traced to its source. Evaluators are not expected to evaluate individuals, and must balance an evaluation of management functions with this general principle.
4. Sometimes uncover evidence of wrongdoing while conducting evaluations. Such cases must be reported discreetly to the appropriate investigative body. Evaluators should consult with other relevant oversight entities when there is any doubt about if and how issues should be reported.
5. Should be sensitive to beliefs, manners and customs and act with integrity and honesty in their relations with all stakeholders. In line with the UN Universal Declaration of Human Rights, evaluators must be sensitive to and address issues of discrimination and gender equality. They should avoid offending the dignity and self-respect of those persons with whom they come in contact in the course of the evaluation. Knowing that evaluation might negatively affect the interests of some stakeholders, evaluators should conduct the evaluation and communicate its purpose and results in a way that clearly respects the stakeholders' dignity and self-worth.
6. Are responsible for their performance and their product(s). They are responsible for the clear, accurate and fair written and/or oral presentation of study imitations, findings and recommendations.
7. Should reflect sound accounting procedures and be prudent in using the resources of the evaluation.
8. Must ensure that independence of judgement is maintained, and that evaluation findings and recommendations are independently presented.
9. Must confirm that they have not been involved in designing, executing or advising on the project being evaluated and did not carry out the project's Mid-Term Review.

Evaluation Consultant Agreement Form

Agreement to abide by the Code of Conduct for Evaluation in the UN System:

Name of Evaluator: Christian José RAVELONANDRO

Name of Consultancy Organization (where relevant): RAVEL CONSULTING & SERVICES

I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.

Signed at ANTANANARIVO on APRIL 3, 2022

Signature:

Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation

Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations

Unies Nom du consultant : Sylviane Marie Samuéline Vololoniaina

Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) : RAVEL Consulting & Services

Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m'engage à le respecter.

Signé à Antananarivo le 15 Avril 2022

Signature :

Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation

Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies

Nom du consultant : Mino Hasinariseheno Rakotobe

Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) : Cabinet RAVEL Consulting & Services

Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m'engage à le respecter.

Signé à Antananarivo, le 9 mars 2022

Signature



Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation

Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies

Nom du consultant : TSIVINGAINA Antsivasoa

Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) : RAVEL Consulting and Services

Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m'engage à le respecter.

Signé à Antananarivo le 15 Avril 2022

Signature :



Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation

Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies

Nom du consultant : REFENO S'Ending Bônnette

Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) : RAVEL Consulting & Services

Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m'engage à le respecter.

Signé à Antananarivo, le 15 Avril 2022

Signature : 

Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation

Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies

Nom du consultant : ASTINA Pierre William

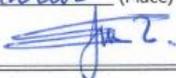
Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) : RAVEL Consulting and Services

Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m'engage à le respecter.

Signé à Antananarivo le 15 Avril 2022

Signature :



<p>Evaluators/Consultants:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Must present information that is complete and fair in its assessment of strengths and weaknesses so that decisions or actions taken are well founded. 2. Must disclose the full set of evaluation findings along with information on their limitations and have this accessible to all affected by the evaluation with expressed legal rights to receive results. 3. Should protect the anonymity and confidentiality of individual informants. They should provide maximum notice, minimize demands on time, and respect people's right not to engage. Evaluators must respect people's right to provide information in confidence, and must ensure that sensitive information cannot be traced to its source. Evaluators are not expected to evaluate individuals, and must balance an evaluation of management functions with this general principle. 4. Sometimes uncover evidence of wrongdoing while conducting evaluations. Such cases must be reported discreetly to the appropriate investigative body. Evaluators should consult with other relevant oversight entities when there is any doubt about if and how issues should be reported. 5. Should be sensitive to beliefs, manners and customs and act with integrity and honesty in their relations with all stakeholders. In line with the UN Universal Declaration of Human Rights, evaluators must be sensitive to and address issues of discrimination and gender equality. They should avoid offending the dignity and self-respect of those persons with whom they come in contact in the course of the evaluation. Knowing that evaluation might negatively affect the interests of some stakeholders, evaluators should conduct the evaluation and communicate its purpose and results in a way that clearly respects the stakeholders' dignity and self-worth. 6. Are responsible for their performance and their product(s). They are responsible for the clear, accurate and fair written and/or oral presentation of study imitations, findings and recommendations. 7. Should reflect sound accounting procedures and be prudent in using the resources of the evaluation. 8. Must ensure that independence of judgement is maintained, and that evaluation findings and recommendations are independently presented. 9. Must confirm that they have not been involved in designing, executing or advising on the project being evaluated and did not carry out the project's Mid-Term Review. <p>Evaluation Consultant Agreement Form</p> <p>Agreement to abide by the Code of Conduct for Evaluation in the UN System:</p> <p>Name of Evaluator: <u>RAZAFIMAHATRATA Bertrand</u></p> <p>Name of Consultancy Organization (where relevant): <u>RAVEL CONSULTING AND SERVICES</u></p> <p>I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.</p> <p>Signed at <u>Antananarivo</u> (Place) on <u>07 Mars 2022</u> (Date)</p> <p>Signature: </p>
--

Annexe 10. TERMES DE RÉFÉRENCE

Recrutement d'un Cabinet d'étude pour l'évaluation finale du Projet « Amélioration des capacités d'adaptation et de résilience face au changement climatique dans les communautés rurales des régions Analamanga, Atsinanana, Androy, Anosy et Atsimo Andrefana »

Type de contrat : Contrat de service professionnel

Langues exigées : Français, Malagasy

Durée : 80 Jours

Lieu de travail : Antananarivo — Madagascar

Supervision : Directeur national du projet et Coordonnateur national du projet

Veillez noter que le PNUD n'acceptera aucun dossier incomplet — Assurez-vous que votre demande contienne tous les éléments indiqués ci-dessous.

NB : Les candidatures féminines sont vivement encouragées

INTRODUCTION

Conformément aux politiques et procédures de suivi et d'évaluation du PNUD et du FEM, tous les projets de moyenne ou grande envergure soutenus par le PNUD et financés par le FEM doivent faire l'objet d'une évaluation finale à la fin de la mise en œuvre. Les présents termes de référence énoncent les attentes associées à l'évaluation finale de Titre du projet « Amélioration des capacités d'adaptation et de résilience face au changement climatique dans les communautés rurales des Régions Analamanga, Atsinanana, Androy, Anosy et Atsimo Andrefana (PIMS 5228), mis en œuvre par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), qui doit être réalisé en 5 ans. Le projet a été lancé le 23 juin 2016.

- INFORMATIONS GENERALES SUR LE PROJET

À Madagascar, les secteurs économiques les plus touchés par les effets néfastes du changement climatique sont l'agriculture, l'élevage, la foresterie, les ressources en eau, la pêche et la santé. Pour profiter de moyens de subsistance durables dans un contexte de changement climatique, les populations locales des régions Analamanga, Atsinanana, Androy, Anosy et Atsimo Andrefana doivent trouver un moyen pour renforcer leurs capacités d'adaptation et de résilience, ce qui est l'objectif fixé par le projet proposé. À cet effet, plusieurs obstacles doivent être surmontés :

- la pression anthropique sur les ressources naturelles ;
- le manque de capacités techniques et financières,
- l'accès difficile au crédit et aux intrants ;
- le manque d'infrastructures d'eau et d'assainissement ;
- le manque d'informations agrométéorologiques et climatiques pour informer les processus de décision sur l'adaptation au changement climatique ;
- le manque de sensibilisation sur les impacts du changement climatique et des options d'adaptation possibles de la part des décideurs et le manque de coordination des interventions d'adaptation entre les secteurs.

C'est ainsi que le gouvernement malagasy à travers le ministère de l'Environnement et du Développement durable (MEDD) a bénéficié de l'appui financier du Fonds pour l'Environnement mondial (FEM/LDCF) et du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) pour mettre en œuvre le projet intitulé " Amélioration des capacités d'adaptation et de résilience des communautés rurales face au changement climatique (PACARC) dans les régions Analamanga, Atsinanana, Anosy, Androy, Atsimo Andrefana " à Madagascar. Ce projet vise à répondre aux différents obstacles sus-énumérés par la réalisation des trois principaux résultats.

Le premier résultat vise à accroître la prise de conscience et renforcer les capacités des décideurs, des techniciens et des communautés vulnérables en termes d'Adaptation au Changement Climatique (ACC). Cet appui en sensibilisation contribuera à créer un cadre politique solide, y compris les aspects de l'ACC, et de construire une capacité technique vitale sur lesquelles on peut fonder la mise en œuvre d'autres composantes du projet. Ce premier résultat permettra la mise en place des bases institutionnelles, structurelles et techniques nécessaires pour diffuser les mesures et les technologies d'adaptation appropriées. Le deuxième résultat vise à assurer la collecte et la production d'informations climatiques et météorologiques fiables, diffuser cette information de manière qui répond aux besoins des utilisateurs finaux favorisera la prise de décisions éclairées en ce qui concerne le climat et les conditions météorologiques. Enfin, le troisième résultat vise à transférer les mesures d'adaptation, les options et technologies aux communautés vulnérables dans les régions sélectionnées à l'aide d'une approche participative, en s'appuyant sur les capacités renforcées obtenus grâce à la première composante, et les informations et les prévisions agrométéorologiques produites par la deuxième composante.

Le projet est mis en œuvre en partenariat avec les Ministères de l'Environnement et du Développement durable (MEDD), le ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP), le ministère des Transports, du Tourisme et de la Météorologie (MTTM), le ministère de l'Énergie, de l'Eau et des Hydrocarbures (MEEH) ainsi que leur démembrement respectif au niveau régional. L'UNICEF constitue aussi un des partenaires d'exécution non gouvernementaux, impliqués dans la mise en œuvre des activités spécifiques au niveau locales par le biais d'un protocole d'accord. L'intervention du projet se concentre dans douze communes rurales dont 02 communes rurales (CR) de la Région Analamanga (Ambolotarakely et Betatao), 02 communes rurales de la Région Atsinanana (Ilaka Est et Betsizaraina), 04 communes rurales de la Région Atsimo Andrefana (Miary, Manombo, Analamisampy et Soahazo), 02 communes rurales de la Région Anosy (Tanadava et Sampona) et 02 communes de la Région Androy (Imongy et Tranovaho).

Conçu pour une durée de 5 ans, avec un budget de 5 877 397 USD de la part de LCDF et un cofinancement du PNUD de 1 500 000 USD, le projet a démarré en juin 2016 et prendra fin en juin 2021. Le projet prévoit de

- Renforcer les capacités techniques et institutionnelles en gestion des risques climatiques de 30 représentants des Directions générales, de 30 représentants des Direction régionales, de 10 administrateurs locaux par commune, de 20 représentants provenant d'organisations professionnelles et communautaires et d'Organisation Non Gouvernementales (ONG) ;
- D'intégrer les modules de changement climatique dans les documents Plans Communaux de Développement (PCD) et Plans Communaux de Développement de l'Eau, Assainissement et Hygiène (PCDEAH), 03 Schémas directeurs de l'Eau et Assainissement (SDEA), Stratégie Nationale face au changement climatique des secteurs Agriculture, Élevage et Pêche (SN-CC-AEP), Décret d'application du code de l'eau ;
- Permettre à 75 % des bénéficiaires des CEP d'accéder à une meilleure information sur le climat ;
- Mettre en place et équiper 11 stations supplémentaires ;
- Fournir à la Direction Générale de la Météorologie (DGM) les équipements nécessaires pour traiter les données et maintenir le service de la météorologie interrégionale de Toliara ;
- Créer un service dédié aux bases scientifiques du changement climatique au sein de la DGM ;
- Améliorer les services d'informations sur le climat des décideurs des régions d'intervention ;
- Former 3000 producteurs dont 1200 femmes (40 %) sur les technologies d'adaptation au changement climatique (ACC) ;
- Former 80 animateurs CEP dont 32 femmes (40 %) ;
- Introduire des semences adaptées aux CEP.

Le document du projet prévoit la conduite d'une évaluation finale du projet. C'est dans cette perspective que le projet envisage de recruter un cabinet d'étude pour mener l'évaluation finale du projet PACARC.

- OBJECTIF ET PORTÉE

L'évaluation finale sera menée conformément aux directives, règles et procédures établies par le PNUD et le FEM figurant dans le document « Directives pour réaliser l'évaluation finale des projets du FEM et soutenus par le PNUD » disponible dans les liens ci-dessous :

http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/GEF-TE-Guide_FRE.pdf

http://web.undp.org/evaluation/guideline/documents/GEF/TE_GuidanceforUNDP-supportedGEF-financedProjects.pdf

http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/GEF-TE-Guide_FRE.pdf

http://web.undp.org/evaluation/guideline/documents/GEF/TE_GuidanceforUNDP-supportedGEF-financedProjects.pdf

Les objectifs de l'évaluation consistent à apprécier la réalisation des objectifs du projet et à tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des avantages de ce projet et favoriser l'amélioration globale des programmes du PNUD. Les résultats seront utilisés par les différentes parties prenantes (PTFs et partie nationale) pour permettre d'améliorer les futures interventions dans le domaine de l'adaptation au changement climatique ou la mise à l'échelle de ce projet. Une analyse approfondie de la vulnérabilité sera menée par le cabinet d'étude au cours de cette évaluation finale. Cette évaluation finale sera menée dans les cinq régions d'intervention du projet et particulièrement dans les douze communes d'intervention, auprès des organisations décrites dans le paragraphe ci-après et des bénéficiaires du projet, membres ou non membres des champs écoles paysans mis en place dans le cadre du projet PACARC. Elle va couvrir la période de mise en œuvre du projet, de juin 2016 à juin 2021 avec la période d'extension de juin 2021 à Juin 2022.

Le cabinet d'évaluation évaluera

- la performance du projet par rapport aux attentes énoncées dans le cadre logique/cadre de résultats du projet,
- les résultats selon les critères décrits dans le paragraphe 5 des Termes de référence.

La section Résultats du rapport d'évaluation couvrira les sujets énumérés ci-dessous. Un aperçu complet du contenu du rapport d'évaluation est fourni dans l'annexe C des termes de référence.

L'astérisque (*) indique les critères pour lesquels une notation est requise.

Résultats

i. Conception/Formulation de projet

- Priorités nationales et orientation nationale
- Théorie du changement
- Égalité des genres et autonomisation des femmes
- Normes sociales et environnementales (garanties)
- Analyse du Cadre de Résultats : logique et stratégie du projet, indicateurs
- Hypothèses et risques
- Leçons tirées d'autres projets pertinents (par exemple, même domaine d'intervention) intégrées dans la conception du projet
- Participation prévue des parties prenantes
- Liens entre le projet et d'autres interventions dans le secteur
- Modalités de gestion

ii. La mise en œuvre du projet

- Gestion adaptative (modifications apportées à la conception du projet et aux résultats du projet pendant la mise en œuvre)
- Participation réelle des parties prenantes et accords de partenariat
- Financement et cofinancement de projets
- Suivi et évaluation : conception à l'entrée (*), mise en œuvre (*) et évaluation globale du S&E (*)
- Agence d'exécution (PNUD) (*) et Agence d'exécution (*), supervision/mise en œuvre et exécution globales du projet (*)
- Gestion des risques, y compris les normes sociales et environnementales (garanties)

iii. Résultats du projet

- Évaluer la réalisation des résultats par rapport aux indicateurs en rendant compte du niveau de progrès pour chaque objectif et indicateur de résultat au moment de l'évaluation finale et en notant les réalisations finales
- Pertinence (*), Efficacité (*), Efficience (*) et résultat global du projet (*)
- Durabilité : financière (*), sociopolitique (*), cadre institutionnel et gouvernance (*), environnementale (*), probabilité globale de durabilité (*)
- Appropriation du pays
- Égalité des genres et autonomisation des femmes
- Questions transversales (réduction de la pauvreté, amélioration de la gouvernance, atténuation et adaptation au changement climatique, prévention des catastrophes et relèvement, droits de l'homme, renforcement des capacités, coopération Sud-Sud, gestion des connaissances, volontariat, etc., selon le cas)
- Additionnalité du FEM
- Rôle catalytique / Effet de réplication
- Progrès à impact

Principales constatations, conclusions, recommandations et leçons apprises

- L'équipe de l'évaluation finale inclura un résumé des principales conclusions du rapport d'évaluation. Les résultats doivent être présentés sous forme d'énoncés de faits fondés sur l'analyse des données.
- La section sur les conclusions sera rédigée à la lumière des constatations. Les conclusions doivent être des déclarations complètes et équilibrées, bien étayées par des preuves et logiquement liées aux résultats de l'évaluation finale. Ils doivent mettre en évidence les forces, les faiblesses et les résultats du projet, répondre aux questions d'évaluation clés et donner un aperçu de l'identification et/ou des solutions aux problèmes importants ou aux questions pertinentes pour les bénéficiaires du projet, le PNUD et le FEM, y compris les questions relatives au genre, l'égalité et l'autonomisation des femmes.
- Les recommandations doivent fournir des recommandations concrètes, pratiques, réalisables et ciblées destinées aux utilisateurs visés de l'évaluation sur les actions à entreprendre et les décisions à prendre. Les recommandations doivent être spécifiquement étayées par des preuves et liées aux constatations et conclusions concernant les questions clés abordées par l'évaluation.
- Le rapport d'évaluation doit également inclure les enseignements qui peuvent être tirés de l'évaluation, y compris les meilleures pratiques pour traiter les questions relatives à la pertinence, la performance et le succès qui peuvent fournir des connaissances acquises dans la circonstance particulière (méthodes programmatiques et d'évaluation utilisées, partenariats, levier financier, etc.) applicables à d'autres interventions du FEM et du PNUD. Lorsque cela est possible, l'équipe de l'évaluation

finale doit inclure des exemples de bonnes pratiques dans la conception et la mise en œuvre du projet.

- Il est important que les conclusions, recommandations et enseignements tirés du rapport d'évaluation intègrent l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

Le rapport d'évaluation comprendra un tableau des notes d'évaluation, comme indiqué dans le paragraphe 5 des termes de référence.

- APPROCHE ET MÉTHODE D'ÉVALUATION

Une approche et une méthode globales pour la réalisation des évaluations finales de projets soutenus par le PNUD et financés par le FEM se sont développées au fil du temps. L'évaluateur doit articuler les efforts d'évaluation autour des critères de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'impact, comme défini et expliqué dans le document « Directives pour réaliser l'évaluation finale des projets du FEM et soutenus par le PNUD ». Une série de questions couvrant chacun de ces critères ont été rédigées et sont présentées dans l'Annexe C de ce document. Ce sont des questions à titre indicatif que l'évaluateur devra peaufiner et enrichir dans une matrice évaluative et auxquelles l'évaluateur doit en priorité répondre. L'évaluateur doit modifier, remplir et soumettre ce tableau dans le cadre d'un rapport initial d'évaluation et le joindre au rapport final en annexe. L'évaluation doit fournir des informations factuelles qui sont crédibles, fiables et utiles. L'évaluateur doit adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec les homologues du gouvernement, en particulier avec le point focal opérationnel du FEM, le bureau de pays du PNUD, l'équipe chargée du projet, le conseiller technique du PNUD-FEM basé dans la région et les principales parties prenantes. L'évaluateur doit effectuer une mission sur le terrain dans les zones d'intervention du projet, notamment les sites du projet et avoir des données qualitatives et quantitatives sur les bénéficiaires des interventions. Les entretiens auront lieu au minimum avec les organisations suivantes : Bureau pays du PNUD, Unité de Gestion du Projet (UGP), Bureau National des Changements Climatiques, du Carbone et de la Réduction des Émissions dues à la Déforestation et à la Dégradation des Forêts (BN-CCREDD+), Ministères de l'Environnement et du Développement durable (MEDD), ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP), ministère des Transports, du Tourisme et de la Météorologie (MTTM), ministère de l'Énergie, de l'Eau et des Hydrocarbures (MEEH) ainsi que leur démembrement respectif au niveau régional, Bureau pays de l'UNICEF, les cinq régions et les douze communes rurales d'intervention et les bénéficiaires du projet, membres ou non membre des champs écoles paysans mis en place dans le cadre du projet.

L'évaluateur passera en revue toutes les sources pertinentes d'information, telles que le descriptif de projet, les rapports de projet et les autres rapports, les révisions budgétaires du projet, l'examen à mi-parcours, les rapports sur l'état d'avancement, les outils de suivi du domaine focal du FEM, les dossiers du projet, les documents stratégiques et juridiques nationaux et tous les autres documents que l'évaluateur juge utiles pour cette évaluation fondée sur les faits. Une liste des documents que l'équipe chargée du projet fournira à l'évaluateur aux fins d'examen est jointe à l'annexe B des présents termes de référence.

La conception et la méthodologie spécifiques de l'évaluation finale doivent émerger des consultations entre l'équipe de l'évaluation finale et les parties susmentionnées concernant ce qui est approprié et faisable pour atteindre le but et les objectifs de cette évaluation et répondre aux questions d'évaluation, compte tenu des limitations de budget, de temps et de données. L'équipe de l'évaluation finale doit utiliser des méthodologies et des outils sensibles au genre et s'assurer que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, ainsi que d'autres questions transversales et les ODD sont intégrés dans le rapport d'évaluation.

L'approche méthodologique finale, y compris le calendrier des entretiens, les visites sur le terrain et les données à utiliser dans l'évaluation, doit être clairement décrite dans le rapport initial de

l'évaluation et être pleinement discutée et convenue entre le PNUD, les parties prenantes et l'équipe de l'évaluation finale.

Le rapport final doit décrire l'approche complète de l'évaluation finale adoptée et la justification de l'approche en explicitant les hypothèses sous-jacentes, les défis, les forces et les faiblesses concernant les méthodes et l'approche de l'évaluation.

- CRITÈRES D'ÉVALUATION ET NOTATIONS

Une évaluation de la performance du projet, basée sur les attentes énoncées dans le cadre logique/cadre de résultats du projet (voir l'annexe A) et qui offre des indicateurs de performance et d'impact dans le cadre de la mise en œuvre du projet ainsi que les moyens de vérification correspondants, sera réalisée. L'évaluation portera au moins sur les critères de pertinence, de cohérence par rapport aux autres interventions du PNUD, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'impact. Des notations doivent être fournies par rapport aux critères de performance suivants. Le tableau rempli doit être joint au résumé d'évaluation.

Notation de la performance des projets

Critères	Commentaires	
Suivi et évaluation : Très satisfaisant (TS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement, insatisfaisant (MI), Insatisfaisant (I), Très insatisfaisant (TI)		
Qualité globale du suivi et de l'évaluation	(sur une échelle de 1 à 6)	
Mise en place du suivi et de l'évaluation au démarrage du projet	(sur une échelle de 1 à 6)	
Mise en œuvre du plan de suivi et d'évaluation	(sur une échelle de 1 à 6)	
Exécution par l'organisme d'exécution et l'organisme de mise en œuvre : Très satisfaisant (TS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement, insatisfaisant (MI), Insatisfaisant (I), Très insatisfaisant (TI)		
Qualité globale de la mise en œuvre/l'exécution du projet	(sur une échelle de 1 à 6)	
Qualité globale de la mise en œuvre/l'exécution du projet	(sur une échelle de 1 à 6)	
Exécution par l'agent d'exécution	(sur une échelle de 1 à 6)	
Résultats Très satisfaisant (TS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement insatisfaisant (MI), Insatisfaisant (I), Très insatisfaisant (TI)		
Qualité globale des résultats des projets	(sur une échelle de 1 à 6)	
Pertinence : pertinent (P) ou pas pertinent (PP)	(sur une échelle de 1 à 2)	
Efficacité	(sur une échelle de 1 à 6)	
Efficience	(sur une échelle de 1 à 6)	
Durabilité : Probable (P) ; Moyennement probable (MP) ; Moyennement improbable (MI) ; Improbable (I)		
Probabilité globale des risques qui pèsent sur la durabilité	(sur une échelle de 1 à 4)	
Ressources financières	(sur une échelle de 1 à 4)	
Socio-économique	(sur une échelle de 1 à 4)	
Cadre institutionnel et gouvernance	(sur une échelle de 1 à 4)	
Environnemental	(sur une échelle de 1 à 4)	
Impact : Important (I), Minimale (M), Négligeable (N)		
Amélioration de l'état de l'environnement	(sur une échelle de 1 à 3)	

Réduction de la tension sur l'environnement	(sur une échelle de 1 à 3)	
Progression vers la modification de la tension/de l'état	(sur une échelle de 1 à 3)	
Résultats globaux du projet	(sur une échelle de 1 à 6)	

- FINANCEMENT/COFINANCEMENT DE PROJET

L'évaluation portera également sur les principaux aspects financiers du projet, notamment la part de cofinancement prévue et réalisée. Les données sur les coûts et le financement du projet seront nécessaires, y compris les dépenses annuelles. Les écarts entre les dépenses prévues et réelles devront être évalués et expliqués. Les résultats des audits financiers récents disponibles doivent être pris en compte. Les évaluateurs bénéficieront de l'intervention du bureau de pays du PNUD et de l'équipe de projet PACARC dans leur quête de données financières pour compléter le tableau de cofinancement ci-dessous, qui sera inclus dans le rapport d'évaluation finale.

Cofinancement (Type/Sources)	Propre financement du PNUD (en millions USD)		Gouvernement (en millions USD)		Organisme partenaire (en millions USD)		Total (en millions USD)		Décaissement total (en millions USD)	
	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel
Subventions										
▢ Prêts/concessions										
▢ Soutien en nature										
Autre										
Totaux										

- INTÉGRATION

Les projets financés par le FEM et soutenus par le PNUD sont des éléments clés du programme de pays du PNUD, ainsi que des programmes régionaux et mondiaux. L'évaluation portera sur la mesure dans laquelle le projet a été intégré avec succès dans les priorités du PNUD, y compris l'atténuation de la pauvreté, l'amélioration de la gouvernance, la prévention des catastrophes naturelles et le relèvement après celles-ci et la problématique hommes-femmes. En outre, l'évaluation sera incluse dans le plan d'évaluation des bureaux de pays.

- CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET ENSEIGNEMENTS

Le rapport d'évaluation doit inclure un chapitre proposant un ensemble de conclusions, de recommandations et d'enseignements.

- MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

La responsabilité principale de la gestion de cette évaluation revient au bureau de pays du PNUD à Madagascar. Le bureau de pays du PNUD contactera les évaluateurs en vue de garantir le versement en temps opportun des indemnités journalières à l'équipe d'évaluation et de finaliser les modalités de voyage de celle-ci dans le pays. L'équipe de projet sera chargée d'assurer la liaison avec l'équipe d'évaluateurs afin d'organiser des entretiens avec les parties prenantes et des visites sur le terrain, ainsi que la coordination avec le gouvernement, etc.

- CALENDRIER D'ÉVALUATION

L'évaluation durera au maximum 80 jours ouvrables (durée de route non comprise) selon le plan suivant :

Activités	Durée (au maximum)
Préparation	15 jours
Mission d'évaluation	30 jours

Projet de rapport d'évaluation	20 jours
Rapport final	15 jours

- PRODUITS LIVRABLES DE L'ÉVALUATION

Les éléments suivants sont attendus de l'équipe d'évaluation :

Produits livrables	Contenu	Durée	Responsabilités
Rapport initial	L'évaluateur apporte des précisions sur les objectifs, le calendrier et la méthodologie adoptée	Au plus tard deux semaines avant la mission d'évaluation.	L'évaluateur envoie à l'UGP du Projet
Présentation	Conclusions initiales	Fin de la mission d'évaluation	L'évaluateur présente les conclusions initiales à l'UGP et Comité de pilotage (Copil)
Projet de rapport final	Rapport complet (selon le modèle joint) avec les annexes	Dans un délai de trois semaines suivant la mission d'évaluation	Envoyé à l'UGP et au BP du PNUD,
Rapport final*	Rapport révisé	Dans un délai de deux semaines suivant la réception des commentaires du PNUD sur le projet	Envoyé à l'UGP et au BP du PNUD

*Lors de la présentation du rapport final d'évaluation, l'évaluateur est également tenu de fournir une « piste d'audit », expliquant en détail la façon dont les commentaires reçus ont (et n'ont pas) été traités dans ledit rapport.

- COMPOSITION DE L'ÉQUIPE

Le cabinet proposera une équipe composée d'au moins de 05 consultant(e)s pour conduire l'évaluation finale :

1. Un(e) consultant(e) international(e), chef d'équipe (ayant l'expérience similaire des projets et des évaluations dans d'autres régions du monde),
2. Un(e) consultant(e) national(e), spécialiste en Agriculture,
3. Un(e) consultant national (e), spécialiste en Élevage,
4. Un(e) consultant(e) national(e), spécialiste national en pêche et aquaculture,
5. Un(e) consultant(e) national(e), spécialiste national en environnement/adaptation au changement climatique

Les consultants ne peuvent pas avoir participé à la préparation, la formulation, et/ou la mise en œuvre du projet (y compris la rédaction du Document e projet) et ne devront pas avoir de conflit d'intérêts en relation avec les activités liées au projet.

Le cabinet sera sélectionné de manière à ce que l'équipe affectée à la mission dispose des compétences maximales dans les domaines suivants :

6. Diplôme de Master en Science économiques, en sciences sociales, en économie de l'environnement ou autres secteurs étroitement liés (pour le Consultant international, chef d'équipe) ;
7. Diplôme d'ingénieur/master en Agriculture (pour le Spécialiste en Agriculture),
8. Diplôme d'ingénieur/master en Élevage (pour le Spécialiste en Élevage),
9. Diplôme d'ingénieur /master dans le domaine de la pêche et aquaculture (pour le spécialiste en pêche et aquaculture),
10. Diplôme de master en Science naturelle et ou/en environnement et développement durable, en économie de l'environnement (pour le Spécialiste en Environnement et développement durable),

11. Expérience de 5 ans dans les méthodologies d'évaluation, de la gestion axée sur les résultats ;
12. Compétences en gestion réactive, telle qu'appliquée dans le domaine du changement climatique ;
13. Avoir des expériences dans la collaboration avec le GEF, le PNUD ou d'autres agences du SNU ;
14. Expérience professionnelle dans la Région de l'Océan Indien, à Madagascar et/ou en Afrique ;
15. Expérience professionnelle d'au moins
 - 1.a. 10 ans dans le domaine de l'évaluation de projet et/ou programme pour le chef de mission (consultant international)
 - 1.b. 5 ans dans le domaine de l'agriculture et le développement rural pour le Spécialiste en agriculture ;
 - 1.c. 5 ans dans le domaine de l'élevage et le développement rural pour le spécialiste en élevage ;
 - 1.d. 5 ans dans le domaine de l'environnement et le développement durable pour le spécialiste en environnement et développement durable ;
 - 1.e. 5 ans dans le domaine de la pêche et aquaculture pour le spécialiste en pêche et aquaculture ;
16. Compréhension avérée des questions liées au genre et changement climatique, expérience dans l'évaluation et l'analyse tenant compte du genre ;
17. Excellente aptitude à la communication ;
18. Compétences avérées en matière d'analyse ;
19. Expérience dans l'évaluation/la révision de projet dans le système des Nations Unies sera un atout ;

- **CODE DE DÉONTOLOGIE DE L'ÉVALUATEUR**

Les consultants en évaluation sont tenus de respecter les normes éthiques les plus élevées et doivent signer un code de conduite (Annexe E) à l'acceptation de la mission. Les évaluations du PNUD sont réalisées en conformité avec les principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du GENU (UNEG).

