



EVALUATION FINALE DU PROJET PNUD-GEF «
APPROCHE PAYSAGE POUR LA CONSERVATION ET LA
GESTION DE LA BIODIVERSITE MENACEE DE
MADAGASCAR, AXEE SUR LE PAYSAGE FORESTIER
SEC ET EPINEUX DE LA REGION ATSIMO ANDREFANA,
MADAGASCAR »

PIMS#5263

Évaluation Finale

Rapport final d'évaluation

Préparé pour

Programme des Nations
Unies pour le
Développement

20 décembre 2023



LE GROUPE CONSEIL BAASTEL

Le Groupe-conseil baastel Itée

Rue de la Loi 28, Brussels, Belgium

92, rue Montcalm, Gatineau QC, Canada

P: +32 (0)2 355 4111

E: helene.coppens@baastel.com

W: www.baastel.com



TABLE DES MATIERES

RESUME ANALYTIQUE	1
1. INTRODUCTION	8
1.1. Finalité et objectifs de l'évaluation finale	8
1.2. Portée et méthodologie	8
1.3. Limites	9
1.4. Structure du rapport d'évaluation	10
2. DESCRIPTION DU CONTEXTE ET DU PROJET.....	10
3. CONSTATS	13
3.1. Pertinence	13
3.2. Cohérence.....	18
3.3. Efficacité.....	25
3.4. Efficience.....	32
3.5. Impact.....	46
3.6. Durabilité	55
3.7. Aspects transversaux.....	58
4. CONCLUSIONS	60
5. LEÇONS APPRISSES.....	64
6. RECOMMANDATIONS.....	66
7. ANNEXES.....	68
Annexe I. Matrice d'évaluation	68
Annexe II. Analyse du cadre logique du ProDoc	77
Annexe III. Atteinte des résultats du projet commentés	82
Annexe IV. Dépenses annuelles et cumulées du projet de 2017 à la fin du projet.....	90
Annexe V. Liste des documents analysés.....	91
Annexe VI. Agenda de la mission de terrain à Tuléar	92
Annexe VII. Liste des personnes interrogées.....	93
Annexe VIII. Protocoles d'entretien par type de partie prenante.....	97

LISTE DES TABLEAUX & FIGURES

Tableau 1 : Tableau récapitulatif du projet	1
Tableau 2 : Synthèse de notation de l'évaluation finale du projet APAA	3
Tableau 3 : Tableau récapitulatif des principales recommandations	6
Tableau 4 : Tableau du niveau d'atteinte des cibles des différents indicateurs de mesure	26
Tableau 5 : Dépenses cumulées à la fin du projet	35
Tableau 6 : Montant et taux d'atteinte de cofinancement à la fin du projet.....	36
Figure 1 : Evolution des déboursements cumulés du projet APAA au 30 juin 2023.....	35

ACRONYMES

ACC	Aire de Conservation Communautaire
ADER	Agence de Développement de l'Electrification Rurale
AGR	Activités Génératrices de Revenus
AP	Aire Protégée
APC	Aire Protégée Communautaire
APAA	Approche paysage pour la conservation et la gestion de la biodiversité menacée de Madagascar, axée sur le paysage forestier sec et épineux de la région Atsimo Andrefana
CAD	Comité d'Aide au Développement
CER	Cellule Environnementale Régionale
COAP	Code des Aires Protégées
COGE	Comités de Gestion
COFIL	Comité de Pilotage
DIDE	Direction de l'intégration de la dimension environnementale
DNP	Directeur National de Projet
DNPS	Directeur National de Projet Suppléant
ProDoc	Document de Projet
DOGME	Document d'Orientation relatif à la Gestion des Menaces Environnementales
DREDD	Direction Régionale de l'Environnement et du Développement Durable
DREEF	Direction Régionale de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts
EIE	Étude d'Impact Environnementale
EMP	Evaluation à mi-parcours
EP3	Troisième programme de l'environnement PEIII de Madagascar
ETR	Équipe Technique Restreinte
EV	Ecovillage

FEM - GEF	Fond pour l'Environnement Mondial
GeLoSe	Gestion Locale Sécurisée
GIZ	Agence Allemande pour le Développement (par l'acronyme en allemand)
GNUE	Groupe de l'Evaluation des Nations Unies
UICN	Union Internationale pour la Conservation de la Nature
LEV	Leader Ecovillage
MATSF	Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Services Fonciers
MECIE	Mise en Compatibilité des Investissements avec l'Environnement
MEDD	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
MEEF	Ministère de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts
METT	<i>Management Effectiveness Tracking Tool</i> ; Outil de suivi de l'efficacité de la gestion des Aires Protégées
MNP	Madagascar National Parks
OBER	Observatoire de la Biodiversité et des Ecosystèmes Régionaux
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
ONE	Office National pour l'Environnement
ONG	Organisation Non-Gouvernementale
OPT BD	Outil de Planification Territoriale tenant compte de la Biodiversité
OSC	Organisation de la Société Civile
PACARC	Projet d'Appui à la Compétitivité de l'Agriculture Responsable à Madagascar
PAG	Plan d'Aménagement et de Gestion
PCD	Plan de Développement Communal
PDSPE	Projet Planification Du Développement, Secteur Privé et Emploi
PEPBM	Projet d'Extension de la Plaine du Bas Mangoky
PF3	Portefeuille 3 du PNUD à Madagascar
PGES	Plan de Gestion Environnemental et Social
PIR	Project Implementation Review - Rapport de mise en œuvre
PNUAD	Plan cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement

PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRD	Plan Régional de Développement
PRIASO	Projet de Réhabilitation des Infrastructures Agricoles du Sud-Ouest
PROSCB	Plan de Recommandations sur l'Occupation des Sols tenant compte de la Composante Biodiversité
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PV	Procès-Verbal
RGAP	Réseau de Madagascar des ressources gérées dans les AP
SEP	Suivi Ecologique et Participatif
SESP	Procédure de Screening Environnemental et Social
S&E	Suivi et évaluation
SAC	Schéma d'Aménagement Communal
SAPM	Système d'Aires Protégées de Madagascar
SAGE	Service d'Appui à la Gestion de l'Environnement
SIG	Système d'Information Géographique
SMART	Spécifique, Mesurable, Acceptable (et Ambitieux), Réaliste, Temporellement défini
SRAT	Schéma Régional d'Aménagement du Territoire
STD	Services Techniques Décentralisés
TdR	Termes de Référence
TDG	Transfert de Gestion
TGRN	Transfert de Gestion des Ressources Naturelles
UCP	Unité de Coordination du Projet
WCS	Wildlife Conservation Society
WHH	Welt Hunger Hilfe Foundation
WWF	World Wildlife Fund

RESUME ANALYTIQUE

Tableau 1 : Tableau récapitulatif du projet

Détails du projet		Étapes du projet	
Titre du projet	Approche paysage pour la conservation et la gestion de la biodiversité menacée de Madagascar, axée sur le paysage forestier sec et épineux de la région Atsimo Andrefana (APAA)	Date d'approbation du PIF :	05 février 2014
ID DU PROJET DU PNUD (PIMS #) :	5263	Date d'approbation du CEO (FSP) / Date d'approbation (MSP) :	06 juin 2016
Numéro d'identification du projet FEM :	5486	Date de signature ProDoc :	08 mai 2017
PNUD Atlas Business Unit, Award ID, Project ID :	00080514 / 00090153	Date d'embauche du chef de projet :	N/A
Pays :	Madagascar	Date de l'atelier de lancement :	15 juin 2017
Région:	Atsimo Andrefana	Date d'achèvement de l'évaluation à mi-parcours:	28 janvier 2020
Domaine d'intervention :	Ecosystème et biodiversité	Date d'achèvement de l'évaluation finale :	30 octobre 2023
Programme opérationnel ou priorités/objectifs stratégiques du FEM :	BD 2: Intégrer la conservation de la biodiversité et l'utilisation durable dans les zones, paysages marins et secteurs d'activités économiques	Date de fermeture opérationnelle :	Toujours en cours au 15/12/2023
Fonds fiduciaire:	Fonds d'affectation spéciale du FEM (GEF Trust Fund)		
Partenaire d'exécution (entité d'exécution du FEM) :	MEEF (nouvellement MEDD), Tany Meva, SAGE		
Participation des ONG/organisations communautaires :	Welthungerhilfe, Asity, WWF, Tany Meva, SAGE		

Participation du secteur privé :	PEPBM	
Coordonnées géospatiales des sites du projet :	N/A	
Informations financières		
PDF/PPG	à l'approbation (M\$ US)	à l'achèvement du PDF/PPG (M\$US)
Subventions GEF PDF/PPG pour la préparation du projet	150 000	150 000
Cofinancement pour la préparation du projet	14 250	N/A
Projet	à l'approbation du CEO (M\$ US)	Lors de l'évaluation finale (M\$US)
[1] Contribution du PNUD :	USD 50 000	USD 265 098 ¹
[2] Gouvernement :	USD 38 000 000	N/A
[3] Autres accords multilatéraux et bilatéraux :	USD 1 100 000	N/A
[4] Secteur privé :	USD 931 147	N/A
[5] ONG :	USD 3 781 673	USD 180 000
[6] Cofinancement total [1 + 2 + 3 + 4 + 5]:	USD 43 862 820	USD 445 098 ²
[7] Financement total du FEM :	USD 5 329 452	USD 5 329 452
[8] Financement total du projet [6 + 7]	USD 49 862 820	USD 5 774 550 ³

Aperçu du projet évalué

Le projet « Approche paysage pour la conservation et la gestion de la biodiversité menacée de Madagascar, axée sur le paysage forestier sec et épineux de la région Atsimo Andrefana » (APAA) a été financé par le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) pour un montant total de 5 379 452 USD dont 5 329 452 USD provenant du FEM et le reste du PNUD. Il a été mis en œuvre par le PNUD et exécuté par le gouvernement de Madagascar à travers le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD) avec l'Unité de Coordination du Projet (UCP), la Fondation Tany Meva et le Service d'Appui à la Gestion de l'Environnement (SAGE). Le projet avait pour objectif de protéger la biodiversité dans le paysage de la région de l'Atsimo-Andrefana des menaces actuelles et émergentes et de l'exploiter de manière viable en élaborant un cadre de gouvernance collaboratif pour l'intégration sectorielle et la gestion des ressources naturelles décentralisée/déconcentrée. Pour y parvenir, le projet s'est articulé autour de deux composantes. La composante 1 qui se concentrait sur l'intégration efficace de la conservation de l'environnement

¹ Conformément au montant de la contribution du PNUD prévu dans les plans de travail annuels 2019, 2020, 2021 et 2022.

² Ce montant correspond à la quantité totale d'informations mises à la disposition de l'équipe d'évaluation.

³ Sur la base des informations disponibles et fournies à l'équipe d'évaluation au moment de l'évaluation finale.

à l'échelle du paysage tandis que la composante 2 se focalisait sur la mise en œuvre de la conservation communautaire et de l'exploitation durable. Le périmètre d'action de la composante 1 représentait 2.4 millions d'hectares. Dans la composante 2, le projet travaillait dans 3 districts (Toliara II, Betioky et Morombe), englobant 25 *fokontany*s. Le projet a commencé en mai 2015, et après deux extensions, s'est finalisé en août 2023.

Portée et méthodologie de l'évaluation finale

L'évaluation finale avait pour objectif d'évaluer et de rendre compte des progrès accomplis, vers la réalisation des objectifs et des résultats attendus du projet, selon ce qui était prévu dans le Document de projet. Pour ensuite tirer les enseignements permettant de contribuer à améliorer la durabilité des interventions du projet, et favoriser l'amélioration globale des programmes PNUD à Madagascar, notamment dans le domaine de la protection de l'environnement. Les résultats de cette évaluation finale pourront être utilisés par les parties prenantes impliquées dont les autorités nationales et les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) afin d'améliorer les futures interventions dans le domaine de la planification territoriale et de la création d'Aires Protégées Communautaires (APC) et dans le domaine de la protection de l'environnement en général. Les résultats de l'évaluation pourront également être utilisés pour contribuer à la mise à l'échelle du projet.

Évaluation globale du projet et principales caractéristiques de la performance

La synthèse de notation de l'évaluation et des réalisations de l'évaluation finale du projet APAA est présentée dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2 : Synthèse de notation de l'évaluation finale du projet APAA⁴

Evaluation	Evaluation finale	Description de la réalisation
Pertinence	Pertinent	Le projet APAA était aligné sur les objectifs stratégiques pour la diversité biologique à Madagascar et du FEM-5, ainsi que sur les priorités du PNUAD. Il était également en accord avec les lois locales sur la conservation de la biodiversité. Malgré les changements politiques au niveau national, les acteurs institutionnels ont participé à la conception et à la mise en œuvre du projet. Le projet répondait aux besoins régionaux et locaux en intégrant la conservation de la biodiversité dans une perspective de développement durable.
Cohérence	Modérément cohérent	La conception du projet reposait sur une approche de paysage intégrée, mais sa logique d'intervention était complexe et manquait d'une théorie du changement. Le calendrier et le budget des activités ont été sous-évalués, nécessitant des ajustements en cours de projet. Les indicateurs n'étaient pas tous SMART, et la dimension de genre n'a pas été intégrée de manière transversale. Le projet anticipait des partenariats et des mécanismes d'échange, ce qui a favorisé une approche

⁴ La notation est basée sur « les orientations pour la conduite des évaluations finales des projets soutenus par le PNUD et financés par le FEM ». 2020.

		multi-acteurs et a permis de surmonter les défis rencontrés lors de la mise en œuvre.
Progrès accomplis vers la réalisation des résultats / Efficacité	Évaluation de la réalisation de l'objectif : (sur une échelle à 6 niveaux) Satisfaisant	Le niveau d'atteinte de l'objectif principal du projet est satisfaisant (cibles de 2 indicateurs dépassées, et 3 autres atteintes).
	Réalisation 1 Évaluation de la réalisation : Satisfaisant	Le niveau d'atteinte du Résultat 1 est satisfaisant (cibles de 3 indicateurs atteintes, niveau d'atteinte modérément satisfaisant pour 1 indicateur, et modérément insatisfaisant pour 1 autre). Plusieurs activités mises en œuvre ont permis de contribuer positivement aux objectifs et résultats du projet, particulièrement en lien avec les outils de gestion du territoire et d'atténuation des menaces tels que l'OPT BD, le PROSCB et l'OBER.
	Réalisation 2 Évaluation de la réalisation : Modérément satisfaisant	Le niveau d'atteinte du Résultat 2 est modérément satisfaisant (niveau d'atteinte modérément satisfaisant des cibles de 3 indicateurs, et modérément insatisfaisant pour 1 autre). Les activités mises en œuvre étaient de qualité limitée et leur contribution au Résultat 2 limitée notamment concernant les AGR et la mise en place des EV encore à un stade de développement limité. Les 7 APC ne sont quant à elles pas encore reconnues officiellement.
Mise en œuvre du projet et gestion réactive / Efficience	Modérément satisfaisant	<p>La complexité de la structure institutionnelle a parfois créé des ambiguïtés dans les rôles et les responsabilités, bien que la collaboration positive entre les différentes parties ait facilité la gestion au niveau décentralisé.</p> <p>Le projet a travaillé avec des partenaires régionaux et locaux, mais aurait pu mieux exploiter leurs connaissances locales. La qualité de la mise en œuvre a été assez satisfaisante, mais des problèmes de communication et de coordination sont apparus, en particulier avec les ONG partenaires.</p> <p>Le projet APAA a fait preuve d'adaptabilité en ajustant ses approches, son budget et ses actions en réponse aux changements et aux besoins évolutifs des parties prenantes. Cependant, certaines décisions d'adaptation n'ont pas toujours optimisé son efficacité.</p> <p>A la fin du projet, 88% du budget total approuvé (incluant le Fonds FEM et les fonds propres PNUD) ont été déboursés, malgré des retards au début de la mise en œuvre. La réalisation des cofinancements prévus n'a pas pu être estimée à la fin de la mise en œuvre du projet. Les seules données disponibles concernaient les USD 180 000 fournis par Tany Meva sur la base des dernières données exactes selon le PTA 2021. Les systèmes de suivi et gestion financiers sont cependant demeurés un défi tout au long de la mise en œuvre du projet.</p>

		Le S&E du projet n'était pas très efficace pour permettre le suivi des activités avec un nombre important de partenaires. La gestion financière et le suivi du financement ont représentés un défi durant toute la durée du projet et lors de l'évaluation finale.
Impact	Modérément satisfaisant	Le projet a eu un impact positif surtout en terme du renforcement de la coordination entre les acteurs institutionnels à l'échelle du territoire et notamment grâce aux outils développés lors de la mise en œuvre. Cependant, l'impact demeure encore limité sur la préservation des écosystèmes et la qualité de vie des habitants dans les zones d'intervention. Les résultats à long terme sont entravés par un manque de reconnaissance officielle des APC ainsi qu'une appropriation et connaissance encore limitées de certaines parties prenantes quant aux concepts d'APC et d'écovillage.
Durabilité	Moyennement probable	5 facteurs ont été identifiés comme des facteurs affectant la probabilité de la durabilité des résultats du projet : Facteurs financiers ; facteurs politiques et de gouvernance ; facteurs politiques et juridiques ; facteurs sociaux et communautaires ; et facteurs logistiques. Il s'agit par exemple de facteurs limitatifs tels que le financement de l'hébergement de l'OPT BD sur le long terme, les élections nationales, le fait que les 7 APC ne soient pas encore reconnues officiellement ou bien encore le fait que les nouveaux concepts de gestion communautaires et d'écovillage ne soient pas encore totalement appropriés par les communautés locales. S'ils ne sont pas adressés de manière adéquate, ces facteurs pourraient entraver la durabilité des résultats du projet, ce qui se traduit par une probabilité globale de durabilité jugée moyennement probable.
Aspects transversaux dont le genre, le renforcement des capacités, la communication et la stratégie de partenariat	Modérément satisfaisant	<p>La qualité de l'examen et du suivi des garanties sociales et environnementales a été très limitée pendant la mise en œuvre du projet. Le projet n'a d'ailleurs pas rapporté sur les questions liées au système de lancement des alertes en lien avec le développement de l'outil OPT BD et de l'OBER, alors que cela représentait un risque et que des discussions ont eu lieu à ce sujet.</p> <p>Malgré une approche sensible au genre peu intégrée dans la stratégie et conception du projet, l'approche genre a davantage été intégrée dans la mise en œuvre à travers la participation des femmes dans les AGR et la gestion des APC, dans une moindre mesure.</p> <p>Le projet a renforcé les capacités organisationnelles et techniques des acteurs institutionnels régionaux et locaux ainsi que des communautés locales à travers le développement et l'utilisation des outils de gestion du territoire et de réponse aux menaces, la mise en place des APC et dans une moindre mesure le développement des AGR et les écovillages.</p> <p>Le projet APAA a reposé sur un nombre important de synergies et partenariats positifs et bénéfiques avec de multiples acteurs de différents secteurs d'activités,</p>

	<p>plusieurs partenariats et mécanismes d'échanges ont été anticipés dès la conception du projet et d'autres ont été identifiés pendant la mise en œuvre. Dans certains cas, ils ont concrètement contribué à la réussite de la mise en œuvre du projet.</p> <p>Le projet s'est appuyé sur un certain nombre d'outils de communication afin de sensibiliser les intervenants au projet et à son approche. Le projet a collaboré avec toutes les parties prenantes pour mener un travail de capitalisation à la fin du projet. Ce travail a abouti à la création d'outils d'information visant à partager les bonnes pratiques, les leçons apprises et les recommandations avec d'autres institutions et acteurs, qu'il faudra maintenant diffuser.</p>
--	--

A la lumière des conclusions ci-dessus, et afin de pérenniser les acquis du projet APAA et d'informer toutes initiatives futures, l'équipe d'évaluation émet les recommandations suivantes :

Tableau 3 : Tableau récapitulatif des principales recommandations

No.	Recommandations	Acteurs
1.	<p>Lors de la conception d'un projet, évaluer les capacités techniques et de mise en œuvre des entités chargées de l'exécution et identifier leurs forces et leurs faiblesses, afin d'intégrer suffisamment d'activités de formation au développement des capacités pour assurer une mise en œuvre efficace du projet.</p> <p>Au cours de la mise en œuvre, si des faiblesses techniques ou de gestion des agences d'exécution sont identifiées, des mesures doivent être prises pour garantir la qualité du suivi et de l'établissement des rapports.</p>	PNUD
2.	<p>Une théorie du changement pour chaque nouveau projet devrait être développée dès la phase de conception du projet, afin de représenter la logique d'intervention, faciliter la communication avec les partenaires, et permettre des ajustements au cours de la mise en œuvre.</p>	PNUD MEDD
3.	<p>Continuer les efforts pour la reconnaissance officielle des 7 APC soutenues, ainsi que pour les outils développés dans le cadre du projet. Informer davantage les PTF sur les activités de conservation du projet afin d'assurer leur continuité.</p> <p>Prévoir davantage d'activités, voire une composante spécifiquement axée sur le plaidoyer politique et juridique dans de futurs projet de conservation de la biodiversité.</p>	MEDD
4.	<p>Développer des cahiers des charges précis en début de projet pour clarifier les attentes et garantir la qualité et la pertinence des activités de mise en œuvre avec les agences d'exécution partenaires et/ou d'autres prestataires externes.</p>	PNUD MEDD
5.	<p>Dans le cadre du PF3 du PNUD, continuer à développer le concept d'EV de manière progressive et flexible, en développant plus en détails les objectifs et l'approche souhaitée pour ce concept, en s'inspirant des meilleures pratiques internationales.</p>	PNUD MEDD
6.	<p>Dans de futurs projets, continuer à renforcer les synergies entre les parties prenantes au niveau national et régional, systématiser le partage des leçons apprises pour la durabilité et la mise à l'échelle.</p>	PNUD

7.	Explorer les possibilités de la mise en place de procédures administratives et financières plus adaptées et flexibles pour les activités nécessitant des réponses d'action rapide, comme par exemple via un fonds destiné aux actions urgentes.	PNUD
8.	Lors de la mise en œuvre de futurs projets, éviter de changer trop rapidement d'objectifs au niveau des Outputs ou d'intégrer de nouvelles activités sans mesurer les conséquences de ces changements sur l'ensemble du projet.	PNUD MEDD
9.	Pour le MEDD, lors de l'introduction de nouveaux concepts, mener une mise en place pilote des nouveaux concepts à petite échelle avant de les répliquer et de les mettre à l'échelle. Le PNUD pourrait veiller à ce que cette approche soit prise en compte dans la conception des futurs projets.	MEDD PNUD
10.	Dans la continuité des activités et des outils développés dans le cadre du projet, continuer d'informer les communautés sur le fonctionnement du système d'alerte, améliorer l'outil OPT BD et le fonctionnement de l'OBER pour assurer la viabilité et l'efficacité du système.	MEDD Membres de l'OBER PNUD

1. INTRODUCTION

1.1. Finalité et objectifs de l'évaluation finale

L'évaluation finale du projet Approche paysage pour la conservation et la gestion de la biodiversité menacée de Madagascar, axée sur le paysage forestier sec et épineux de la région Atsimo Andrefana (APAA) est prévue dans le plan d'évaluation du PNUD Madagascar pour le cycle 2021-2023. Elle a pour objectif d'évaluer et de rendre compte des progrès accomplis, vers la réalisation des objectifs et des résultats attendus du projet, selon ce qui était prévu dans le Document de projet et de tirer les enseignements permettant de contribuer à améliorer la durabilité des interventions du projet et favoriser l'amélioration globale des programmes du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) à Madagascar, notamment dans le domaine de la protection de l'environnement dans lequel le PNUD a un avantage comparatif à Madagascar compte tenu de l'historique de ses interventions et des expériences et des compétences qu'il a su acquérir au fil des années. Les résultats de cette évaluation finale, qui s'est déroulée dans la Région Atsimo Andrefana, plus précisément dans les trois districts d'intervention du projet, pourront ensuite être utilisés par les parties prenantes impliquées dont les autorités nationales et les PTF afin d'améliorer les futures interventions dans le domaine de la planification territoriale et de la création d'APC et dans le domaine de la protection de l'environnement en général. Les résultats de l'évaluation pourront également être utilisés pour contribuer à la mise à l'échelle du projet.

1.2. Portée et méthodologie

Cette évaluation a été menée selon un processus structuré basé sur les critères d'évaluation CAD-OCDE afin d'évaluer **la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact** des résultats du projet, en prenant en compte des aspects transversaux tels que les garanties sociales et environnementales, le genre, l'autonomisation des femmes, le renforcement des capacités et l'appropriation nationale ainsi que la communication. Dans ce rapport, suivant la matrice d'évaluation, les aspects transversaux ont été intégrés dans les différentes sections en fonction des critères d'évaluation les plus pertinents pour répondre à ces questions. Néanmoins, une section « Aspects transversaux » résumant les principales conclusions traitant de ces aspects a également été développée.

L'évaluation finale évalue les résultats du projet en utilisant les différents modèles de matrices et les critères d'évaluation recommandés par le PNUD-GEF et fourni des conclusions, des recommandations et des leçons apprises. Les résultats du projet sont évalués par rapport aux attentes définies dans le cadre logique du projet.

Les principales étapes de l'évaluation ont été les suivantes :

Etape 1 : Phase de cadrage. Une première réunion de lancement du processus d'évaluation a été organisée avec l'UCP le 11 juillet 2023. Par la suite, une revue documentaire préliminaire a ensuite été initiée et l'équipe d'évaluation a soumis une note de cadrage présentant une première analyse du contexte du projet, le référentiel de l'évaluation à travers une matrice d'évaluation présentant les différentes questions évaluatives et indicateurs associés (notamment en ce qui a trait aux aspects transversaux), la méthodologie à suivre pour mener à bien l'évaluation, un

calendrier détaillé et différents outils de collecte de données. La matrice d'évaluation est présentée en 7.

Étape 2 : Mission de terrain et entretiens. Des entretiens en virtuel et en présentiel semi-directifs ont été organisés sur la base de questionnaires semi-structurés (voir les protocoles d'entretien disponibles à l'1. Annexe VIII). Des entretiens à distance ont été menés avec le partenaire de mise en œuvre au niveau central, le MEDD ainsi qu'avec la DREDD de l'Atsimo Andrefana. Deux membres de l'équipe d'évaluation, une consultante internationale et un consultant national, ont effectué une mission de terrain de 5 jours dans un échantillon des zones où le projet a été mis en œuvre. Les visites et entretiens dans 2 districts ont inclus des visites de courtoisie, et des visites des parties prenantes en lien, en outre, avec la gestion et mise en place des APC et celles bénéficiant d'Activités génératrices de revenus (AGR). La mission de terrain a également permis l'observation directe des réalisations dans les sites d'intervention du projet, comme source complémentaire de collecte d'informations. Lors de la mission de terrain, l'équipe de consultants s'est assurée d'intégrer une approche sensible au genre en faisant un groupe de discussion séparé avec les femmes des villages bénéficiaires, en plus d'entretiens en plénière. Le nombre de personnes interrogées lors des entretiens en présentiel et virtuel, et lors des focus groupes s'élève à environ 170 personnes dont environ 50% de femmes. L'1. Annexe VI présente l'agenda de la mission ainsi que la liste des parties prenantes rencontrées.

Étape 3 : Revue documentaire : Après la réception de la documentation relative au projet (voir section limite ci-dessous), l'équipe a revu et analysé toute la documentation afin de pouvoir trianguler avec les informations collectées lors de la mission de terrain et les entretiens.

Étape 4 : Analyse et Rédaction : En se fondant sur les informations recueillies lors des entretiens, des groupes de discussion, des observations sur site et de la revue documentaire, les évaluateurs ont réalisé une analyse croisée et une triangulation des données, englobant à la fois des données quantitatives et qualitatives. Cette triangulation a consisté à valider les données en les recoupant avec différents instruments de collecte, renforçant ainsi les constatations, les leçons tirées et les recommandations. De plus, des éléments contextuels ont été intégrés aux constatations et aux données quantitatives pour faciliter leur interprétation, leur analyse, et la formulation de conclusions appropriées. À partir de cette analyse, la première version du rapport d'évaluation a été rédigée et présente les constatations, les jugements, les conclusions, et les recommandations relatives aux questions évaluatives préalablement identifiées et structurées lors de la phase de cadrage de l'évaluation.

1.3. Ethique

L'évaluation a été menée conformément au Code de conduite des consultants en évaluation établi par le Groupe de l'Evaluation des Nations Unies (GNUE). À cet égard, l'évaluation a adopté une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec les principales parties prenantes (en particulier les homologues du gouvernement aux niveaux national, régional et local ; le bureau de pays du PNUD ; l'équipe du projet ; les partenaires de mise en œuvre et ; les bénéficiaires directs) et a fourni des informations fondées sur des preuves qui sont crédibles, fiables et utiles. Des outils de collectes de données sensibles au genre ont été utilisés pendant l'évaluation.

1.4. Limites

Il convient de noter que la plupart des documents de projet, dont les rapports de suivi, n'ont été remis à l'équipe d'évaluation qu'après la mission de terrain et que le début de la mission a donc consisté à travers les entretiens réalisés à se familiariser avec les avancées et changements opérés au cours de la mise en œuvre du projet. Le fait que les documents de projet aient été remis à la fin de la phase de collecte de données sur le terrain et non pas lors de la phase de cadrage n'a pas permis à l'équipe d'évaluation de se familiariser au mieux avec les avancées du projet.

La mission de terrain n'a pas pu être effectuée à Antananarivo du fait de vols internes complets entre la capitale et Tuléar aux dates requises pour la mission. Les entretiens avec le MEDD ont donc été réalisés en distanciel. De plus, un des partenaires principaux d'exécution du projet, les agents de la Direction Régionale de l'Environnement et du Développement Durable (DREDD) n'ont pas pu être rencontrés à Tuléar au cours de la mission, ceux-ci étant en déplacement ailleurs dans le pays sur cette période. Les entretiens avec ces acteurs ont donc été menés en distanciel après la mission. Les entretiens menés à distance et la qualité des échanges ont cependant permis de fournir des éléments importants pour la compréhension et l'analyse de la conception et de la mise en œuvre du projet.

1.5. Structure du rapport d'évaluation

Après avoir présenté succinctement les objectifs de cette évaluation et la méthodologie qui a été utilisée, ce rapport d'évaluation présente dans un premier temps le contexte de l'évaluation ainsi qu'une brève description du projet APAA. Les constats et résultats que les évaluateurs ont formulés sont articulés autour des six questions évaluatives définies au cours de la phase de cadrage et couvrant les catégories mentionnées dans les TdR et selon les critères d'évaluation CAD-OCDE, afin d'évaluer **la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact**. Des sous-questions ont été développées dans la matrice d'évaluation. Le rapport est structuré selon les critères d'évaluation de la matrice dans le chapitre 3 du rapport. A la suite de la présentation des résultats du projet, le rapport présente les leçons apprises, et les différentes conclusions, avant d'introduire les recommandations formulées sur la base de ces conclusions.

2. DESCRIPTION DU CONTEXTE ET DU PROJET

Malgré le statut de Madagascar en tant que l'un des 17 hotspots de biodiversité les plus riches au monde, la préservation de sa biodiversité en dehors des Aires Protégées (AP) pose souvent problème. Ces AP font face à des pressions extérieures importantes, tandis que certaines zones adjacentes sont dégradées, voire gravement détériorées. Notamment, certains écosystèmes parmi les plus exceptionnels et caractéristiques de Madagascar sont également les moins bien protégés contre les différentes pressions anthropiques exercées. La région de la forêt sèche et épineuse de l'Atsimo-Andrefana, située dans la partie sud-ouest de l'île, est particulièrement menacée par la conversion des terres pour l'agriculture de subsistance et le développement de l'agriculture commerciale intensive. Les activités de développement, comme la construction de routes, de systèmes d'irrigation et l'exploitation minière, y compris celle des gisements de pétrole et de gaz, contribuent aussi grandement à la dégradation de ces paysages.

Pour renforcer les capacités de gestion nationales de la conservation et de l'exploitation durable des ressources naturelles en mettant l'accent sur les paysages abritant des taillis épineux et des forêts sèches, le projet APAA est appuyé par le PNUD et financé par le FEM pour un montant total de 5 379 452 USD dont 5 329 452 USD provenant du FEM et le reste du PNUD. Le projet est mis en œuvre par le gouvernement de Madagascar, à travers le MEDD, et avec l'UCP qui était sous la responsabilité du PNUD, ainsi que les partenaires d'exécution que sont la fondation Tany Meva (dont le contrat a été résilié début 2020⁵) et le SAGE pour initialement 5 ans (juin 2017 à mai 2022).

Lors d'une réunion au 1er octobre 2021, le Comité de Pilotage du Projet (COPIL) a donné son accord pour prolonger les activités du projet jusqu'en mai 2023. Cette extension visait la consolidation des réalisations obtenues jusque-là et à finaliser le processus de création définitive de 7 APC. En parallèle, des AGR seraient développées, et les capacités des communautés seraient renforcées afin de garantir une gestion adéquate et une utilisation durable des ressources naturelles et de la biodiversité exceptionnelle de l'Atsimo Andrefana. Une deuxième et dernière extension de 3 mois a ensuite été accordée en 2023 et était destinée aux seules activités de clôture du projet : la dernière réunion du COPIL et l'évaluation finale du projet.

Le projet APAA avait pour objectif de protéger la biodiversité dans le paysage de la Région Atsimo-Andrefana des menaces actuelles et émergentes et de l'exploiter de manière viable en élaborant un cadre de gouvernance collaboratif pour l'intégration sectorielle et la gestion des ressources naturelles décentralisée/déconcentrée. Afin d'y parvenir, le projet s'articulait autour des deux composantes et des deux résultats suivants.

- Composante 1 : « Intégration efficace de la conservation de l'environnement à l'échelle du paysage ».
 - Résultat 1 : La planification à l'échelle du paysage et les analyses économiques appuient l'intégration de la biodiversité dans la gestion du paysage de la région de l'Atsimo-Andrefana, en couvrant trois districts (Morombe, Toliara II et Betioky) et une surface de 2.4 millions d'hectares.
- Composante 2 : « La mise en œuvre de la conservation communautaire et de l'exploitation durable ». Cette composante est mise en œuvre par SAGE et Tany Meva.
 - Résultat 2 : Les activités de production communautaire et l'utilisation des ressources intègrent la conservation et l'exploitation durable de la biodiversité par des pratiques de gestion, sur au moins 100 000 ha de nouvelles Aires Protégées Communautaires.

La composante 1 se déploie sur l'ensemble de la Région Atsimo Andrefana (6,6 millions d'ha) tandis que la Composante 2 se focalise sur la mise en place de 7 APC réparties dans 3 des 9 districts que comporte la Région (Toliara II, Betioky, Morombe).

Les cibles principales du projet comprennent les acteurs institutionnels et économiques aux niveaux régional et local, d'une part, et les gestionnaires des ressources naturelles et communautés locales d'autre part.

L'UCP comprend : un Coordinateur, un Assistant administratif et financier, un chauffeur, 3 experts (Système d'information géographique, Biodiversité, Communication et renforcement de capacités) et un Conseiller technique international, qui sont tous basés à Tuléar.

⁵ Rapport annuel APAA 2020

Le COPIL, a été établi par la décision n°36 du Ministère de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts (MEEF)⁶ de mai 2018, celui-ci était composé de :

- différents représentants du MEDD
- de la représentante résidente et du chargé de programme du PNUD
- du DNP et de sa suppléante
- du chef de la région Atsimo Andrefana
- du Directeur du Développement Régional Atsimo Andrefana
- du Directeur Régional de l'Environnement, et du Développement Durable⁷
- du Directeur Régional de l'Agriculture et de l'Elevage
- du Directeur Inter-Régional de l'Aménagement du Territoire
- du Directeur Inter- Régional des Mines
- des Chefs de District de Betioky-Atsimo, Morombe, Toliara II ou leur représentant
- des Représentants des Maires du District de Betioky-Atsimo, Morombe, Toliara II
- du Représentant national de la Fondation Tany Meva⁸
- du Représentant du Madagascar National Park
- du Représentant de l'ASITY
- du Représentant de l'Agence Allemande pour le Développement (GIZ)
- du Représentant de TOLIARA SANDS

Ce COPIL était coprésidé par le Secrétaire Général du MEDD et par le représentant résident du PNUD à Madagascar.

⁶ Aujourd'hui MEDD.

⁷ Anciennement Direction Régionale de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts (DREEF)

⁸ Celle-ci n'était cependant plus membre du COPIL lorsque le MEDD a mis fin à son contrat pour la mise en œuvre de la Composante 2 du projet.

3.CONSTATS

3.1. Pertinence

3.1.1. Conformité du projet aux objectifs de la Convention sur la diversité biologique et à ses cibles

- a. *Dans quelle mesure le projet est-il aligné sur les objectifs et les cibles de la Convention des Nations Unies sur la diversité biologique (CDB)?*

Le projet était aligné sur le plan stratégique pour la diversité biologique 2011 – 2020 pour Madagascar et en lien avec ses trois principaux objectifs que sont : (i) la conservation de la diversité biologique par une meilleure gestion du territoire à l'aide des outils permettant de prendre en compte la biodiversité dans les diverses actions d'occupation des sols, par la mise en place d'APC permettant d'augmenter les zones conservées; (ii) l'utilisation durable de la diversité biologique en assurant que les ressources naturelles soient exploitées de manière durable et que les services écosystémiques soient maintenus; et (iii) à travers le partage juste et équitable des avantages découlant de l'utilisation des ressources génétiques par une gestion communautaire des AP, la restauration des écosystèmes notamment à travers les activités de reboisement et le développement d'AGR durables et compatibles avec les conditions environnementales et socioéconomiques des régions visées par le projet.

Le projet APAA était aligné avec les objectifs d'Aichi, et plus particulièrement, tel que mentionné dans le Document de Projet (ProDoc), avec les objectifs :

- Objectif 5 : « l'appauvrissement des habitats est réduit » en contribuant à stabiliser les occupations du sol en périphérie des APC et en renforçant le contrôle sur la dégradation et l'utilisation illégales des ressources dans les APC, réduisant ainsi les menaces sur la biodiversité ;
- Objectif 11 : « Aires protégées » en contribuant à renforcer la protection de la diversité dans les zones périphériques aux AP et en engageant des mesures de préservation de l'environnement qui vont au-delà des AP officielles de la région de l'Atsimo Andrefana, avec la mise en place des APC⁹ ;
- Objectif 12 : « Extinction des espèces menacées empêchée » en contribuant à réduire la pression et en assurant la conservation des habitats indispensables aux espèces endémiques de Madagascar et de la région de l'Atsimo Andrefana ;
- Objectif 14 : « Écosystèmes et services essentiels protégés » et Objectif 15 : « Ecosystèmes restaurés et sauvegardés » par la mise en place des APC et l'utilisation plus durables des ressources naturelles ainsi que des activités de restauration notamment par le reboisement et l'approche paysage permettant de prendre en compte un écosystème dans son ensemble.

⁹ Le concept d'Aires de Conservation Communautaires (ACC) a été remplacé par APC en cours de mise en œuvre du projet. Il y est fait référence dans la section 3.1.4. *Alignement des objectifs du projet avec les priorités du gouvernement au niveau national à Madagascar*

Enfin, malgré le fait que certains autres objectifs d'Aichi ne soient pas mentionnés explicitement dans le ProDoc, le projet dans sa conception tend également à contribuer à l'Objectif 1 « Prise de conscience accrue » et l'Objectif 4 « Consommation et production durables ». En effet, le projet contribue à ces deux objectifs également, à travers les activités de la sensibilisation, de renforcement de capacités et par le développement d'AGR alternatives autour des APC ainsi qu'à travers le développement, et l'utilisation des outils de gestion du territoire.

3.1.2. Conformité du projet aux priorités stratégiques du FEM

a. Comment le projet contribue-t-il aux priorités stratégiques du FEM?

Le projet contribue aux priorités stratégiques du domaine d'intervention Biodiversité du FEM-5 en particulier à l'objectif stratégique BD 2 : « Intégrer la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité dans les paysages de production terrestres, marins et dans les autres secteurs » et les Résultats « 2.1 : Augmenter la surface des paysages terrestres et marins gérés durablement qui intègrent la protection de la biodiversité » et « 2.2 : Adopter des mesures pour conserver et utiliser durablement la biodiversité intégrées dans des cadres politiques et réglementaires ». Tel que mentionné dans le ProDoc, l'objectif spécifique du projet APAA est d'assurer la préservation de la biodiversité dans les paysages de la région de l'Atsimo-Andrefana face aux menaces actuelles et émergentes, tout en garantissant une exploitation durable et en développant un cadre de gouvernance basé sur la collaboration, afin de favoriser une gestion sectorielle et une gestion décentralisée des ressources naturelles. Enfin, à travers les différents extrants attendus du projet et notamment les outils de gestion du territoire et d'intégration de la biodiversité, le projet contribue également aux extrants du FEM-5 « 2.1.1 : Des cadres politiques et réglementaires pour les secteurs productifs » et « 2.2.1 : Des Plans d'occupation des sols nationaux et infranationaux qui intègrent la biodiversité et la valorisation des services écosystémiques ».

3.1.3. Alignement des objectifs du projet avec les priorités stratégiques du PNUD à Madagascar

a. Comment le projet contribue-t-il aux priorités d'intervention du PNUD à Madagascar?

A travers les activités de développement socio-économique mises en œuvre en lien avec les APC, en parallèle des activités de conservation, le projet est aligné avec le Résultat 1 du Plan Cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement durable (PNUAD), en contribuant à l'amélioration des possibilités d'accéder à des AGR et à des emplois, améliorant la résilience des communautés locales vivant dans les zones d'intervention du projet, contribuant ainsi à une croissance inclusive et équitable pour un développement durable. Mais aussi en renforçant la gestion durable des ressources naturelles, notamment par le biais de l'agriculture durable et de la promotion des services écosystémiques, favorisant la création d'emplois verts.

Le projet contribue également à l'extrant 1.3 du Plan stratégique du PNUD 2014-2017 et des « solutions élaborées aux niveaux national et infranational aux fins de la gestion durable des ressources naturelles, des services écosystémiques, des produits chimiques et des déchets ». Enfin, le projet contribue aussi au **Cadre global du PNUD pour la biodiversité et les écosystèmes 2012-2020**, en intégrant « la gestion de la biodiversité et des écosystèmes dans la

planification du développement et produire des activités sectorielles afin de préserver la biodiversité et préserver les services écosystémiques qui favorisent le bien-être des personnes ».

3.1.4. Alignement des objectifs du projet avec les priorités du gouvernement au niveau national à Madagascar en termes de développement et de conservation de la biodiversité

a. Comment le projet contribue-t-il aux stratégies et priorités du pays en matière d'environnement et de développement durable ?

Le projet est aligné avec les principaux textes et lois régissant la conservation de la biodiversité et le développement durable à Madagascar. De plus, le projet a fait preuve d'adaptabilité grandissante et de collaboration avec les autorités gouvernementales pour répondre à l'évolution des stratégies et priorités au niveau national.

La conception du projet était alignée avec les principaux textes politiques et les engagements nationaux de Madagascar à l'époque de la formulation du projet relatifs aux thématiques suivantes :

- **Tripler la superficie des aires protégées :** Le projet s'alignait avec la volonté du gouvernement malgache de tripler la superficie des aires protégées à Madagascar en lien avec son engagement envers la Vision de Durban pris en 2003. Cela correspond à un engagement clé en faveur de la conservation de la biodiversité et de la préservation des écosystèmes.
- **L'évolution du Code des Aires Protégées :** Le projet était aligné avec l'évolution du Code des Aires Protégées (COAP) depuis 2015 avec la loi 2015-005 qui ajoute des modifications en introduisant de nouvelles catégories d'AP avec des objectifs de gestion spécifiques, comme les Parcs Naturels¹⁰, les Monuments Naturels¹¹, les Paysages Harmonieux Protégés¹² et les Réserves de Ressources Naturelles¹³. Cette mise à jour du COAP avait pour objectifs de s'aligner sur les meilleures pratiques de conservation et de gestion durable de la biodiversité. Il faudra cependant noter que lors du lancement du projet APAA, le ProDoc envisageait une gestion des AP basée sur la création d'Aire de Conservation Communautaire (ACC), en relation avec une approche centrée sur le transfert de gestion. Cependant, en raison du temps nécessaire pour la conception du projet et de l'accent croissant mis par le MEDD sur l'implication accrue des communautés dans la gestion durable des ressources naturelles, la politique de transfert de gestion par le biais de la délégation des AP et de la contractualisation de la gestion des ressources naturelles n'était plus adéquate au moment de la signature du ProDoc. De plus, il convient de noter que le concept d'ACC n'était pas formellement reconnu sur le plan légal à Madagascar. Par conséquent, il a été nécessaire de faire évoluer cette approche pour intégrer le concept d'APC. Bien que les APC n'aient pas encore été mises en œuvre à Madagascar à l'époque, elles offraient la possibilité aux communautés de jouer un rôle actif dans la gestion des AP. En conséquence, des modifications ont été apportées au ProDoc

¹⁰ Correspondant à la catégorie II de l'UICN

¹¹ Correspondant à la catégorie III de l'UICN

¹² Correspondant à la catégorie V de l'UICN

¹³ Correspondant à la catégorie VI de l'UICN

initial pour inclure cette nouvelle approche, ce qui a entraîné un retard dans le démarrage de la mise en œuvre du projet.

- Le cadre légal pour la gestion des ressources naturelles : Le projet s'inscrivait dans le cadre légal de la Gestion Locale Sécurisée (GeLoSe), qui permet le transfert de gestion des ressources naturelles aux communautés locales, renforçant ainsi la gestion participative et durable des écosystèmes.
- La compatibilité des investissements avec l'environnement : Le décret de Mise en Compatibilité des Investissements avec l'Environnement (MECIE) favorise la prise en compte de l'impact environnemental des investissements, ce qui contribue à la conservation de la biodiversité.
- Le Plan National de Développement (PND) : Le projet était aligné avec l'axe stratégique 5 du PND 2015-2019, qui visait la valorisation du capital naturel, la préservation de la biodiversité, et l'instauration de la bonne gouvernance forestière, contribuant ainsi au développement durable du pays.

Le ProDoc incluait également des activités de restauration et de renforcement du contrôle des menaces afin d'assurer une meilleure préservation des écosystèmes et de la biodiversité. Celles-ci ont ensuite été renforcées par un plus grand soutien logistique ainsi que la restauration active des écosystèmes, notamment par le biais d'initiatives de reboisement.

Enfin, lors de la deuxième moitié de la phase de mise en œuvre du projet, le concept d'écovillage a été introduit permettant de répondre aux priorités évolutives du gouvernement d'intégrer des activités bénéfiques aux communautés locales selon une approche plus holistique prenant en compte l'environnement naturel, social et culturel.

b. Quel a été le niveau de participation des parties prenantes institutionnelles à la conception et à la mise en œuvre du projet?

Malgré des changements récurrents au niveau du gouvernement central depuis la conception et le début de la mise en œuvre du projet, les entretiens menés dans le cadre de l'évaluation finale et les conclusions de l'analyse lors de l'évaluation à mi-parcours (EMP) permettent d'affirmer que les acteurs institutionnels ont activement participé à la conception et à la mise en œuvre du projet. En effet, les modifications apportées dès la conception et tout au long de la mise en œuvre du projet démontre une implication active du MEDD aux différentes étapes et particulièrement du Directeur National Projet (DNP) et de la Directrice Nationale du Projet Suppléante (DNPS). Au niveau national, la participation d'autres ministères n'a cependant pas pu être confirmée et comme déjà relevé lors de l'EMP ces derniers semblent avoir été moins impliqués. A travers les divers entretiens menés, la consultation et la participation de la DREDD, des directions régionales des ministères sectoriels – telle que celle du Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Services Fonciers (MATSF) –, des autorités régionales, ainsi que de la Cellule Environnement Régionale (CER) d'Atsimo Andrefana lors de la conception et de la mise en œuvre du projet a également pu être confirmée.

3.1.5. Conformité du projet aux besoins et objectifs régionaux et locaux dans la zone d'intervention du projet

- a. *Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins régionaux et locaux dans la zone d'intervention du projet?*
- b. *Toutes les parties prenantes régionales et locales concernées ont-elles été incluses dans la mise en œuvre du projet?*

Le projet répondait aux besoins régionaux et locaux en intégrant la conservation de la biodiversité selon une approche de développement durable, en renforçant la coordination intersectorielle et en impliquant activement les communautés locales dans la gestion des ressources naturelles. Cela afin de contribuer à la préservation de l'écosystème unique et fragile de la région d'Atsimo Andrefana tout en répondant aux besoins socioéconomiques de la population locale.

Le projet a favorisé une coordination entre les secteurs institutionnels décentralisés, comprenant les secteurs : mines, agriculture, élevage et pêche, tourisme, aménagement du territoire et environnement, afin de développer des outils pour une gestion plus durable des ressources naturelles. Il proposait ainsi des outils de planification basés sur des données actuelles pour une planification territoriale plus efficace, complétant le Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT) et les Plan Régional de Développement (PRD). Le projet a contribué à la coordination régionale entre les acteurs publics et privés pour une meilleure planification territoriale et une coordination plus efficace de l'occupation des sols. Cependant, il convient de noter que les outils qui étaient prévus au départ et destinés à appuyer les plans d'aménagement du territoire, tels que le Plan de Recommandations sur l'Occupation des Sols fondé sur la Composante Biodiversité (PROSCB), n'ont été développés qu'après la finalisation du SRAT en 2018 et du PRD en 2019, du fait des retards accumulés pour le début de la mise en œuvre du projet, alors qu'ils étaient initialement prévus pour contribuer à l'élaboration du SRAT et du PRD. On pourra cependant noter que l'Outil de Planification du Territoire, prenant en compte la Biodiversité (OPT BD) a été utilisé, dans une certaine mesure, pour la finalisation du PRD en mai 2019, même si l'outil était encore en cours d'élaboration à l'époque. Les outils de planification, tels que l'OPT BD, consolident les données de différents projets, renforçant ainsi la base d'informations pour une gestion plus durable. En somme, le projet a contribué significativement à répondre aux besoins régionaux et locaux en intégrant la conservation de la biodiversité avec le développement durable, tout en améliorant la coordination et la planification territoriale.

Le projet a pris en considération plusieurs aspects et enjeux importants de la région d'Atsimo Andrefana. Il a reconnu l'importance de la préservation de l'écosystème unique et fragile de la région, caractérisé par sa forêt sèche et épineuse. De plus, le projet s'est attaqué aux pressions exercées sur les ressources naturelles dans cette région, causées par des activités telles que le pillage et le trafic de ces ressources, ainsi que des pratiques non durables, comme l'agriculture sur brûlis. Cependant, lors des entretiens, il a été relevé que les délais consentis entre la conception du projet et son démarrage ont vu une intensification des pressions exercées sur les écosystèmes et la biodiversité. Les systèmes de contrôle et de réponses quant aux pressions exercées étaient donc devenues d'autant plus importantes. D'ailleurs, la DREDD a insisté pour davantage intégrer et renforcer les activités de prévention et de restauration comme les patrouilles et les brigades mixtes ainsi que les activités de reboisement au cours du projet. Même si cela a

pris du temps, ces activités ont fini par être intégrées dans la mise en œuvre pour répondre aux besoins locaux et régionaux en termes de conservation et restauration des écosystèmes.

Ensuite, plusieurs concertations, dont deux ateliers, ont été menées lors de la conception du projet avec les institutions gouvernementales régionales et locales ainsi que les divers PTF. Lors des entretiens de terrains, il a été confirmé que des consultations ont également été menées auprès des communautés, lors de la conception du projet, pour s'assurer qu'il prenait en compte les divers enjeux auxquels elles faisaient face au niveau local et dans les APC, tels que les feux de brousse, l'augmentation de la pression agricole et les activités illicites dont la coupe de bois et le braconnage. De plus, afin de répondre aux besoins socioéconomiques, la conception du projet inclus également le développement d'AGR qui ont été identifiées au début de la mise en œuvre du projet. Enfin, le concept d'écovillage (EV) a aussi été introduit durant la deuxième moitié de la période de mise en œuvre du projet pour davantage faire écho à un développement socioéconomique durable, prenant en compte les aspirations socio-culturelles et de bien-être des populations locales. Le développement des EV a également fait suite à une étude menée auprès des ménages dans 7 villages présélectionnés pour s'assurer que des éléments considérés importants par les communautés y étaient intégrés.

3.2. Cohérence

3.2.1. Cadre logique d'analyse / cadre de résultats

a. *Dans quelle mesure les objectifs, les résultats, les extrants et les activités du projet étaient-ils clairs et bien intégrés*

La conception du projet repose sur une approche de paysage intégrée, ce qui se reflète dans l'objectif principal du projet ainsi que dans ses deux résultats attendus. Néanmoins, la logique d'intervention du projet était complexe et comportait de nombreuses activités et/ou les ressources d'appui étant liées qui n'étaient pas entièrement adaptées ou qui ont dû être révisées en cours de projet. De plus, cette logique d'intervention n'a pas été présentée à travers une théorie du changement, ce qui aurait facilité sa compréhension, en particulier pour les nombreuses parties prenantes impliquées.

Le projet APAA comprenait un objectif principal visant à « protéger la biodiversité dans les paysages de la région de l'Atsimo-Andrefana des menaces actuelles et émergentes et de les exploiter de manière viable en élaborant un cadre de gouvernance axé sur la collaboration aux fins d'une gestion sectorielle et d'une gestion des ressources naturelles décentralisée ». Afin d'atteindre cet objectif, le projet était divisé en deux principales composantes reflétant les deux principaux résultats du projet :

- Résultat 1 : La planification territoriale à l'échelle des paysages et l'appui de l'analyse économique appuient l'intégration de la biodiversité dans la gestion des paysages de la région de l'Atsimo-Andrefana représentant trois districts sur une surface totale d'environ 24 millions d'hectares ;

- Résultat 2 : La production communautaire et les activités axées sur l'utilisation des ressources intègrent la conservation de la nature et l'exploitation durable de la biodiversité dans les pratiques de gestion sur au moins 100 000 ha de nouvelles ACC¹⁴.

Les 2 résultats du projet comportaient chacun 4 extrants et 15 activités. De manière générale, l'approche proposée était cohérente. En effet, l'intervention du projet était basée sur une approche à l'échelle des paysages et les objectifs de la composante 1 permettaient de pleinement intégrer des objectifs de conservation en lien avec des activités d'occupation des sols. Cependant, l'approche adoptée a présenté une certaine limite en s'étant cantonnée aux délimitations administratives, en limitant la capacité d'agir pleinement au niveau du paysage et du fonctionnement écosystémique. Néanmoins, l'élaboration d'outils visant à renforcer la préservation de la biodiversité et la gestion durable des écosystèmes a permis d'identifier les menaces et d'apporter des réponses multisectorielles et coordonnées entre les différents niveaux de décisions à l'échelle régionale. La composante 2 du projet à travers la « conservation communautaire et l'opérationnalisation de l'exploitation durable » a permis d'appuyer l'implication des communautés, comme acteurs responsables, dans la préservation de la biodiversité grâce à la mise en place des APC. De plus, le choix des emplacements pour établir les noyaux durs des APC s'est basé sur la localisation des zones de protection des principales AP au niveau de la région, notamment les parcs nationaux et les réserves spéciales, afin de renforcer la préservation de ces zones de protection majeures. Enfin, l'introduction d'AGR pour le développement d'activités socioéconomiques durables destinées à améliorer les revenus des communautés visait également à diminuer la pression sur les écosystèmes. Dès lors, le concept d'EV était d'autant plus pertinent car il permettait de réfléchir à une approche de développement socioéconomique durable de manière plus holistique. Dans ce sens, les activités prévues étaient cohérentes avec les résultats attendus du projet.

Cependant, comme énoncé plus haut, bien que le projet ait intégré des éléments cruciaux en matière de préservation de la biodiversité et de gestion durable des ressources naturelles, il est apparu que, du point de vue des activités concrètes, leur place dans la stratégie d'intervention lors de la mise en pratique du projet n'était pas suffisante. Dès lors, la logique d'intervention a été revue afin d'intégrer davantage des appuis logistiques et matériel et des activités en termes de brigades, de patrouilles et de restauration des forêts.

De plus, il est apparu, au cours des discussions et à la suite de l'analyse de la stratégie d'intervention du projet, que les actions visant à engager le niveau national et à plaider en faveur de la reconnaissance officielle des outils de planification et de préservation de la biodiversité n'avaient pas été suffisamment développées dans la logique d'intervention du projet, ce qui aurait des répercussions sur l'atteinte des résultats du projet et la durabilité de ses activités.

Enfin, la logique d'intervention du projet prévoyait un grand nombre d'activités ainsi que beaucoup d'éléments et de concepts transversaux complexes tels que l'approche paysagère et d'EV. Cette logique d'intervention n'était cependant développée que sous forme narrative dans le ProDoc et n'était pas représentée visuellement. Une illustration graphique à travers une théorie du changement aurait facilité la compréhension de la logique d'intervention du projet pour un nombre important de parties prenantes impliquées qui ont mis un certain temps à s'approprier l'ensemble des éléments du projet. De plus, au vu des changements récurrents au niveau gouvernemental,

¹⁴ Comme explicité dans la partie pertinence, le concept d'ACC a été remplacé par APC dans la mise en œuvre du projet.

cela aurait peut-être permis une appropriation plus rapide et/ou une vision plus globale de la logique du projet, qui s'est révélée être encore limitée à la fin du projet pour certains acteurs au niveau politico-institutionnel. Enfin, cette représentation graphique aurait permis d'illustrer les changements opérés au cours de la mise en œuvre du projet et aurait facilité l'identification des éléments du projet sur lesquels il fallait davantage agir pour assurer l'atteinte des résultats et leur durabilité.

b. Dans quelle mesure les objectifs, les résultats et les extrants du projet étaient-ils réalisables et réalistes dans les limites du budget et du calendrier disponibles ?

Le calendrier pour réaliser toutes les activités et atteindre les résultats du projet a été sous-évalué. De même, malgré le fait que le budget global était suffisant, le budget par activités et spécifiquement les activités requérant une participation d'un nombre importants d'acteurs a été sous-évalué et a nécessité des modifications tout au long de la mise en œuvre du projet.

Le projet à travers une approche paysagère multi-acteurs prévoyait un grand nombre d'activités afin de contribuer aux résultats attendus en termes de conservation et de développement socioéconomique durable tout en impliquant les différentes parties prenantes pertinentes lors de la mise en œuvre du projet. Par rapport à cette approche, le temps nécessaire au développement des nouveaux outils de planification du territoire et d'intégration de la biodiversité, tout comme leur opérationnalisation et leur reconnaissance légale a été sous-évalué lors de la conception du projet. De même, au stade de la sélection des sites, le projet n'a pas pleinement considéré les problèmes d'accessibilité des sites de protection prioritaires alors que, pour certains sites, l'état des routes et l'insécurité constituait un risque pour la gestion du projet.

De plus, l'introduction du concept d'APC exigeait un renforcement considérable des capacités et des moyens logistiques pour garantir une gestion efficace et une protection adéquate de ces zones par les communautés. Or, les entretiens menés ont révélé que le temps nécessaire pour former les individus à la maîtrise des différents outils avait été sous-estimé. De même, alors que le budget global du projet était suffisant, le budget alloué aux activités participatives, aux ateliers et au renforcement des capacités, y compris les déplacements a été sous-évalué. Selon les entretiens menés, alors que ces activités représentaient 60% de la mise en œuvre, le budget qui leur était alloué était seulement de 25%, ce qui a nécessité des ajustements budgétaires au fur et à mesure de la mise en œuvre du projet. On pourra par exemple noter que l'élaboration des plans réguliers des APC constituait une étape essentielle dans la mise en place de ces dernières. Cette phase devait être réalisée en collaboration avec les directions de l'aménagement du territoire et de la topographie, et nécessitait des délimitations officielles pour les APC. Cependant, le budget alloué s'est avéré insuffisant pour permettre une participation effective de toutes les parties, conformément au plan initial. Cela a donc nécessité des amendements au début de chaque année de la mise en œuvre du projet et de trouver des solutions avec le partenaire institutionnel (MEDD) mais aussi d'autres parties prenantes. A titre d'exemple, des négociations interministérielles ont été menées pour réduire les coûts d'élaboration des plans réguliers des APC, sous un protocole de collaboration et avec la participation du SAPM (Système d'Aires Protégées de Madagascar) et en collaboration avec le Service Spécialisé du MATSF.

Enfin, l'intégration du concept d'EV à mi-parcours de la mise en œuvre a sous-estimé l'interdépendance des sous-activités, la saisonnalité et les activités d'autres PTF. Ainsi, le développement des EV prévoyait par exemple le développement de parcelles maraîchères selon des pratiques plus durables. Cependant, lors de la mise en place de ces parcelles et des formations prévues, le matériel nécessaire n'avait pas encore été reçu et certains puits destinés à

être développés par d'autres PTF n'avaient pas encore été installés. De plus, ces activités ont parfois eu lieu en saison sèche, alors que la disponibilité en eau était limitée dans la région. De même, la mise en œuvre des éléments constituant les EV ont été installés tardivement, et lors de la mission de terrain, les communautés attendaient toujours une visite technique finale pour les utiliser, car de nombreuses sous-activités associées aux EV n'avaient pas été planifiées en amont et ont été identifiées au fur et à mesure de la mise en œuvre s'avérant plus complexes qu'initialement prévu.

c. Dans quelle mesure les bases de référence du cadre logique (indicateurs, niveaux de référence, cibles, méthodes et sources de vérification) étaient-elles pertinentes pour mesurer les progrès et les résultats des projets ? Les indicateurs étaient-ils SMART et conformes aux objectifs, aux résultats et aux extrants du projet ?

Le cadre logique du projet comprenait un nombre important d'indicateurs reflétant la complexité du projet notamment à travers son approche paysage. Cependant, ceux-ci n'étaient pas tous SMART lors de la conception et malgré des modifications apportées au cadre de résultats en début de projet, celui-ci n'a pas été mis à jour pour le rapportage dans les PIR.

Le cadre logique initial inclus dans le ProDoc comportait 5 indicateurs et 6 sous-indicateurs au niveau de l'objectif général du projet. Ceci traduit les différentes thématiques abordées – occupations des sols, gestion de la conservation et développement socioéconomique – que le projet entendait appuyer selon une approche paysage mais qui reflétait également la complexité de celle-ci. Une analyse détaillée des indicateurs du cadre logique du ProDoc et repris dans les PIR est fournie ci-dessous dans l'1. Annexe II. Le cadre logique analysé est celui présenté dans le ProDoc et les informations sont croisées avec les données analysées dans les PIR, l'EMP et dans les rapports annuels APAA après l'EMP. De manière générale, les indicateurs du cadre logique du ProDoc n'étaient pas tous SMART. En effet, l'indicateur 1a n'était pas mesurable ; les indicateurs 2a ; 8a ; 8b ; 8c ; et 12 n'avaient pas de cibles spécifiques et pour certains n'en avait pas du tout ; les indicateurs 12 et 14 (15 dans le tableau du ProDoc) n'avaient pas de situations de référence définie.

C'est lors du COPIL de juillet 2018 que le plan de suivi et évaluation a été revu et les indicateurs révisés. 6 indicateurs sont gardés à l'identique, 18 nouveaux indicateurs sont alors intégrés et 4 reformulés pour permettre qu'ils soient plus mesurables. C'est par exemple le cas de l'ajout de l'indicateur 3 (i) « Nombre d'Observatoires de la Biodiversité et des Ecosystèmes Régionaux (OBER) mis en Place » et au niveau de l'effet 1 « Utilisation de l'outil de planification territoriale aux fins de l'intégration de la biodiversité ». Certains indicateurs ont également été reformulés tels que l'indicateur 2b « État d'avancement des "mesures d'atténuation" à l'échelle des paysages » qui sera ensuite reformulé en « Taux d'avancement ». D'autres indicateurs ont également été reformulés pour être mesurables tels que « Superficie appliquant un système de gestion améliorée de la biodiversité » et « Taux de réduction des empiètements des investissements économiques à l'intérieur des AP et APC ». De nouveaux indicateurs comprenaient en outre ceux en lien avec les emplois verts. D'autres indicateurs ont également été précisés pour une meilleure compréhension. Le terme ACC est également corrigé en APC selon la terminologie du COAP. Ces modifications ont ensuite été prises en compte dans les rapports annuels du PNUD mais pas dans les PIR.

3.2.2. Intégration d'une approche sensible au genre

- a. *Dans quelle mesure la dimension du genre est-elle prise en compte dans le Document de Projet ?*
- b. *Dans quelle mesure la dimension du genre a-t-elle été intégrée dans la stratégie initiale du projet, y compris en ce qui concerne les résultats attendus en termes d'autonomisation des femmes ?*

La conception du projet intégrait les éléments requis par le PNUD par rapport à la dimension du genre et certaines activités y font référence, cependant, celle-ci n'était pas intégrée de manière transversale dans l'approche du projet.

Dans le ProDoc, une section spécifique est dédiée aux questions de l'égalité entre les sexes et fait référence à la Stratégie du PNUD pour la promotion de l'égalité des sexes 2014-2017 et confirmant l'apport d'éléments permettant d'appuyer l'autonomisation des femmes et des filles par le biais d'interventions ciblées sexospécifiques et, de régler les questions sexospécifiques dans le développement, la mise en œuvre et l'évaluation de toutes les activités du projet.

L'Annexe 8 en lien avec la Procédure de Screening Environnemental et Social (SESP) du PNUD dans le ProDoc y fait également référence. Cependant, la dimension du genre n'était pas intégrée de manière transversale dans la logique d'intervention du projet, mis à part dans la section spécifiquement dédiée à la question d'égalité entre les sexes, le ProDoc ne fait pratiquement pas référence au genre. Néanmoins, les valeurs des indicateurs dans les PIR ont été ventilés par sexe lorsque cela était pertinent. De plus, l'activité 2.4.4 « La participation des femmes et leur intégration dans le développement » se focalisait particulièrement sur les femmes afin de renforcer leurs capacités et d'être parties prenantes aux activités socioéconomiques du projet. Les AGR n'étaient cependant pas encore spécifiquement définies lors de la conception du projet et ne permettait donc pas d'affirmer qu'elles allaient concrètement contribuer à l'autonomisation financière des femmes. Il faudra d'autant plus noter que lors des entretiens, il a été reporté que les femmes de la région ne sont généralement pas incluses dans les systèmes de décision et de gestion au niveau communautaire, et que la conception du projet y faisait référence afin d'intégrer davantage les femmes dans la gouvernance locale.

3.2.3. Synergies et complémentarité développées avec d'autres activités d'autres donateurs dans le même domaine d'intervention

- a. *Dans quelle mesure des partenariats ont-ils été anticipés dès la conception du projet ?*

L'approche du projet étant basée sur le renforcement de la coordination entre de multiples acteurs de différents secteurs d'activités, plusieurs partenariats et mécanismes d'échanges ont été anticipés dès la conception du projet.

Selon le ProDoc, le projet a travaillé avec le PMF pour évaluer la pertinence des projets passés et futurs du PMF dans la région de l'Atsimo-Andrefana. Deux projets du PMF ont notamment été pris en compte : le programme PIMS 2762 « Troisième programme de l'environnement PEIII de Madagascar » (ou PE3) sur lequel le projet APAA s'est appuyé notamment en termes de gestion durables et communautaires d'AP ; le projet PIMS 4172 « Réseau de Madagascar des ressources gérées dans les AP » (RGAP) notamment en termes de collaboration entre divers secteurs d'activités et pour éviter le chevauchement d'occupation des sols.

Lors de la conception du projet, d'autres projets étaient également en cours d'élaboration avec lesquels le projet APAA comptait collaborer. Il s'agissait en outre de deux projets récemment soumis au FEM par le PNUD mais qui n'étaient pas encore confirmés à l'époque : (i) le projet « Renforcement du réseau des "Nouvelles aires protégées" à Madagascar » (ou renforcement des PAN) et (ii) le projet « Conservation des espèces endémiques clés menacées et à haute valeur économique à Madagascar » (Espèces menacées).

Pendant la phase de développement, des consultations ont également été menées avec GIZ, USAID, WCS et le WWF, en outre, ainsi qu'avec d'autres partenaires travaillant dans les zones cibles du projet APAA. Des accords ont été signés à l'époque avec le PNUD pour mettre en commun les approches et les plans de travail afin de mettre en œuvre la collaboration.

Enfin, le projet avait également anticipé de travailler en collaboration avec Helvetas Swiss Inter-cooperation, WHH, le Consortium MEPATE, le MEEF et d'autres acteurs nationaux et internationaux pour envisager des synergies et des collaborations liées à la réforme politique et à l'aménagement du territoire, mais ceux-ci semblaient moins concrets étant donné que de leur côté, le travail au niveau institutionnel avançait lentement¹⁵.

- b. *Dans quelle mesure l'intervention du projet a-t-elle été coordonnée avec d'autres activités d'autres donateurs pour rechercher des complémentarités et des synergies ?*
- c. *Dans quelle mesure de nouveaux partenariats ont-ils été créés lors de la mise en œuvre du projet ?*

Le projet APAA s'est basé sur un nombre important de synergies et collaborations pendant la mise en œuvre. Cela a permis de créer de nouveaux partenariats et de renforcer les collaborations existantes, favorisant ainsi une approche intégrée et multi-acteurs pour la conservation de la biodiversité et le développement durable dans la région d'Atsimo Andrefana. Ces partenariats ont, en outre, contribué à compléter de nouvelles activités et surmonter les défis auxquels le projet a été confronté lors de la mise en œuvre.

Un objectif important du projet était tout d'abord de renforcer la collaboration et la coordination aux différents niveaux institutionnels. Lors de la mise en œuvre du projet, des partenariats ont été établis, en lien avec l'objectif du projet de renforcer la coordination et la collaboration pour une gestion plus efficace de l'occupation des sols au niveau du paysage et la préservation de la biodiversité. Ainsi, au niveau régional et local les entretiens ont confirmé la collaboration renforcée entre les Services Techniques Décentralisés (STD) des six secteurs de la région (agriculture, élevage, mines, tourisme, aménagement des territoires et environnement) notamment dans le cadre de la conception, vérification et vulgarisation de l'outil PROSCB. On pourra également noter la collaboration avec la Circonscription de la Topographie de Tuléar pour l'élaboration des plans réguliers comprenant le repérage et l'inventaire parcellaire pour les sept APC en cours de création¹⁶. Entre le niveau régional et local, l'outil OPT BD et la plateforme OBER ont permis de renforcer la coordination, afin de répondre plus efficacement aux menaces, entre les communautés gestionnaires des APC, les acteurs institutionnels locaux tels que les maires, chefs de cantonnement et STD mais aussi avec d'autres acteurs de la conservation de la biodiversité, tels que le Madagascar National Parks (MNP), l'Asity¹⁷ et le WWF en outre. Un protocole de collaboration a également été établi entre le département du MATSF et l'ONG SAGE pour la

¹⁵ ProDoc

¹⁶ Rapport annuel APAA 2021

¹⁷ Asity Madagascar est la Ligue malgache pour la protection des oiseaux

réalisation des 7 Schémas d'Aménagement Communaux (SAC) des communes concernées par les APC.

En ce qui concerne d'autres PTF intervenant dans la même zone, des synergies et collaborations afin d'assurer la complémentarité avec d'autres projets ont également été créées. Ainsi, dès le début du projet, la collaboration avec le projet PAGE de la GIZ, a été établie. Cette collaboration a permis l'élaboration de l'outil OPT BD (Outil de Planification Territoriale pour la Biodiversité) et la mise à jour du PRD (Plan Régional de Développement), dans le but de renforcer l'efficacité pour une gestion durable des ressources naturelles dans la région. Le projet a également collaboré de manière étroite avec d'autres projets du PNUD opérant dans la même zone, tels que le PACARC (Projet d'Appui à la Compétitivité de l'Agriculture Responsable à Madagascar), le PDSPE (Projet Planification Du Développement, Secteur Privé et Emploi, qui a appuyé pour certains équipements des EV dont les kits solaires) et le PNA (sur les aspects changements climatiques et la formation de pépiniéristes à vocations médicinales), pour soutenir le développement des AGR auprès des communautés et afin de pouvoir compléter de nouvelles activités mises en œuvre dans le cadre du projet tels que celles liées aux EV.

La DREDD a aussi organisé des réunions de revue trimestrielle pour renforcer la coordination des actions entre les projets d'ONG, des Nations Unies et des sociétés privées dans la région et éviter les redondances. Cette démarche a plusieurs fois été citée comme bonnes pratiques et qui a permis de renforcer la synergie entre différents PTF.

Le projet a également travaillé en collaboration avec le secteur privé, des ONG, des associations de femmes, et les communautés locales pour mettre en œuvre diverses activités, notamment le développement des AGR, la création des EV, la production de jeunes plants, le reboisement à vocation médicinale, la fabrication de pots biologiques en remplacement des pots plastiques, la distribution de foyers de cuisson économes en bois, et le développement de l'agroécologie. D'autres synergies et collaborations relevées notamment dans le Rapport annuel APAA 2021 concernent le développement d'une synergie avec l'ESSA forêt, favorisant la capitalisation des expériences sur la gestion communautaire des ressources naturelles, ainsi que la collaboration avec le projet Renforcement de l'Etat de Droit (RED) contribuant au renforcement de l'application des lois en matière de conservation de la biodiversité. Une autre collaboration a également été mise en place entre la Faculté des Sciences de l'Université de Toliara et SAGE, dans la réalisation d'inventaire biologique dans les APC en 2020 – 2021 par les étudiants en maîtrise, sous l'encadrement des enseignants de ce Département.

Enfin, la DREDD et le Projet d'Extension de la Plaine du Bas Mangoky (PEPBM)¹⁸ ont signé un protocole de collaboration en 2022 pour la mise en application du Document d'Orientation et de Gestion des Menaces Environnementales (DOGME) dans le cadre de leurs activités agricoles¹⁹.

¹⁸ Le projet PEPBM concerne la mise en place de grandes infrastructures hydro-agricoles du bassin versant de Bas Mangoky, qui est un projet présidentiel financé par la Banque Africaine de Développement.

¹⁹ PIR 2023

3.3. Efficacité

3.3.1. Niveau d'atteinte des objectifs, résultats et produits du projet

a. *Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint les objectifs visés et les résultats escomptés ?*

Le niveau d'atteinte de l'objectif principal du projet est satisfaisant (cibles de 2 indicateurs dépassées, et 3 autres atteintes). Le niveau d'atteinte du Résultat 1 est également satisfaisant (cibles de 3 indicateurs atteintes, niveau d'atteinte modérément satisfaisant pour 1 indicateur, et modérément insatisfaisant pour 1 autre). Le niveau d'atteinte du Résultat 2 est modérément satisfaisant (niveau d'atteinte modérément satisfaisant des cibles de 3 indicateurs, et modérément insatisfaisant pour 1 autre).

Le niveau d'atteinte des objectifs et résultats du projet ainsi que la justification de leur évaluation sont fournis en détails dans l'1. Annexe III. L'évaluation de l'atteinte des résultats s'est avérée complexe car le cadre de résultats présenté dans les PIR, dont le dernier PIR2023, sur lequel s'est principalement basée l'évaluation de l'atteinte des résultats, n'intégrait pas les indicateurs mis à jour. Dès lors, les réalisations en fin de projet telles que décrites dans le PIR ne correspondent pas toujours exactement aux données de l'indicateur évalué. Il a donc été nécessaire de croiser les données du PIR avec celles des rapports annuels du PNUD dont le dernier partagé datait de 2021²⁰ et où les indicateurs avaient été revus et correspondaient davantage aux réalisations détaillées dans les PIR. **Les informations du PIR2023 sur les réalisations du projet sont relativement surévaluées par rapport aux preuves documentaires fournies, aux informations recueillies lors des entretiens et aux observations lors de la mission sur le terrain.**

Globalement, au niveau de l'objectif du projet et des 5 effets y afférents, l'atteinte des cibles des indicateurs est jugée satisfaisante avec 2 indicateurs dont la cible est dépassée et 3 indicateurs dont la cible est atteinte. Au niveau du résultat 1, les progrès sont notables et de qualité avec la cible de 3 indicateurs atteinte, 1 indicateur dont la cible n'a pas été atteinte comme originalement prévu mais dont les mesures d'adaptation mise en place permettent de dire que le résultat est atteint en prenant en compte l'évolution du contexte, 1 indicateur n'a pas été atteint même s'il y a eu des progrès vers le résultat escompté. Au niveau du Résultat 2, les progrès vers les cibles des indicateurs sont plus mitigés. Ainsi, 3 indicateurs ont été évalués comment ayant obtenus des progrès moyennement satisfaisants et 1 indicateur a été jugé comme ayant un niveau d'atteinte moyennement insatisfaisant au vu de la qualité des produits obtenus et des progrès qu'il faudrait encore fournir pour atteindre les résultats escomptés. Un tableau récapitulatif du niveau d'atteinte des résultats du projet présenté ci-dessous.

²⁰ Les rapports du PNUD sont maintenant directement intégrés dans le système ATLAS depuis 2022 et il n'existe plus de rapportage en version physique.

Tableau 4 : Tableau du niveau d'atteinte des cibles des différents indicateurs de mesure

Atteinte des résultats	Objectif	Résultat 1	Résultat 2-	Total
Très Satisfaisant (TS)	2			2
Satisfaisant (S)	3	3		6
Modérément Satisfaisant (MS)		1	3	4
Modérément Insatisfaisant (MU)		1	1	2

b. *Quelle a été la qualité des produits et résultats obtenus ?*

L'analyse qualitative des résultats et produits obtenus démontrent que plusieurs activités mises en œuvre ont permis de contribuer positivement aux objectifs et résultats du projet.

D'autres activités étaient quant à elles moins qualitatives, ne permettant pas totalement de contribuer à l'atteinte des objectifs et résultats du projet du fait de blocage externes des retards accumulés dans la mise en œuvre et/ou de manquements dans la mise en œuvre.

Tout d'abord, en ce qui concerne la qualité des résultats et produits obtenus pour l'Objectif 1 : « L'appui à la planification à l'échelle des paysages et à l'analyse économique favorisent l'intégration de la biodiversité dans la gestion de la région de l'Atsimo-Andrefana, ce qui représente trois districts et une surface approximative de 24 millions d'hectares », d'une part, les outils développés dans le cadre du projet sont de manière générale d'assez bonne qualité avec une satisfaction et une appropriation assez importante surtout au niveau des services techniques. De plus ces outils ont été principalement développés et améliorés de manière participative et coordonnées entre différents acteurs institutionnels.

Ainsi, le retour sur l'outil OPT BD est positif. L'outil est accessible en ligne et est utilisé au niveau régional par différentes parties prenantes pour permettre de visualiser l'occupation des sols et mettre cela à jour constamment. L'OPT BD dispose également d'une fonctionnalité permettant de déclencher des alertes concernant les pressions et les menaces environnementales via sa version mobile sur smartphones. L'outil a plusieurs fois été retravaillé pour améliorer sa qualité et son utilisation. Les acteurs institutionnels régionaux sont unanimes sur son utilité pour la Région par rapport à ce qu'il apporte dans la visualisation et la planification de l'occupation des sols. Il demeure cependant un outil parfois compliqué d'utilisation au niveau plus local et notamment pour le remplissage de l'information lors des patrouilles et du Suivi Ecologique et Participatif (SEP) du fait d'une alphabétisation limitée des membres des APC. La consolidation des données patrouilles et des données de SEP dans l'outil prennent encore parfois beaucoup de temps car cela se fait encore via le remplissage de fiches papiers et donc ne permet pas toujours d'informer rapidement sur de potentielles menaces identifiées lors des patrouilles, même si la mise en place de l'outil vise à instaurer une alternative aux fiches papiers mais qui n'est pas encore complètement opérationnalisée. Un manuel d'utilisation en malagasy a été écrit et fournis aux personnes responsables pour les patrouilles et le SEP.

En ce qui concerne l'OBBER, le retour par les acteurs institutionnels régionaux et locaux est également positif, la plateforme est mise en place et fonctionnelle. Cette plateforme permet la suivi des menaces entrée dans l'OPT BD et de faciliter la communication et la coordination pour l'action entre les différents acteurs institutionnels lorsqu'une menace est identifiée.

Pour ce qui est du système d'alerte, celui-ci est fonctionnel et est utilisé afin d'informer à travers l'OBER pour gérer des menaces. Les patrouilleurs locaux membres des Comité de Gestion des APC ont reçu 2 sessions de formation pour l'utiliser. Cependant la qualité du système reste mitigée car celui-ci nécessite l'accès à un téléphone et à du crédit pour donner l'information lors d'une menace, ce dont tous les villages ne disposent pas encore. De plus, le système ne peut garantir un anonymat total pour les lanceurs d'alerte, ce qui entraîne un certain risque à cet égard. Cependant, la question de l'anonymat a été discutée à plusieurs reprises au sein de l'OBER, soulignant que la divulgation d'informations personnelles telles que les noms et les adresses des lanceurs d'alerte n'était pas obligatoire. Malgré cela, les personnes pouvant jouer le rôle de potentiels lanceurs d'alerte semblent ne pas être suffisamment informées de la possibilité de rester anonymes. Le fait que le système d'alerte traite les données de manière simultanée et les transmet aux différents secteurs de l'OBER qui sont au même niveau institutionnel favorise un consensus dans le processus décisionnel et contribue à réduire les risques de corruption et d'influence dans le traitement des informations collectées ainsi que des infractions constatées..

D'autre part, l'OPT BD et le PROSCB, bien que développés de manière participative et en collaboration entre différents acteurs institutionnels, l'ont été trop tardivement pour pouvoir être intégrés dans le SRAT, ce qui représente une opportunité manquée pour la prise en compte de la biodiversité dans la planification et la gestion du territoire. Même si un plaidoyer a été fait pour que l'utilisation des données recueillies soient intégrées dans le SRAT, cela n'avait pas encore officiellement eu lieu lors de l'évaluation finale. On pourra cependant noter que le PROSCB a contribué à l'élaboration des SAC des 07 communes d'intervention du projet APAA.

Concernant la maîtrise et l'atténuation des impacts possibles et existants des activités économiques intensives (exploitation minière, pétrolière, infrastructures, énergie, agriculture) sur les AP et les écosystèmes vulnérables (indicateur 8) la qualité des produits fournis et sa contribution aux résultats a été évaluée comme satisfaisante. Ainsi, selon les entretiens, le Projet PEPBM a atteint 85-90 % de la finalisation de son Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES) à la fin du mois de février 2023. Mais celui-ci a pris du retard et n'était pas encore finalisé ni officiellement validé au niveau régional et national lors de l'évaluation finale ce qui ne permet pas sa réelle reconnaissance en ce qui concerne sa mise en œuvre. De plus, il était originellement prévu que le secteur minier soit également visé avec le projet minier BASE Tuléar qui a été mis à l'arrêt par le gouvernement et donc la mise en œuvre du PGES n'a pas dépassé les 15% depuis 2019. En ce qui concerne la prise en compte de mesures d'atténuation dans les cycles de projet d'investissement publics (indicateur 8b), bien que l'atteinte du résultat ait été rapporté comme dépassé (85% au lieu de 70% prévu) les informations pour ce sous-indicateur reprises dans le PIR n'ont pas pu être vérifiées par l'équipe d'évaluation. Enfin, le DOGME est finalisé et disponible et a été développé de manière participative et en coordination avec différents agents techniques au niveau régional. Cependant, du fait que le projet n'ait permis la signature d'un protocole d'accord qu'avec un seul projet de développement économique de grande envergure, (indicateur 8c) cela limite l'intégration de mesures d'atténuation et l'intégration des recommandations du DOGME dans d'autres projets de développement. D'autres secteurs économique envisagés dans la dénomination de l'indicateur 8 auraient pu être explorés tels que celui des infrastructures ou bien encore de l'énergie. Selon les entretiens, le DOGME n'est pas encore suffisamment connu et le fait que son utilisation ne soit pas rendue obligatoire, cela limite son impact positif sur l'atténuation des pressions sur les AP et les écosystèmes vulnérables.

Dès lors, le développement de ces différents outils et leurs contributions à l'atténuation des impacts environnementaux et sociaux et la prise en compte de recommandations dans des

activités économiques de grande ampleur peuvent être plutôt assimilés à une phase test/pilote à travers la mise en œuvre de ce projet, avec des effets limités en termes de résultat.

En ce qui concerne les produits du Résultat 1 en lien avec les APC, l'Évaluation Environnementale Stratégique (ESS) à l'échelle du paysage est en cours de finalisation. Il n'a donc pas été possible d'évaluer sa qualité ni à quel point celle-ci intègre les priorités de conservation à l'échelle du paysage alors que les Plans d'aménagement et de gestion (PAG) et les PGESS des APC n'ont pas encore été validés et que les APC ne sont pas reconnues officiellement, même si l'homologation des dinas locaux des 7 APC ont été considérés comme mesure provisoire et transitoire afin de sécuriser les activités entreprises dans le cadre du projet. Enfin, concernant l'outil METT pour le suivi des AP et APC de la région, celui-ci a été utilisé.

Ensuite, pour ce qui de la qualité des résultats et des produits contribuant au Résultat 2 : « Les activités liées à l'utilisation des ressources et à la production communautaire incorporent la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité dans les pratiques de gestion dans au moins 100 000 ha de nouvelles ACC²¹ », les Comités de Gestion (COGE) des 7 APC sont établis et opérationnels. Des formations, des équipements et du matériel (GPS, smartphone, compas, jumelles, etc.) ont été fournis même si cela demeure insuffisant pour réellement contribuer à une gestion efficace, surtout avec la recrudescence des pressions pendant et après le COVID-19. Pour ce qui est du METT pour les 7 APC celui-ci avait été évalué à 60%. Selon le PIR2023 131 907 ha incluant les 07 APC et 01 TGRN ont été délimités et il n'y a plus de superposition avec les autres secteurs d'activités, y compris les zones d'habitation et de culture, Conformément à la catégorie V de l'UICN et conforme à la loi COAP. Cependant, l'élaboration des plans réguliers avec repérage des APC n'ont pas pu être finalisés du fait des coûts pour leur réalisation dépassant le budget de projet disponible. De plus, les actions de protection sont en cours grâce à la mise en place des comités de gestion, des patrouilles et du SEP. Le SEP est réalisé 1 à 2 fois par an selon les APC et les membres ont reçu des formations en protocole SEP. La conduite du SEP est cependant encore limitée surtout au niveau rapportage encore confondu avec le rapportage suite à une mission patrouille. De manière générale, les communautés gestionnaires des APC ont été sensibilisées et formées mais davantage d'appropriation et de renforcement de capacités sont encore nécessaires. De plus, malgré une avancée dans ce sens et la signature des contrats de transfert de gestion des ressources naturelles (TGRN) entre la DREDD et les communautés gestionnaires, à l'heure actuelle, les décrets provisoires de création des sept APC ont été déposés pour signature depuis janvier 2022 mais n'ont pas encore été approuvés, ni signés. Néanmoins, ce problème ne concerne pas seulement les APC visées par le projet car toutes les AP en cours de demande de signatures d'arrêtés pour mise en protection sont actuellement bloqués au niveau de la Primature. Les PAG de ces APC n'ont par conséquent pas pu encore être officiellement validés. Cependant Les « dinas » locaux des 07 APC ont désormais obtenu une homologation officielle et sont en possession des documents du Tribunal de première instance de Tuléar. Dans ce sens, ces dinas permettent de compléter le *Dina Be*²² régional qui n'est pas tellement spécifique pour les APC. Enfin, quatre des sept SAC²³ des communes associées aux sept APC considèrent le zonage de ces APC, les autres SAC n'étant pas encore été finalisés.

²¹ ACC relève du terme utilisé au départ dans le ProDoc mais qui n'a pas été modifié dans les PIR. Nous parlerons ici d'APC qui est le concept pris en compte dans la mise en œuvre du projet.

²² Outil communautaire régissant la gestion des ressources naturelles au niveau régional

²³ CR Ankatsakatsa, CR Soahazo, CR Befandriana, CR Analamisampy, CR Ankililoaky, CR Milenaky, CR Ankazombalala

Pour ce qui est des bénéficiaires du projet pour les communautés locales, bien que le PIR 2023 ait annoncé que 460 ménages avaient bénéficié directement des activités du projet, la qualité des activités destinées aux communautés est mitigée. L'évolution du chiffre du nombre d'emplois verts de 3 260 en Juin 2023 par rapport à 2 340 en Juin 2022 n'a pas pu être vérifié et aucune étude socioéconomique n'a été partagée avec les évaluateurs sur l'amélioration du niveau de vie des communautés adjacentes aux APC. De plus, les entretiens menés et l'observation sur le terrain lors de la mission ont révélé que l'étude pour la sélection des AGR n'avait pas été assez poussée et que donc, les AGR mises en place n'étaient que moyennement adaptées au contexte local. D'ailleurs, l'apiculture n'a pas fonctionné, le maraichage fonctionne mais l'eau demeure un facteur très limitant et les activités d'élevage d'ovins et caprins semblent être celles qui fonctionnent le mieux. De même, les pots de pépinières biologiques n'ont pas fonctionné car même s'ils ont été produits par certaines communautés pour être revendus et utilisés pour les activités de reboisement du projet, ceux-ci n'ont été que très peu utilisés car ils n'étaient pas adaptés.

Enfin, 22 villages ont été désignés comme EV et ont bénéficié d'équipement pour améliorer la qualité de vie des communautés et le développement de pratiques durables, tels que des kits solaires et des foyers améliorés. Cependant, lors de la visite de terrain, les éléments les constituant étaient à peine installés et encore peu voire pas utilisés car ils attendaient encore la révision technique finale des éléments construits. Les communautés et particulièrement les femmes ont bénéficié de formations quant à des pratiques durables en lien avec le concept d'EV. Mais de manière générale, de nombreux efforts doivent être réalisés pour renforcer la compréhension et l'appropriation du concept d'EV par les communautés. La mise en place des EV a en effet fait face à plusieurs obstacles de nature interne et externe au projet. Tout d'abord, le concept était nouveau et pour la première fois mis en œuvre, ce qui a parfois engendré certaines actions inadaptées et la nécessité d'ajustements constants. De plus certains obstacles externes tels que la prévalence de l'insécurité, en particulier les vols, a également dû être traitée. Par exemple, les bacs de triage des ordures et des dispositifs d'irrigation goutte à goutte au niveau des parcelles agroécologiques (réservoirs d'eau, kits d'irrigation) risquaient certainement d'être volés une fois installés, selon les bénéficiaires. Des séances de sensibilisation sur la gestion et la sécurisation des infrastructures et des matériels octroyés ont été ainsi conduites durant les descentes de l'équipe technique de l'UCP et de la DREDD, sous l'assistance des autorités et structures locales (Chef Fokontany, KASTI ou Comité local pour la forêt et l'environnement, KFI ou Comité local de développement, LEV ou Leader écovillage).

Dès lors, il n'a donc pas pu être conclu que les activités du projet dans le cadre du Résultat 2 avaient contribué de manière substantielle à améliorer la qualité de vie des communautés surtout d'un point de vue économique même si quelques petites améliorations ont pu être remarquées, un progrès significatif demeure nécessaire.

3.3.2. Identification, gestion et atténuation des risques du projet

- a. *Les hypothèses et les risques du projet étaient-ils bien définis dans le descriptif de projet?*
- b. *Dans quelle mesure les risques et les hypothèses ont-ils été bien gérés?*
- c. *Quelle a été la qualité des stratégies d'atténuation des risques élaborées et étaient-elles suffisantes?*

Dans le Document de Projet, 7 risques ont été identifiés. 4 nouveaux risques sont apparus pendant la mise en œuvre, avec des mesures d'atténuation pour 3 d'entre eux.

La gestion des risques était suivie via le système ATLAS du PNUD et les PIR. Cependant, le suivi des risques aurait pu être plus clairement documenté tout au long de la mise en œuvre du projet afin de mieux refléter les actions prises pour y faire face.

Dans le Document de Projet, 7 risques ont été clairement identifiés : 1 politique ; 2 organisationnels ; 1 opérationnel ; 1 stratégique ; 1 environnemental et 1 climatique et naturel. Les risques de nature politique et organisationnel ont été évalué à un niveau élevé, le risque organisationnel à un niveau faible, et les 4 autres à un niveau moyen. Le ProDoc informe aussi clairement les contre-mesures et réponses en matière de gestion que le projet comptait mettre en place. 4 nouveaux risques n'avaient pas été anticipés lors de la conception du projet mais ont été identifiés pendant la mise en œuvre et des mesures d'atténuation ont été mises en place de façon suffisantes pour 3 des 4 nouveaux risques. Les hypothèses étaient quant à elles clairement identifiées et détaillées au niveau du tableau du cadre logique dans le ProDoc.

La gestion des risques était informées dans le système ATLAS du PNUD et à travers les PIR. Ceux-ci étaient également discutés lors des COPIL. On notera notamment le risque politique, avec la crise politique liées aux élections en 2018 qui avait été correctement anticipée. Cela a mené les membres du COPIL à se réunir en novembre 2018 afin de décider de mesures d'atténuation à mettre en place pour éviter les rassemblements publics et grandes consultations en passant notamment par des approches alternatives telles que la sensibilisation et l'information via des émissions radio et le porte-à-porte.

Par ailleurs, quatre risques n'avaient pas été anticipés dans le ProDoc mais ont été identifiés au cours de la mise en œuvre et des mesures d'atténuation et des réponses pour leur atténuation ont été mises en œuvre. Tout d'abord, il a été relevé lors de certains entretiens que certaines zones étaient éloignées et empruntées à l'insécurité, tels que celle de Beroa, rendant l'accès difficile, en outre, pour les échanges et la mise en œuvre des activités sur le terrain. Ce risque était déjà existant lors de la conception du projet mais il n'avait pas été identifié et les activités dans ces zones n'ont pas pu être autant développées que dans les autres zones du projet.

Ensuite, en 2013-2014, lors de la conception du projet, la migration inter- et intrarégionale n'était pas réellement considérée à l'époque. Mais selon les entretiens, celle-ci a augmenté au fur et à mesure des années de mise en œuvre du projet, ce qui a accentué les pressions sur les ressources naturelles. Enfin, un nouveau risque a également été identifié dans le PIR2020 : la pandémie du COVID-19. Ce nouveau risque, en plus d'être un nouveau risque de type sanitaire, retardant les activités de mise en œuvre du projet, a également eu des conséquences indirectes engendrant un risque environnemental accru. En effet, avec le manque de surveillance active et de patrouilles en raison des restrictions liées au COVID-19 il y a eu une augmentation des feux dans et autour des AP et des APC. De plus, la région a également connu une augmentation de la production illégale de charbon de bois dans la forêt à l'intérieur et autour des AP et des APC du fait de l'augmentation de la pauvreté conséquence de la pandémie. Enfin, la pression sur les AP et les APC a également augmenté en raison de la forte demande de plantes médicinales locales.

Afin de répondre au nouveau risque de la pandémie, les mesures mises en place ont concerné l'organisation des réunions techniques de coordination (mensuelles et trimestrielles) en virtuel autant que possible. Les TDR ont été élaborés (en prévision des activités planifiées) et échangés par e-mail pendant le confinement. Quant aux activités sur le terrain, les équipes techniques sur le terrain ont assuré les tâches essentielles pour continuer de marquer leur présence.

Concernant le risque environnemental en lien avec les pressions accentuées sur les ressources naturelles, le PIR 2021 et le rapport annuel de 2021 détaillent que les mesures d'atténuation ont concerné le renforcement de l'appui du projet à la DREDD dans ses missions de surveillance, de sensibilisation et de lutte contre les feux de brousse et aussi la production de 27 400 plants pour le reboisement en plantes médicinales.

Les mesures d'atténuation des risques ont donc été plus ou moins efficaces en fonction du type de risque et de la possibilité de contrôle et d'atténuation du risque par le projet. Dans une certaine mesure, le suivi des risques a été réalisé au cours de la mise en œuvre du projet mais celui-ci aurait pu davantage être documenté et de manière plus systématique, y compris les mesures d'atténuation mises en place.

3.3.3. Obtention de résultats inattendus au-delà de ce qui était prévu

- a. *Des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ont-ils été obtenus au-delà de ce qui était prévu?*

Quelques résultats inattendus positifs et négatifs ont été relevés lors de la collecte de données pour cette évaluation. Tout d'abord, en ce qui concerne la Composante 1 du projet, la conception initiale de l'OPT BD et du PROSCB était prévue uniquement pour couvrir trois districts de l'Atsimo Andrefana. Cependant, grâce à la motivation des techniciens des services déconcentrés, ces derniers ont également appuyés et accompagnés l'équipe du projet dans l'élaboration du PROSCB pour deux districts supplémentaires. Cela a été rendu possible car les deux autres districts étaient connectés aux trois districts initialement prévus. De plus, les informations liées à l'occupation des sols dans la région sont maintenant cartographiées grâce à l'outil OPT BD et il s'avère que cette cartographie est souvent demandée par les PTF car cela facilite la visualisation et rend les échanges plus efficaces par rapport au développement de nouvelles activités dans différents secteurs. Enfin, l'outil OPT BD, en plus d'être utilisé directement par les STD, a également été partagé auprès d'étudiants lors des cours à l'université de Tuléar par le technicien du Service de l'Agriculture et de l'Élevage ce qui a permis de présenter et diffuser l'outil à un public qui n'était initialement pas prévu.

Concernant la Composante 2 du projet, un résultat positif inattendu a concerné l'introduction du concept d'écovillage afin de faire le lien avec les AGR de manière plus intégrée. Ce qui est particulièrement positif est que ce nouveau concept émanait du MEDD et sa mise en place a été dirigée par la DREDD. Il a été introduit lors de l'Étude d'Impact Environnemental pour promouvoir la gestion durable de la biodiversité. Elle a permis d'établir 22 EV, même si cela s'est produit tardivement, seulement à partir de 2020, où des pratiques écologiques comme l'agroécologie, l'utilisation de l'énergie solaire, la gestion des déchets et la création d'espaces verts ont été promues afin d'être intégrées dans les pratiques des communautés. Les habitants ont réagi favorablement, et des Leaders Ecovillages (LEV) ont été sélectionnés pour faciliter les échanges entre les EV. Ce qui est cependant un résultat plutôt négatif par rapport aux EV, c'est que malgré la sélection de LEV par les EV, il semblerait que les communautés n'avaient pas totalement réalisé le rôle des LEV et aujourd'hui certaines incompréhensions voire jalousies se sont développées envers ces personnes qui ont pris de l'importance dans leur communauté. Enfin, un autre résultat positif inattendu est que la reforestation dans certaines zones des APC a entraîné une réduction du nombre de vols de zébus. En effet, les communautés ont commencé à dissimuler leurs troupeaux dans les zones reboisées. Bien que ce résultat présente des avantages

socioéconomiques évidents, il est essentiel de noter que s'il se produit au sein des mêmes APC, cela pouvant avoir des conséquences négatives à terme sur la régénération des écosystèmes.

3.4. Efficience

3.4.1. Gestion adaptative

- a. *Le projet a-t-il subi des changements importants à la suite des recommandations de l'évaluation à mi-parcours, ou d'autres procédures d'examen?*

Le projet APAA a connu des changements significatifs lors de sa mise en œuvre et après l'EMP notamment des ajustements dans les approches avec la mise en place des APC, la résiliation d'un partenaire d'exécution, l'introduction du concept d'écovillage, des ajustements budgétaires et des réponses à la pandémie de COVID-19. Cela reflète à la fois les obstacles auxquels a dû faire face la mise en œuvre du projet mais également en lien avec les attentes évolutives des parties prenantes et particulièrement du MEDD. Les mesures adaptatives mises en place démontrent une réelle volonté d'adaptation qui ont souvent facilité la mise en œuvre du projet, bien que certaines décisions n'aient peut-être pas favorisé une meilleure efficacité et efficience de la mise en œuvre du projet.

Tout d'abord, dès le début du projet et du fait du changement d'ACC vers APC, le projet a dû ajuster son approche car la mise en place des APC nécessitait des procédures spécifiques et l'émission de décrets temporaires pour leur reconnaissance. C'était une initiative inédite car les communautés n'avaient jamais été impliquées de cette manière auparavant. Par conséquent, la création d'associations communautaires légales était une étape supplémentaire requise pour parvenir à ce résultat.

Ensuite, en ce qui concerne la Composante 1 du projet, plusieurs mesures adaptatives ont été mises en place par l'UCP afin de faire face à l'évolution du contexte dans la Région. Tout d'abord, le projet ayant mis du retard pour démarrer, les outils OPT BD et PROSCB étaient, au départ, destinés à appuyer l'élaboration du SRAT et du PRD et que leur information soient intégrées et prises en compte dans ces plans de gestion du territoire. Seulement, le SRAT a été finalisé en mai 2018 et ces outils n'ont donc pas pu contribuer à son élaboration. Cependant, pour le PRD, finalisé en mai 2019, l'OPT BD et le PROSCB ont pu contribuer en partie à son élaboration. L'équipe du projet s'est également davantage concentrée sur le plaidoyer afin que ces plans considèrent les informations de l'OPT BD et du PROSCB lors de leur mise en œuvre. Ensuite, comme le démarrage de la société d'extraction minière BASE Toliara a été suspendu par l'Etat malgache, une alternative a été trouvée afin de pouvoir atteindre la cible de l'indicateur 4 (d)²⁴ du Résultat 1²⁵. Le projet s'est orienté sur le suivi du Projet PEPBM pour la mise en application du DOGME. Le protocole entre la DREDD et le projet PEPBM a été signé en 2021 et mis en œuvre par la suite.

Par ailleurs, l'UCP a mis en place une mesure adaptative particulièrement efficace pour le développement des outils et leur pérennité, en persuadant les directeurs régionaux des différentes

²⁴ « Nombre d'accords de coopération signés entre les entreprises privées et la DREDD/ONE qui contiennent des programmes aux fins de la mise en œuvre des mesures d'atténuation dans le cycle de projet (au-delà du contenu de l'EIE) »

²⁵ Rapport annuel 2021

Directions de l'Atsimo Andrefana de nommer des points focaux au sein des STD. Initialement, les directeurs régionaux souhaitaient être directement impliqués dans la mise en œuvre, mais en raison de l'instabilité politique et des fréquents changements institutionnels, cela entraînait des perturbations dans les activités techniques du projet. Le discours de l'UCP auprès des directeurs a réussi à convaincre de se concentrer sur les aspects stratégiques plutôt que sur les détails techniques du projet, ce qui a favorisé une meilleure coordination et une bien meilleure continuité des activités grâce à la formation et responsabilisation des points focaux techniques, qui ne changent pas aussi fréquemment. On pourra également noter que, lors de la nomination du DNP, l'UCP a plaidé en faveur de la désignation d'une DNPS régionale afin de réduire les délais administratifs, notamment en ce qui concerne les signatures de documents officiels.

Cependant, concernant les retards accumulés dans la mise en place des activités de la Composante 2, dont Tany Meva était en partie responsable, et qui avaient déjà été identifiés lors de l'EMP, le MEDD a pris la décision de mettre un terme à sa collaboration avec la Fondation. En conséquence, toutes les activités de la Composante 2 incombant à Tany Meva ont été transférées à l'ONG SAGE à partir de la seconde moitié de 2020. Il est néanmoins important de noter que l'EMP a mis en perspective les retards en soulignant que tous ne pouvaient pas être directement attribués à Tany Meva. En effet, certains retards étaient dus à des facteurs indépendants de la Fondation, tels que l'inaccessibilité de certaines APC en raison d'inondations ou d'insécurité, ainsi que le manque de décision formelle concernant la création d'une APC. Contrairement à ce qui a été mentionné dans le PIR2020, l'EMP ne recommandait pas de mettre fin au contrat avec Tany Meva, mais plutôt de renforcer la supervision, la communication et la coordination des activités envers ses deux partenaires d'exécution. Dans ce contexte, l'UCP avait un rôle clé à jouer dans l'amélioration de la coordination et de la qualité du suivi. En outre, d'après les entretiens menés, la reprise des activités de Tany Meva par SAGE a posé des défis organisationnels, car les deux organisations avaient des approches différentes en matière de mise en œuvre. SAGE a dû s'adapter progressivement et gagner la confiance des acteurs locaux pour assumer ces nouvelles responsabilités, ce qui a entraîné des retards dans la mise en œuvre des activités de conservation et de développement au niveau communautaire.

Toujours concernant les activités de la Composante 2, le projet a réagi aux recommandations de l'EMP en adoptant des mesures adaptatives visant à renforcer les avantages pour les communautés locales. Le MEDD a ainsi choisi d'introduire le concept d'EV, visant à promouvoir une approche intégrée englobant la gestion environnementale et le développement durable sur les plans social, culturel, et économique. Bien que cette démarche soit louable pour son innovation et sa perspective multidimensionnelle, son impact positif dans le cadre du projet est sujet à débat en raison des difficultés à mettre en œuvre cette nouvelle activité de manière cohérente et complète. En effet, l'introduction du concept d'EV en cours de projet était peut-être trop ambitieuse compte tenu des ressources et du temps limité disponibles. Sélectionner 22 villages pour cette expérimentation était déjà une entreprise considérable. L'observation sur le terrain et les entretiens révèlent que la qualité de mise en place des EV est actuellement perfectible en ce qui concerne la création d'emplois verts, le développement de l'agriculture durable, l'éducation environnementale, et l'amélioration des conditions de vie des communautés locales. Lors de la visite sur le terrain, les 4 EV visités n'avaient que récemment reçu les éléments constitutifs des EV, tels que l'espace récréatif, les récupérations d'eau de pluie, en outre, qui selon les communautés n'avaient pas encore été approuvés sur le plan technique, ni de manière officielle et ne pouvaient donc pas encore être utilisés. De plus, lors de la visite de terrain et des questions posées sur les nouvelles installations constituant les EV, il a été remarqué que le concept d'EV n'était pas encore clair pour les communautés et qu'il manquait encore de sensibilisation et d'appropriation du concept et de sa mise en œuvre. Par exemple, le lien entre les nouveaux

éléments constituant les EV tels que les bacs de tri des déchets et la contribution de ces éléments pour une meilleure gestion de l'environnement et la préservation des APC n'était pas comprise.

Enfin, d'autres aspects du projet auraient mérité davantage d'attention, conformément aux recommandations de l'EMP, notamment en ce qui concerne les aspects institutionnels et légaux liés à l'utilisation des outils et à la reconnaissance des APC. De même, le renforcement des capacités aux niveaux institutionnels et communautaires pour la gestion et la préservation des APC aurait dû être priorisé. À la fin de l'évaluation, ces éléments se sont révélés être des obstacles significatifs à la durabilité du projet.

Pour ce qui est des mesures adaptatives afin de faire face à la pandémie de COVID-19, les mesures mise en œuvre ont concerné le passage des réunions du présentiel au virtuel et le report ainsi que l'annulation des mobilisations, réunions et missions sur le terrain malgré que celles-ci constituaient des éléments importants pour la mise en œuvre du projet. En ce qui concerne les activités de la Composante 2, l'ONG SAGE s'est davantage appuyée sur les équipes de terrain pour continuer la mise en œuvre des activités au niveau des communautés. Les activités de la composante 1 ont pu continuer grâce à l'appui des membres de l'UCP et des membres de la DREDD au niveau des APC.

- b. *Comment les leçons tirées du processus de gestion adaptative ont-elles été documentées, partagées et internalisées par les partenaires clés?*

Les leçons tirées du processus de gestion adaptative sont documentées dans les PIR et les rapports annuels d'une part, ainsi que lors du processus de capitalisation multi-acteurs réalisé en fin de projet d'autres part. De plus, les réunions du COPIL semblent avoir nourri de manière constructive les réflexions et l'analyse critique des différents partenaires quant aux activités développées.

Le processus de capitalisation multi-acteurs a été réalisé en fin de projet afin de capitaliser sur les réalisations et les expériences en termes de renforcement de capacités et de développement d'APC. Deux documents de capitalisation ont été partagés avec l'équipe d'évaluation et concernaient : la conception de l'outil OPT BD et la mise en place de l'OBER, et les acquis en renforcement des capacités des partenaires de mise en œuvre sur les thématiques Système d'Information Géographique (SIG), inventaire biologique et suivi écologique. Un document de capitalisation faisant suite à des ateliers d'échanges a également été développé en ce qui concerne la mise en œuvre du DOGME. Ce processus de capitalisation a été salué par tous les partenaires de mise en œuvre. Il a également contribué à la documentation, au partage et à l'internalisation des leçons apprises par les principaux partenaires.

Enfin, selon les entretiens menés, la démarche de capitalisation a également permis de faire ressortir les bonnes pratiques, leçons apprises, recommandations de manière participative et constructive avec les partenaires de mise en œuvre mais aussi les LEV, afin d'améliorer la mise en place du processus dans le futur et document de référence résultant de cette capitalisation est désormais disponible au sein du MEDD.

3.4.2. Financement et cofinancement

- a. *Existe-il un écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ? Pourquoi ?*

A la fin du projet, selon les données partagées par l'UCP au 21 septembre 2023, **le projet avait déboursé 88% du budget total approuvé (Fonds FEM et fonds propres PNUD).**

Le Tableau 5 ci-dessous présente les dépenses cumulées à la fin du projet selon ce qui était planifié dans le ProDoc au départ et selon la révision qui a eu lieu au cours de la mise en œuvre du projet.

Les détails des dépenses par années peuvent être consultés en 1. Annexe IV. Selon les entretiens menés et l'analyse des graphiques présentés dans les PIR, dont celui représenté dans la figure 1 ci-dessous concernant l'évolution des dépenses depuis 2017 jusqu'au 30 juin 2023, on pourra observer que le projet a eu du retard au début de sa mise en œuvre et les dépenses prévues initialement pour 2017 n'ont pas été dépensées. Ainsi, seul 19% du montant initialement prévu avait été déboursé en 2017. En 2018, le déboursement annuel s'est accéléré avec 78% du budget prévu dans le ProDoc utilisé. Par la suite, le déboursement annuel a toujours été supérieur à ce qui était prévu à la base dans le ProDoc²⁶.

Tableau 5 : Dépenses cumulées à la fin du projet

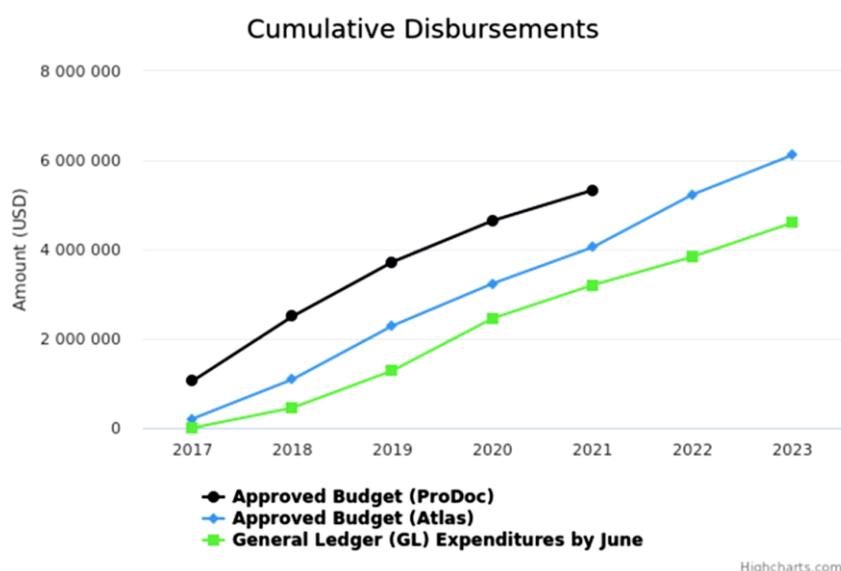
	Cumulatif (2017-2023)				
	Planifié		Réal	Pourcentage	
	ProDoc	Révision		Par rapport au ProDoc	Par rapport à la révision
Résultat 1	\$ 2 152 300,00	\$ 2 963 678,00	\$2 176 552,00	100%	73%
Résultat 2	\$ 2 927 700,00	\$ 2 886 757,00	\$2 733 993,00	93%	95%
Résultat 3 (PMC)	\$ 249 452,00	\$ 289 440,00	\$ 463 855,00	186%	160%
Total	\$ 5 379 452,00	\$ 6 139 875,00 ²⁷	\$5 374 550,00	100%	88%

Source : UCP

Figure 1 : Evolution des déboursements cumulés du projet APAA au 30 juin 2023

²⁶ Voir 1. Annexe IV sur les dépenses annuelles et cumulées du projet par rapport au ProDoc et par rapport à la révision au cours de la mise en œuvre.

²⁷ Budget total approuvé incluant les fonds propres du PNUD



Source : PIR2023

b. *Dans quelle mesure le projet bénéficie-t-il des cofinancements prévus ?*

Le montant total des cofinancements ne peut pas être estimé à la fin de la mise en œuvre du projet. En effet, le co-financement total prévu dans le ProDoc était de 43 812 820 USD avec des lettres d'engagement pour le cofinancement ont été reçues pour le projet en 2015 de la part de HELVETAS Swiss Intercooperation Madagascar, WELTHUNGERHILFE (WHH), Tany Meva, du Ministère de l'Agriculture, de l'Agence de Développement de l'Electrification Rurale (ADER) et de la GIZ. Selon les données partagées par l'UCP, 100% des cofinancements prévus dans le ProDoc ont été réalisés. Néanmoins, cette information n'est pas correcte. Tout d'abord, la plupart des cofinancements prévus reposaient sur des projets qui ont été finalisés au moment du lancement de la mise en œuvre du projet APAA et ne peuvent donc pas être considérés comme des cofinancements. En outre, d'autres activités qui pourraient être considérées comme un véritable cofinancement n'ont pas été rendues compatibles par l'UCP et leur montant ne peut donc pas être correctement estimé.

Tany Meva a néanmoins fourni un cofinancement au projet équivalent à 180 000 USD sur la base des dernières informations exactes de l'AWP2021. (Voir le tableau 6 ci-dessous)

Tableau 6 : Montant et taux d'atteinte de cofinancement à la fin du projet

Institution	Cumulé		
	Prévu	Réel	Taux de cofinancement
HELVETAS Swiss Intercooperation, Madagascar	1 792 460,00	0	0%
WELTHUNGERHILFE – WHH	1 639 213,00	0	0%
Tany Meva	350 000,00	180 000 ²⁸	51,4%
Ministère de l'Agriculture	38 000 000,00	N/A	N/A
ADER	931 147,00	0	0%
GIZ	1 100 000,00	0	0%
Total des cofinancements	43 812 820,00	N/A	N/A%

- c. *Les systèmes comptables et financiers établis pour la gestion du projet et la production de renseignements financiers exacts et opportuns étaient-ils adéquats?*
- d. *Les ressources financières ont-elles été utilisées efficacement et les ressources financières auraient-elles pu l'être plus efficacement?*

Les systèmes de gestion financière du projet APAA n'étaient pas totalement appropriés par les partenaires de mise en œuvre du projet (UCP, Tany Meva et SAGE). Ainsi, des audits financiers dans le cadre de la modalité d'exécution nationale ont été conduits chaque année afin d'évaluer les capacités financières et les lacunes des partenaires. Selon l'audit de 2018, l'UCP a, par exemple, au départ, connu des difficultés dans la gestion des dépenses et il manquait un assistant administratif et financier mais qui ont ensuite été recruté. Par la suite, l'UCP a été confronté à la même situation car le coordinateur a changé et le projet a connu au total trois assistants administratif et financiers successifs.

De plus, le temps long nécessaire au décaissement pour la mise en œuvre d'activités, démontre que la gestion des procédures financières n'étaient pas très efficaces, en partie due à un manque d'anticipation par l'UCP en début de projet mais aussi aux procédures internes au PNUD, qui n'est pas propre au projet APAA. Enfin, l'UCP a également dû s'adapter au changement du programme de gestion ATLAS vers QUANTUM qui est demeuré un défi jusqu'à la fin du projet. En effet, les données financières complètes ont été partagées avec l'équipe d'évaluation très tardivement. Selon les informations partagées, cela était notamment dû au fait que certaines données, concernant les années 2017 à 2020, n'ont pas encore été migrées sous le nouveau système QUANTUM et alors que l'accès au système ATLAS est désormais restreint.

²⁸ Dernier montant fourni selon le PTA 2020

3.4.3. Robustesse et efficacité du système de Suivi et Evaluation (S&E)

- a. *Le cadre logique a-t-il été utilisé pendant la mise en œuvre comme outil de gestion et de suivi?*

Lors de la mise en œuvre du projet, le plan de S&E et les différents outils prévus ont été utilisés mais le rapportage sur les indicateurs révisés n'a été fait que dans les rapports annuels du PNUD et non pas dans les PIR.

La révision du cadre de suivi et évaluation telle que décrite dans la section 3.2.1 a permis une nette amélioration pour le suivi de certains résultats du projet. Cependant, malgré une nette amélioration par rapport au cadre de suivi et évaluation initial, les valeurs de référence de certains indicateurs n'ont pas été précisées durant toute la mise en œuvre du projet. De plus, celui-ci a alors compté un nombre important d'indicateurs par objectif et résultat allant de 7 à 9 et pouvant s'avérer complexe pour permettre une vision globale des résultats escomptés du projet.

Il conviendra également de noter que malgré l'ajout de certaines activités importantes dans le projet tels que liés à la mise en place des EV, le cadre de suivi évaluation n'a pas intégré de nouveaux indicateurs permettant de suivre l'évolution de celles-ci. Enfin, autant les rapports annuels rapportaient sur ces nouveaux indicateurs, autant les indicateurs dans les PIR sont demeurés les indicateurs initiaux sur lesquels il a été rapporté officiellement en version anglaise tout au long de la mise en œuvre du projet

- b. *Le projet dispose-t-il d'un système de suivi et d'évaluation robuste pour mesurer l'atteinte des résultats ?*
- c. *Le projet a-t-il respecté les exigences et le calendrier pour la production des PIR?*

Le plan de S&E prévoyait un atelier de lancement du projet et son rapport, pour clarifier les rôles les responsabilités et les organes de gestion et suivi du projet ; que les partenaires du projet s'approprient le projet ; de planifier le premier plan de travail annuel, en accord avec le cadre de résultats du projet; ainsi que discuter des procédures et rapportage requis. Il était également prévu que le suivi soit effectué sur une base trimestrielle via la Plateforme de gestion renforcée du PNUD, et les risques mis à jour dans ATLAS. Et que sur cette base, des rapports de progrès du projet soient générés permettant d'informer les actions à prendre dans la mise en œuvre du projet. Sur une base annuelle, des rapports d'exécution de projet (EAP/REP) étaient aussi prévus afin de répondre aux exigences du PNUD et FEM afin d'informer sur la mise en œuvre du projet. Enfin, des visites sur le terrain étaient également prévues d'être organisées, ainsi qu'une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale. Toutes les étapes étaient conformes aux normes du PNUD et du FEM.

Tous les rapports PIR étaient disponibles lors de l'EF du projet de 2018 à 2023, en version anglaise. Des rapports annuels ont également été produits en version française et étaient disponibles lors de l'EF pour les années allant de 2018 à 2021.

Le COPIL a été mis en place en mai 2018 et s'est réuni une fois par an pour discuter de la mise en œuvre du projet de l'année précédente, discuter des prochaines activités à mettre en œuvre l'année suivante et aussi d'autres activités et mesures de gestion adaptatives auxquelles recourir si cela s'avérait nécessaire. Dans ce sens, le COPIL était un bon organe de suivi du projet et qui a été utilisé notamment principalement pour prendre des décisions stratégiques. Il a également permis au MEDD, à travers ses DNP et DNPS de mettre en exergue les priorités du gouvernement

et les activités à mettre en œuvre pour que le projet continue d'y être aligné. Des réunions techniques étaient aussi organisées avant les COPIL entre les représentants des différents services techniques de la DREDD et l'UCP pour préparer le nouveau Plan de Travail Annuel (PTA) permettant de voir où en était l'avancement du projet et ce qu'il fallait prévoir l'année suivante.

Cependant, mis à part le COPIL, assez peu de réunions officielles ont été réalisées pour permettre de suivre l'avancée du projet avec les partenaires concernés. Au niveau du rapportage, des rapports trimestriels étaient produits et des rapports de missions à chaque fin de mission. Selon les entretiens menés, il y a également eu certaines descentes sur le terrain de la part du PNUD pour le suivi mais aussi des de la part du MEDD/DREDD et des missions conjointes avec les différents ministères. Ces missions ont cependant dû être arrêtées pendant la durée de la pandémie.

Lors des entretiens menés, il a cependant été relevé que le suivi des activités pour la composante 2 du projet s'est avérée plus compliquée du fait que celles-ci étaient déléguées à d'autres partenaires de mise en œuvre, dont principalement les ONG Tany Meva et SAGE. Il y avait en effet un manque de communication sur l'avancée des activités et trop peu de remontée de l'information quant aux problèmes rencontrés et aux retards accumulés sur le terrain. L'UCP avait également élaboré des outils de suivi périodiques mais ceux-ci n'étaient pas adéquatement remplis. Par la suite, l'UCP a également mis en place des réunions mensuelles pour essayer de suivre de plus près ainsi que des descentes sur le terrain. Cependant, les descentes de l'UCP sur le terrain auraient pu être plus régulières et/ou plus nombreuses afin de rendre compte de l'avancée réelle des activités du projet et éviter de mauvaises surprises surtout concernant la mise en œuvre de la composante 2 et notamment les AGR.

3.4.4. Arrangements institutionnels (avec les parties prenantes concernées) et engagement des parties prenantes

- a. *Dans quelle mesure des partenariats efficaces pour la mise en œuvre des projets ont-ils été établis avec les parties prenantes concernées à différents niveaux?*

La structure institutionnelle du projet était complexe et parfois dépourvue de clarté en ce qui concerne les rôles et les responsabilités, en raison du grand nombre d'acteurs impliqués. Cependant, malgré ces défis, la relation positive entre les DNP et DNPS et l'UCP a néanmoins favorisé des échanges dynamiques et productifs pour faciliter la gestion et la surveillance de la mise en œuvre du projet au niveau décentralisé.

Afin d'assurer une relation partenariale efficace et la participation des principales parties prenantes à la mise en œuvre du projet, il était prévu dans le ProDoc, qu'un Comité de Projet soit mis en place, ainsi que le COPIL, pouvant cependant être la même instance et les mêmes personnes. Son approche multi-sectorielle et multi-acteurs prévoyait d'impliquer le PNUD Madagascar, le MEDD, le Ministère chargé de l'aménagement du territoire, le Ministère chargé des ressources minières et pétrolières, le Ministère de l'agriculture et de l'élevage, un représentant des entreprises minières et pétrolières, et des ONG opérant dans la région de l'Atsimo Andrefana. En plus de son approche multi-acteurs multi-niveaux dans sa conception, le projet avait également pour objectif de s'appuyer sur la coordination aux différents niveaux institutionnels pour la mise en œuvre et la coordination des activités.

Les modalités de partenariats établis pour la mise en œuvre du projet ont en effet suivi la mise en place du COPIL, où le MEDD et le PNUD coprésidaient cette instance qui comprenait

généralement les représentants des Directions régionales (DREDD, DRAE, DR AT et DR Mines), le chef de la Région, les chefs de district, les maires et des représentants de PTF et du secteur privé. On notera cependant que mis à part le MEDD, les autres ministères n'étaient pas impliqués dans les décisions relatives à la mise en œuvre du projet au niveau central. Ces membres se réunissaient au minimum une fois par an, cependant des rencontres plus fréquentes étaient possibles, et la composition des membres pouvait être adaptée en fonction des exigences liées à des domaines spécifiques. Les réunions techniques visant à élaborer les PTA et qui précédaient les rencontres du COPIL ont également été utiles pour renforcer les échanges. Cela a permis de coordonner efficacement les activités du projet entre les divers partenaires techniques du projet, avec le soutien actif de l'UCP.

Le DNP, DNPS et l'UCP étaient également en collaboration continue afin de faciliter les échanges et la coordination entre l'UCP et le MEDD pour la mise en œuvre du projet, mais il n'a pas été mentionné spécifiquement d'un comité exécutif de projet lors des entretiens comme organe officiel. Pour ce qui est de la coordination entre les STD et l'UCP, comme le MEDD/DREDD était l'entité responsable, selon les entretiens menés, cela a parfois créé quelques tensions où les techniciens de la DREDD devaient à la fois rendre des comptes à l'UCP/PNUD et au MEDD/DREDD. Cependant, les échanges entre le DNP/DNPS relevant du MEDD et l'UCP relevant du PNUD ont été efficaces et l'appui du DNPS a été très utile pour le suivi et le rapportage sur la mise en œuvre des activités sur le terrain.

De manière générale, de nombreuses discussions ont eu lieu entre les représentants du MEDD et l'UCP du projet, tant au début de sa mise en œuvre qu'au fil du temps, afin d'assurer son alignement constant sur les évolutions des priorités gouvernementales au niveau national. Malgré cela, les partenaires institutionnels regrettent encore parfois leur manque d'implication et leur concertation sur certaines activités du projet en dehors des réunions de COPIL. En ce sens, il a parfois été relevé lors des entretiens que les partenaires institutionnels auraient préféré un système où l'UCP fasse partie intégrante du MEDD pour renforcer les capacités de ses agents à l'interne et assurer la continuité des activités après la fin du projet. Cependant, les changements récurrents à l'interne du MEDD n'auraient pas forcément assuré une meilleure gestion du projet et aurait pu impacter sa mise en œuvre du fait des changements au niveau politique.

En revanche, en ce qui concerne les partenaires d'exécution non-institutionnels, le MEDD était le partenaire ayant signé directement avec les ONG SAGE et Tany Meva et l'UCP n'avait donc pas de responsabilité directe. Pour la coordination avec ces partenaires d'exécution, il n'a pas été mentionné d'organe d'échange spécifique mis en place entre l'UCP, le MEDD et afin d'assurer la coordination entre les partenaires de mise en œuvre et d'exécution. Cela a manqué pour permettre le suivi continu des activités, ainsi que pour les appuyer lors de difficultés rencontrées. Ainsi, la communication entre l'UCP, Tany Meva et SAGE et ensuite seulement SAGE s'est toujours avérée limitée et compliquée avec un manque de remontée de l'information. D'après les entretiens menés et les informations tirées des différents rapports du projet, cela est également imputable au fonctionnement des deux ONG dont les sièges à Antananarivo étaient ceux directement en contact avec les entités de mise en œuvre et non pas les représentants au niveau régional. Par conséquent, étant donné que l'information devait d'abord transiter par le siège de SAGE avant d'atteindre les partenaires de mise en œuvre et particulièrement l'UCP, cela engendrait des délais et ne se révélait pas efficient. L'UCP a ensuite mis en place des réunions mensuelles avec les équipes de SAGE afin de renforcer la fréquence des échanges et avoir une meilleure remontée de l'information.

- b. *Dans quelle mesure les intervenants concernés ont-ils participé à la mise en œuvre et au suivi du projet (par l'échange d'information et la consultation)?*
- c. *Dans quelle mesure le projet a-t-il utilisé les compétences, l'expérience et les connaissances locales pour la conception et la mise en œuvre des activités du projet?*

Le projet s'est basé de manière substantielle sur les partenaires d'exécution régionaux et locaux même si leurs connaissances et expériences du contexte local auraient davantage pu être valorisées de manière proactive.

En ce qui concerne la participation des parties prenantes à la mise en œuvre des activités du projet, les entretiens menés convergeaient sur le fait que DREDD et les différents STD ont été fortement impliqués dans la mise en œuvre, que ce soit pour le développement des outils, pour la mise en œuvre des activités liées aux AGR et à la diminution des pressions sur les APC et la biodiversité, à la sensibilisation ou bien encore aux activités de reboisement; celle-ci a particulièrement été saluée en ce qui concerne le développement des outils d'aménagement et de gestion du territoire. En effet, les mécanismes de collaboration mis en place ont permis une meilleure coordination et renforcé l'échange d'informations des activités et priorités de chaque partie. Une équipe technique restreinte (ETR) a été mise en place pour le développement et la mise en œuvre des outils et particulièrement de l'OPT BD. Cette ETR était composée des membres responsables et représentants des différents secteurs impliqués dans le projet ainsi que des représentants des STD.

Au niveau régional, le projet s'est également appuyé sur des organes de décision et coordination multi-acteurs déjà existants tels que la Cellule Environnementale Régionale (CER) qui a également été utilisée. Cette cellule était déjà existante au niveau de la Région lors de la mise en œuvre du projet et comprend les secteurs publics, le privé et les OSC. La co-présidence est assurée par la préfecture et le chef de Région. Cela permettait une meilleure coordination des activités dans le cadre du projet.

Cependant, malgré une forte implication des agents de la DREDD et des STD, les entretiens ont fait ressortir que l'UCP n'a pas toujours suffisamment consulté ces agents sur leurs connaissances et expériences du terrain et de ses acteurs. Cela a diminué dans certains cas l'efficacité de l'utilisation des ressources du projet, comme cela a par exemple été le cas pour les foyers améliorés, qui ont été achetés beaucoup plus cher que le prix normalement payé sur le marché. On pourra noter également l'exemple des pots de plantations biologiques qui ont été produits dans certaines communautés mais qui n'étaient au final pas réellement adaptés à l'utilisation alors que d'autres alternatives existaient, et au final ceux-ci n'ont été qu'assez peu utilisés.

En ce qui concerne les échanges et la communication au niveau local, la DREDD était le principal acteur chargé de sa mise en œuvre pour une partie de la mise en œuvre des activités de la Composante 2. La coordination et les échanges d'informations suivaient le schéma institutionnel habituel, permettant la circulation ascendante et descendante de l'information. De plus, selon les entretiens réalisés, les outils tels que l'OPT BD et l'OBER ont contribué à renforcer la synergie entre les STD, les gestionnaires des AP, le CTD de la Région Atsimo Andrefana. Ils ont également contribué à renforcer l'information pour la gestion des menaces au sein et aux alentours des APC. Ainsi, lorsque des patrouilles, des brigades ou des communautés repéraient une menace, elles remontaient cette information via un système d'alerte qui suivait différents niveaux institutionnels. En fonction de la gravité de la menace, celle-ci était gérée soit au niveau local, soit au niveau régional. Dans ce contexte, la plateforme OBER a joué un rôle particulièrement important en permettant le partage de l'information avec les responsables régionaux. Ces derniers se réunissaient alors pour prendre des décisions d'action en fonction du secteur concerné

(agriculture, minier, etc.). Ensuite, ces décisions étaient communiquées aux échelons institutionnels inférieurs en vue de leur mise en œuvre.

Par rapport à l'implication des diverses parties prenantes au projet, malgré des améliorations possibles, le projet s'est basé de manière substantielle sur les compétences et connaissances des partenaires de mise en œuvre tels que les agents régionaux et les STD locaux qui ont directement été impliqués dans la mise en œuvre des activités. Ainsi, le projet a quand même globalement réussi à se baser sur des acteurs institutionnels qualifiés et motivés ce qui a notamment contribué à l'appropriation et au développement des outils spécifiquement en lien avec la Composante 1 du projet. On notera par exemple le développement et la reconnaissance de l'OBBER qui aura permis de renforcer les échanges et la coordination entre les différents niveaux institutionnels et en lien avec les comités de gestion des APC afin de répondre plus efficacement aux menaces sur les APC par rapport aux activités prévues à ce niveau dans le projet et d'impliquer et responsabiliser les communautés locales gestionnaire des APC.

3.4.5. Dispositif de gestion/ exécution du projet

- a. *Quelle est la qualité de mise en œuvre du projet par les partenaires de mise en œuvre et d'exécution ?*

La qualité de la mise en œuvre du projet par le MEDD et l'UCP a été satisfaisante, bien que les efforts de communication et de coordination auraient pu être renforcés. Au niveau des agences d'exécution, la mise en œuvre du projet a été beaucoup plus contrastée, de très satisfaisante pour les Services Techniques Déconcentrés, à moyennement satisfaisante pour la DREDD et moyennement insatisfaisante pour les ONG partenaires du fait de défis internes et externes.

Le MEDD :

D'une part, le MEDD, par l'intermédiaire du DNP et du DNPS, a joué un rôle crucial en aidant à surmonter certains obstacles auxquels l'UCP était confrontée. La participation continue du DNPS tout au long de la durée du projet a contribué à l'efficacité de sa mise en œuvre comme déjà relevé dans la section précédente.

Cependant, les changements au sein du MEDD ont représenté un risque pour la stabilité de la mise en œuvre du projet. Des problèmes de continuité à la tête de la direction et du ministère ont été relevés, ce qui a parfois perturbé la cohérence et la continuité des actions entreprises dans le cadre du projet. Par ailleurs, comme relevé dans la section précédente, le MEDD n'a pas toujours mis en place les organes de collaboration nécessaires au sein du projet pour assurer une coordination efficace des partenaires notamment privés et des ONG.

Enfin, il a été relevé que la motivation du personnel institutionnel était parfois affectée en raison de problèmes liés aux indemnités pour les déplacements sur le terrain et qui ont notamment été exacerbés par des disparités significatives entre les indemnités accordées à l'équipe UCP du PNUD et celles octroyées aux agents du MEDD. Ces problèmes ont parfois entravé la participation active et l'engagement des agents du MEDD dans la réalisation du projet.

L'UCP :

En ce qui concerne la qualité de la mise en œuvre du projet par l'UCP, d'un côté, selon les entretiens menés, l'équipe en place était fonctionnelle et efficace, bien que son implication aurait

parfois pu être plus prononcée notamment dans ses relations avec les diverses parties prenantes au projet. Les entretiens convergent pour saluer les compétences et performances techniques de l'UCP. Cependant, la mise en œuvre du projet a été entravée par plusieurs problèmes. Il y a eu des changements de personnel au cours de la mise en œuvre, ce qui a perturbé la continuité des activités à certains moments. En effet, le coordinateur initial a dû être remplacé, ce qui a nécessité le recrutement d'un nouveau coordinateur en cours de route. En outre, le Responsable Administratif et Financier a aussi changé lors de la mise en œuvre du projet.

En ce qui concerne la gestion financière du projet, le mécanisme de mise à disposition des fonds inhérent au PNUD s'est avéré complexe, entraînant des retards significatifs pour la mise en œuvre des activités du projet. Cela a également eu un impact sur le versement des avances qui étaient reçues après une mission, du fait des procédures administratives nécessaires, ce qui a eu un impact sur la motivation et l'implication des parties prenantes. De même, des problèmes liés aux paiements des salaires des pépiniéristes ont également été signalés, avec des retards pouvant atteindre trois mois. Les entretiens ont révélé que ces problèmes ont fait l'objet de discussions récurrentes afin de simplifier les procédures financières car cela avait également un impact pour la nécessité de réaction urgente notamment en lien avec les menaces pesant sur la biodiversité.

La DREDD et les Services Techniques :

La DREDD a rempli son rôle en participant activement à diverses activités, notamment celles liées à la sensibilisation des acteurs locaux pour la gestion de l'environnement et des APC. Cependant, à l'instar du MEDD, la rotation fréquente du personnel n'a pas toujours favorisé un suivi aussi engagé et continu des activités qu'il aurait été souhaitable. De plus, il a été relevé lors des entretiens que les rapports de mission n'étaient pas toujours de qualité et n'étaient pas systématiquement soumis dans les délais impartis. Heureusement, l'appui du DNP et du DNPS a permis de pallier ces problèmes en assurant un suivi à ce niveau.

Néanmoins, il convient de souligner que le rôle de la DREDD est apparu plus adéquat au niveau stratégique mais aussi dans sa prise d'initiative pour renforcer les collaborations et la coordination avec d'autres acteurs régionaux et avec les agents des STD.

En ce qui concerne la mise en œuvre du projet par les Services techniques de la DREDD, et comme mis en exergue dans la section sur la gestion adaptative, les agents des services techniques sur lesquels le projet s'est appuyé a permis d'assurer une plus grande stabilité dans la mise en œuvre des activités techniques du projet. De plus, en se basant sur leurs compétences et connaissances internes, ces agents se sont révélés être des acteurs institutionnels qualifiés et motivés pour la mise en œuvre des activités du projet et notamment le développement des outils d'aménagement et de gestion du territoire. Les entretiens ont révélé que ces qualités et compétences ont d'ailleurs été très utiles afin d'avancer dans la mise en œuvre et l'appropriation des activités du projet.

L'ONG SAGE :

La qualité de la mise en œuvre par l'ONG SAGE est mitigée, manquant tantôt de rigueur, tantôt de capacités techniques de la part de ses agents de mise en œuvre. Tout d'abord, sur le plan de la gestion du projet, SAGE a rencontré des difficultés internes. Les fréquents changements au sein de son équipe, notamment le remplacement du coordinateur et des membres de l'équipe technique, ont nécessité des ajustements et des réorientations qui ont eu un impact sur la réalisation des activités sur le terrain. De plus, les délais pour le développement des rapports n'ont

pas toujours été respectés et la qualité de ces rapports n'était pas toujours à la hauteur des attentes.

Par ailleurs, la communication et la remontée de l'information vers l'équipe du projet à souvent manqué, entraînant parfois des incompréhensions et des tensions entre l'UCP, en partie en raison du mode de fonctionnement de SAGE, qui disposait d'une équipe centrale basée à Antananarivo chargée de vérifier et de consolider l'information avant de la transmettre à l'équipe du projet. Cette procédure a entraîné la perte d'une partie de l'information, ralenti les échanges et la gestion du projet. Cependant, les longues procédures de décaissement du PNUD ont eu des impacts sur la mise en œuvre des activités de SAGE dans les temps impartis.

En ce qui concerne la qualité de la mise en œuvre des activités par les équipes techniques de SAGE, il a été relevé que ces équipes n'étaient pas toujours techniquement à la hauteur pour les activités de conservation et de gestion des APC. Par exemple, la préparation des Plans d'Aménagement et de Gestion (PAG) ainsi que du Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES) a pris beaucoup de temps, s'étalant sur près de trois ans jusqu'à la fin du projet, sans être achevée, suscitant des interrogations sur la qualité des livrables. Les entretiens ont cependant relevé que les membres des équipes techniques étant sur le terrain ont contribué à motiver les communautés et à les motiver dans la mise en place des activités de conservation et des AGR, mais ces agents techniques n'étaient pas en nombre suffisant et/ou n'avaient pas toujours les compétences techniques requises pour faire le travail demandé dans les temps impartis. Des éléments similaires sont ressortis quant à l'étude menée par SAGE sur la sélection des AGR à être développées au sein des communautés. Il a été soulevé à plusieurs reprises que ces AGR n'avaient pas été suffisamment étudiées pour s'assurer qu'elles étaient adaptées au contexte environnemental et social local, ce qui a eu un impact sur leur pertinence et leur efficacité.

La Fondation Tany Meva :

L'équipe d'évaluation n'a pas eu l'occasion d'échanger avec Tany Meva lors du processus d'évaluation. Cependant, en se basant sur les différents rapports du projet et les entretiens menés, ceux-ci ont révélés que Tany Meva n'avait pas été à la hauteur des attentes quant à son rôle et ses responsabilités. D'une part, cela est dû au fait que Tany Meva n'est à la base pas une agence de mise en œuvre mais une fondation. Dès lors, son fonctionnement interne et la constitution de son équipe ne semblaient pas suffisamment adaptés, ni habitués à la mise en œuvre du type d'activités qui leur incombaient dans le cadre du projet. Cela a eu des répercussions sur la mise en œuvre du projet avec des retards significatifs. Cependant, il faudra noter que certains éléments ayant retardés la mise en œuvre ne devraient pas leur être complètement imputés et relèveraient plutôt du contexte d'accessibilité et d'insécurité de la région où ils étaient chargés de la mise en œuvre du projet. De plus, leur approche se basant sur les autorités locales pour la mise en œuvre des activités permettait d'une certaine manière d'assurer une plus grande responsabilisation et le renforcement de capacités des pouvoirs locaux. Cependant, Tany Meva, avec une approche de mise en œuvre centralisée à Antananarivo, a impacté négativement l'efficacité de mise en œuvre, notamment en ce qui concerne le décaissement du budget mais aussi en termes de rapportage et de communication au sein du projet. Ce qui a induit la résiliation de leur contrat de mise en œuvre du projet par le MEDD.

b. Le projet a-t-il connu des retards dans la mise en œuvre? Si oui, pourquoi?

Le projet a connu des retards au cours de sa mise en œuvre du fait de différents facteurs internes liés à l'efficacité et l'efficience de gestion mais aussi des facteurs externes au niveau politique mais aussi en lien avec la pandémie du COVID-19.

Au tout début du projet, son lancement s'est tenu le 15 juin 2017, mais la mise en œuvre effective n'a commencé qu'en septembre 2017. Ce retard est dû à plusieurs facteurs tels que le nombre insuffisant de membres de l'UCP (2) au lieu des six prévus, des locaux provisoires jusqu'en 2018, et la nécessité d'ajuster les activités du projet pour les composantes 1 et 2 après les changements au niveau du ProDoc.

En ce qui concerne la mise en œuvre et l'atteinte des résultats de la Composante 2 du projet. Différents obstacles auxquels a dû faire face le projet a engendré des retards dans la mise en œuvre. On pourra noter notamment que les décrets reconnaissant les 7 nouvelles APC n'ont toujours pas été émis du fait du manque d'une signature et ensuite des changements au sein du gouvernement central. Cela a entravé la finalisation de certaines activités, telles que les plans réguliers avec la délimitation des APC et l'approbation des documents de gestion des APC, comme le plan de gestion.

Ensuite, le fonctionnement interne au projet avec plusieurs partenaires de mise en œuvre et notamment la délégation des activités de la Composante 2 à des organisations tierces n'ont pas permis de facilement suivre les retards et de réagir en conséquence de la part de l'UCP. Cependant, il faudra noter que les entretiens ont également relevé la lourdeur administrative et les temps de décaissements nécessaires de la part du PNUD pour pouvoir mettre en œuvre les activités du projet. A titre d'exemple, une première extension du projet avait été accordée de janvier à avril 2023, alors qu'en avril, les fonds requis n'avaient toujours pas été décaissés pour finaliser les activités, entraînant la prolongation de la date de clôture du projet pour finaliser les activités de clôture du projet.

Enfin, le projet a également été perturbé par deux vagues de la pandémie de COVID-19 en 2020 et au premier semestre 2021. Ces perturbations ont affecté diverses activités, en particulier pour la composante 2, qui comprenait des consultations publiques et des réunions pour la création de l'ACP, des ateliers de renforcement des capacités et des ateliers de capitalisation. Malgré l'adoption de mesures d'adaptation, telles que l'organisation de réunions virtuelles, la nécessité d'organiser des réunions en personne avec les membres de la communauté et les restrictions de mouvement pendant les bouclages ont entraîné des retards supplémentaires.

3.4.6. Communication

- a. *Dans quelle mesure les outils de communication ont-ils été efficaces pour sensibiliser les intervenants au projet et à son approche?*
- b. *Existe-t-il des mécanismes de communication externe efficaces?*

Le projet s'est appuyé sur un certain nombre d'outils de communication afin de sensibiliser les intervenants au projet et à son approche. Ainsi, le projet a collaboré avec divers médias locaux, établi un protocole de collaboration avec une radio locale pour des émissions périodiques visant à expliquer les activités du projet et à sensibiliser la population. De plus, des fiches techniques, des posters et des événements tels que la Journée Mondiale de l'Environnement et la Journée Nationale des Aires Protégées ont été utilisés pour présenter les outils développés dans le projet. Des vidéos et des reportages ont été créés pour une diffusion sur le site web du PNUD et la page Facebook du projet APAA. On notera également l'existence du site de l'OPT BD dont l'accès est plus ou moins extensif en fonction des acteurs concernés, encore faut-il connaître son existence.

D'ailleurs, selon les entretiens réalisés, il est apparu qu'il reste encore un besoin de diffusion plus large des outils au-delà des partenaires directement impliqués dans la mise en œuvre des activités, tels que l'Équipe Technique Restreinte (ETR) et les STD qui étaient directement impliqués dans le développement et l'utilisation de ces outils. En effet, certains membres des parties prenantes au niveau régional ne sont pas entièrement familiarisés avec les outils développés dans le cadre du projet, même si les outils ont été partagés notamment lors d'ateliers au sein de la CER. Ainsi, le manque d'appropriation des outils par certains membres institutionnels est en partie dû aux rotations fréquentes au sein du personnel régional. Cependant, des mécanismes d'information auraient pu être mis en place pour assurer une diffusion rapide de ces informations, compte tenu de leur rôle décisionnel.

De plus, certaines parties prenantes telles que les PTF et le secteur privé au niveau régional ne sont pas encore au courant de l'existence de l'OPT BD ou de l'OBER. Ces outils ont été présentés lors de certaines réunions et foires régionales et nationales, telle qu'en 2021, lorsqu'une réunion a permis de présenter l'outil aux décideurs et autorités régionaux (préfet de Tuléar, officiers généraux (gendarme et forces de l'ordre), au Parlement ainsi que leurs assistants et quelques représentants des PTF en environnement), ou bien encore en 2022, lors du Salon des Aires Protégées organisé à Tuléar. Il a également été rapporté que cela était également présenté à la réunion des PTD par le MEDD. Cependant, lors des entretiens, certaines parties prenantes n'étaient pas encore très familières avec l'outil OPT BD et l'OBER en ce qui concerne leur fonctionnement. Continuer leur diffusion demeure donc nécessaire. Enfin, il n'y a pas eu de lancement officiel de ces outils, ce qui aurait pu contribuer à les rendre plus visibles et à mieux comprendre leur utilisation. De même, le concept d'EV n'a été que peu énuméré et ce qui constitue un EV et sa raison d'être semble encore assez floue autant pour les communautés faisant partie de ces EV que pour d'autres parties prenantes en dehors des partenaires directement impliqués dans leur mise en place.

Il faudra cependant noter, comme déjà énoncé dans la section 3.4.1.b, que le travail de capitalisation mené par le projet en collaboration avec toutes les parties prenantes a permis de développer des outils d'information destinés à informer d'autres institutions et acteurs sur les bonnes pratiques, les leçons apprises et les recommandations et qui ont notamment été rendus disponibles et partagés au sein du MEDD.

3.5. Impact

3.5.1. Contribution et/ou progrès des résultats du projet vers l'impact escompté

Les principaux résultats et changements opérés par le projet, lors de sa mise en œuvre, ont permis un impact positif, même si encore limité, afin de réduire la pression sur les écosystèmes, et de renforcer la connectivité et d'améliorer la santé des écosystèmes. Des résultats et changements opérés dans le but d'impacts sur le moyen et long termes ont également été constatés mais ils restent cependant limités, du fait d'un manque de reconnaissance juridique, de leur appropriation et utilisation par certaines parties prenantes clés et de la connaissance encore limitée de leur existence par d'autres parties prenantes.

L'impact positif des activités du projet sur l'amélioration de la qualité de vie des habitants dans les zones d'intervention demeure encore limité de par des activités de qualité limitée et des retards accumulés quant à leur mise en œuvre, questionnant actuellement leur durabilité.

- a. *Dans quelle mesure le projet a-t-il réduit la pression sur les écosystèmes dans les zones d'intervention ?*

Le développement des différents outils dans le cadre du projet a eu un impact positif sur le renforcement de la coordination au différents niveaux institutionnels. Cela a également contribué au renforcement des capacités techniques des acteurs locaux et régionaux pour assurer une meilleure gestion de l'occupation des sols et davantage préserver les écosystèmes vulnérables face à des pressions croissantes, dont particulièrement aux alentours et dans les nouvelles APC. Ainsi, le projet APAA, à travers le développement et l'opérationnalisation des outils de planification territoriale à l'échelle régionale, tels que de l'OPT BD et le PROSCB, permet de diminuer les conflits d'occupation des sols et de mieux déterminer les zones favorables en fonction des secteurs d'activités de développement afin, en outre, de diminuer la pression sur les écosystèmes et la biodiversité. Selon les chiffres rapportés, cela aura permis de cartographier l'occupation des sols pour 5 districts de la Région. Cela permet que cette information actuellement à jour soit utilisée par les services techniques des différents secteurs d'activités et consultée par différents acteurs désirant développer des activités dans la Région dont les PTF. Cela permet une plus grande efficacité et pertinence dans l'occupation et le développement du territoire. De plus, selon les entretiens menés, les recommandations du PROSCB sont également un repère pour les communes n'ayant pas encore pu développer leurs SAC et PCD afin d'améliorer la gestion du territoire selon des lignes directrices environnementales plus claires.

Cependant, afin de renforcer l'impact de ces outils, leur plus grande diffusion et appropriation ainsi que leur reconnaissance et intégration dans des plans d'aménagement du territoire demeurent essentielles pour davantage avoir un impact régional et voire national. En effet, le fait que ces outils aient été développés après la finalisation SRAT a pour le moment limité leur impact même si ils ont en partie contribué à l'élaboration du PRD et pourront être utilisés lors de la mise à jour du PRD actuellement en cours de révision. Cependant, la qualité et l'utilité de ces outils sont unanimement reconnues par les acteurs régionaux. De même, diverses études et analyses ont été conçues pour être incorporées dans d'importants projets de développement économique, tels que le DOGME, fournissant des recommandations visant à améliorer la gestion des activités économiques à grande échelle afin de réduire la pression sur l'environnement et la biodiversité. Cependant, leur impact demeure limité, car ces recommandations ne sont pas obligatoirement intégrées, dépendant ainsi de la volonté des investisseurs économiques pour leur mise en œuvre. De plus, il est essentiel de continuer à sensibiliser et informer sur l'existence de ce document afin de renforcer son influence. Enfin, le DOGME est un document qui devra être mis à jour périodiquement (annuellement par exemple) afin de rester pertinent vis-à-vis des pressions et menaces environnementales qui évoluent au cours du temps.

En ce qui concerne l'outil OBER, en tant que plateforme pour le renforcement de la coordination aux différents échelons de décisions institutionnelles, celui-ci a un impact positif sur l'efficacité de la coordination et les réponses quant à des menaces identifiées envers les écosystèmes et la biodiversité et notamment les feux de brousse qui constituent une des principales menaces dans la Région.

Ensuite, la mise en place des APC, par son approche communautaire a permis un impact positif vers la diminution de la pression sur les écosystèmes compris dans et autour de ces zones

protégées pendant la mise en œuvre du projet. Premièrement, l'approche APC par la délégation de la gestion de ces AP aux communautés locales permet de renforcer leur responsabilité et leur sentiment d'appartenance à cet environnement nécessaire à protéger pour préserver les services écosystémiques desquels les populations locales dépendent. La sensibilisation et le renforcement des capacités des communautés gestionnaires a permis, dans une certaine mesure, de conscientiser ces habitants aux enjeux environnementaux dans leur localité et de devenir acteur de la gestion et préservation de ces zones protégées, même si les outils de gestion et de suivi ne sont pas encore totalement adaptés ni appropriés par tous. Cependant, les entretiens menés ont révélé que les patrouilles menées au moins une fois par mois par des membres des communautés gestionnaires ont conduit à une réduction des pressions et à une certaine peur des acteurs d'activités illicites quant à l'application des dinas mais la pandémie de COVID-19 a eu pour conséquence une recrudescence des pressions pour l'accès à des plantes médicinales pour se soigner et à des activités illicites pour combler l'absence de revenus dont les conséquences se font encore sentir à l'heure actuelle sur les écosystèmes.

Enfin, à travers les autres activités développées dans le cadre du projet dont le reboisement et le développement des AGR, le projet a dans une certaine mesure contribué à diminuer la pression sur les écosystèmes des APC. D'une part, car grâce au reboisement aux alentours des APC, la disponibilité en bois augmente pour le bois de chauffe, en outre, ne nécessitant plus d'aller en chercher dans les AP. De plus, les foyers améliorés distribués devraient permettre de diminuer le besoin en bois, même si leur utilisation n'a pas pu être vérifiée directement lors de la mission de terrain. Ensuite, il a été remarqué par les communautés que les plants fournis étaient constitués à la fois de plants de fruitiers, des arbustes à vertu médicinale et des arbustes fertilisants, permettant graduellement aux communautés de s'approvisionner en dehors des APC. Les AGR, telles que le maraichage et l'élevage contribuent également à diminuer la pression sur les écosystèmes des APC car, selon les entretiens menés, elles permettent dans une certaine mesure de renforcer la sécurité alimentaire de ces communautés et procurent un revenu qui ne dépend plus directement de l'exploitation des ressources naturelles des APC, même si l'impact de ces AGR demeure encore limité actuellement.

b. Dans quelle mesure le projet a-t-il amélioré la connectivité entre les écosystèmes?

D'une part, la mise en place des APC avait notamment pour objectif de contribuer à renforcer la connectivité entre de grandes AP, dont des parcs naturels, dans la région de l'Atsimo Andrefana. Les activités développées dans le cadre de la mise en place de ces aspects contribue donc dans une certaine mesure à favoriser la connectivité entre les écosystèmes même si cela demeure difficilement quantifiable actuellement. D'autre part, les activités de restauration forestière qui ont été développées localement, notamment avec la campagne de reboisement 2021-2022 et la production de 2 000 000 de jeunes plants par les pépiniéristes locaux répartis dans 14 sites pépinières de proximité ont dans une certaine mesure contribué à la fois à une amélioration de la connectivité à l'échelle locale autour des APC et, dans une moindre mesure, à l'échelle régionale. Selon les entretiens menés, 40% des plants auraient survécu jusqu'à aujourd'hui.

c. Dans quelle mesure le projet a-t-il amélioré la santé des écosystèmes dans les zones d'intervention?

La vérification de l'amélioration de la santé des écosystèmes dans les zones d'intervention du projet demeure prématurée et difficilement quantifiable. En effet, malgré la mise en œuvre du SEP au niveau des APC, la rigueur de la méthode et sa régularité limitée ne permettent pas encore

d'affirmer que la santé des écosystèmes se soit nettement améliorée. Cependant, selon les entretiens menés, les agents SEP ont davantage pu observer de la biodiversité lors des décomptes, même si cela peut être dû à une amélioration de la mise en œuvre du protocole SEP. Aussi, les communautés bénéficiaires rencontrées ont plusieurs fois mentionné qu'elles remarquaient le « reverdissement » des zones protégées et replantées, une augmentation de l'humidité, mais aussi que certaines essences et notamment des plantes médicinales étaient de nouveau plus facilement trouvées.

d. Dans quelle mesure le projet a-t-il amélioré la qualité de vie des habitants dans les zones d'intervention ?

Le projet a contribué à améliorer la qualité de vie des habitants d'un point de vue environnemental. En effet, par la préservation des écosystèmes des APC et la reboisement des zones périphériques de celles-ci, le projet contribue à ce que les services écosystémiques des zones protégées et périphériques soient assurés. Dans une région telle que l'Atsimo Andrefana, cela concerne surtout l'accès à l'eau qui est très limité. Comme énoncé précédemment, les communautés constatent aujourd'hui un reverdissement de leur environnement et une humidité accrue pouvant sur le moyen et long terme « ramener » l'eau. Par les synergies et partenariats développés lors de la mise en œuvre, le projet a également permis la construction de puits et de forages pour certaines communautés lorsque l'eau en sous-sol était disponible. Cependant, les pompes de forages visitées lors de la mission de terrain présentaient pour la plupart des problèmes et étaient plus ou moins dysfonctionnelles.

Le développement des AGR dans le cadre du projet contribue, dans une certaine mesure, à la génération de revenus par des activités diversifiées et alternatives. L'impact de ces AGR est encore actuellement limité car certaines des AGR choisies n'étaient pas adaptées aux conditions locales, comme l'apiculture. D'autres comme le maraîchage, fonctionnent mais l'eau demeure un facteur très limitant, même si des techniques adaptées ont été enseignées aux communautés, tel que le goutte-à-goutte. Ainsi, lors de la mission, certains carrés destinés au maraîchage ne pouvaient être exploités par manque d'eau. L'élevage d'ovins et caprins semble avoir un impact positif sur la génération de revenus. Certains villages qui en ont bénéficié ont même rapporté qu'ils avaient initialement reçu 20 ovins/caprins et qu'ils en possèdent désormais 30 aujourd'hui.

D'un point de vue socio-économique, la dynamique enclenchée par le projet a un impact positif selon une approche davantage collective. Le projet a contribué à renforcer l'organisation communautaire pour protéger les APC d'une part, et pour organiser les AGR de manière collective, d'autre part. Ainsi, les communautés gestionnaires ont un rôle à jouer dans la préservation et la gestion de menaces envers les APC. Cela a permis de contribuer à renforcer leurs capacités techniques et à développer une certaine expertise locale ainsi que de renforcer la coordination entre les COGE des APC et les autorités locales telles que les représentations locales de la DREDD et les mairies, permettant aux communautés d'être acteurs au niveau local. Le développement des AGR a contribué à renforcer l'organisation sociale par la création d'associations de femmes principalement qui mettaient en œuvre les AGR. Cela a amené une approche de gestion collective des AGR avec des jardins maraichers partagés mais aussi pour les activités d'élevage. En effet, dans une des communautés visitées, celle-ci s'était organisée pour qu'un jeune s'occupe du troupeau et son salaire était payé à travers des cotisations de la communauté. Enfin, selon les entretiens menés, le fait pour ces communautés de devenir pleinement acteurs au niveau local a également permis, dans une certaine mesure, de renforcer leur fierté et leur sentiment d'appartenance à cet environnement à préserver.

Comme déjà décrit dans les sections ci-dessus, le développement des AGR au cours du projet a été intégré au concept d'EV au cours de la mise en œuvre du projet, afin que les différentes activités développées dans le cadre du projet soient réfléchies de manière plus intégrées et holistiques. Dans ce sens, la mise en place des EV contribue, à renforcer les aspects environnementaux, sociaux, économique pour avoir un impact plus important et plus pertinent dans son approche. Aussi, cela a permis de fournir des kits solaires aux ménages pour un accès minimum à l'électricité. En plus de cela, par la mise en place des EV, le projet a également contribué au renforcement de l'aspect socio-culturel du bien-être des populations locales, notamment à travers le développement d'un espace de jeux pour les enfants, d'un terrain de foot autour duquel sont plantés des arbres, et la construction une paillote pour que les personnes puissent discuter à l'ombre. L'impact des EV demeure encore limité à la fin du projet même si l'approche est prometteuse, car la manière dont ceux-ci sont mis en place doit encore être améliorée pour réellement amener un processus constructif. Cependant, malgré le potentiel prometteur de cette approche, l'impact des EV reste limité à la fin du projet. Cela peut être attribué en partie à la mise en place tardive du concept d'EV au cours de la deuxième moitié de la mise en œuvre du projet. Cette approche rapide a parfois négligé les aspects de sensibilisation et de conscientisation des populations. Il est important de rester vigilant dans le développement continu des EV pour éviter que cela ne crée un impact négatif, notamment en suscitant de nouvelles attentes au sein des communautés, qui pourraient attendre passivement de recevoir davantage de biens de la part de futurs projets sans véritablement contribuer à une approche intégrée et durable, mais bien s'assurer que celles-ci soient entièrement parties prenantes de ce changement.

- e. *Dans quelle mesure y a-t-il eu des résultats imprévus (positifs ou négatifs) et quels en sont-ils? Y a-t-il eu des bénéficiaires indirects?*

En ce qui concerne des résultats imprévus négatifs, en lien avec les réflexions sur la mise en place des EV, le fait de désigner une personne en tant que LEV a eu des conséquences imprévues. Ainsi, le rôle du LEV n'a pas été suffisamment expliqué aux communautés, et sa position a été mal comprise, y compris par le LEV lui-même. Cela a perturbé le fonctionnement au sein de ces communautés et a créé des tensions à l'égard de cette personne représentative. Des sentiments de jalousie et d'envie ont émergé à son égard, ce qui a entraîné une certaine résistance à l'égard des sensibilisations qu'elle menait concernant les pratiques durables. De plus, il a été signalé que la frontière entre les biens personnels du LEV et ce que le projet apportait à travers les EV était parfois floue aux yeux du LEV et des communautés.

3.5.2. Garanties sociales et environnementales

- a. *Dans quelle mesure le projet a-t-il permis d'assurer le respect des garanties sociales et environnementales ?*

L'examen et le suivi des garanties sociales et environnementales était de très faible qualité lors de la conception et pendant la mise en œuvre du projet. Le projet n'a d'ailleurs pas rapporté sur les questions liées au système de lancement des alertes en lien avec le développement de l'outil OPT BD et de l'OBBER, alors que cela représentait un risque et que des discussions ont eu lieu à ce sujet.

L'évaluation des garanties sociales et environnementales a fait l'objet d'une section limitée dans le ProDoc, et a été développée à part selon un examen accessible dans l'Annexe 8 de l'addenda relative à la « Liste de vérification pour l'examen social et environnemental (ESE) et modèle ». Selon cette analyse, les risques sont classés comme faibles et seuls quelques risques « peu importants » sont énumérés dans le ProDoc :

1. Le risque que « les responsables ne soient pas en mesure de remplir les obligations qu'ils ont contracté dans le cadre du projet ». Cependant ce risque relève plutôt d'un risque par rapport à l'impact que cela aurait sur les objectifs du projet mais qui au final ne font pas réellement le lien avec les risques sociaux et environnementaux que le projet pourrait avoir.
2. Le risque que « les détenteurs de droits ne puissent pas revendiquer leurs droits ».
3. Le troisième risque identifié demeure sous la forme d'une question comme présenté dans la liste de vérification mais ne détaille pas davantage le risque en lien avec des « habitats importants ou près de ces habitats et/ou dans des zones environnementales sensibles, y compris des zones protégées sur le plan juridique des aires qu'il a été proposé de protéger ou reconnues en tant que telles par des sources autorisées et/ou des peuples autochtones ou des communautés locales ».
4. Le risque de « l'impact potentiels des changements climatiques » qui n'est également pas développé davantage dans le corps du texte du ProDoc.

Du fait du faible risque identifié par rapport au projet, celui-ci ne devait pas soumettre d'informations plus détaillées au-delà d'une description synthétique. Cependant, celle-ci était de qualité faible lors de la conception du projet et peu d'efforts ont été fournis pour renseigner et gérer ces risques au cours de la mise en œuvre du projet.

Cependant, lors des entretiens, **différentes parties prenantes ont évoqué le risque de non-anonymat au sein du système de lancement des alertes lors de menaces envers la biodiversité**. Comme évoqué précédemment dans la section sur l'efficacité, **la question de l'anonymat a été abordée au sein de l'OBER et de l'UCP et des solutions ont été trouvées** afin que ce risque soit minime étant donné qu'il n'est pas obligatoire de fournir des données personnelles. Cependant, **il semble que les personnes potentiellement susceptibles de lancer des alertes ne soient pas suffisamment conscientes de la possibilité de préserver leur anonymat**. De plus, **ce risque n'a jamais été signalé dans l'évaluation des garanties sociales et environnementales lors de la conception ni au cours de la mise en œuvre** dans les documents de suivi du projet alors que le développement de l'outil OPT BD et de l'OBER sont directement concernés. Le fait que les potentielles personnes lanceuses d'alerte ne soient pas bien informées et aient peur quant à leur anonymat, cela impacte directement la viabilité du système, car il est probable que ces derniers hésiteront fortement avant de dénoncer des activités illicites à l'avenir, en particulier si elles impliquent des individus ayant des liens privilégiés dans les sphères politique et juridique.

3.5.3. Participation des parties prenantes locales, y compris les femmes

- a. *Dans quelle mesure le projet a-t-il permis le développement de capacités et une participation renforcée des acteurs locaux, y compris des communautés?*

A travers la mise en place des APC et le développement des AGR et du concept d'EV, le projet a contribué à renforcer les capacités organisationnelles et techniques en termes de conservation et de développement socioéconomique des autorités locales et des communautés.

En effet, la mise en place d'APC par la gestion des AP aux communautés locales a induit que celles-ci disposent des capacités organisationnelles et techniques nécessaires pour gérer la préservation des écosystèmes et de la biodiversité durablement. Plusieurs formations ont été données pour l'utilisation des outils OPT BD, SEP et le système d'alerte. Au départ, cela s'est avéré compliqué car les outils n'étaient pas réellement adaptés et les capacités des communautés à la base étaient très faibles, notamment en termes d'alphabétisation. Les outils ont été améliorés au fur et à mesure et les membres responsables des patrouilles et SEP ont été formés à leur utilisation, y compris l'utilisation de GPS, à patrouiller régulièrement et ensuite rapporter après ces missions. Cela a contribué à renforcer leurs capacités même s'il a été remarqué que les activités d'alphabétisation ont un peu manqué dans le projet. Les autorités locales, les services décentralisés de la DREDD et les maires, en outre, ont également été formés à ces outils mais également au fonctionnement de l'OBER pour réagir lors de menaces. De plus, les maires ont été informés et sensibilisés sur l'OPT BD et le PROSCB. D'après les entretiens menés, cela a permis de renforcer leurs connaissances sur l'impact des activités locales sur la biodiversité de considérer cela dans la gestion locale du territoire. Cela a également renforcé les capacités de communication et de coordination entre les STD de la DREDD, les autorités locales et les communautés, grâce à la mise en place d'un système de communication clair et ordonné qu'est l'OBER.

De plus, à travers le développement des AGR et des EV, les communautés bénéficiaires et particulièrement les LEV et les femmes ont été formés pour mettre en œuvre ces activités selon de nouvelles pratiques plus durables. Cela a également permis de renforcer les capacités organisationnelles des femmes par leur formation en association et la mise en place d'une caisse communautaire pour des besoins individuels et/ou communs. D'après les observations de terrain, le renforcement des capacités sur les pratiques durables et la mise en place des EV n'est pas encore suffisant pour avoir un impact significatif sur des changements de comportements mais la conscientisation de l'importance de préserver les écosystèmes semblent être bien amorcée.

- b. *Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les aspects de genre et contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes?*

Le projet au cours de sa mise en œuvre a intégré les aspects de genre en fonction des réalités locales, contribuant dans une certaine mesure à la participation des femmes aux activités de conservation et en renforçant leur autonomisation notamment financière. Il faudra noter qu'en fonction des communautés, la prise en compte du genre est plus ou moins complexe car les femmes étaient parfois automatiquement exclues des discussions et des décisions. Selon le premier rapport annuel PNUD 2018, des études, notamment par l'expert OPT BD et d'autres experts sur la mise en place des APC, devaient analyser quels mécanismes mettre en place pour intégrer les femmes dans les activités de gestion des APC. Lors de la mission de terrain, les échanges avec les femmes ont démontré que celles-ci étaient encore peu incluses dans les activités de conservation même si deux femmes parmi 20 personnes dans un village ont annoncé participer aux activités de patrouilles et que certaines participent au COGE.

D'autres entretiens ont également fait ressortir que la mise en place des EV avait contribué à renforcer l'estime de soi et la participation et décision proactive des femmes en ce qui concerne les discussions et la mise en place d'activités de développement socioéconomique. Les AGR visant particulièrement les femmes, celles-ci ont bénéficié des formations et sont les premières

impliquées dans la mise en œuvre de ces activités. Cela leur a également permis de gagner un petit revenu notamment par la vente des légumes produits. Enfin, grâce aux AGR et à l'amélioration de l'écosystème environnant, il a été relevé que les bénéfices tirés des AGR permettaient de mieux répondre aux besoins de leur foyer en nourriture, paiement des traitements médicaux, d'assurer l'éducation des enfants et répondre à leurs besoins.

3.5.4. Innovation

a. *Dans quelle mesure l'approche proposée par le projet a-t-elle été innovante ?*

L'approche proposée par le projet APAA présente plusieurs aspects particulièrement innovants, dans la manière dont elle aborde la conservation de la biodiversité en intégrant des éléments tels que l'approche paysagère, la gouvernance communautaire par la mise en place des APC, l'utilisation d'outils de planification et de coordination, et le concept d'EV, favorisant une approche plus intégrée et holistique liant bien-être des population et gestion durable de l'environnement.

Tout d'abord, l'approche à l'échelle des paysages proposée par le projet est particulièrement innovante, surtout vers 2013-2014, lorsque le projet a été conçu. Cela a permis de considérer l'ensemble du paysage plutôt que de se concentrer uniquement sur des sites spécifiques. Cette approche permet davantage de faire face aux menaces diffuses et indirectes pesant sur la biodiversité, liées aux secteurs économiques et aux activités de subsistance des communautés. Selon les entretiens menés, le seul facteur limitant du projet par rapport à cette approche, est que les délimitations écosystémiques et socio-culturelles n'ont pas été assez prises en compte et les délimitations administratives sont restées la norme, ce qui a eu des implications dans la pratique lors de décisions et d'engagements de parties prenantes. Cependant, le projet APAA n'est pas le seul à faire face à ce problème à Madagascar.

Ensuite, une autre approche particulièrement innovante du projet a été de mettre en place un nouveau type de gouvernance des AP à travers les APC, qui a d'ailleurs été mis en place pour la première fois à travers le projet APAA. Selon le Décret COAP mis à jour en 2015, cette nouvelle gouvernance des AP va au-delà du concept de « gouvernance partagée ou cogestion ». L'approche par les APC relève de la gouvernance communautaire qui consiste à confier le pouvoir et la responsabilité de gérer l'AP aux communautés locales, étant volontaire pour appliquer ce type de gestion. De plus, cette approche vise pleinement la conservation et l'utilisation durable des écosystèmes et de la biodiversité tout en intégrant la préservation des coutumes, et du patrimoine culturel et spirituel associé ainsi que les pratiques et usages traditionnels.

De plus, le projet a également été innovant en développant et promouvant l'utilisation de nouveaux outils et technologies tels que l'OPT BD et l'OBBER pour améliorer la gestion des AP et réduire les menaces sur les écosystèmes et la biodiversité. Ainsi, le projet a permis de renforcer la coordination multi-acteurs en faveur de la préservation de la biodiversité et de réduire les menaces qui pèsent sur elle de manière plus rapide et efficace. Même si l'opérationnalisation et l'appropriation des outils doivent encore être améliorées, ces outils sont vus comme particulièrement utiles pour une meilleure gestion du territoire et une réduction des menaces, par tous les acteurs interrogés.

Enfin, le projet était également innovant en amenant le concept d'EV à mi-parcours de sa mise en œuvre. Ce concept n'est pas nouveau au niveau international, ayant été présenté pour la première

fois au Sommet de la Terre à Rio en 1992 par les Nations Unies²⁹, sa mise en œuvre à Madagascar est nouvelle. Il avait pour objectif de favoriser une gestion de l'environnement durable tout en permettant le bien-être des communautés. Dans ce sens, intégrer le concept d'EV dans le projet a permis de renforcer les concepts d'approche à l'échelle des paysages et d'APC en intégrant davantage les dimensions écologique, sociale, culturelle et économique selon une approche plus systémique. La mise en pratique du concept d'EV dans les 22 villages autour des APC est quant à elle encore à améliorer. En effet, le concept est complexe et nécessite de réfléchir et planifier celui-ci comme un processus évolutif et non pas comme un concept statique.

3.5.5. Réplication et mise à l'échelle

Lors de l'évaluation finale du projet, malgré la volonté exprimée de la part de certaines parties prenantes de répliquer et/ou mettre à l'échelle certains produits et activités réalisés dans le cadre du projet, peu d'actions dans ce sens se sont concrétisées même si certains éléments y ouvrent la voie et que des initiatives sont en cours.

- a. *Les activités, les démonstrations et/ou les techniques sont-elles reproduites à l'intérieur ou à l'extérieur du projet, à l'échelle nationale ou internationale?*

Les activités et techniques reproduites en dehors des activités du projet demeurent limitées même si quelques éléments d'information partagés pendant les entretiens permettent de dire que des activités et produits du projet sont en bonne voie d'être répliqués.

Ainsi à travers une participation forte des parties prenantes au projet, cela a permis une appropriation importante des activités du projet et favorisé l'utilisation notamment des outils par les services techniques qui avaient participé à leur développement. Par exemple, le service technique de l'agriculture et de l'élevage utilise aujourd'hui l'OPT BD auprès des étudiants.

A part cela, les APC mises pour la première fois en pratique dans le cadre du projet APAA, permettent notamment grâce à la capitalisation réalisée dans le cadre du projet de tirer les leçons pour améliorer l'approche et combler les manquements à l'avenir afin de répliquer l'approche dans le pays. Cependant, sans la reconnaissance des nouvelles APC désignées dans le cadre du projet, cela limite les possibilités de réplication et leur reconnaissance.

Néanmoins, diverses initiatives entreprises dans le cadre du projet pour sensibiliser d'autres acteurs, tels que les PTF, aux outils et aux activités développés au cours du projet, notamment leur présentation lors de foires régionales et nationales, ont contribué à la diffusion de ces outils. Plusieurs PTF ont déjà manifesté un intérêt pour les utiliser dans le but d'améliorer la gestion du territoire tout en prenant en compte la biodiversité.

Selon le ProDoc, l'expérience pilote de ces outils avec pour objectif de servir d'exemple afin de pouvoir être reproduit dans d'autres régions du pays. A la fin du projet, ces outils pour nécessitent encore un plaidoyer actif et continu de la part des parties prenantes du projet, notamment du MEDD et des membres du COPIL, pour répliquer son utilisation et afin de garantir leur pérennité et leur diffusion, un aspect qui reste à renforcer à ce jour.

²⁹ <https://unric.org/fr/vivre-et-consommer-autrement-les-eco-villages-testent-un-mode-de-vie-durable/> ; <https://eco-villages.eu/2018/07/22/comment-les-ecovillages-agissent-ils-pour-atteindre-les-objectifs-du-developpement-durable-des-nations-unies/> ; <https://ecovillage.org/resources/impact-assessment2/>

- b. *Dans quelle mesure certaines approches du projet ont-elles été acceptées et/ou adoptées plus largement au niveau régional/national ?*

Le projet a réussi à favoriser l'acceptation et l'adoption de certaines de ses approches au niveau régional/national en établissant des liens institutionnels solides et en montrant la pertinence des différents produits et activités promues lors de la mise en œuvre. Cependant, certains de ces efforts sont encore à un stade pilote et nécessiteront un engagement continu pour une adoption plus large et durable.

Les approches du projet ont suscité un intérêt à ce qu'elles soient acceptées et adoptées plus largement au niveau régional/national notamment grâce à une coordination et collaboration institutionnelles accrues promues dans le cadre du projet. En effet, le projet a contribué à renforcer la communication entre les acteurs institutionnels à différents niveaux. Cela a permis un échange d'informations sur diverses approches et concepts, ainsi que sur les outils développés dans le cadre du projet. Cette collaboration institutionnelle a jeté les bases de l'acceptation et de l'adoption des approches du projet.

De plus, les acteurs institutionnels impliqués dans la mise en œuvre du projet sont les mêmes acteurs qui sont acteurs également à une échelle plus large dans le pays. Leur participation active au projet permet que ceux-ci se soient appropriés les outils et soient convaincus de leur utilité et efficacité à plus grande échelle. Ainsi, certains membres du MEDD visent à étendre l'OBER au niveau national mais aussi à d'autres domaines. En effet, l'outil n'est pas encore utilisé pour la gestion des menaces envers d'autres types d'écosystèmes mais des discussions ont eu lieu avec les membres de l'OBER en vue d'intégrer les zones côtières et marines dans l'outil. Des consultations ont également eu lieu avec des organisations telles que WCS, WWF et Blue Venture pour explorer l'utilisation de cet outil dans ces autres contextes. Cela montre que l'initiative est pertinente et bénéficie d'une prise en charge au sein du ministère, ce qui suggère un potentiel d'adoption plus large. De même, il est envisagé que le PROSCB soit utilisé pour venir nourrir les plans de gestion de l'occupation des sols à l'avenir. Les membres du MEDD compte également étendre à d'autres régions l'approche APC en tant que gestion des AP de manière plus adéquate sachant qu'au niveau central les ressources manquent encore pour assurer une gestion efficace dans l'entièreté du pays. Cependant, comme mis en exergue lors des entretiens, l'approche en est encore à une phase pilote, comme c'est également le cas du concept EV.

3.6. Durabilité

3.6.1. Stratégie de sortie du projet et risques économiques/financiers, institutionnels et de gouvernance, techniques, socio-économiques et/ou environnementaux pouvant impacter la durabilité des résultats du projet

- a. *Le projet a-t-il conçu une stratégie de durabilité solide, a-t-il inclus une stratégie de sortie spécifique et l'a-t-il mise en œuvre?*

Lors de sa conception, le projet avait intégré plusieurs éléments dans son approche pour garantir la durabilité des activités qu'il mettait en œuvre. Cependant, certaines lacunes et la qualité limitée de certaines de ces activités remettent en question la robustesse de cette stratégie de sortie à la fin du projet.

Selon le ProDoc, la stratégie de sortie du projet repose sur plusieurs éléments :

- Un engagement fort des acteurs institutionnels et particulièrement du MEDD et de la DREDD ;
- Le renforcement de capacités de toutes les parties prenantes directement impliquées dans le projet ;
- Une collaboration institutionnelle renforcée et une approche participative multi-acteurs ;
- La mise en place d'APC ;
- La génération d'activités socioéconomiques durables.

Lors de l'évaluation finale, ces différents éléments sont ressortis plus ou moins de manière importante. Ainsi, l'engagement fort du MEDD dans le projet contribue, dans une certaine mesure à l'appropriation des activités et approches développées dans le cadre du projet et les adaptations amenées au cours du projet suite aux discussions lors de COPIL ont également contribué à une plus grande appropriation des activités du projet puisque celles-ci continuaient de refléter les priorités et besoins du MEDD et de la DREDD.

De plus, le projet a particulièrement contribué à renforcer la collaboration institutionnelle, du moins au niveau des STD et des acteurs régionaux. Du fait de l'instabilité politique, le fait du projet de vouloir davantage collaborer et former les services techniques, constituant d'ailleurs une mesure d'adaptation importante au cours du projet, contribue à la stratégie de sortie du projet et à la durabilité des résultats du projet car ces personnes permutent moins que les dirigeants politiques et les connaissances acquises continuent donc d'être utilisées, même après la fin du projet.

Cependant, contrairement à ce qui était visé dans la stratégie du projet, l'implication des acteurs du secteur privé et développement économique demeure limitée pour prendre en considération une meilleure gestion et préservation des écosystèmes et de la biodiversité dans la Région. Il faudra cependant noter que les opportunités d'impliquer le secteur privé sont actuellement limitées dans la Région, car peu d'activités de grands investissements sont prévus du fait d'un secteur privé en difficulté, et notamment celui du coton.

Ensuite, au niveau local, la mise en place des APC induisant une gouvernance communautaire et donc un engagement et une responsabilisation des communautés dans la gestion locale des AP ainsi que le renforcement des capacités de ces communautés contribuent à faire perdurer les activités de conservation enclenchées dans le cadre du projet. De même, la mise en place des EV, même si des améliorations demeurent nécessaires en pratique est une approche qui a le mérite de favoriser la prise en compte de l'environnement et de l'humain dans le but d'un impact durable et autoporté par les communautés, à condition que celles-ci soient suffisamment conscientisées et formées à ce processus et sa mise en œuvre. Dans ce cadre, malgré le fait que les AGR, par le développement d'activités économiques alternatives participaient initialement à la stratégie de sortie du projet, la qualité de ces AGR ayant été limitée et les EV n'étant qu'aux prémices de leur développement, ceux-ci ne constituent pas encore réellement une base solide pour faire perdurer les activités du projet.

Enfin, malgré des outils de qualité et ayant suscité l'intérêt de nombre d'acteurs dans le cadre du projet, la stratégie de sortie du projet ne s'est pas suffisamment axée sur le plaidoyer et la reconnaissance officielle de ses outils pour assurer leur utilisation sur le long terme.

b. Quels facteurs peuvent permettre ou entraver l'obtention de résultats durables?

Plusieurs facteurs d'ordre financier, politique et juridique risquent d'entraver et/ou entravent déjà la durabilité des résultats du projet.

Facteurs financiers :

Au moment de l'évaluation finale du projet, plusieurs éléments issus des entretiens font déjà ressortir quelques risques à la durabilité des activités du projet. Tout d'abord, en ce qui concerne les outils développés dans le cadre du projet, l'utilisation de l'OPT BD requiert l'accès à un matériel informatique et un meilleur accès à internet mais cela ne semble pas avoir été exploré pour une utilisation sur le long terme même si pour la prochaine année, son hébergement est assuré au sein du réseau Orange et est payé par la DREDD. De plus, en ce qui concerne l'OBER, un accord a été signé entre les différents membres permettant sa reconnaissance et son hébergement au sein de la DREDD.

En ce qui concerne la gestion locale des APC, depuis la fin du projet, les activités de patrouilles ont déjà diminué car il n'y a pas de financement suffisant spécifiquement dédié à payer les indemnités afin d'assurer ces patrouilles.

Au niveau des AGR, même si certaines d'entre-elles sont plus ou moins couronnées de succès, l'avantage économique qu'elles apportent aux communautés reste limité et fortement dépendant des conditions climatiques tel que la disponibilité en eau.

De manière générale, l'absence de mécanisme de financement à long terme pour les outils du projet constitue une menace pour leur durabilité.

Facteurs politiques et de gouvernance :

Une nouvelle période électorale débutant, l'attention des politiques pourra être détournée de la sécurisation et de la reconnaissance des APC. De manière générale, la rotation importante au niveau des acteurs politiques demeure un facteur limitant important pour la durabilité des activités du projet puisque les acteurs conscientisés et formés aux approches et outils du projet risquent fortement d'être remplacés. Cela limitera donc la continuité et la réplication des activités initiées dans le cadre du projet.

De même, mis à part l'OBER, si des structures institutionnelles et une collaboration officielle ne sont pas mises en place pour assurer la continuité des activités et outils initiés dans le cadre du projet, le manque encore d'appropriation des outils au sein des institutions, au-delà de ces membres constitue un risque important qui résultera en l'abandon voir l'oubli de ces outils. Le MEDD ne semble pas encore avoir pris suffisamment d'initiatives pour assurer leur continuité et intégration institutionnelle.

Facteurs politico-juridiques :

A l'heure actuelle, mis à part l'OBER, les autres outils de gestion du territoire et préservation de la biodiversité n'ont pas encore été officiellement reconnus ni intégrés dans les différents mécanismes de gestion du territoire. Ainsi, l'OPT BD ayant été développé après le SRAT, les cartes du SRAT sont intégrées à l'outil mais le SRAT en lui-même n'intègre pas la composante PROSCB de l'OPT BD.

Par ailleurs, le décret provisoire reconnaissant les 7 APC n'a pas encore été signé, par manque de priorité/volonté de toutes les institutions politiques. Les APC ne sont pas encore officiellement délimitées et reconnues.

Facteurs sociaux et communautaires

La conservation et gestion des menaces envers les 7 AP reposant principalement sur les communautés gestionnaires, cela induit que celles-ci aient été suffisamment conscientisées et formées afin de pouvoir accomplir les tâches y afférant. Or une gestion efficace d'AP est complexe et nécessite des capacités techniques et organisationnelles fortes. Le projet, même s'il a contribué à renforcer cela, les communautés avec lesquelles les activités étaient mises en œuvre ne disposaient pas pour la plupart d'un niveau éducationnel et notamment d'alphabétisation suffisants pour les activités de patrouille et de SEP. La qualité du rapportage quant à ces activités reste d'ailleurs limitée. De plus, le projet s'étant dès lors focalisé à travailler avec les personnes un minimum alphabétisées, cela limite dès lors l'inclusion des autres personnes de cette communauté ainsi que le renforcement de leurs capacités.

La durabilité des EV peut être compromise si les éléments constitutifs n'ont pas été correctement installés et si la sensibilisation à la mise en œuvre de cette approche n'est pas renforcée. D'ailleurs comme relevé précédemment, cela peut-être facteur de déséquilibre au sein d'une même communauté ou avec des communautés avoisinantes si celles-ci ne comprennent pas pourquoi elles ne sont pas également favorisées. Une mauvaise compréhension du processus et du rôle proactif des communautés dans le développement des EV est un risque au développement approprié et la continuité du processus.

Facteurs logistiques :

Le système d'alerte mis en place nécessite un accès au réseau et un téléphone portable permettant d'alerter les autorités. De plus, comme relevé au niveau de l'analyse des garanties sociales et environnementales, le fait que le système n'assure pas l'anonymat des lanceurs d'alerte, il est fort probable que ces derniers ne se risqueront plus à dénoncer des activités illicites si cela les met, eux et leur famille, en danger.

De plus, les communautés locales et les services déconcentrés de la DREDD disposent encore insuffisamment de matériel et équipements permettant d'anticiper les menaces et d'y répondre. Ainsi, lors des entretiens, il a plusieurs fois été relevé par les acteurs locaux que le matériel et l'équipement nécessaires pour prévenir et agir lors de feux de brousse étaient encore limités.

Enfin, certaines zones visées par le projet demeurent dans des conditions d'accessibilité difficile du fait des infrastructures routières et de l'insécurité.

3.7. Aspects transversaux

Cette section reflète la consolidation des éléments liés aux garanties sociales et environnementales, au genre, au renforcement des capacités, à la communication et à la stratégie de partenariat qui relèvent des principaux aspects transversaux du projet APAA analysés à travers les différents critères d'évaluation abordés dans les sections d'analyse de ce rapport, en adéquation avec la matrice d'évaluation.

En ce qui concerne la qualité de l'examen et du suivi des garanties sociales et environnementales, celui-ci a été très limité pendant la mise en œuvre du projet. Suite au SESP, il a été conclu que le projet ne nécessitait pas un examen détaillé des potentiels risques environnementaux et sociaux pendant la mise en œuvre et celui-ci a été particulièrement limité alors que certains éléments auraient dû être analysés et suivis davantage dans les rapports. Le projet n'a d'ailleurs pas rapporté sur les questions liées au système de lancement des alertes en lien avec le développement de l'outil OPT BD et de l'OBER, alors que cela représentait un risque et qu'en

pratique, des discussions ont eu lieu à ce sujet entre les membres de l'OBER, le MEDD et l'UCP. La qualité de l'examen et du suivi des garanties sociales et environnementales est donc jugée modérément insatisfaisante.

En ce qui concerne l'intégration d'une approche sensible au genre, malgré une approche genre peu intégrée dans la stratégie et conception du projet, celle-ci a davantage été intégrée dans la mise en œuvre à travers la participation des femmes dans certaines activités spécifiques liées au développement des AGR et à la gestion des APC, dans une moindre mesure. De plus, des indicateurs désagrégés par sexe afin de suivre la participation des hommes et des femmes aux activités du projet ont également été utilisés lors de la mise en œuvre. Le projet était donc relativement sensible au genre dans sa mise en œuvre.

Pour ce qui est du renforcement des capacités des différentes parties prenantes au projet, celui-ci a permis de renforcer les capacités organisationnelles et techniques des acteurs institutionnels régionaux et locaux, ainsi que des communautés locales, à travers le développement et l'utilisation des outils de gestion du territoire et de réponse aux menaces, la mise en place des APC, le suivi et renforcement de la protection de la biodiversité, notamment à travers les formations pour les patrouilles, le SEP et le rapportage, et dans une moindre mesure à travers le développement des AGR et des écovillages en lien avec des pratiques plus durables. Malgré cela, certaines lacunes et un manque d'appropriation demeurent principalement au niveau des communautés où les capacités organisationnelles et techniques étaient à la base très limitées.

La stratégie de partenariat du projet APAA était très développée, plusieurs partenariats et mécanismes d'échanges ont été anticipés dès la conception du projet et d'autres ont été identifiés pendant la mise en œuvre. Le projet s'est en effet reposé sur un nombre important de synergies et partenariats avec de multiples acteurs de différents secteurs d'activités afin de mener à bien les activités et palier aux éventuels lacunes et/ou obstacles auxquels le projet faisait face. En ce sens, le développement des synergies et partenariats lors de la mise en œuvre faisait partie d'une des mesures d'adaptation adoptée par l'UCP pour atteindre les objectifs du projet.

Enfin, le projet s'est appuyé sur un certain nombre d'outils de communication afin de sensibiliser les intervenants au projet et à son approche. Le projet a collaboré avec divers médias locaux, des fiches techniques, des posters et des vidéos ont en outre été développés. L'existence du site de l'OPT BD dont l'accès est plus ou moins extensif en fonction des acteurs concernés permet également d'information sur la gestion du territoire de la Région même si celui-ci reste encore assez peu connu. Aussi, des réunions avec divers parties prenantes au projet et la participation à des événements régionaux et nationaux faisaient partie de la stratégie de communication afin de présenter les outils développés dans le cadre du projet. Du fait des nombreux éléments innovants et parfois complexes développés dans le cadre du projet, davantage de communication pour la compréhension et l'appropriation de ces éléments aurait été nécessaire. Cependant, à la fin du projet, l'UCP a collaboré avec toutes les parties prenantes pour mener un travail de capitalisation. Ce travail a abouti à la création d'outils d'information visant à continuer de partager les bonnes pratiques, les leçons apprises et les recommandations avec d'autres institutions et acteurs sur les approches et outils développés dans le cadre du projet qu'il faudra maintenant diffuser.

4. CONCLUSIONS

Pertinence

Le projet APAA était aligné sur le plan stratégique pour la diversité biologique 2011 – 2020 pour Madagascar et en lien avec ses trois principaux objectifs et avec les objectifs d'Aichi. Il contribuait également aux priorités stratégiques du domaine d'intervention Biodiversité du FEM-5.

A travers les activités de développement socio-économique mises en œuvre en lien avec les APC, en parallèle des activités de conservation, le projet était aligné avec le Résultat 1 du PNUAD et contribuait au Plan stratégique 2014-2017 ainsi qu'au Cadre global du PNUD pour la biodiversité et les écosystèmes 2012-2020.

Le projet était également aligné avec les principaux textes et lois régissant la conservation de la biodiversité et le développement durable à Madagascar. De plus, le projet a fait preuve d'adaptabilité grandissante et de collaboration avec les autorités gouvernementales pour répondre à l'évolution des stratégies et priorités au niveau national.

Malgré des changements récurrents au niveau du gouvernement central depuis la conception et le début de la mise en œuvre du projet, les entretiens menés dans le cadre de l'évaluation finale et les conclusions de l'analyse lors de l'EMP permettent d'affirmer que les acteurs institutionnels ont participé à la conception et à la mise en œuvre du projet.

Le projet répondait aux besoins régionaux et locaux en intégrant la conservation de la biodiversité selon une approche de développement durable, en renforçant la coordination intersectorielle et en impliquant activement les communautés locales dans la gestion des ressources naturelles. Cela afin de contribuer à la préservation de l'écosystème unique et fragile de la région d'Atsimo Andrefana tout en répondant aux besoins socioéconomiques de la population locale.

Conception du projet

La conception du projet reposait sur une approche de paysage intégrée, ce qui se reflète dans l'objectif principal du projet ainsi que dans ses deux résultats attendus. Néanmoins, la logique d'intervention du projet était complexe et comportait de nombreuses activités qui n'étaient pas entièrement adaptées ou qui ont dû être révisées en cours de projet. De plus, cette logique d'intervention n'a pas été présentée à travers une théorie du changement, ce qui aurait facilité sa compréhension, en particulier pour les nombreuses parties prenantes impliquées.

Le calendrier de réalisation de l'ensemble des activités programmées et atteindre les résultats du projet a été sous-évalué. De même, malgré le fait que le budget global était suffisant, le budget par activités et spécifiquement les activités requérant une participation d'un nombre important d'acteurs a été sous-évalué et a nécessité des modifications tout au long de la mise en œuvre du projet.

Le cadre logique du projet comprenait un nombre important d'indicateurs reflétant la complexité du projet notamment à travers son approche paysage. Cependant, ceux-ci n'étaient pas tous SMART lors de la conception et malgré des modifications apportées au cadre de résultats en début de projet, celui-ci n'a pas été mis à jour pour le rapportage dans les PIR.

La conception du projet intégrait les éléments requis par le PNUD par rapport à la dimension du genre et certaines activités y font référence. Cependant, celle-ci n'a pas été intégrée de manière transversale dans l'approche du projet.

L'approche du projet étant basée sur le renforcement de la coordination entre de multiples acteurs de différents secteurs d'activités, plusieurs partenariats et mécanismes d'échanges ont été anticipés dès la conception du projet.

Le projet APAA s'est basé sur un nombre important de synergies et collaborations pendant la mise en œuvre. Cela a permis de créer de nouveaux partenariats et de renforcer les collaborations existantes, favorisant ainsi une approche intégrée et multi-acteurs pour la conservation de la biodiversité et le développement durable dans la région d'Atsimo Andrefana. Ces partenariats ont, en outre, contribué à compléter de nouvelles activités et surmonter les défis auxquels le projet a été confronté lors de la mise en œuvre.

Efficacité

Le niveau d'atteinte de l'objectif principal du projet est satisfaisant (cibles de 2 indicateurs dépassées, et 3 autres atteintes). Le niveau d'atteinte du Résultat 1 est également satisfaisant (cibles de 3 indicateurs atteintes, niveau d'atteinte modérément satisfaisant pour 1 indicateur, et modérément insatisfaisant pour 1 autre). Le niveau d'atteinte du Résultat 2 est modérément satisfaisant (niveau d'atteinte modérément satisfaisant des cibles de 3 indicateurs, et modérément insatisfaisant pour 1 autre).

L'analyse qualitative des résultats et produits obtenus démontrent que plusieurs activités mises en œuvre ont permis de contribuer positivement aux objectifs et résultats du projet, particulièrement dans le cadre du Résultat 1 du projet en lien avec les outils de gestion du territoire et de gestion de menaces tels que l'OPT BD et l'OBER. D'autres activités étaient quant à elles moins qualitatives, telles que les AGR et la mise en place des EV encore à un stade de développement limité. Il en va de même avec la non-reconnaissance des APC de manière officielle. La moindre qualité de certaines activités mises en œuvre et leur contribution à l'atteinte des objectifs et résultats du projet restent donc limitée. Cela est dû, en outre, à des blocage externes, des retards accumulés dans la mise en œuvre et/ou des manquements dans la mise en œuvre.

Dans le Document de Projet, 7 risques ont été identifiés. 4 nouveaux risques sont apparus pendant la mise en œuvre : l'insécurité importante dans certaines zones d'intervention du projet, la migration inter- et intrarégionale croissante, le COVID-19 et un risque environnemental accru du fait de la pandémie ayant eu des conséquences multiples. Des mesures d'atténuation spécifiques ont été mises en place pour 3 d'entre eux. La gestion des risques était suivie via le système ATLAS du PNUD et les PIR. Cependant, le suivi des risques aurait pu être plus clairement documenté tout au long de la mise en œuvre du projet afin de mieux refléter les actions prises pour y faire face.

Quelques résultats inattendus positifs et négatifs ont été relevés lors de la mission sur le terrain et les entretiens. En outre, l'élaboration de cartes d'occupation des sols initialement prévue pour 3 districts ont été développées pour deux districts supplémentaires par les services techniques ; les cartes d'occupation des sols développées grâce à l'outil OPT BD sont souvent demandées par les PTF et l'outil est également utilisé auprès d'étudiants à l'université ; et le concept d'écovillage afin de faire le lien avec les AGR de manière plus intégrée a été introduit par le MEDD au cours de la mise en œuvre du projet.

Efficiences

Le projet APAA a connu des changements significatifs lors de sa mise en œuvre et suite à l'EMP, notamment des ajustements dans les approches avec la mise en place des APC, la résiliation d'un partenaire d'exécution, l'introduction du concept d'écovillage, des ajustements budgétaires et des réponses à la pandémie de COVID-19. Cela reflète à la fois les obstacles auxquels a dû faire face le projet mais également en lien avec les attentes évolutives des parties prenantes et particulièrement du MEDD. Les mesures adaptatives mises en place démontrent une réelle volonté d'adaptation qui ont souvent facilité la mise en œuvre du projet bien que certaines décisions n'aient peut-être pas favorisé une meilleure efficacité et efficience de la mise en œuvre du projet. Comme c'est par exemple le cas pour la mise en pratique du concept d'EV dont la quantité de sous-activités et le calendrier de mise en œuvre nécessaires ont été sous-évalués.

Les leçons tirées du processus de gestion adaptative sont documentées dans les PIR et les rapports annuels d'une part, ainsi que lors du processus de capitalisation multi-acteurs réalisé en fin de projet d'autres part. De plus, les COPIL principalement semblent avoir nourri de manière constructive les réflexions et l'analyse critique des différents partenaires quant aux activités développées.

A la fin du projet, selon les données partagées au 21 septembre 2023, le projet avait déboursé 88% du budget total approuvé. Le cofinancement total réalisé ne peut être estimé à la fin de la mise en œuvre du projet. Tout d'abord, la plupart des cofinancements prévus reposaient sur des projets qui ont été finalisés au moment du lancement de la mise en œuvre du projet et ne peuvent donc pas être considérés comme des cofinancements. Deuxièmement, d'autres activités qui pourraient être considérées comme un véritable cofinancement n'ont pas été rendues compatibles par l'UCP et leur montant ne peut donc pas être correctement estimé. Tany Meva a néanmoins fourni un cofinancement au projet équivalent à 180 000 USD sur la base des dernières informations exactes du PTA 2021..

Les systèmes de gestion financière du projet APAA n'étaient pas totalement appropriés par les partenaires de mise en œuvre du projet et le temps long nécessaire au décaissement pour la mise en œuvre d'activités, démontre que la gestion des procédures financières n'étaient pas très efficace. Enfin, l'UCP a également dû s'adapter au changement du programme de gestion ATLAS vers QUANTUM qui est demeuré un défi jusqu'à la fin du projet.

Lors de la mise en œuvre du projet, le plan de S&E et les différents outils prévus ont été utilisés mais le rapportage sur les indicateurs révisés n'a été fait que dans les rapports annuels du PNUD et non pas dans les PIR. Tous les rapports PIR étaient disponibles lors de l'EF du projet de 2018 à 2023, en version anglaise. Des rapports annuels ont également été produits en version française et étaient disponibles lors de l'EF pour les années allant de 2018 à 2021.

La structure institutionnelle du projet était complexe et parfois dépourvue de clarté en ce qui concerne les rôles et les responsabilités, en raison du grand nombre d'acteurs impliqués. Cependant, malgré ces défis, la relation positive entre les DNP et DNPS et l'UCP a néanmoins favorisé des échanges dynamiques et productifs pour faciliter la gestion et la surveillance de la mise en œuvre du projet au niveau décentralisé.

Le projet s'est basé de manière substantielle sur les partenaires d'exécution régionaux et locaux même si leurs connaissances et expériences du contexte local auraient davantage pu être valorisées de manière proactive.

La qualité de la mise en œuvre du projet par le MEDD et l'UCP a été relativement satisfaisante même si certains manquements au niveau communication et de coordination ont manqué. Au niveau des agences d'exécution, la mise en œuvre du projet a été plus contrastée en étant très satisfaisante pour les Services Techniques Déconcentrés, relativement satisfaisante pour la DREDD et relativement insatisfaisante pour les ONG partenaires du fait de défis internes et externes.

Le projet a connu des retards au cours de sa mise en œuvre du fait de différents facteurs internes liés à l'efficacité et l'efficience de gestion mais aussi des facteurs externes au niveau politique mais aussi en lien avec la pandémie du COVID-19.

Le projet s'est appuyé sur un certain nombre d'outils de communication afin de sensibiliser les intervenants au projet et à son approche.

Impact

Les principaux résultats et changements opérés par le projet, lors de sa mise en œuvre, ont permis un impact positif, même si encore limité, afin de réduire la pression sur les écosystèmes, de renforcer la connectivité et d'améliorer la santé des écosystèmes. Des résultats et changements opérés dans le but d'impacts sur le moyen et long termes ont également été constatés mais ils restent cependant limités, du fait d'un manque de reconnaissance juridique, de leur appropriation et utilisation par certaines parties prenantes clés et la connaissance encore limitée de leur existence par d'autres parties prenantes.

L'impact positif des activités du projet sur l'amélioration de la qualité de vie des habitants dans les zones d'intervention demeure encore limités de par des activités de qualité limitée et les retards accumulés quant à leur mise en œuvre, questionnant actuellement leur durabilité.

L'examen et le suivi des garanties sociales et environnementales était de très faible qualité lors de la conception et pendant la mise en œuvre du projet. Le projet n'a d'ailleurs pas rapporté sur les questions liées au système de lancement des alertes en lien avec le développement de l'outil OPT BD et de l'OBBER, alors que cela représentait un risque et que des discussions ont eu lieu à ce sujet.

A travers la mise en place des APC et le développement des AGR et du concept d'EV, le projet a contribué à renforcer les capacités organisationnelles et techniques en termes de conservation et de développement socioéconomique des autorités locales et des communautés.

Le projet au cours de sa mise en œuvre a intégré les aspects de genre en fonction des réalités locales, contribuant dans une certaine mesure à la participation des femmes aux activités de conservation et en renforçant leur autonomisation notamment financière.

L'approche proposée par le projet APAA présente plusieurs aspects particulièrement innovants, dans la manière dont elle aborde la conservation de la biodiversité en intégrant des éléments tels que l'approche paysagère, la gouvernance communautaire par la mise en place des APC, l'utilisation d'outils de planification et de coordination, et le concept d'EV, favorisant une approche plus intégrée et holistique liant bien-être des population et gestion durable de l'environnement.

Lors de cette évaluation finale du projet, il est apparu que malgré l'intérêt exprimé par certaines parties prenantes pour répliquer ou étendre les produits et activités du projet, peu de mesures concrètes ont été prises en ce sens. Bien qu'il y ait des signes indiquant que certaines initiatives sont en cours, la réplication des activités en dehors du projet reste limitée.

Le projet a réussi à promouvoir l'acceptation et l'adoption de certaines de ses approches au niveau régional et national en établissant des relations institutionnelles solides et en démontrant la pertinence de ses produits et activités. Cependant, ces efforts demeurent principalement à un stade pilote et nécessitent un engagement continu pour une diffusion plus large et durable.

Durabilité

Lors de sa conception, le projet avait intégré plusieurs éléments dans son approche pour garantir la durabilité des activités qu'il mettait en œuvre. Cependant, certaines lacunes et la qualité limitée de certaines de ces activités remettent en question la robustesse de cette stratégie de sortie à la fin du projet.

Plusieurs facteurs d'ordre financier, politique et juridique risquent d'entraver et/ou entravent déjà la durabilité des résultats du projet.

5. LEÇONS APPRISSES

Un certain nombre de leçons apprises sont ressorties des échanges avec les différentes parties prenantes interrogées et sont présentées ci-dessous. Elles concernent des réflexions sur la conception et la mise en œuvre du projet.

Au cours de la conception du projet et lors de la mise en œuvre, une stratégie et des organes de communication officiels et mieux définis doivent être développés dès le départ, cela afin de plus clairement communiquer avec les nombreux partenaires de mise en œuvre et de limiter les incompréhensions.

La gestion adaptative a pour premier objectif de venir renforcer certaines activités avec des éléments permettant d'atteindre les résultats du projet. Cependant, il faut être attentif que ces nouvelles mesures proposées ne soient pas trop ambitieuses au vu du calendrier du projet et des sous-activités nécessaires à mettre en place.

Travailler dans le domaine de la conservation et du développement durable nécessite des temps longs afin de parvenir au niveau de capacités techniques requises et au changement de comportements. Dans ce sens, le suivi et le renforcement de capacités sont indispensables tout au long de la mise en œuvre. L'introduction de nouveaux concepts nécessite une sensibilisation et un renforcement de capacités constant afin de s'assurer que ces concepts soient compris et appropriés par tous.

La mise en place de nouvelles approches permettant de mieux gérer un territoire et de protéger et conserver l'environnement nécessitent une conscientisation et un plaidoyer forts au niveau des acteurs politiques. Leur mise en place effective et leur durabilité nécessitent qu'ils soient reconnus légalement par les institutions politiques et juridiques du pays.

Il est indispensable de s'assurer que les études faites en début de projet, pour sélectionner plus spécifiquement des activités du projet, telles que les AGR, se fassent de manière rigoureuse et qu'un cahier des charges plus spécifique intègre les objectifs concrets de ces études et le niveau de détails requis.

Les longues procédures administratives et financières ne conviennent pas dans des situations qui exigent des décisions et des actions rapides, en particulier lorsqu'il s'agit de répondre à des menaces telles que les feux de brousse. L'inaction ou une réaction trop lente peut avoir des conséquences graves, car elles entraînent la perte d'écosystèmes vulnérables.

6. RECOMMANDATIONS

Suite aux conclusions du projet et aux leçons apprises, un certain nombre de recommandations sont présentées ci-dessous. Elles sont principalement adressées au PNUD, à l'UCP et au MEDD et ont pour objectif d'orienter et faciliter la conception et mise en œuvre de futurs projets impliquant les mêmes partenaires et/ou ayant trait aux mêmes thématiques.

Recommandation 1 : Lors de la conception du projet, il est recommandé au PNUD d'évaluer les capacités techniques et de mise en œuvre des entités chargées de l'exécution (SAGE et Tany Meva), et d'identifier leurs forces et leurs faiblesses. Au cours de la mise en œuvre, outre les sessions de formation durant la phase de démarrage, une assistance technique continue et un renforcement de capacités devrait être envisagés pour les entités chargées de l'exécution du projet lorsque des faiblesses ont été identifiées. Ceci est particulièrement important pour l'APC et les EV, qui sont des approches nouvelles à Madagascar pour de nombreuses organisations, qui mènent des activités d'agriculture durable et/ou de conservation de la biodiversité depuis des années, mais qui ne sont pas totalement familiarisées avec les aspects techniques de ces approches.

Recommandation 2 : Il est recommandé au PNUD et au MEDD qu'une théorie du changement soit développée à chaque nouvelle conception de projet ou, si cela n'a pas encore été fait, au début de sa mise en œuvre. Cette théorie du changement servira à représenter la logique d'intervention du projet, ainsi que les facteurs externes susceptibles d'influencer le projet. De plus, cela facilitera la visualisation des aspects qui pourraient nécessiter des ajustements au cours de la mise en œuvre. En outre, cette approche permettra de présenter de manière plus visuelle la stratégie du projet aux partenaires responsables de la mise en œuvre et de l'exécution, garantissant ainsi une meilleure compréhension et appropriation globale de la logique du projet.

Recommandation 3 : Il est recommandé au MEDD de continuer ses efforts dans la mise en place des APC pour qu'elles soient légalement reconnues. Cela vaut également pour tous les outils qui ont été développés dans le cadre du projet.

Recommandation 4 : Il est recommandé au PNUD, au MEDD et à la DREDD, lors de l'introduction de nouveaux concepts au début et lors de la mise en œuvre d'un projet que leur mise en place soit planifiée en détails afin d'appréhender les différentes étapes nécessaires à leur réalisation. La sensibilisation et le renforcement de capacités sont des éléments indispensables lors de l'introduction de nouveaux concepts qu'il faut assurer tout au long de leur mise en œuvre.

Recommandation 5 : Il est recommandé au PNUD et au MEDD de davantage développer le concept d'EV et réfléchir aux objectifs et approches de ce concept dans le cadre du Portefeuille 3 (PF3)³⁰ du PNUD. Ainsi, afin de renforcer l'appropriation, l'impact et la durabilité des activités des EV, il serait intéressant de réfléchir au développement du concept davantage comme un processus pour lequel il y a différentes étapes à franchir et non pas comme un concept statique. Le concept d'EV n'est pas nouveau au niveau international et il serait intéressant de se renseigner, d'échanger avec d'autres acteurs ayant développé ce concept afin de l'améliorer dans la mise en pratique.

Recommandation 6 : Il est recommandé au PNUD de continuer à développer des projets permettant de renforcer les synergies entre les parties prenantes au niveau national et régional, ainsi qu'entre les parties prenantes au niveau national. Il est aussi important de renforcer

³⁰ <https://www.undp.org/fr/madagascar/resilience-et-developpement-territorial>

l'identification, la systématisation et le partage des leçons apprises pour faciliter la durabilité et la mise à l'échelle.

Recommandation 7 : Il est recommandé au PNUD d'explorer les possibilités d'adapter ses procédures administratives et financières lors de la mise en œuvre de projets ayant des activités nécessitant des réponses d'action rapide. Cela afin de permettre la mise en œuvre des activités et répondre aux besoins de manière pertinente dans le temps. Dans ce cadre, il est recommandé au PNUD de réfléchir à des mécanismes plus adaptés et plus flexibles pour les activités urgentes. Cela peut passer par le développement d'un fonds destiné aux actions urgentes ou alors passer par des partenaires de mise en œuvre qui disposent de possibilité d'action rapide.

Recommandation 8 : Il est recommandé au MEDD et à l'UCP d'éviter de trop rapidement changer d'objectifs au niveau des Outputs et/ou intégrer des activités nouvelles nécessitant des ressources financières, techniques et en temps sans mesurer les conséquences de ces changements sur l'impact que cela pourrait avoir sur le reste des activités développées dans le projet.

Recommandation 9 : Lors du développement d'un nouveau concept, il est recommandé au MEDD de d'abord mener une mise en place pilote du concept à plus petite échelle pour ensuite le répliquer et mettre à l'échelle si cela fonctionne et qu'il y a eu suffisamment de capitalisation et de temps de réflexion pour assurer une approche efficace et durable. Le PNUD pourrait appuyer à ce que ce type d'approche soit considéré dans la conception de futurs projets.

Recommandation 10 : Il est recommandé au membres de l'OBER, et au MEDD de continuer à informer les communautés et autres parties prenantes sur le fonctionnement du système d'alerte, notamment par rapport aux craintes des potentielles lanceurs d'alerte par rapport à leur anonymat, et de continuer à améliorer l'outil OPT BD et le fonctionnement de l'OBER afin que le système soit viable et efficace.

7. ANNEXES

Annexe I. Matrice d'évaluation

Critères d'évaluation	Questions évaluatives	Indicateurs	Sources	Méthodologie
1. Pertinence : Dans quelle mesure le projet était-il conforme à la Convention sur la diversité biologique (CDB), aux priorités stratégique du FEM, du PNUD et aux priorités en matière de conservation de la biodiversité et de développement local au niveau local, régional et national ?				
1.1. Conformité du projet aux objectifs de la Convention sur la diversité biologique et à ses cibles	a. Dans quelle mesure le projet est-il aligné sur les objectifs et les cibles de la Convention des Nations Unies sur la diversité biologique (CDB)?	<ul style="list-style-type: none"> Les priorités et les domaines de travail de la CDB sont intégrés dans la conception du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de Projet Documents de la CDB Entretiens avec le PNUD 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens
1.2. Conformité du projet aux priorités stratégiques du FEM	a. Comment le projet contribue-t-il aux priorités stratégiques du FEM?	<ul style="list-style-type: none"> Existence d'une relation claire entre les objectifs du projet et les priorités stratégiques du FEM 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de Projet Documents stratégiques FEM Entretiens avec le PNUD 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens
1.3. Alignement des objectifs du projet avec les priorités stratégiques du PNUD à Madagascar	a. Comment le projet contribue-t-il aux priorités d'intervention du PNUD à Madagascar?	<ul style="list-style-type: none"> Existence d'une relation claire entre les objectifs du projet et les priorités d'intervention du PNUD 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de Projet Programme et stratégie du PNUD Madagascar Entretiens avec le PNUD 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens
1.4. Alignement des objectifs du projet avec les priorités du gouvernement au niveau national à Madagascar en termes de développement et de conservation de la biodiversité	a. Comment le projet contribue-t-il aux stratégies et priorités du pays en matière d'environnement et de développement durable ? b. Quel a été le niveau de participation des parties prenantes institutionnelles à la conception et à la mise en œuvre du projet?	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'harmonisation entre les objectifs du projet et les priorités, politiques et stratégies nationales en matière d'environnement et de développement durable Perception du niveau de participation des parties prenantes institutionnelles à la conception et à la mise en œuvre du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de Projet Politiques et stratégies nationales Entretiens avec le MEDD, directions régionales, le DNP et l'UCP et autres projets 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens

1.5. Conformité du projet aux besoins et objectifs régionaux et locaux dans la zone d'intervention du projet	c. Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins régionaux et locaux dans la zone d'intervention du projet? d. Toutes les parties prenantes régionales et locales concernées ont-elles été incluses dans la mise en œuvre du projet?	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'alignement des objectifs du projet avec les plans et stratégies régionales et locales Niveau d'alignement des objectifs du projet avec les besoins et défis des acteurs locaux Perception du niveau d'implication des acteurs locaux dans la mise en œuvre du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de Projet Rapports de mise en œuvre de projets (PIR) Plans de développement régional et municipal Entretiens avec les directions régionales, SAGE et TANY MEVA, autorités et communautés locales, autres projets 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens
2. Conception du projet : Dans quelle mesure le projet était-il cohérent à l'interne et robuste dans sa conception ?				
2.1. Cadre logique d'analyse/cadre de résultats (logique/stratégie du projet; Indicateurs)	a. Dans quelle mesure les objectifs, les résultats, les extrants et les activités du projet étaient-ils clairs et bien intégrés b. Dans quelle mesure les objectifs, les résultats et les extrants du projet étaient-ils réalisables et réalistes dans les limites du budget et du calendrier disponibles? c. Dans quelle mesure les bases de référence du cadre logique (indicateurs, niveaux de référence, cibles, méthodes et sources de vérification) étaient-elles pertinentes pour mesurer les progrès et les résultats des projets? Les indicateurs étaient-ils SMART ³¹ et conformes aux objectifs, aux résultats et aux extrants du projet? Comprendait-il des indicateurs liés au genre?	<ul style="list-style-type: none"> Cohérence entre l'objectif, les résultats, les extrants et les activités du projet; Existence d'une théorie du changement Faisabilité des objectifs, des résultats et des extrants dans les limites du budget et du calendrier du projet. Qualité du système de suivi et d'évaluation dans le descriptif de projet 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de planification de projet Entretiens avec le PNUD, MEDD, le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens
2.2. Intégration d'une approche sensible au genre	a. Dans quelle mesure la dimension du genre est-elle prise en compte dans le Document de Projet?	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de prise en compte des bonnes pratiques en genre 	<ul style="list-style-type: none"> Document de projet Autres documents de conception de projet 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire

³¹ Pour spécifique, mesurable, réalisable, pertinent, basé sur le temps.

	b. Dans quelle mesure la dimension du genre a-t-elle été intégrée dans la stratégie initiale du projet, y compris en ce qui concerne les résultats attendus en termes d'autonomisation des femmes?	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'intégration d'une approche genre et autonomisation des femmes dès la conception du projet : existence d'une analyse de genre et d'un plan d'action de genre 		
2.3. Synergies et complémentarité développées avec d'autres activités d'autres donateurs dans le même domaine d'intervention	<p>a. Dans quelle mesure des partenariats ont-ils été anticipés dès la conception du projet ?</p> <p>b. Dans quelle mesure l'intervention du projet a-t-elle été coordonnée avec d'autres activités d'autres donateurs pour rechercher des complémentarités et des synergies?</p> <p>c. Dans quelle mesure de nouveaux partenariats ont-ils été créés lors de la mise en œuvre du projet ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Partenariats envisagés dans le secteur décrits dans le document de projet et leurs liens éventuels avec le projet Niveau de coordination avec d'autres initiatives Niveau de cohérence et de complémentarité du projet avec les projets et programmes de la région Nombre et type de partenariats créés 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de Projet PIR Entretiens avec le PNUD, MEDD, le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA, autorités et conseils communautaires locaux, autres projets et communautés locales 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens
3. Efficacité : Dans quelle mesure les réalisations et les objectifs escomptés du projet ont-ils été atteints ?				
3.1. Niveau d'atteinte des objectifs, résultats et produits du projet	<p>a. Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint les objectifs visés</p> <p>b. Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint les résultats escomptés ?</p> <p>c. Quelle a été la qualité des produits et résultats obtenus?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de réalisation de l'ensemble des produits et effets attendus du projet, et contribution à l'objectif initial du projet Qualité des produits et résultats obtenus 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de Projet PIR et rapports de suivi Entretiens avec le PNUD, MEDD, le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens Observation directe
3.2. Identification, gestion et atténuation des risques ³²	<p>a. Les hypothèses et les risques du projet étaient-ils bien définis dans le descriptif de projet?</p> <p>b. Les externalités (comme les effets des changements climatiques, etc.) qui sont pertinentes pour les résultats ont-elles été adéquatement prises en compte?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Exhaustivité de l'identification des risques et des hypothèses lors de la planification et de la conception du projet Degré et nature de l'influence des facteurs externes sur les activités planifiées 	<ul style="list-style-type: none"> Examen annuel du projet / PIR Module ATLAS de gestion des risques Entretiens avec le PNUD, MEDD, le DNP et l'UCP, 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens

³² La section Identification adéquate des hypothèses et risques du projet initialement intégrée dans la partie conception du projet a été déplacée dans la partie efficacité afin d'assurer plus de cohérence et de fluidité quant à l'analyse faite sur ces critères d'évaluation

	<p>c. Dans quelle mesure les risques et les hypothèses ont-ils été bien gérés?</p> <p>d. Quelle a été la qualité des stratégies d'atténuation des risques élaborées et étaient-elles suffisantes?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle les documents de planification ont anticipé ou reflété les risques/externalités déjà rencontrés par le projet au cours de sa mise en œuvre Qualité des systèmes d'information existants pour identifier les risques émergents et d'autres problèmes (facteurs contextuels du projet) Qualité des stratégies d'atténuation des risques élaborées et suivies 	<p>les directions régionales, SAGE, TANY MEVA, autorités et conseils communautaires locaux, autres projets et communautés locales</p>	
3.3. Obtention de résultats inattendus au-delà de ce qui était prévu	a. Des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ont-ils été obtenus au-delà de ce qui était prévu?	<ul style="list-style-type: none"> Existence de résultats imprévus positifs et/ou négatifs pendant la mise en œuvre du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de Projet PIR Entretiens avec le PNUD, le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA, autorités et conseils communautaires locaux, autres projets et communautés locales 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens Observation directe
4. Efficience : Le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente, conformément aux normes et standards nationaux et internationaux ?				
4.1. Gestion adaptative (changements dans la conception et les résultats du projet pendant la mise en œuvre du projet)	<p>a. Le projet a-t-il subi des changements importants à la suite des recommandations de l'évaluation à mi-parcours, ou d'autres procédures d'examen?</p> <p>b. Comment les leçons tirées du processus de gestion adaptative ont-elles été documentées, partagées et internalisées par les partenaires clés?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Réactivité des organismes d'exécution et d'exécution aux recommandations formulées dans le cadre du processus d'évaluation à mi-parcours Exemples de changements apportés à la stratégie ou à l'approche du projet d'après les recommandations formulées Preuves des processus de gestion adaptative documentés et communiqués aux partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> PIR et rapports de suivi Procès-verbaux des ateliers et des réunions et COPIL Évaluation à mi-parcours Entretiens avec le PNUD, MEDD, le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA, autorités et conseils communautaires locaux, 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens

			autres projets et communautés locales	
4.2. Financement et cofinancement	<p>a. Existe-il un écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ? Pourquoi ?</p> <p>b. Dans quelle mesure le projet bénéficie-t-il des cofinancements prévus ?</p> <p>c. Les systèmes comptables et financiers établis pour la gestion du projet et la production de renseignements financiers exacts et opportuns étaient-ils adéquats?</p> <p>d. Les ressources financières ont-elles été utilisées efficacement et les ressources financières auraient-elles pu l'être plus efficacement?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'écart entre le budget prévu et le budget exécuté Niveau d'écart entre le cofinancement prévu et le cofinancement à effet de levier Disponibilité et qualité des rapports financiers Niveau des dépenses de gestion et écart par rapport aux prévisions 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de planification de projet PIR Rapports financiers Rapports d'audit Évaluation à mi-parcours Estimations coûts-avantages du projet ou de projets similaires Entretiens avec le PNUD, le DNP et l'UCP 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens
4.3. Robustesse et efficacité du système de suivi et évaluation (S&E)	<p>a. Le projet dispose-t-il d'un système de suivi et d'évaluation robuste pour mesurer l'atteinte des résultats ?</p> <p>b. Le cadre logique a-t-il été utilisé pendant la mise en œuvre comme outil de gestion et de suivi?</p> <p>c. Le projet a-t-il respecté les exigences et le calendrier pour la production des PIR?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Robustesse du système de S&E Niveau d'utilisation du système de S&E Pertinence et qualité du suivi et des rapports d'avancement 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de Projet PIR et rapports de suivi Évaluation à mi-parcours Entretiens avec le PNUD, MEDD, le DNP et l'UCP 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens
4.4. Arrangements institutionnels (avec les parties prenantes concernées) et engagement des parties prenantes	<p>a. Dans quelle mesure des partenariats efficaces pour la mise en œuvre des projets ont-ils été établis avec les parties prenantes concernées à différents niveaux?</p> <p>b. Dans quelle mesure les intervenants concernés ont-ils participé à la mise en œuvre et au suivi du projet (par l'échange d'information et la consultation)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nombre et types de partenariats établis entre le projet et les organismes/organisations locaux Étendue et qualité de l'interaction/échange entre les responsables de la mise en œuvre du projet et les partenaires locaux Nombre, type et qualité des mécanismes mis en œuvre pour promouvoir la participation des parties prenantes à chaque étape 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de Projet Procès-verbaux des réunions/ateliers Entretiens avec le PNUD, MEDD, le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA, autorités et conseils communautaires locaux, autres projets et communautés locales 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens

	c. Dans quelle mesure le projet a-t-il utilisé les compétences, l'expérience et les connaissances locales pour la conception et la mise en œuvre des activités du projet?	de la mise en œuvre et du suivi du projet		
4.5. Dispositif de gestion/ exécution du projet	a. Quelle est la qualité de mise en œuvre du projet par les partenaires de mise en œuvre et d'exécution ? b. Le projet a-t-il connu des retards dans la mise en œuvre? Si oui, pourquoi? c. Quelle a été l'efficacité de la collaboration, entre les institutions responsables de la mise en œuvre du projet? ³³	<ul style="list-style-type: none"> • Preuve que des rôles et des responsabilités clairs ont été établis • Qualité de la supervision des agents d'exécution et des responsables de mise en œuvre, respectivement • Qualité de la collaboration entre les institutions responsables de la mise en œuvre du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents de Projet • PIR • Entretiens avec le PNUD, MEDD, , le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA, autorités et conseils communautaires locaux, autres projets et communautés locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire • Entretiens
4.6. Communication externe	a. Dans quelle mesure les outils de communications ont-ils été efficaces pour sensibiliser les intervenants au projet et à son approche? b. Existe-t-il des mécanismes de communication externe efficaces?	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'un plan de communication interne, de protocoles de communication et de mécanismes de rétroaction. • Niveau de sensibilisation perçu par les intervenants à l'égard des résultats et des activités du projet • Niveau de sensibilisation perçu par les intervenants à l'égard des résultats et des activités du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents de Projet • PIR • Documents de communication • Entretiens avec le PNUD, MEDD, , le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire • Entretiens
5. Durabilité : Dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques et/ou environnementaux pour la durabilité des résultats du projet à long terme ?				
5.1. Stratégie de sortie du projet et risques économiques/financiers, institutionnels et de gouvernance, techniques,	a. Le projet a-t-il conçu une stratégie de durabilité solide, a-t-il inclus une stratégie de sortie spécifique et l'a-t-il mise en œuvre?	<ul style="list-style-type: none"> • Existence et force d'une stratégie de durabilité et de sortie • Mécanismes/décisions mise en œuvre pour assurer la durabilité des résultats du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents de Projet • Stratégie de durabilité/ sortie du projet • PIR 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse documentaire • Entrevues

³³ Cette sous-question a été enlevée pour être fusionnée sous le critère 4.4 et éviter des redondances dans l'analyse

<p>socio-économiques et/ou environnementaux pouvant impacter la durabilité des résultats du projet</p>	<p>b. Quels facteurs peuvent permettre ou entraver l'obtention de résultats durables?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ampleur des obstacles et/ou des risques pour la durabilité des résultats du projet d'ordre économiques/financiers, institutionnels et de gouvernance, techniques, socio-économiques et/ou environnementaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec le PNUD, MEDD, , le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA, autorités et conseils communautaires locaux, autres projets et communautés locales 	
<p>6. Impact : Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué ou permis de progresser vers l'impact escompté ?</p>				
<p>6.1. Contribution et/ou progrès des résultats du projet vers l'impact escompté</p>	<p>a. Dans quelle mesure le projet a-t-il réduit la pression sur les écosystèmes dans les zones d'intervention ?</p> <p>b. Dans quelle mesure le projet a-t-il amélioré la connectivité entre les écosystèmes?</p> <p>c. Dans quelle mesure le projet a-t-il amélioré la santé de l'écosystème dans les zones d'intervention?</p> <p>d. Dans quelle mesure le projet a-t-il amélioré la qualité de vie des habitants dans les zones d'intervention ?</p> <p>e. Dans quelle mesure y a-t-il eu des résultats imprévus (positifs ou négatifs) et quels en sont-ils? Y a-t-il eu des bénéficiaires indirects?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et intensité des facteurs de stress sur les écosystèmes dans les zones d'intervention • Hectares d'écosystèmes avec une connectivité accrue • Hectares d'écosystèmes avec des indices de santé accrus (amélioration des conditions du sol, augmentation de la superficie forestière, augmentation de la diversité de la flore, augmentation de la diversité de la faune) • Promotion de moyens de subsistance durables (par exemple, emplois créés, revenus générés) • Proportion de femmes ayant bénéficié de l'intervention du projet • Preuve d'activités d'intégration de la dimension de genre dans la planification, les activités au niveau communautaire et/ou national à la suite du projet • Exemples de résultats imprévus, positifs et négatifs (y compris les bénéficiaires indirects) 	<ul style="list-style-type: none"> • PIR • Système MRV • Évaluation à mi-parcours • Entretiens avec le PNUD, MEDD, le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA, autorités et conseils communautaires locaux, autres projets et communautés locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse documentaire • Entrevues • Observation directe

<p>6.2. Participation des parties prenantes locales, y compris les femmes</p>	<p>a. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis le développement de capacités et une participation renforcée des acteurs locaux, y compris des communautés?</p> <p>b. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les aspects de genre et contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Preuve d'un renforcement de capacités et d'une participation renforcée des acteurs locaux, y compris des communautés • Proportion de femmes ayant bénéficié de l'intervention du projet • Preuve d'activités d'intégration de la dimension de genre dans la planification, les activités au niveau communautaire et/ou national à la suite du projet • Niveau d'appréciation des femmes quant à leur autonomisation grâce aux activités du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents de Projet • PIR • Entretiens avec SAGE, TANY MEVA, autorités et conseils communautaires locaux et communautés locales, en particulier les femmes 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire • Entretiens
<p>6.3. Garanties sociales et environnementales</p>	<p>a. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis d'assurer le respect des garanties sociales et environnementales ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Preuve de la conformité du projet aux garanties sociales et environnementales 	<ul style="list-style-type: none"> • PIR • Etude d'impact environnemental et social • Système MRV • Évaluation à mi-parcours • Entretiens avec le PNUD, MEDD, , le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA, autorités et conseils communautaires locaux, autres projets et communautés locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse documentaire • Entrevues • Observation directe
<p>6.4. Innovation</p>	<p>a. Dans quelle mesure l'approche proposée par le projet a-t-elle été innovante ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'éléments d'innovation 	<ul style="list-style-type: none"> • PIR et rapports de suivi • Entretiens avec le PNUD, MEDD, , le DNP et l'UCP, les directions régionales, SAGE, TANY MEVA, autorités et conseils 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse documentaire • Entrevues • Observation directe
<p>6.5. Réplication</p>	<p>a. Les activités, les démonstrations et/ou les techniques sont-elles reproduites à l'intérieur ou à l'extérieur du projet, à l'échelle nationale ou internationale?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Exemples d'activités/ techniques utilisées dans le cadre du projet et reproduites dans d'autres projets/initiatives (autres zones 		

		géographiques et/ou financées par d'autres partenaires financiers)	communautaires locaux, autres projets et communautés locales	
6.6. Mise à l'échelle	a. Dans quelle mesure certaines approches du projet ont-elles été acceptées et/ou adoptées plus largement au niveau régional/national ?	<ul style="list-style-type: none"> • Exemples de lois et règlements inspirés par les résultats du projet • Exemples d'initiatives à grande échelle basées sur les résultats ou les méthodes du projet 		

Annexe II. Analyse du cadre logique du ProDoc

N°	Indicateur	Point de départ	Cibles d'ici la fin du projet	Commentaires
Objectif du projet : Protéger la biodiversité dans la région de l'Atsimo-Andrefana afin de combattre les menaces actuelles et émergentes et l'utiliser durablement en mettant en œuvre un cadre de gouvernance axé sur la collaboration aux fins de l'intégration sectorielle et de la gestion décentralisée des ressources naturelles				
1	<p><u>Effet 1</u> : Utilisation de l'outil de planification territoriale aux fins de l'intégration de la biodiversité :</p> <p>Indicateur 1 : (a) Mise en œuvre des recommandations prescrites dans le PROSCB– grâce à une analyse réalisée par l'OPT BD à l'échelle des paysages</p> <p>Indicateur 2 : (b) Le Plan de gestion, de zonage, les cartes des AP (élaborés par la composante OPT BD - PROSCB) sont intégrés dans le SRAT et le PRD</p>	<p>(a) Le système OPT BD n'est pas encore élaboré. Le contrôle de la mise en œuvre du PROSCB se fera à partir de la deuxième année d'existence du projet lorsque le système OPT BD sera lancé et définira les recommandations pour le SRAT et le PRD</p> <p>(b) Le SRAT sans le PROSCB (OPT BD) et le PRD sans l'OPT BD</p>	<p>(a) Le SRAT avec l'annexe OPT BD</p> <p>(b) 100% du contenu du PRD relatif à la planification sont conformes aux orientations du PROSCB (OPT BD) annexes au SRAT</p>	<p>L'indicateur relève plutôt d'une action que de la formulation d'un résultat à atteindre et il ne permet pas d'évaluer comment la mise en œuvre des recommandations du PROSCB sera mesurée.</p>
2	<p><u>Effet 2</u> : Les réponses du SO2 TT de la partie III concernant les « pratiques de gestion » :</p> <p>(a) Superficie appliquant un système de gestion améliorée de la biodiversité.</p> <p>(b) État d'avancement des "mesures d'atténuation" à l'échelle des paysages (dans le cadre de la partie III du SO2 TT "Pratiques de gestion")</p>	<p>(a) 0 hectare</p> <p>(b) La mise en œuvre des "mesures d'atténuation" n'a pas été systématiquement tentée dans la région de l'Atsimo-Andrefana en tant que pratique de gestion de la biodiversité</p>	<p>(a) 2 400 000 hectares</p> <p>(b) Une mise en œuvre plus systématique des mesures d'atténuation a lieu à l'échelle des paysages lorsqu'il y a des décisions importantes concernant l'agriculture extractive et à grande échelle qui peuvent affecter la biodiversité (la cible doit être validée indépendamment)</p>	<p>L'indicateur 1 (a) de l'Effet 2 du projet a été modifié et reformulé par rapport au cadre de résultat initial. De plus, à juste titre il est notifié dans le Rapport annuel 2021, que 2 400 000 Ha ne sont pas la superficie des 03 Districts, comme mentionné dans le Plan de Suivi. Ce sont plutôt la superficie approximative des AP, TGRN, zones potentielles pour la conservation, futures APC, connectivité des infrastructures vertes dans la Région Atsimo Andrefana. Il est également notifié que les 2 400 000 ha se réfère au calcul de 2014 lorsque le projet a été conçu et que le calcul en juin 2017 donne 2 080 000 ha dû à la perte des habitats entre 2014 et 2017, date à laquelle le projet a réellement commencé.</p>

				Cible 2 b) la cible n'est pas assez spécifique dans la version PIR. Cependant, dans le rapport annuel 2021, celui-ci est exprimé en taux comme cela avait été recommandé dans l'EMP même si celui-ci n'est au final pas exprimé en pourcentage.
3	<p><u>Effet 3</u> : Bénéficiaires des activités de la Composante 2 du projet, appui et financement :</p> <p>(a) Nombre de <i>fokontanys</i> (b) Population dans ces <i>fokontanys</i></p>	<p>(a) 0 (b) 0</p>	<p>(a) Au moins 12 (b) [doivent être calculées sur la base de la liste finale du site qui sera compilée pendant l'évaluation du projet]</p>	<p>Cible 3 b) la cible en termes de population dans les fokontany concernées par le projet n'avait pas été déterminée lors de la phase de démarrage et ni lors de l'EMP. Seule la valeur de 17 474 personnes a été déterminée en 2021. Il est donc difficile d'évaluer les progrès sur la durée du projet ayant commencé en 2017. De plus, le rapport annuel 2021 fait référence à une cible en nombre de ménages pour 2021 et en nombre de personnes pour 2022. Ce qui ne permet pas d'analyser réellement l'évolution. De plus, en ce qui concerne le sous-indicateur (b), il aurait été plus pertinent de parler de la population bénéficiaire des interventions dans les fokontanys que de la population dans les fokontanys bénéficiaires afin de ne prendre en compte que les personnes bénéficiant de manière substantielle des activités du projet dans les fokontanys ciblés.</p>
4	<p>Les scores SO2 TT de la partie IV concernant les "cadres politiques et réglementaires" concernant les questions sur l'« <i>Agriculture</i> » et l'« <i>exploitation minière</i> » respectivement (consulter Tableau 9 dans l'Annexe 3)</p>	<p>Nombre de points au total = 12 sur 24 points possibles</p>	<p>Scores au total = 15 sur 24 points possibles</p>	
5	<p>Total des scores faibles (<2) pour les "30 questions clefs Management Effectiveness Tracking Tool (METT)" concernant la gestion des AP pour les quatre AP évaluées (consulter Tableau 11 dans l'Annexe 3) [Note : SO1 TT n'est pas une exigence du FEM dans le cadre de ce projet, les</p>	<p>Total = 19</p>	<p>Scores au total pour les mêmes questions = au moins 24</p>	<p>Comme déjà mentionné lors de l'EMP, l'indicateur ne précise pas s'il s'agit d'AP candidates au statut d'APC, ou d'autres AP. Même s'il est précisé dans le résultat atteint qu'il s'agit des 7 APC.</p>

	résultats sont donc contrôlés pour le bénéfice des directeurs des AP seulement et pour surveiller les indicateurs de suivi de 5 à 10.]			
Objectif 1 : L'appui à la planification à l'échelle des paysages et à l'analyse économique favorisent l'intégration de la biodiversité dans la gestion de la région de l'Atsimo-Andrefana, ce qui représente trois districts et une surface approximative de 24 millions d'hectares				Erreur de dénomination dans le ProDoc où il s'agit ici en fait du Résultat 1 et non de l'Objectif 1
6	Le système OPT BD est élaboré, disponible pour la planification territoriale	Le système OPT BD n'est pas encore élaboré	<p>Le système OPT BD est disponible</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des couches géospatiales synthétiques sont disponibles pour compiler le PROSCB et son dûment incorporées ; - Le portail géospatial OPT BD est en ligne et doté d'un accès libre ; - L'Observatoire de la biodiversité régionale et des écosystèmes (ORBE) est en activité ; et - Le système d'alarme fonctionne et est largement utilisé. 	
7	La composante PROSCB de l'OPT BD est incluse dans le SRAT et adoptée avec la charte pour l'engagement du SRAT	Actuellement, le SRAT n'a pas encore de PROSCB	OPT BD / PROSCB annexés au SRAT OPT BD / PROSCB enregistrés dans la Charte pour l'adoption du SRAT	La cible de l'indicateur 7 « OPT-BD et PROSCB annexés au SRAT » aurait dû être revue car le SRAT a été publié avant l'OPT BD et PROSCB.
8	Les impacts possibles et existants des activités économiques intensives (exploitation minière, pétrolière, infrastructures, énergie, agriculture) sur les AP et les écosystèmes vulnérables sont maîtrisés et atténués : <i>[énumérés ci-dessous]</i>	<i>[énumérés ci-dessous]</i>	<i>[énumérés ci-dessous]</i>	Les indicateurs 8 a ; b ; c) concernant le suivi et l'analyse des activités requises ne disposaient pas d'une situation de référence (baseline) ni de cible précises et mesurables lors de la conception du projet et n'ont pas été mises à jour dans les PIR 2021, 2022 et 2023 non plus. De plus, l'indicateur 8b fait encore référence à la DREFF alors que celui-ci est actuellement la DREDD
8a	Le suivi et la mise en œuvre du contenu du cahier des charges	Le suivi et l'analyse des activités citées dans l'EIE seront menés pour les activités en cours	100% des recommandations figurant dans PGESS sont mises en œuvre	
8b	Taux des investissements des activités économiques intégrant les mesures d'atténuation dans les cycles de leurs projets (au-delà du contenu de l'EIE)	Une étude pour analyser le contenu environnemental dans les cycles des projets	70% des investissements publics prévoient un programme d'atténuation dans leurs cycles de projet	

		d'investissement des ministères sera achevée au début du projet		
8c	Nombre d'accords de coopération signé entre les entreprises privées et la DREEF/ONE qui contiennent des programmes aux fins de la mise en œuvre des mesures d'atténuation dans le cycle de projet (au-delà du contenu de l'EIE)	Aucun accord de collaboration signé (entreprises privées - DREEF/ONE)	70% des investissements de production signent un accord de collaboration et intégrant un processus d'atténuation environnemental dans leur cycle de projet	
9	L'Évaluation environnementale stratégique à l'échelle des paysages (EES) est élaborée et approuvée	Aucune EES pour le paysage ciblé (à l'exception du paysage Mahafaly)	Évaluation environnementale stratégique du paysage ciblé achevée	
10	Les outils suivi METT sont utilisés sur une base annuelle pour chaque AP [Note : SO1 TT n'est pas une exigence du FEM dans le cadre de ce projet, les résultats sont donc contrôlés par des directeurs des AP seulement et pour surveiller les indicateurs de suivi de 5 à 10.]	Les METT ont été utilisés dans 4 AP pendant la phase de développement du projet	Les METT ont été utilisés dans toutes les 7 AP dans la zone sur une base périodique	
Résultat 2 : Les activités liées à l'utilisation des ressources et à la production communautaire incorporent la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité dans les pratiques de gestion dans au moins 100 000 ha de nouvelles ACC				Dans l'ensemble de la composante 2, l'appellation ACC n'a jamais été modifiée au cours de la mise en œuvre pour être remplacée par APC
11	(a) ACC renforcées ou créées dans des écosystèmes vulnérables (autour des AP dans les ACC ou les corridors forestiers) (b) Les contrats de transfert de gestion (TDG) et « <i>Dina</i> »s (avec une composante biodiversité) obtiennent un statut juridique	(a) L'identification des sites potentiels avec des TDG sera achevée au début du projet – (le nombre doit être confirmé) (b) les TDG et les « <i>Dinas</i> » approuvés et signés par les parties prenantes et les autorités gouvernementales concernées	(a) 12 nouvelles ACC avec au moins 100 000 hectares protégés (b) 12 contrats de transfert de gestion approuvés et signés (ont mis à jour les « <i>Dinas</i> » et PCGT / les « <i>Dinas</i> » communautaires et les « <i>Dinas</i> » ont un statut juridique)	L'indicateur 11 n'a pas été actualisé, concernant les catégories, alors qu'il s'agit ici d'APC et le nombre de contrat de transfert de gestion.
12	[Les sous- indicateurs proposés peuvent être révisés dès le lancement :] Les aires/territoires désignés par les communautés locales comme devant être protégées sont incluses dans le PCGT	[Le point de départ – doit être révisé dès le lancement :] Actuellement certaines zones communautaires contiennent des	[Devra être déterminé au lancement]	L'indicateur 12 ne proposait pas de cible dans les PIR pour toute la durée du projet

	<p>Existence de normes et réglementations communautaires aux fins de l'utilisation durable des ressources naturelles dans les territoires communautaires et les TDG</p> <p><i>Les Dinas acquièrent un statut juridique prévoyant des mesures relatives à l'utilisation des ressources naturelles</i></p>	<p>aires protégées qui n'ont pas encore obtenu ce statut officiel.</p> <p>Suite à la sélection du site et au recensement des ACC, une évaluation sera réalisée pour évaluer l'état d'avancement de la réglementation en ce qui concerne les ressources naturelles sur chaque site</p>		
13	<p>(a) Suivi de la mise en œuvre des plans de gestion communautaires figurant dans les TDG</p> <p>(b) Taux de règlement des conflits Mise en œuvre du suivi écologique participative</p>	<p>(a) Une évaluation des capacités des communautés et des communautés de base sera réalisée</p> <p>(b) Gestion des évaluations des TDG et des Dinas existants grâce aux composantes biodiversité lancées au début du projet</p>	<p>(a) 90% des contrats TDG sont gérés efficacement</p> <p>(b) 100% du suivi écologique communautaire est fonctionnel</p>	<p>L'indicateur 13 n'a pas été mis à jour pour refléter les objectifs liés à une approche APC et non plus une approche basée sur le TGD ce qui représente une opportunité manquée pour cet indicateur de réellement refléter l'implication des communautés dans la gestion des APC.</p>
15	<p>Améliorer le niveau de vie de la population rurale</p> <p><i>[Les indicateurs exacts concernant les moyens de subsistance seront contrôlés, ils devront être déterminés au lancement du projet]</i></p>	<p><i>[Les valeurs de départ devront être déterminées au lancement du projet]</i></p>	<p><i>[Proposé à titre indicatif]</i></p> <p>15% de croissance des indicateurs concernant les moyens de subsistance essentiels tels que le revenu réel, le pouvoir d'achat des ménages et les modes de consommation spécifiques des ménages qui renseignent sur le niveau de vie</p>	<p>La situation de référence n'a pas été précisée au démarrage du projet, ni au cours de sa mise en œuvre ce selon les PIR. Ce qui ne permet pas d'évaluer le réel progrès accompli. De plus il y a une erreur de numérotation de l'indicateur qui devrait être n°14</p>

Annexe III. Atteinte des résultats du projet commentés

N°	Indicateur	Point de départ	Cibles d'ici la fin du projet	Réalisations à la fin du projet 30/06/23 selon PIR	Note
Objectif du projet : Protéger la biodiversité dans la région de l'Atsimo-Andrefana afin de combattre les menaces actuelles et émergentes et l'utiliser durablement en mettant en œuvre un cadre de gouvernance axé sur la collaboration aux fins de l'intégration sectorielle et de la gestion décentralisée des ressources naturelles					
1	<p><u>Effet 1</u>: Utilisation de l'outil de planification territoriale aux fins de l'intégration de la biodiversité :</p> <p>(a) Mise en œuvre des recommandations prescrites dans le PROSCB– grâce à une analyse réalisée par l'OPT BD à l'échelle des paysages</p> <p>(b) Le Plan de gestion, de zonage, les cartes des AP (élaborés par la composante OPT BD - PROSCB) sont intégrés dans le SRAT et le PRD</p> <p>(c) Nombre d'OBER mis en place³⁴</p>	<p>(a) Le système OPT BD n'est pas encore élaboré. Le contrôle de la mise en œuvre du PROSCB se fera à partir de la deuxième année d'existence du projet lorsque le système OPT BD sera lancé et définira les recommandations pour le SRAT et le PRD</p> <p>(b) Le SRAT sans le PROSCB (OPT BD) et le PRD sans l'OPT BD</p> <p>(c) 0</p>	<p>(a) Le SRAT avec l'annexe OPT BD</p> <p>(b) 100% du contenu du PRD relatif à la planification sont conformes aux orientations du PROSCB (OPT BD) annexes au SRAT</p> <p>(c) 1</p>	<p>(a) Le SRAT a été publié avant l'OPT BD et le PROSCB, donc le SRAT n'inclus pas ces outils. Cependant, l'OPT BD est opérationnel et utilisé comme carte permettant une meilleure visualisation des activités souhaitables pour le changement de l'Occupation du Sol. Le PROSCB est finalisé et opérationnel pour 5 districts (au lieu de 3 planifiés initialement). L'intégration de l'OPT BD et du PROSCB dans le SRAT est en cours de discussion</p> <p>(b) Le PRD considère l'OPT BD et le PROSCB</p> <p>(c) Un décret régional N° 004-22/MID/RAA/SG/ENV a officiellement établi l'OBER comme plateforme administrative sous l'OPT BD.</p>	S

³⁴ Les éléments en violet dans le cadre de résultats reflètent des indicateurs qui ont été ajoutés lors de la révision du cadre de résultats du projet mais qui n'ont pas été mis à jour dans les PIR. L'ajout ici permet de mieux comprendre d'où provenaient les informations comprises dans les PIR vis-à-vis des réalisations

2	<p><u>Effet 2</u> : Les réponses du SO2 TT de la partie III concernant les « pratiques de gestion » :</p> <p>(a) Superficie appliquant un système de gestion améliorée de la biodiversité.</p> <p>(b) État d'avancement des "mesures d'atténuation" à l'échelle des paysages (dans le cadre de la partie III du SO2 TT "Pratiques de gestion")</p>	<p>(a) 0 hectare</p> <p>(b) La mise en œuvre des "mesures d'atténuation" n'a pas été systématiquement tentée dans la région de l'Atsimo-Andrefana en tant que pratique de gestion de la biodiversité</p>	<p>(a) 2 400 000 hectares</p> <p>(b) Une mise en œuvre plus systématique des mesures d'atténuation a lieu à l'échelle des paysages lorsqu'il y a des décisions importantes concernant l'agriculture extractive et à grande échelle qui peuvent affecter la biodiversité (la cible doit être validée indépendamment)</p>	<p>(a) 2,4 million ha équivaut à la surface totale de la Région et non pas aux zones qui entrent dans la conservation et gestion des ressources naturelles. Dès lors, 52% et objectif a été atteint, avec 1 248 375 ha gérés par des gérés à travers des TGRN et AP. Parmi ceux-là 750 330 ha de TGRN ont des gestionnaires opérationnels depuis décembre 2022.</p> <p>(b) Le Document d'Orientation et de Gestion des Menaces Environnementales (DOGME) est actuellement finalisé et disponible. De plus, un accord de collaboration a été signé entre la DREDD et le Projet d'Extension de la Plaine du Bas Mangoky (PEPBM) pour la mise en application du DOGME.</p>	S
3	<p><u>Effet 3</u> : Bénéficiaires des activités de la Composante 2 du projet, appui et financement :</p> <p>(a) Nombre de <i>fokontanys</i></p> <p>(b) Population dans ces <i>fokontanys</i></p>	<p>(a) 0</p> <p>(b) 0</p>	<p>(a) Au moins 12</p> <p>(b) [doivent être calculées sur la base de la liste finale du site qui sera compilée pendant l'évaluation du projet]</p>	<p>(a) 25 fokontany formés de villages et hameaux touchés par les 7 APC et 1 TGRN</p> <p>(b) 27 521 personnes vivant autour des 7 APC bénéficient de l'appui du projet d'une manière ou d'une autre. 460 ménages bénéficient directement de l'appui du projet par les AGR</p> <p>Les objectifs ont été dépassés pour ces indicateurs</p>	TS
4	<p><u>Effet 4</u> : Les scores SO2 TT de la partie IV concernant les "cadres politiques et réglementaires" concernant les questions sur l'« <i>Agriculture</i> » et l'« <i>exploitation minière</i> » respectivement (consulter Tableau 9 dans l'Annexe 3)</p>	<p>Nombre de points au total = 12 sur 24 points possibles</p>	<p>Scores au total = 15 sur 24 points possibles</p>	<p>Score total = 15</p> <p>Le seul grand projet minier a été gelé par l'Etat Malgache depuis Octobre 2019 (Compagnie BASE Tuléar). Le Projet PEPBM inclus des spécifications environnementales et un Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES).</p>	S

5	<p><u>Effet 5</u> : Total des scores faibles (<2) pour les "30 questions clefs Management Effectiveness Tracking Tool (METT)" concernant la gestion des AP pour les quatre AP évaluées (consulter Tableau 11 dans l'Annexe 3)</p> <p>[Note : SO1 TT n'est pas une exigence du FEM dans le cadre de ce projet, les résultats sont donc contrôlés pour le bénéfice des directeurs des AP seulement et pour surveiller les indicateurs de suivi de 5 à 10.]</p>	Total = 19	Scores au total pour les mêmes questions = au moins 24	<p>Total = 27. Cette situation devrait rester inchangée car la délivrance des permis miniers est suspendue depuis 2013. La révision du code minier est toujours en cours.</p> <p>En outre, les 07 APC n'ont plus de zones de chevauchement avec les carrés miniers, ce qui se traduit par une réduction de 29% depuis 2019. Le chevauchement entre les AP et les carrés miniers est passé de 131 422 hectares à 92 756 hectares.</p>	TS
<p>Objectif 1 : L'appui à la planification à l'échelle des paysages et à l'analyse économique favorisent l'intégration de la biodiversité dans la gestion de la région de l'Atsimo-Andrefana, ce qui représente trois districts et une surface approximative de 24 millions d'hectares</p>					
6	Le système OPT BD est élaboré, disponible pour la planification territoriale	Le système OPT BD n'est pas encore élaboré	<ul style="list-style-type: none"> - Le système OPT BD est disponible - Des couches géospatiales synthétiques sont disponibles pour compiler le PROSCB et son dûment incorporées ; - Le portail géospatial OPT BD est en ligne et doté d'un accès libre ; - L'Observatoire de la biodiversité régionale et des écosystèmes (ORBE) est en activité ; et - Le système d'alerte fonctionne et est largement utilisé. 	<ul style="list-style-type: none"> -OPT BD opérationnel et incluant PROSCB finalisés pour 05 Districts avec les 06 secteurs régionaux (Agriculture, Mines, Tourisme, Aménagement du territoire, Elevage et Environnement). - L'OPTBD est mis en ligne et accessible : site web: http://ober.mg - L'OBBER est actif et reconnu officiellement - Le système d'alerte fonctionne et est utilisé 	S

7	La composante PROSCB de l'OPT BD est incluse dans le SRAT et adoptée avec la charte pour l'engagement du SRAT	Actuellement, le SRAT n'a pas encore de PROSCB	OPT BD / PROSCB annexés au SRAT OPT BD / PROSCB enregistrés dans la Charte pour l'adoption du SRAT	L'OPT BD intègre le PROSCB et utilise les carte du SRAT car ce dernier était finalisé avant le développement de ces 2 outils. Le processus d'intégration de l'OPT BD et du PROSCB dans le SRAT n'était pas finalisé lors de l'évaluation finale.	MS
8	Les impacts possibles et existants des activités économiques intensives (exploitation minière, pétrolière, infrastructures, énergie, agriculture) sur les AP et les écosystèmes vulnérables sont maîtrisés et atténués : [énumérés ci-dessous]	[énumérés ci-dessous]	[énumérés ci-dessous]	Une moyenne des sous indicateurs a été faite pour l'Indicateur 8 résultant en la note d'une atteinte de résultat Satisfaisante	S
8a	Le suivi et la mise en œuvre du contenu du cahier des charges	Le suivi et l'analyse des activités citées dans l'EIE seront menés pour les activités en cours	100% des recommandations figurant dans les PGES sont mises en œuvre	[MS] Secteur Agricole : Le projet PEPBM a atteint 85-90 % de la mise en œuvre de son PGES à la fin du mois de février 2023. Secteur Minier : le projet minier BASE Tuléar est toujours à l'arrêt. Dès lors la mise en œuvre du PGES n'a pas dépassé les 15% depuis 2019.	
8b	Taux des investissements des activités économiques intégrant les mesures d'atténuation dans les cycles de leurs projets (au-delà du contenu de l'EIE)	Une étude pour analyser le contenu environnemental dans les cycles des projets d'investissement des ministères sera achevée au début du projet	70% des investissements publics prévoient un programme d'atténuation dans leurs cycles de projet	(TS) 85 % des investissements publics dans les secteurs de l'agriculture et des infrastructures routières, identifiés et exécutés par les agences de mise en œuvre, sont désormais accompagnés d'un plan de gestion environnemental et/ou d'un programme d'atténuation. – selon les informations du PIR2023 mais qui n'ont pas pu être vérifiées par l'équipe d'évaluation.	

8c	Nombre d'accords de coopération signé entre les entreprises privées et la DREEF/ONE qui contiennent des programmes aux fins de la mise en œuvre des mesures d'atténuation dans le cycle de projet (au-delà du contenu de l'EIE)	Aucun accord de collaboration signé (entreprises privées - DREEF/ONE)	70% des investissements de production signent un accord de collaboration et intégrant un processus d'atténuation environnemental dans leur cycle de projet	<p>[MS]</p> <p>Un accord signé entre la DREDD et le PEBM (secteur agricole). Le DOGME est intégré dans la mise en œuvre du projet.</p> <p>Pas d'accord signé avec le secteur minier car le projet est à l'arrêt et il n'existe pas d'autre projet minier de grande ampleur dans la Région.</p>	
9	L'Évaluation environnementale stratégique à l'échelle des paysages (EES) est élaborée et approuvée	Aucune EES pour le paysage ciblé (à l'exception du paysage Mahafaly)	Évaluation environnementale stratégique du paysage ciblé achevé	<p>L'ESS régionale, est selon le PIR2023, en cours de finalisation mais elle n'a pas été partagée avec l'équipe de consultants. Elle concerne les 8 AP et les 7 APC de la Région.</p> <p>De plus, ces AP et APC devaient mettre à jour leur Plans d'aménagement et de gestion (PAG) et PGESS mais selon les entretiens menés, bien que ces PAG aient été élaborés dans leur version provisoire mais n'ont pas encore été validés aux niveaux régional et national et ne sont donc pas officiellement reconnus et utilisables</p>	MU
10	Les outils suivi METT sont utilisés sur une base annuelle pour chaque AP [Note : SO1 TT n'est pas une exigence du FEM dans le cadre de ce projet, les résultats sont donc contrôlés par des directeurs des AP seulement et pour surveiller les indicateurs de suivi de 5 à 10.]	Les METT ont été utilisés dans 4 AP pendant la phase de développement du projet	<p>Les METT ont été utilisés dans toutes les 7 AP dans la zone sur une base périodique</p> <p>Selon les cibles mises à jour dans le rapport annuel 2021 il s'agissait d'atteindre :</p> <p>2018 : 07 AP utilisent le METT 2019 : 08 AP utilisent le METT 2020 : 08 AP utilisent le METT 2021 : 09 AP utilisent le METT 2022 : 8 AP + 07 APC utilisant le METT</p>	<p>2018 : 09 AP utilisent le METT 2019 : 11 AP utilisent le METT 2020 : 09 AP utilisent le METT (score de 70%) 2021 : 10 AP utilisent le METT (Scores moyen de 70% pour les 10 AP). 2022 : 09 AP utilisent le METT</p>	S

Résultat 2 : Les activités liées à l'utilisation des ressources et à la production communautaire incorporent la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité dans les pratiques de gestion dans au moins 100 000 ha de nouvelles ACC

11	<p>(a) ACC renforcées ou créées dans des écosystèmes vulnérables (autour des AP dans les ACC ou les corridors forestiers)</p> <p>(b) Les contrats de transfert de gestion (TDG) et « <i>Dina</i> »s (avec une composante biodiversité) obtiennent un statut juridique</p>	<p>(a) L'identification des sites potentiels avec des TDG sera achevée au début du projet – (le nombre doit être confirmé)</p> <p>(b) les TDG et les « <i>Dinas</i> » approuvés et signés par les parties prenantes et les autorités gouvernementales concernées</p>	<p>(a) 12 nouvelles ACC avec au moins 100 000 hectares protégés</p> <p>(b) 12 contrats de transfert de gestion approuvés et signés (ont mis à jour les « <i>Dinas</i> » et PCGT / les « <i>Dinas</i> » communautaires et les « <i>Dinas</i> » ont un statut juridique)</p>	<p>(a) Bien que le PIR2023 énoncé que 131 907 ha incluant les 07 APC et 01 TGRN, les entretiens menés ont révélé que toutes les APC n'étaient pas encore délimitées officiellement même si des actions de protection sont en cours.</p> <p>(b) Les décrets de création des APC ont été déposés pour signature depuis janvier 2022 mais n'ont pas encore été approuvés, ni signés. Les contrats de TGRN entre la DREDD et les communautés ont été officiellement signés. Les PAG quant à eux n'ont pas encore été officiellement validés ni signés. 04 des 07 SAC des communes associées aux 07 APC considèrent le zonages de ces APC, les autres SAC n'étant pas encore été finalisés.</p> <p>Les « <i>dinas</i> » des 07 APC ont désormais obtenu une homologation officielle et sont en possession des documents du Tribunal de première instance de Toliara</p>	MS
12	<p><i>[Les sous- indicateurs proposés peuvent être révisés dès le lancement :]</i></p> <p>Les aires/territoires désignés par les communautés locales comme devant être protégées sont incluses dans le PCGT</p> <p>Existence de normes et réglementations communautaires aux fins de l'utilisation durable des ressources naturelles dans les territoires communautaires et les TDG</p>	<p><i>[Le point de départ – doit être révisé dès le lancement :]</i></p> <p>Actuellement certaines zones communautaires contiennent des aires protégées qui n'ont pas encore obtenu ce statut officiel.</p> <p>Suite à la sélection du site et au recensement des ACC, une évaluation</p>	<p><i>[Devra être déterminé au lancement]</i></p>	<p>05 APC sont intégrées dans les SAC de 04 communes</p> <p>Les <i>dinas</i> locales ont été développées pour les 07 APC et transféré à la Cour de Première Instance de Tuléar et juridiquement validées. Elles sont déjà appliquées en partie au niveau local.</p>	MS

	Les <i>Dinas</i> acquièrent un statut juridique prévoyant des mesures relatives à l'utilisation des ressources naturelles	sera réalisée pour évaluer l'état d'avancement de la réglementation en ce qui concerne les ressources naturelles sur chaque site			
13	(a) Suivi de la mise en œuvre des plans de gestion communautaires figurant dans les TDG (b) Taux de règlement des conflits Mise en œuvre du suivi écologique participatif (SEP)	(a) Une évaluation des capacités des communautés et des communautés de base sera réalisée (b) Gestion des évaluations des TDG et des <i>Dinas</i> existantes grâce aux composantes biodiversité lancées au début du projet	(a) 90% des contrats TDG sont gérés efficacement (b) 100% du suivi écologique communautaire est fonctionnel	(a) Les Comités de Gestion (COGE) des 07 APC sont établis et opérationnels. Des formations et des équipements et du matériel (GPS, smartphone, compas, jumelles, etc.) ont été fournis même si cela demeure insuffisant pour réellement contribuer à une gestion efficace et surtout avec la recrudescence des pressions pendant et après le COVID-19. Même si le nombre de feux semblent avoir diminués Le METT pour les 07 APC est de 60% mais celui-ci ne pourra être réellement reconnu que lorsque les 07 APC auront obtenu l'arrêté de mise en protection temporaire (b) Le SEP est réalisé 1 à 2 fois par an selon les APC et les membres ont reçu des formations en protocole SEP mais l'appropriation de l'outil est encore limitée surtout au niveau rapportage encore confondu avec celui des patrouilles	MS
15	Améliorer le niveau de vie de la population rurale [Les indicateurs exacts concernant les moyens de subsistance seront contrôlés, ils devront être déterminés au lancement du projet]	[Les valeurs de départ devront être déterminées au lancement du projet]	[Proposé à titre indicatif] 15% de croissance des indicateurs concernant les moyens de subsistance essentiels tels que le revenu réel, le pouvoir d'achat des ménages et les modes de consommation spécifiques des ménages qui renseignent sur le niveau de vie	L'étude pour la sélection des AGR n'était pas assez poussée et les AGR mises en place ne sont que moyennement adaptées au contexte local. L'apiculture n'a pas fonctionné, le maraichage fonctionne mais l'eau demeure un facteur très limitant, les ovins et caprins fonctionnent. 22 villages ont été désignés comme EV et ont bénéficiés d'équipements pour améliorer la qualité de vie et le développement de pratiques durables mais ceux-ci étaient à peine installés et encore peu utilisés lors de la mission de terrain et de nombreux efforts	MU

				<p>persistent pour renforcer la compréhension et l'appropriation du concept d'EV par les communautés. Les communautés et particulièrement les femmes ont bénéficiés de formations même si sur les 04 Leaders Ecovillage (LEV) rencontrés tous étaient des hommes. Le nombre d'emplois verts de 3 260 en Juin 2023 par rapport à 2 340 en Juin 2022 n'ont pas pu être vérifiés et aucune étude socioéconomique n'a été partagée sur l'amélioration du niveau de vie des communautés adjacentes aux APC. L'exemple des pots de pépinières biologiques repris dans le PIR2023 n'a pas fonctionné car même s'ils ont été produits, ils ne sont pas utilisés car n'ont adaptés.</p> <p>L'évaluation finale du projet ne permet pas d'évaluer en détails l'amélioration des conditions de vie des populations locales. Cela aurait dû être évalué selon une étude socioéconomique approfondie surtout pour calculer le pourcentage de croissance du niveau de vie</p>	
--	--	--	--	---	--

Annexe IV. Dépenses annuelles et cumulées du projet de 2017 à la fin du projet

USD / \$	2017					2018				
	Planifié		Réel (réellement dépensé)	Pourcentage		Planifié		Réel	Pourcentage	
	Document de Projet	Révision (total revu et prévu)		Par rapport au ProDoc	Par rapport à la révision	Document de Projet	Révision		Par rapport au ProDoc	Par rapport à la révision
Résultat 1	\$ 529 717,00	\$ 103 256,00	\$ 102 384,00	19%	99%	\$ 709 502,00	\$ 381 413,00	\$ 201 339,00	24%	53%
Résultat 2	\$ 438 944,00	\$ 92 656,00	\$ 83 443,00	19%	90%	\$ 674 389,00	\$ 512 221,00	\$ 512 923,00	76%	100%
Résultat 3 (PMC)	\$ 82 578,00	\$ 18 799,00	\$ 18 613,00	23%	99%	\$ 66 468,00	\$ 186 030,00	\$ 416 444,00	627%	224%
Total	\$ 1 051 239,00	\$ 214 711,00	\$ 204 440,00	19%	95%	\$ 1 450 359,00	\$ 1 079 664,00	\$ 1 130 706,00	78%	105%

	2019					2020				
	Planifié		Réel (réellement dépensé)	Pourcentage		Planifié		Réel	Pourcentage	
	Document de Projet	Révision (total revu et prévu)		Par rapport au ProDoc	Par rapport à la révision	Document de Projet	Révision		Par rapport au ProDoc	Par rapport à la révision
Résultat 1	\$ 446 558,00	\$ 854 748,00	\$ 773 296,00	173%	90%	\$ 30 263,00	\$ 467 808,00	\$ 388 277,00	1283%	83%
Résultat 2	\$ 706 889,00	\$ 476 142,00	\$ 499 470,00	67%	105%	\$ 606 389,00	\$ 552 226,00	\$ 541 284,00	89%	98%
Résultat 3 (PMC)	\$ 66 468,00	\$ 10 610,00	\$ 4 021,00	16%	38%	\$ 16 968,00	\$ 9 531,00	\$ 7 965,00	47%	84%
Total	\$ 1 219 915,00	\$ 1 341 500,00	\$ 1 276 787,00	105%	95%	\$ 653 620,00	\$ 1 029 565,00	\$ 937 526,00	143%	91%

	2021					2022					2023				
	Planifié		Réel	Pourcentage		Planifié		Réel	Pourcentage		Planifié		Réel	Pourcentage	
	Document de Projet	Révision		Par rapport au ProDoc	Par rapport à la révision	Document de Projet	Révision		Par rapport au ProDoc	Par rapport à la révision	Document de Projet	Révision		Par rapport au ProDoc	Par rapport à la révision
Résultat 1	\$ 166 260,00	\$ 400 852,00	\$ 320 672,00	193%	80%	N/A	\$ 425 279,00	\$ 302 740,00	N/A	71%	N/A	\$ 330 322,00	87 844,00	N/A	27%
Résultat 2	\$ 501 089,00	\$ 437 601,00	\$ 474 596,00	95%	108%	N/A	\$ 765 711,00	\$ 613 725,00	N/A	80%	N/A	\$ 50 200,00	8 552,00	N/A	17%
Résultat 3 (PMC)	\$ 16 970,00	\$ 49 640,00	\$ 3 657,00	22%	7%	N/A	\$ 9 550,00	\$ 9 562,00	N/A	100%	N/A	\$ 5 280,00	3 593,00	N/A	68%
Total	\$ 684 319,00	\$ 888 093,00	\$ 798 925,00	117%	90%	N/A	\$ 1 200 540,00	\$ 926 027,00	N/A	77%	N/A	\$ 385 802,00	364 486,00	N/A	94%

	Cumulatif				
	Planifié		Réel	Pourcentage	
	Document de Projet	Révision		Par rapport au ProDoc	Par rapport à la révision
Résultat 1	\$ 2 152 300,00	\$ 2 963 678,00	\$ 2 176 552,00	101%	73%
Résultat 2	\$ 2 927 700,00	\$ 2 886 757,00	\$ 2 733 993,00	93%	95%
Résultat 3 (PMC)	\$ 249 452,00	\$ 289 440,00	\$ 463 855,00	186%	160%
Total	\$ 5 329 452,00	\$ 6 139 875,00	\$ 5 374 400,00	101%	88%

Annexe V. Liste des documents analysés

Fiche d'identité du projet (FIP)

Plan d'initiation du projet du PNUD

Document de projet (français, anglais et addenda)

Rapport d'initiation de projet (juin 2017)

Rapports de mise en œuvre de projets (PIR)

Informations sur les financements et cofinancements du projet

Rapports d'activité et plans de travail annuels (PTA) et trimestriels des différentes équipes de travail :

- PTAs
- Rapports annuels PNUD

Rapports annuels

Rapports trimestriels

Rapports d'audits 2018

Outils de suivi finalisés par domaine d'intervention du GEF après approbation du Responsable et à mi-parcours (cadre de suivi, plan de suivi et METT)

Rapport de mission de contrôle (mission du Directeur National de Projet de juillet et octobre 2018)

Rapports de suivi élaborés dans le cadre du projet : (Notes de passation de l'AAF d'avril 2019, rapports de missions)

Directives, manuels et systèmes opérationnels relatifs au projet (procédures NIM, PNUD, Protocoles d'accord)

Documents programmatiques de pays du PNUD / Plan cadre des Nations unies pour l'Assistance le Développement (PNUAD)

Plan d'action du MEDD

Procès-verbaux des réunions du Comité de pilotage du projet APAA

Outils de planification et de gestion créés par le projet (OPTBD, DOGME, PROSCB, PRD Atsimo Andrefana)

Rapports techniques des ateliers de formation et de renforcement de capacités

Rapport de démarrage et rapports intermédiaires de création de l'OPT BD

Plan de Suivi et Evaluation révisé

Cadre de Suivi et Evaluation mis à jour

Audit NIM et Plan d'action d'audit NIM

Rapports finaux de micro-évaluation du MEEF et de Tany Meva de 2015(Moore Stephens LLP)

Décision ministérielle de création du COPIL de Mai 2018

Organigramme du projet d'Avril 2019

Carte des zones d'action du projet

Annexe VI. Agenda de la mission de terrain à Tuléar

TULÉAR	
21/08	<p>Arrivée à Tuléar au matin de l'équipe de consultants Entretien avec l'équipe de l'UCP APAA Entretien avec un responsable technique de l'ONG SAGE</p>
22/08	<p>Déplacement à Befandriana (APC AGNALAMAHASOA) Visite de terrain (APC AGNALAMAHASOA) <ul style="list-style-type: none"> — Gestion et mise en place des APC : réunion avec les Comité de Gestion (COGE), Agents SEP (Suivi écologique participatif), Agents de patrouilles — Visite des réalisations : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement des activités génératrices de revenus (AGR) : ovins, caprins, apiculture, etc. ▪ Mise en place des sites écovillages : espaces verts et puits ▪ Activités connexes : distribution de foyers de cuisson économes, équipement en kits solaires, Agroforesterie et plantation d'espèces à vocation médicinale, production de pots biologiques de pépinière Retour à Tuléar</p>
23/08	<p>Visite de courtoisie auprès de la Région Atsimo Andrefana <ul style="list-style-type: none"> — Gouverneur de la Région Atsimo Andrefana et/ou le Secrétaire Général de la Région — Préfet de Tuléar — Directeur des Infrastructures et du Développement (DID) de la Région Atsimo Andrefana Visite / entretien auprès de la DREDD Atsimo Andrefana <ul style="list-style-type: none"> — Directeur Régional de l'Environnement et du Développement Durable (DREDD) — Point focal (PF) du volet Reboisement au niveau de la DREDD Atsimo Andrefana (SRF) — Point focal (PF) du volet Ecovillage au niveau de la DREDD Atsimo Andrefana (SRDD) — Chef de Service contrôle / PF gestion des menaces et lutte contre les feux — Administrateur de l'OBBER au niveau de la DREDD Atsimo Andrefana Représentants principaux des parties prenantes du projet <ul style="list-style-type: none"> — Représentant STD (Mines, Aménagement du territoire, Agriculture) </p>
24/08	<p>Déplacement à Betioky (APC TAHIRY) Visite de courtoisie / entretien auprès du : <ul style="list-style-type: none"> — Chef District Betioky — Maire Betioky — Chef Cantonnement Betioky Visite de terrain (APC TAHIRY) <ul style="list-style-type: none"> — Gestion et mise en place des APC : réunion avec les Comité de Gestion (COGE), Agents SEP (Suivi écologique participatif), Agents de patrouilles — Visite des réalisations : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement des activités génératrices de revenus (AGR) : ovins, caprins, apiculture, etc. ▪ Mise en place des sites écovillages : espaces verts et puits ▪ Activités connexes : distribution de foyers de cuisson économes, équipement en kits solaires, Agroforesterie et plantation </p>
25/08	<p>Retour à Tuléar Entretiens supplémentaires avec l'UCP et d'autres partenaires institutionnels</p>

Annexe VII. Liste des personnes interrogées

Prénom et Nom	Entité / structure d'appartenance	Fonction	Rôle ou responsabilité dans le cadre du projet / Implication	Lieu de travail/poste	Contacts
Manjakalaza ANDRIANARIMANA	PNUD – projet APAA	UCP	Coordinateur du projet	Tuléar, Atsimo Andrefana	manjakalaza.andrianarimanana@undp.org
Rindra RAMANANJATOVO	PNUD – projet APAA	UCP	Expert en biodiversité du projet	Tuléar, Atsimo Andrefana	rindra.ramananjatovo@undp.org
Sedraniaina RANAIVOARIMANANA	PNUD – projet APAA	UCP	Expert SIG et base de données du projet	Tuléar, Atsimo Andrefana	sedra.ranaivoarimanana@undp.org
Tsiorintsoa RAZAFIMANDIMBY	PNUD – projet APAA	UCP	Assistante administrative et financière	Tuléar, Atsimo Andrefana	
Olivier PAUL RALISON	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD)	Ex DGEco	Directeur National du Projet APAA	Nanisana, Antananarivo	pralison@yahoo.fr +261 034 05 620 57
Soary ANDRIANJAFIZANAKA	DREDD (2017- Mars 2023)	Ex DREDD Atsimo Andrefana	Directrice Nationale Suppléante du Projet APAA	Morondava (actuellement)	tahafinas@gmail.com
Rivosoa RABENANDRIANINA	MEDD	Ex DGDD	Lead sur la rédaction du Document d'orientation relatif à la gestion des menaces environnementales (DOGME) (Résultat 1.2)	Nanisana, Antananarivo	e_deedee@yahoo.fr +261 034 14 342 30

Rivo RABEMANANJARA	MEDD	Point focal projet Ozone	Chef de file de la composante 1 du projet APAA	Nanisana, Antananarivo	ozoneproject@yahoo.fr +261 034 29 04 253
R. NIRINAOELISOA	MEDD		Mise en œuvre de la composante 1 : technicienne membre de l'ETR / OPTBD		
Edena MARA	DREDD	DREDD Atsimo Andrefana	Mise en œuvre de la composante 1	Tuléar centre, Atsimo Andrefana	mamiedena01@yahoo.fr +261 034 05 625 83
Emeline	DREDD	Responsable de base des données de la DREDD	1)Administrateur de l'Observatoire de la biodiversité OBER - Composante 1 2)Responsable technique de l'aire protégée PK32 Ranobe - Composante	Tuléar centre, Atsimo Andrefana	emeline003@gmail.com +261 034 84 825 34
William Peterson RANAIVOSON	DREDD	Chef service Forêt	Responsable de la mise en œuvre des activités sur le reboisement et lutte contre les feux (Résultat 1.4)	Tuléar centre, Atsimo Andrefana	pwnantenainawilly@gmail.com +261 034 58 485 61 +261 034 15 069 03
Joma Ida	DREDD		Membre de l'équipe technique sur la mise en place de l'écovillage (Résultat 1.3)	Tuléar centre, Atsimo Andrefana	ida.jom4@gmail.com +261 034 12 582 04
Lantoniaina RAKOTOARIVELO	DREDD	Cheffe service Développement Durable	Membre de l'équipe technique sur la mise en place de l'écovillage (Résultat 1.3)	Tuléar centre, Atsimo Andrefana	rlanto.rakotoarivelo4@gmail.com +261 034 35 573 23
Nasolo NARITSAREMONDA	DREDD		Chef Service Régional du contrôle et des contentieux		

	DID		Directeur des Infrastructures et du Développement (DID) de la Région Atsimo Andrefana		
	Direction Régionale des Mines		Directrice Régionale des Mines		
	Direction Régionale des Mines		Technicienne de la direction au sein du projet APAA		
Dalson Bien Aimé RAMANASOLOFO	ONG SAGE		Responsable mobilisation communautaire		
Romain MOZA	Gouvernorat de la Région Atsimo Andrefana		Secrétaire Général		
Lydore SOLONDRAZA			Préfet de Tuléar		
Heriarivelo RISITE	Direction de l'Intégration de la Dimension Environnementale au niveau de la Région (DIDE)		STD DIDE		
Tolotra RAFENONIRINA	Service technique Régional de l'Agriculture et de l'Elevage		Chef de Service Régional de l'Elevage		
Falinirina Emmanuel RANDRIAMANGA			Chef de district de Betioky	Betioky	
Romule TATA	Service technique forestier		Chef de cantonnement forestier de Betioky		

Anthony Sébastien	Mairie d'Antanimeiva		Maire		
M. EMANOMESOA			Lead APC et membre de l'EV Miary Sarodrano	Village de Miary Sarodrano	
M. TSIMIARY			Président du COGE et chef de la communauté de l'EV et gestionnaire de l'APC Tahiry	Village Miary Mijado	
Focus groupes avec le village de Morafeno	Communautés gestionnaires des APC		Chefs de fokontanys Membres du COGE LEV Femmes bénéficiaires des AGR Agents SEP Agents de patrouilles	Commune de Befandriana	
Focus groupes avec le village d'Antsakabe				Commune de Befandriana	
Focus groupes avec le village de Miary Sarodrano					
Focus groupes avec le village de Miary Mijado					

Annexe VIII. Protocoles d'entretien par type de partie prenante

Les questions des protocoles d'entretien sont basées sur les questions évaluatives clés de la matrice d'évaluation et sont des questions ouvertes. Elles visent à susciter une conversation fluide sur la mise en œuvre du projet. Les questions guideront les entretiens, mais sans s'attendre à ce que chaque personne interrogée soit en mesure de répondre à toutes les questions en raison des contraintes de temps de l'entretien. Les entretiens sont menés en toute confidentialité et les réponses sont considérées comme anonymes (il sera demandé à l'avance aux personnes interrogées si elles peuvent être citées dans le rapport). Les personnes interrogées ne seront pas citées dans le rapport sans autorisation. Les réponses seront analysées et présentées sous une forme consolidée. Les réponses seront utilisées pour trianguler d'autres sources d'information.

Les guides d'entretien suivants sont structurés pour chaque type de partie prenante au projet : le MEDD, le PNUD Madagascar, le DNP/UCP, les ONG SAGE et TANY MEVA, les représentants DREDD, DIDE et autres directions MEDD, les autorités locales et conseils communautaires ainsi que les bénéficiaires directs du projet. Ces guides ont été élaborés sur la base de la matrice d'évaluation (Annexe I). Ces protocoles sont indicatifs et peuvent être adaptés au profil de chaque personne interrogée. Des questions supplémentaires peuvent être ajoutées aux protocoles pour explorer des thématiques émergents.

Le protocole pour chaque partie prenante interrogée comprendra un titre comme suit à des fins d'information interne de Baastel :

Interview	Information
Nom complet de la personne interrogée :	
Organisation:	
Position:	
Période de participation au projet :	
Nature de la participation au projet :	
Date de l'entrevue :	

MEDD

Pertinence

1. Selon vous, comment le projet contribue-t-il aux stratégies et priorités du pays en matière de développement durable et de conservation de la biodiversité ?
2. Quel a été votre niveau de participation à la conception et à la mise en œuvre du projet?

Conception du projet

3. Selon vous, en quoi les objectifs du projet répondaient-ils à aux besoins et priorités que vous avez énoncés ? Quelles modifications dans la formulation du projet auraient permis de mieux répondre à vos besoins et aspiration de l'époque ?

4. Considérez-vous que vous ayez été adéquatement consulté et impliqué lors du processus de formulation du projet ?
5. L'intervention a-t-elle été coordonnée avec d'autres donateurs afin de rechercher la complémentarité et les synergies?

Efficacité

6. En quoi les réalisations du projet ont-elles permis de générer des résultats contribuant à l'objectif du projet ?
7. Dans quelle mesure les risques et les hypothèses ont-ils été gérés, était-ce suffisant ?
8. Des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ont-ils été obtenus au-delà de ce qui était prévu ?

Efficiencie

Gestion adaptative

9. Le projet a-t-il subi des changements importants à la suite des recommandations de l'évaluation à mi-parcours ou d'autres procédures d'examen?
10. Quelles leçons tirées du processus de gestion adaptative vous ont été communiquées?

Arrangements institutionnels et engagements des parties prenantes

11. Comment se sont déroulées la communication et la collaboration entre les différents acteurs impliqués dans le projet ? Étaient-elles satisfaisantes et comment auraient-elles pu être améliorées ?

Dispositif de gestion/d'exécution

12. Dans quelle mesure vos responsabilités dans la gestion du projet étaient-elles claires et dans quelle mesure votre rôle a-t-il été effectif ? Selon vous, comment la gestion du projet aurait-elle pu être améliorée ?
13. Sur une échelle de 1 à 4, comment évaluez-vous la qualité de la collaboration entre les partenaires de mise en œuvre? Pourquoi? (1=médiocre; 2=passable; 3=bon; 4=excellent)

Communication externe

14. Dans quelle mesure les communications étaient-elles efficaces pour sensibiliser les intervenants au projet et à son approche?

Durabilité

15. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des APC ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéfices du projet ?

Impact

16. Selon vous, quels sont les impacts environnementaux et sociaux et économiques probables du projet ?
17. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis le développement de capacités et une participation renforcée des acteurs locaux, y compris des communautés?
18. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les aspects de genre et contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes?
19. Dans quelle mesure y a-t-il eu des résultats imprévus (positifs ou négatifs) et quels en sont-ils? Y a-t-il eu des bénéficiaires indirects?
20. Dans quelle mesure l'approche proposée par le projet a-t-elle été innovante ?
21. Les activités, démonstrations et/ou techniques sont-elles répétées à l'intérieur ou à l'extérieur du projet, à l'échelle nationale ou internationale?

22. Certaines des approches développées dans le cadre du projet sont-elles adoptées au niveau régional/national et sont-elles largement acceptées, et peut-être légalement adoptées?

Généralités

Quelles leçons peut-on tirer de la conception et de la mise en œuvre de ce projet?

Avez-vous des recommandations?

PNUD MADAGASCAR

Pertinence

1. Dans quelle mesure le projet est-il aligné aux objectifs de la Convention pour la diversité biologique (CDB)?
2. Comment le projet contribue-t-il aux priorités stratégiques du FEM?
3. Comment le projet contribue-t-il aux priorités d'intervention du PNUD à Madagascar ?

Conception du projet

4. Dans quelle mesure le processus de formulation du projet a-t-il permis de développer une stratégie de projet claire et avec une bonne articulation entre les résultats attendus et les activités du projet ? Selon vous, en quoi cette stratégie aurait pu être améliorée lors de la conception du projet ?
5. De quelle manière les externalités (comme les effets des changements climatiques, etc.) pertinentes pour les résultats ont-elles été adéquatement prises en compte?
6. L'intervention a-t-elle été coordonnée avec d'autres donateurs afin de rechercher la complémentarité et les synergies?

Efficacité

7. Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint les résultats et objectifs visés? Quelle a été la qualité des résultats et produits obtenus?
8. Dans quelle mesure les risques et les hypothèses ont-ils été gérés, était-ce suffisant ?
9. Des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ont-ils été obtenus au-delà de ce qui était prévu?
10. Avez-vous connaissance d'exemple d'effets générés par le projet (positifs ou négatifs) qui n'étaient pas prévus au stade de la formulation ?

Efficience

Gestion adaptative

11. Le projet a-t-il subi des changements importants à la suite des recommandations de l'évaluation à mi-parcours ou d'autres procédures d'examen?
12. Quelles mesures de suivi (le cas échéant) ou de gestion adaptative ont été prises en réponse aux PIR?
13. Comment cela a-t-il été documenté ? De quelle manière cela a-t-il été communiqué aux partenaires? Quels partenaires ?

Financement et cofinancement

14. Y a-t-il eu des variations entre les dépenses prévues et les dépenses réelles? Si oui, lesquelles et pourquoi?
15. Quel cofinancement (et combien) le projet a-t-il mobilisé? A-t-il évolué comme prévu?
16. Le projet est-il mis en œuvre de façon efficiente? Comment? Si ce n'est pas le cas, pourquoi?

Système de suivi et d'évaluation de projet

1. Quels mécanismes de suivi de gestion avez-vous utilisé pour le projet? En avez-vous été satisfait ?

Arrangements institutionnels et engagements des parties prenantes

17. Dans quelle mesure des ententes de partenariat efficaces ont-elles été établies pour la mise en œuvre du projet avec les intervenants concernés?
18. Dans quelle mesure le projet a-t-il utilisé les compétences, l'expérience et les connaissances locales pour la mise en œuvre et l'évaluation des activités du projet, pouvez-vous donner des exemples ?

Dispositif de gestion/d'exécution

19. Y a-t-il eu des retards dans la mise en œuvre? Dans l'affirmative, pourriez-vous en décrire la cause et combien de mois de retard s'est produit?
20. Selon vous, quelle a été la qualité du travail fourni par les partenaires d'exécution? Selon vous, comment la gestion du projet aurait-elle pu être améliorée ?
21. Sur une échelle de 1 à 4, comment évaluez-vous la qualité de la collaboration entre les partenaires de mise en œuvre? Pourquoi? (1=médiocre; 2=passable; 3=bon; 4=excellent)

Communication externe

22. Dans quelle mesure les outils de communication étaient-ils efficaces pour sensibiliser les intervenants au projet et à son approche?

Durabilité

23. Le projet a-t-il élaboré une solide stratégie de durabilité? Inclut-il une stratégie de sortie spécifique? Si oui, dans quelle mesure l'avez-vous mis en œuvre?
24. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des APC ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéficiaires du projet ?

Impact

25. Selon vous, quels sont les impacts environnementaux et sociaux et économiques probables du projet ?
26. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis le développement de capacités et une participation renforcée des acteurs locaux, y compris des communautés?
27. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les aspects de genre et contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes?
28. Dans quelle mesure y a-t-il eu des résultats imprévus (positifs ou négatifs) et quels en sont-ils? Y a-t-il eu des bénéficiaires indirects?
29. Dans quelle mesure l'approche proposée par le projet a-t-elle été innovante ?
30. Les activités, démonstrations et/ou techniques sont-elles répétées à l'intérieur ou à l'extérieur du projet, à l'échelle nationale ou internationale?
31. Certaines des approches développées dans le cadre du projet sont-elles adoptées au niveau régional/national et sont-elles largement acceptées, et peut-être légalement adoptées?

Généralités

Quelles leçons peut-on tirer de la conception et de la mise en œuvre de ce projet?

Avez-vous des recommandations?

DNP/UCP

Pertinence

2. Selon vous, comment le projet contribue-t-il aux stratégies et priorités du pays en matière de développement durable et de conservation de la biodiversité ?
3. Quel a été votre niveau de participation à la conception et à la mise en œuvre du projet?
4. Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins régionaux et locaux dans la zone d'intervention du projet?
5. Tous les intervenants régionaux et locaux concernés ont-ils été inclus dans la mise en œuvre du projet?

Conception du projet

6. Dans quelle mesure le processus de formulation du projet a-t-il permis de développer une stratégie de projet claire et avec une bonne articulation entre les résultats attendus et les activités du projet ? Selon vous, en quoi cette stratégie aurait pu être améliorée lors de la conception du projet ?
7. Dans quelle mesure étaient-ils réalistes/réalisables dans les limites du budget et du calendrier du projet?
8. Dans quelle mesure les hypothèses et les risques du projet étaient-ils bien définis dans le descriptif de projet?
9. L'intervention a-t-elle été coordonnée avec d'autres donateurs afin de rechercher la complémentarité et les synergies?

Efficacité

10. Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint les résultats et objectifs visés? Quelle a été la qualité des résultats et produits?
11. En quoi les activités mises en œuvre par le projet ont-elles permis de générer des résultats contribuant à l'objectif du projet ?
12. Dans quelle mesure les risques et les hypothèses ont-ils été gérés, était-ce suffisant ?
13. Avez-vous connaissance d'exemple d'effets générés par le projet (positifs ou négatifs) qui n'étaient pas prévus au stade de la formulation ?

Efficience

Gestion adaptative

14. Le projet a-t-il subi des changements importants à la suite des recommandations de l'évaluation à mi-parcours ou d'autres procédures d'examen?
15. Quelles mesures de suivi (le cas échéant) ou de gestion adaptative ont été prises en réponse aux PIR?
16. Comment cela a-t-il été documenté ? De quelle manière cela a-t-il été communiqué aux partenaires? Quels partenaires ?

Financement et cofinancement

17. Y a-t-il eu des variations entre les dépenses prévues et les dépenses réelles? Si oui, lesquels et pourquoi?
18. Quel cofinancement (et combien) le projet a-t-il mobilisé? A-t-il évolué comme prévu?
19. Le projet est-il mis en œuvre de façon efficiente? Comment? Si ce n'est pas le cas, pourquoi?

Système de suivi et d'évaluation de projet

20. Quels mécanismes de suivi de gestion avez-vous utilisés pour le projet? En avez-vous été satisfait ?

Arrangements institutionnels et engagements des parties prenantes

21. Dans quelle mesure des ententes de partenariat efficaces ont-elles été établies pour la mise en œuvre du projet avec les intervenants concernés?
22. Selon vous, quelle a été la qualité du travail fourni par les partenaires institutionnels et les ONG partenaires sur le terrain? Avez-vous eu connaissance de problèmes majeurs de mise en œuvre des activités sur le terrain ?
23. Dans quelle mesure le projet a-t-il utilisé les compétences, l'expérience et les connaissances locales pour la mise en œuvre et l'évaluation des activités du projet, pouvez-vous donner des exemples ?

Dispositif de gestion/d'exécution

24. Y a-t-il eu des retards dans la mise en œuvre? Dans l'affirmative, pourriez-vous en décrire la cause et combien de mois de retard s'est produit?
25. Comment évaluez-vous la qualité de la collaboration entre les partenaires de mise en œuvre? Pourquoi? (1=médiocre; 2=passable; 3=bon; 4=excellent)

Communication externe

26. Dans quelle mesure les communications étaient-elles efficaces pour sensibiliser les intervenants au projet et à son approche?

Durabilité

27. Le projet a-t-il élaboré une solide stratégie de durabilité? Inclut-il une stratégie de sortie spécifique? Si oui, dans quelle mesure l'avez-vous mis en œuvre?
28. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des APC ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéficiaires du projet ?

Impact

29. Selon vous, quels sont les impacts environnementaux et sociaux et économiques probables du projet ?
30. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis le développement de capacités et une participation renforcée des acteurs locaux, y compris des communautés?
31. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les aspects de genre et contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes?
32. Dans quelle mesure y a-t-il eu des résultats imprévus (positifs ou négatifs) et quels en sont-ils? Y a-t-il eu des bénéficiaires indirects?
33. Dans quelle mesure l'approche proposée par le projet a-t-elle été innovante ?
34. Les activités, démonstrations et/ou techniques sont-elles répétées à l'intérieur ou à l'extérieur du projet, à l'échelle nationale ou internationale?
35. Certaines des approches développées dans le cadre du projet sont-elles adoptées au niveau régional/national et sont-elles largement acceptées, et peut-être légalement adoptées?

Généralités

Quelles leçons peut-on tirer de la conception et de la mise en œuvre de ce projet?

Avez-vous des recommandations?

ONG SAGE ET TANY MEVA

Pertinence

1. Comment le projet contribue-t-il aux stratégies et priorités du pays en matière de développement durable et de conservation de la biodiversité ?
2. Quel a été votre niveau de participation à la conception et à la mise en œuvre du projet?
3. Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins régionaux et locaux dans la zone d'intervention du projet?
4. Tous les intervenants régionaux et locaux concernés ont-ils été inclus dans la mise en œuvre du projet?

Conception du projet

5. Dans quelle mesure le processus de formulation du projet a-t-il permis de développer une stratégie de projet claire et avec une bonne articulation entre les résultats attendus et les activités du projet ? Selon vous, en quoi cette stratégie aurait pu être améliorée lors de la conception du projet ?
6. De quelle manière les externalités (comme les effets des changements climatiques, etc.) pertinentes pour les résultats ont-elles été adéquatement prises en compte?
7. L'intervention a-t-elle été coordonnée avec d'autres donateurs afin de rechercher la complémentarité et les synergies?

Efficacité

8. Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint les résultats et objectifs visés? Quelle a été la qualité des résultats et produits?
9. En quoi les activités mises en œuvre par le projet ont-elles permis de générer des résultats contribuant à l'objectif du projet ?
10. Dans quelle mesure les risques et les hypothèses ont-ils été gérés, était-ce suffisant ?
11. Avez-vous connaissance d'exemple d'effets générés par le projet (positifs ou négatifs) qui n'étaient pas prévus au stade de la formulation ?

Efficience

Gestion adaptative

12. Le projet a-t-il subi des changements importants ?
13. Quelles mesures ou de gestion adaptative ont été prises en réponse ?
14. Comment les leçons apprises ont-elles été documentées ? Pourriez-vous donner des exemples de la façon dont votre organisation a utilisé ces leçons?

Financement et cofinancement

15. Quel cofinancement (et combien) le projet a-t-il mobilisé? A-t-il évolué comme prévu?
16. Le projet est-il mis en œuvre de façon efficiente? Comment? Si ce n'est pas le cas, pourquoi?

Système de suivi et d'évaluation de projet

36. Quels mécanismes de suivi de gestion avez-vous utilisés pour le projet? En avez-vous été satisfait ?

Arrangements institutionnels et engagements des parties prenantes

17. Dans quelle mesure des ententes de partenariat efficaces ont-elles été établies pour la mise en œuvre du projet avec les intervenants concernés?
18. Dans quelle mesure le projet a-t-il utilisé les compétences, l'expérience et les connaissances locales pour la mise en œuvre et l'évaluation des activités du projet, pouvez-vous donner des exemples ?

Dispositif de gestion/d'exécution

19. Y a-t-il eu des retards dans la mise en œuvre? Dans l'affirmative, pourriez-vous en décrire la cause et combien de mois de retard s'est produit?

20. Selon vous, quelle a été la qualité du travail fourni par le PNUD, l'UCP et les partenaires institutionnels? Selon vous, comment la gestion du projet aurait-elle pu être améliorée ?
21. Sur une échelle de 1 à 4, comment évaluez-vous la qualité de la collaboration entre les partenaires de mise en œuvre? Pourquoi? (1=médiocre; 2=passable; 3=bon; 4=excellent)
Communication externe
22. Dans quelle mesure les outils de communication étaient-ils efficaces pour sensibiliser les intervenants au projet et à son approche?

Durabilité

23. Le projet a-t-il élaboré une solide stratégie de durabilité? Inclut-il une stratégie de sortie spécifique? Si oui, dans quelle mesure l'avez-vous mis en œuvre?
24. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des APC ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéficiaires du projet ?

Impact

25. Selon vous, quels sont les impacts environnementaux et sociaux et économiques probables du projet ?
26. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis le développement de capacités et une participation renforcée des acteurs locaux, y compris des communautés?
27. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les aspects de genre et contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes?
28. Dans quelle mesure y a-t-il eu des résultats imprévus (positifs ou négatifs) et quels en sont-ils? Y a-t-il eu des bénéficiaires indirects?
29. Dans quelle mesure l'approche proposée par le projet a-t-elle été innovante ?
30. Les activités, démonstrations et/ou techniques sont-elles répétées à l'intérieur ou à l'extérieur du projet, à l'échelle nationale ou internationale?
31. Certaines des approches développées dans le cadre du projet sont-elles adoptées au niveau régional/national et sont-elles largement acceptées, et peut-être légalement adoptées?

Généralités

Quelles leçons peut-on tirer de la conception et de la mise en œuvre de ce projet?

Avez-vous des recommandations?

REPRESENTANTS DREDD, DIDE ET AUTRES DIRECTIONS MEDD

Pertinence

1. Comment le projet contribue-t-il aux stratégies et priorités du pays en matière de développement durable et de conservation de la biodiversité ?
2. Quel a été votre niveau de participation à la conception et à la mise en œuvre du projet?
3. Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins régionaux et locaux dans la zone d'intervention du projet?
4. Tous les intervenants régionaux et locaux concernés ont-ils été inclus dans la mise en œuvre du projet?

Conception du projet

5. Dans quelle mesure le processus de formulation du projet a-t-il permis de développer une stratégie de projet claire et avec une bonne articulation entre les résultats attendus et les

activités du projet ? Selon vous, en quoi cette stratégie aurait pu être améliorée lors de la conception du projet ?

6. L'intervention a-t-elle été coordonnée avec d'autres donateurs afin de rechercher la complémentarité et les synergies?

Efficacité

7. En quoi les activités mises en œuvre par le projet ont-elles permis de générer des résultats contribuant à l'objectif du projet ?
8. Avez-vous connaissance d'exemple d'effets générés par le projet (positifs ou négatifs) qui n'étaient pas prévus au stade de la formulation ?

Efficience

Gestion adaptative

9. Comment les leçons apprises ont-elles été documentées ? Pourriez-vous donner des exemples de la façon dont votre organisation a été informée de ces leçons?

Financement et cofinancement

10. Quel cofinancement (et combien) le projet a-t-il mobilisé? A-t-il évolué comme prévu?
11. Le projet est-il mis en œuvre de façon efficiente? Comment? Si ce n'est pas le cas, pourquoi?

Arrangements institutionnels et engagements des parties prenantes

12. Dans quelle mesure des ententes de partenariat efficaces ont-elles été établies pour la mise en œuvre du projet avec les intervenants concernés?
13. Dans quelle mesure le projet a-t-il utilisé les compétences, l'expérience et les connaissances locales pour la mise en œuvre et l'évaluation des activités du projet, pouvez-vous donner des exemples ?

Dispositif de gestion/d'exécution

14. Y a-t-il eu des retards dans la mise en œuvre? Dans l'affirmative, pourriez-vous en décrire la cause et combien de mois de retard s'est produit?
 15. Selon vous, quelle a été la qualité du travail fourni par le PNUD, l'UCP et les ONG partenaires? Selon vous, comment la gestion du projet aurait-elle pu être améliorée ?
 16. Sur une échelle de 1 à 4, comment évaluez-vous la qualité de la collaboration entre les partenaires de mise en œuvre? Pourquoi? (1=médiocre; 2=passable; 3=bon; 4=excellent)
- ##### *Communication externe*

17. Dans quelle mesure les outils de communication étaient-ils efficaces pour sensibiliser les intervenants au projet et à son approche?

Durabilité

18. Le projet a-t-il élaboré une solide stratégie de durabilité? Inclut-il une stratégie de sortie spécifique? Si oui, dans quelle mesure l'avez-vous mis en œuvre?
19. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des APC ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéficiaires du projet ?

Impact

20. Selon vous, quels sont les impacts environnementaux et sociaux et économiques probables du projet ?
21. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis le développement de capacités et une participation renforcée des acteurs locaux, y compris des communautés?
22. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les aspects de genre et contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes?

23. Dans quelle mesure y a-t-il eu des résultats imprévus (positifs ou négatifs) et quels en sont-ils? Y a-t-il eu des bénéficiaires indirects?
24. Dans quelle mesure l'approche proposée par le projet a-t-elle été innovante ?
25. Les activités, démonstrations et/ou techniques sont-elles répétées à l'intérieur ou à l'extérieur du projet, à l'échelle nationale ou internationale?
26. Certaines des approches développées dans le cadre du projet sont-elles adoptées au niveau régional/national et sont-elles largement acceptées, et peut-être légalement adoptées?

Généralités

Quelles leçons peut-on tirer de la conception et de la mise en œuvre de ce projet?

Avez-vous des recommandations?

AUTORITES LOCALES ET CONSEILS COMMUNAUTAIRES

Pertinence

1. Quel a été votre niveau de participation à la conception et à la mise en œuvre du projet?
2. Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins locaux dans la zone d'intervention du projet?
3. Tous les intervenants locaux concernés ont-ils été inclus dans la mise en œuvre du projet?

Conception du projet

4. Dans quelle mesure le processus de formulation du projet a-t-il permis de développer une stratégie de projet claire et avec une bonne articulation entre les résultats attendus et les activités du projet ? Selon vous, en quoi cette stratégie aurait pu être améliorée lors de la conception du projet ?

Efficacité

5. En quoi les activités mises en œuvre par le projet ont-elles permis de générer des résultats contribuant à l'objectif du projet ?
6. Avez-vous connaissance d'exemple d'effets générés par le projet (positifs ou négatifs) qui n'étaient pas prévus au stade de la formulation ?

Efficiences

Gestion adaptative

7. Comment les leçons apprises ont-elles été documentées ? Pourriez-vous donner des exemples de la façon dont votre organisation a été informée de ces leçons?
8. Le projet est-il mis en œuvre de façon efficiente? Comment? Si ce n'est pas le cas, pourquoi?

Arrangements institutionnels et engagements des parties prenantes

9. Dans quelle mesure des ententes de partenariat efficaces ont-elles été établies pour la mise en œuvre du projet avec les intervenants concernés?
10. Dans quelle mesure le projet a-t-il utilisé les compétences, l'expérience et les connaissances locales pour la mise en œuvre et l'évaluation des activités du projet, pouvez-vous donner des exemples ?

Dispositif de gestion/d'exécution

11. Selon vous, quelle a été la qualité du travail fourni par le PNUD, l'UCP les partenaires institutionnels régionaux et locaux et les ONG partenaires? Selon vous, comment la gestion du projet aurait-elle pu être améliorée ?

Communication externe

12. Dans quelle mesure les moyens de communication étaient-ils efficaces pour sensibiliser les parties prenantes au projet et à son approche?

Durabilité

13. Le projet a-t-il élaboré une solide stratégie de durabilité? Si oui, dans quelle mesure l'avez-vous mis en œuvre?
14. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des APC ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéfices du projet ?

Impact

32. Selon vous, quels sont les impacts probables du projet ? Et quels sont les facteurs pouvant influencer sur la réalisation de ces impacts ?
- i. Dans quelle mesure le projet a-t-il réduit la pression sur les écosystèmes dans les zones d'intervention?
 - ii. Dans quelle mesure le projet a-t-il amélioré la connectivité entre les écosystèmes?
 - iii. Dans quelle mesure le projet a-t-il amélioré la santé des écosystèmes dans les zones d'intervention?
 - iv. Dans quelle mesure le projet a-t-il amélioré la qualité de vie des habitants des zones d'intervention ?
 - v. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis le développement de capacités et une participation renforcée des acteurs locaux, y compris des communautés?
 - vi. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les aspects de genre et contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes?
 - vii. Dans quelle mesure l'approche proposée par le projet a-t-elle été innovante ?

Généralités

Quelles leçons peut-on tirer de la conception et de la mise en œuvre de ce projet?

Avez-vous des recommandations

BENEFICIAIRES DIRECTS DU PROJET

Quelle est votre position ?

Quelle est votre relation avec le projet et depuis combien de temps êtes-vous impliqué ?

Pertinence

1. Quel a été votre niveau de participation à la conception et à la mise en œuvre du projet?
2. Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins locaux dans la zone d'intervention du projet?
3. Tous les intervenants locaux concernés ont-ils été inclus dans la mise en œuvre du projet?

Efficacité

4. En quoi les activités mises en œuvre par le projet ont-elles permis de générer des résultats positifs au niveau local ?

5. Avez connaissance d'exemple d'effets générés par le projet (positifs ou négatifs) qui n'étaient pas prévus ?

Efficiences

Gestion adaptative

6. Le projet est-il mis en œuvre de façon efficace ? Comment? Si ce n'est pas le cas, pourquoi?

Arrangements institutionnels et engagements des parties prenantes

7. Dans quelle mesure des ententes de partenariat efficaces ont-elles été établies pour la mise en œuvre du projet ?
8. Dans quelle mesure le projet a-t-il utilisé vos compétences, expérience et connaissances locales pour la mise en œuvre du projet, pouvez-vous donner des exemples ?

Dispositif de gestion/d'exécution

9. Selon vous, quelle a été la qualité du travail fourni par le PNUD, l'UCP les partenaires institutionnels régionaux et locaux et les ONG partenaires? Selon vous, comment la gestion du projet aurait-elle pu être améliorée ?

Communication externe

10. Dans quelle mesure les moyens de communication étaient-ils efficaces pour sensibiliser à l'approche du projet et à ses objectifs?

Durabilité

11. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des APC ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéficiaires du projet ?

Impact

12. Selon vous, quels sont les impacts probables du projet ? Et quels sont les facteurs pouvant influencer sur la réalisation de ces impacts ?
- i. Dans quelle mesure le projet a-t-il amélioré la qualité de vie des habitants des zones d'intervention ?
 - ii. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis le développement de capacités et une participation renforcée des acteurs locaux, y compris des communautés?
 - iii. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les aspects de genre et contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes?
 - iv. Dans quelle mesure l'approche proposée par le projet a-t-elle été innovante ?

Généralités

Quelles leçons peut-on tirer de la conception et de la mise en œuvre de ce projet?

Avez-vous des recommandations?



Baastel

30 Years Promoting
Sustainable Development

North American Office

Le Groupe-conseil Baastel ltée
92, rue Montcalm
Gatineau (Québec)
Canada, J8X2L7

P: +1 819 595 1421
F: +1 819 595 8586

Representation France

Olivier Beucher & Gaetan Quesne
T: +33 7 82 92 44 98
E: olivier.beucher@baastel.com
gaetan.quesne@baastel.com

European Office

Le Groupe-conseil Baastel srl
Rue de la Loi 28
B-1000 Brussels
Belgium

P: +32 (0)2 355 4111

Representation Jamaica

Curline Beckford
P: +1 876 298 6545
E: curline.beckford@baastel.com

