



REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Fitiavana - Tanindrazana - Fandrosoana



*Au service
des peuples
et des nations*



**EVALUATION THEMATIQUE PORTANT SUR LA CONTRIBUTION
DU PNUD A L'ACCES A LA JUSTICE ET A LA LUTTE CONTRE LA
CORRUPTION A MADAGASCAR DANS LE CADRE DE SES
INTERVENTIONS (CPD 2015-2021 ET CPD 2021 - 2023).**

RAPPORT FINAL

Lucien C. BABATOUNDE, MSc, Agroéconomiste, Consultant International
RATIARAISOA Harimahefa, Magistrate de 1er grade, Consultante Nationale

Juin 2024

Table des matières

REMERCIEMENTS	5
SIGLES ET ACRONYMES	6
RÉSUMÉ EXECUTIF	11
INTRODUCTION	11
1. CONTEXTE ET DESCRIPTION DE L'INTERVENTION	21
1.1. Appuis du PNUD à l'amélioration de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption	21
1.1.1 Amélioration de l'accès à la justice.....	21
1.1.2 Lutte contre la corruption.....	22
1.2. Liens entre l'accès à la justice et la lutte contre la corruption.....	24
1.3. Programmes, portefeuilles et appuis du PNUD à l'amélioration de l'accès à la justice et lutte contre la corruption	25
2. MÉTHODOLOGIE ET APPROCHE D'ÉVALUATION	27
2.1. But, objectifs et portée de l'évaluation.....	27
2.1.1 Objectif général.....	27
2.1.2 Objectifs spécifiques	27
2.1.3 Produits attendus de l'évaluation	27
2.2. L'approche	28
2.3. Collecte de données, analyse et rapports.....	28
2.3.1 Elaboration de la matrice d'évaluation.....	28
2.3.2 Revue documentaire.....	29
2.3.3 Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes	29
2.3.4 Discussions avec des informateurs clés et des groupes de discussion	30
2.3.5 Enquêtes par questionnaires	30
2.3.6 Observation participante et visites sur le terrain, validation sur place des principaux résultats et interventions tangibles.....	30
2.3.7 Entretiens avec les principales parties prenantes.....	30
2.3.8 Focus groupes et groupes de discussion.....	31
2.3.9 Méthodes d'analyse des données	31
2.4 Contraintes et limites de l'étude.....	32
3. CONSTATATIONS ET RESULTATS	33
3.1. Pertinence	33
3.1.1 Alignement avec les objectifs de développement durable et des conventions contre la corruption	33

3.1.2	Pertinence par rapport aux priorités du système des Nations Unies à Madagascar.....	34
3.1.3	Alignement sur les priorités et politiques nationales.....	34
3.1.4	Alignement avec les besoins des bénéficiaires, y compris les besoins de groupes marginalisés et vulnérables.....	34
3.2	Cohérence des interventions du PNUD.....	35
3.3	Efficacité des interventions du PNUD	37
3.3.1	Contribution à l'amélioration de la couverture de la carte judiciaire par la construction et la réhabilitation des infrastructures judiciaires.....	37
3.3.2	Contribution à la mise en place des cliniques juridiques, des cliniques de droit foncier et renforcement des capacités de leurs membres.....	39
3.3.3	Contribution au renforcement des réformes politiques et judiciaires des secteurs de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption	40
3.3.4	Appui au renforcement des compétences institutionnelles et professionnelles des systèmes judiciaire et de lutte contre la corruption.....	43
3.3.5	Contribution à l'intensification de l'application des technologies de l'information et de la communication	48
3.3.6	Conclusions partielles pour l'efficacité	48
3.4	Efficience de l'intervention du PNUD	50
3.4.2	Partenariat et coopération.....	51
3.4.3	Changements positifs ou négatifs, intentionnels ou non, dus aux interventions du PNUD ...	55
3.4.4	Analyse du système de suivi-évaluation de l'appui du PNUD.....	57
3.4.5	Conclusion partielle pour l'efficience	57
3.5	La durabilité de l'intervention du PNUD	58
3.5.1	Risques financiers pour la durabilité et pour la répliquabilité à la fin de l'appui du PNUD	59
3.5.2	Risques techniques pour la durabilité.....	60
3.5.3	Risques socio-économiques pour la durabilité.....	61
3.5.4	Risques environnementaux pour la durabilité	61
3.5.5	Risques institutionnels, de gouvernance pour la durabilité.....	61
3.6	Impacts et effets de l'intervention du PNUD	61
3.7	Les questions transversales dans les intervention du PNUD.....	66
3.7.1	La prise en compte du genre dans les interventions du PNUD	66
3.7.2	Approche Droits Humains.....	70
3.7.3	Environnement	70
4	CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET LEÇONS APPRISES.....	72
4.1	Conclusions	72
4.2	Recommandations	76

4.3	Leçons apprises	78
	Le tableau N°32 ci-dessous présente les notes d'évaluation.....	78
5	ANNEXES	80

REMERCIEMENTS

L'équipe d'évaluation est très reconnaissante pour toute l'assistance fournie par le bureau du PNUD Madagascar.

Nous tenons à remercier Mme Natasha Van Rijn (Représentante résidente du PNUD à Madagascar), les membres du groupe de référence de cette évaluation, en particulier Mrs Patrick SOLOMAMPIONONA (Spécialiste en Suivi-Evaluation), Olivier RAKOTONIRINA (Chargé de Programme Gouvernance), Narcisse S. CHIMI (Responsable de la section Evaluation et Oversight du PNUD), les hauts responsables des départements ministériels et toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin, pour leurs précieuses contributions, leur engagement et leur soutien tout au long du processus de cette évaluation thématique.

Nos remerciements également vont à toutes les personnes interviewées lors de cette évaluation pour le temps qu'elles ont consacré aux entretiens et aux enquêtes par questionnaire.

SIGLES ET ACRONYMES

AJ	Accès à la Justice
AN	Assemblée Nationale
ARAI	Agence de Recouvrement des Avoirs Illicites
BAJ	Bureau d'Assistance Judiciaire
BC/FT	Blanchiment des Capitaux et Financement du Terrorisme
BG	Bonne Gouvernance
BIANCO	Bureau Indépendant Anti-corruption
CA	Cour d'Appel
CDF	Clinique de Droit Foncier
CCO	Cour Criminelle Ordinaire
CCS	Cour Criminelle Spéciale
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CJ	Clinique juridique
CNECI	Centre National d'Etat Civil et de l'Identité
CNUCC	Convention des Nations Unies Contre la Corruption
CP	Code Pénal
CPAVBG	Chaine Pénale Anti-Violences Basées sur le Genre
CPD	Document de Programme Pays
CPP	Code de Procédure Pénale
CS	Cour Suprême
CSBDRBE	Cour Spéciale contre le trafic des Bois de Rose et de Bois d'Ebène
CSE	Comité de Suivi et Evaluation
CSI	Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité
CSM	Conseil Supérieur de la Magistrature
CTD	Collectivités Territoriales Décentralisées
DH	Droits de l'Homme
CNIDH	Commission Nationale Indépendante pour les Droits de l'Homme
DPI	Direction de la Promotion de l'Intégrité

DRAP	Direction Régionale d'Administration Pénitentiaire
DULC	Direction de l'Unité de Lutte contre la Corruption
EI	Evaluation Impossible
ENAP	Ecole Nationale d'Administration Pénitentiaire
ESAAMLG	Eastern and Southern Africa Anti-Money Laundering Group
FFKM	Fiombonan'ny Fiangonana Kristiana Malagasy
FIVMPAMA	Fivondronan'ny Mpandraharaha Malagasy
GAFI :	Groupe d'Action Financière International
GAV	Garde à vue
GEM	Groupement des Entreprises de Madagascar
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GN	Gendarmerie Nationale
GOUDMADA	Appui à la Gouvernance Démocratique à Madagascar
HCDDDED	Haut Conseil pour la Défense de la Démocratie et de l'Etat de Droit
HCDH:	Haut Commissariat des NU aux Droits de l'Homme
HCJ	Haute Cour de Justice
IEM	Initiative Emergence Madagascar
IDIRC	Institutions Démocratiques Intègres, Redevables et Crédibles
ILCC	Institutions de Lutte Contre de la Corruption
IIAG	Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique
INSTAT	Institut National de la Statistique
IPC	Indice de Perception de la Corruption
LCC	Lutte Contre la Corruption
LFI	Loi de Finances Initiale
LFR	Loi de Finances Rectificative
MDN	Ministère de la Défense Nationale
MEH	Ministère de l'Energie et des Hydrocarbures
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances

MEN	Ministère de l'Education Nationale
MES	Ministère de l'Enseignement Supérieur
METFP	Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle
MINSAN	Ministère de la Santé
MOP	Main d'œuvre Pénale
MINJUS	Ministère de la Justice
MNC	Mesure Nationale de la Corruption
MSP	Ministère de la Sécurité Publique
NFD	Ny Fanjakana ho an'ny Daholobe
N/D	Non disponible
NU	Nations Unies
ODD	Objectifs de Développement Durable
OIF	Organisation Internationale de la Francophonie
OIM	Organisation Internationale pour les Migrations
OJM	Ordre des Journalistes de Madagascar
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
OMH	Office Malgache des Hydrocarbures
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONUDC	Office de Nations Unies contre la Drogue et le Crime
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
OPJ	Officier de Police Judiciaire
OSC	Organisation de la Société Civil
PAC	Pôle Anti-Corruption
PARRSS	L'appui du PNUD à la Réconciliation nationale et à la Réforme du Secteur de la Sécurité
PBF	Peace Building Fund
PILCC	Politique Interne de Lutte Contre la Corruption
PEM	Plan Emergence Madagascar
PGE	Politique Générale de l'Etat

PN	Police Nationale
PNBG	Politique Nationale de Bonne Gouvernance
PND	Plan National de Développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPE	Personne Politiquement Exposée
PSNA	Politique et Stratégie Nationale de l'Assainissement
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaire Technique et Financier
PTT	Plan de Travail Trimestriel
RCIPED	Renforcement des Capacités Institutionnelles pour la Promotion de l'Etat de Droit
RED	Renforcement de l'Etat de Droit
RINDRA	Madagascar Governance Strengthening Program"
SAC	Système Anti-Corruption
SMIFIN	Sampantraharaha Malagasy Iadiana amin'ny Famotsisam-bola sy Famatsiambola ny Fampiorohoroana
SCAC	Service de Coopération et d'Action Culturelle
SEG	Secrétariat d'Etat à la Gendarmerie
SIIGAC	Système d'Information Intégré de la Gouvernance et l'Anti-Corruption
SNLCC	Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption
SNU	Système des Nations Unies
SO	Sans Objet
STAC	Structure Anti-Corruption
TA	Tribunal Administratif
TAZ	Trano Aro Zo

TDR	Termes de Références
TF	Tribunal Financier
TI-MG	Transparency Initiative Madagascar
TPI	Tribunal de Première Instance
UA	Union Africaine
UE	Union Européenne
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
UNICEF	United Nations International Children's Emergency Fund
UNSDCF	United Nations Sustainable Development Cooperation Framework
USA	United States of America
USAID	United State Agency International Development
VBG	Violences Basées sur le Genre

RÉSUMÉ EXECUTIF

INTRODUCTION

Ce rapport présente les données recueillies, constats, conclusions, leçons et recommandations résultant de l'évaluation thématique de la contribution du PNUD Madagascar à l'amélioration de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption. Cette évaluation évalue la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, l'impact et les questions transversales de la contribution du PNUD Madagascar à l'amélioration de l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption. Cette étude est une évaluation thématique portant sur deux CPD 2015-2021 et CPD 2021-2023 mis en œuvre, à travers six (6) projets du PNUD entre 2015 et 2023 à Madagascar.

Il met en exergue la contribution du PNUD au renforcement des capacités des acteurs impliqués dans l'amélioration de la justice et dans la lutte contre la corruption, en mettant l'accent sur la situation des personnes les plus vulnérables. L'évaluation identifie des opportunités de renforcer l'approche du PNUD, en matière d'appui aux institutions judiciaires et de lutte anti-corruption ainsi que des cliniques juridiques et des cliniques de droit foncier dans la résolution des différends au niveau local ainsi que la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption (SNLCC).

L'évaluation porte sur les interventions du PNUD dans ces thématiques au cours de ses deux précédents programmes, à savoir les CPD 2015-2021 et CPD 2021-2023.

Pour le CPD 2015-2021, le résultat stratégique concerné est le suivant : « Les institutions publiques, la société civile et les médias, aux niveaux central et décentralisé, s'acquittent de leurs rôles et rendent compte, contribuant ainsi à la gouvernance pacifique qui protège les droits de l'homme », et plus spécifiquement le produit 1.2. « Les institutions démocratiques et les parties prenantes en charge de la responsabilisation et de l'état de droit sont dotées d'un mandat clair, de ressources adéquates et des capacités pour exercer leurs fonctions de manière efficace et transparente leur permettant de faciliter l'accès à la justice, la lutte contre la corruption et la participation citoyenne ». S'agissant du CPD 2021-2023, le produit concerné est le produit 1.2 « Les acteurs du système judiciaire sont davantage en mesure d'élargir l'accès à la justice, de promouvoir l'état de droit et de lutter contre la corruption et les inégalités, en portant une attention particulière aux femmes et aux groupes marginalisés » du résultat stratégique : « D'ici 2030, les institutions nationales seront efficaces, responsables, transparentes et agiront au sein d'un cadre constitutionnel et juridique, tout en se conformant à l'état de droit et en respectant les droits humains, l'égalité des genres, la durabilité environnementale afin d'assurer les bases de la légitimité politique ».

OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

L'objectif général de cette évaluation thématique est d'analyser/mesurer la performance du PNUD en matière d'appui à l'amélioration de l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption au cours de ses deux précédents programmes. Ainsi, cette évaluation devra, comme cela dit plus haut, analyser la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact (ou prémices d'impact). Elle doit permettre d'identifier les facteurs critiques de succès ou non de ces interventions, les processus et les décisions ayant un impact global sur l'atteinte des objectifs, d'évaluer la mesure dans laquelle le PNUD a contribué à l'amélioration de l'accès à la justice et au renforcement de la lutte contre la corruption, ceci afin de permettre au PNUD d'améliorer ses interventions sur ces deux thématiques dans le cadre de son CPD 2024-2028, et de partager également aux autres acteurs (étatiques et non étatiques, secteur privé, société civile...) les leçons sur ce qui a marché ou non, et ce qui

resterait à renforcer. Ainsi, l'évaluation a examiné les résultats et documenté les leçons apprises depuis le début des interventions du PNUD.

Une approche mixte a été adoptée en utilisant une gamme de méthodes de collecte et d'analyse de données qualitatives et quantitatives. Les méthodes de collecte de données comprenaient la revue documentaire, des entretiens avec des informateurs clés, des discussions de groupe, des enquêtes et l'observation participante, en ayant pris soin d'adopter une approche genre adéquate et de permettre la prise en compte des besoins et avis spécifiques des différents groupes (femmes, jeunes, groupes vulnérables), tout en respectant leur dignité.

Approche méthodologique

L'évaluation a adopté une approche en cinq (05) phases que sont le briefing et la revue documentaire initiale, la préparation du rapport initial de l'évaluation thématique, la collecte de données sur le terrain et la revue documentaire complémentaire, la validation des données et débriefing et l'analyse des données et rédaction du rapport.

La mission d'évaluation a été menée entre mars et avril 2024 et est cadrée par les critères d'évaluation du Comité d'Aide au Développement de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (*Development Assistance Committee of the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD / OCDE-DAC)*) et par les normes et standards du Groupe d'Évaluation des Nations Unies (UNEG).

L'équipe d'évaluation a eu à faire des entretiens semi-guidés, des discussions de groupes avec les bénéficiaires, les parties prenantes, les agents d'exécution ainsi que des enquêtes par questionnaire à Antananarivo, dans le Grand Sud, dans l'Atsinanana, à Vatovavy et Fitovinany. Parallèlement aux entretiens l'équipe d'évaluation a aussi fait la revue documentaire.

Six (6) critères d'évaluation de l'OCDE ont été utilisés, à savoir : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficacé, la durabilité et l'impact. De plus, les questions transversales comme la prise en compte du genre, le respect des droits humains et les impacts environnementaux des activités de l'appui du PNUD ont aussi fait l'objet d'une analyse minutieuse.

L'équipe d'évaluation a pu se forger une vision raisonnablement complète de l'appui du PNUD en analysant les documents des six (06) projets de l'appui du PNUD et en rencontrant des représentants du PNUD, les coordonnateurs des différents projets d'amélioration de l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption et des autres agences des nations unies, des institutions des systèmes judiciaire et anti-corruption, le parlement, les organisations de la société civile, les médias, les cliniques juridiques et les cliniques de droit foncier, des kiosques d'accès à l'information juridique ainsi que les usagers.

Au total, seize (16) informateurs clés, dont huit (8) femmes, ont été consultés individuellement ou en groupe. Les informateurs clés appartenaient aux différentes parties prenantes.

Les données qualitatives et quantitatives acquises ont été analysées. Le qualitatif a été traité à l'aide de techniques d'analyse telles que les validations, les triangulations, les interprétations et les abstractions. Les données quantitatives ont été analysées à l'aide de méthodes statistiques simples pour déterminer les progrès et les tendances et un système de notation a permis de mesurer la performance au niveau de chaque critère.

Les limites de l'évaluation ont principalement eu attrait au manque de temps pour réaliser une évaluation d'une telle envergure et à l'absence de certaines données (données de base et/ou valeurs finales) pour certains indicateurs pertinents (déjà mentionnée lors de l'analyse de l'évaluabilité).

CONSTATATIONS ET RESULTATS

Pertinence

Les interventions du PNUD pour soutenir les réformes du système judiciaire en matière de lutte contre la corruption et d'accès à la justice sont alignées sur la stratégie nationale de développement, le Plan d'action Madagascar 2007-2012 et au cadre de développement pour la période 2020-2023 centré sur le Plan émergence Madagascar et articulé autour de treize engagements stratégiques (« Velirano » en malgache), transposés dans la Politique générale de l'État et aux priorités du PNUD contenues dans les CPD 2015-2019 et CPD 2019-2023, aux Objectifs pour le Développement Durable (ODD 16, cibles 3, 5 et 6) et aux besoins des bénéficiaires, en particulier des groupes défavorisés et vulnérables.

L'appui du PNUD est pertinent par rapport au point 3 « Le renforcement de la lutte contre la corruption » de l'axe stratégique 2 : « Modernisation de l'administration publique et lutte contre la corruption » et du point 2 « Approfondir la réforme de la justice et de l'administration pénitentiaire de l'axe stratégique 1 « Renforcement de l'État de droit et des institutions républicaines de la Politique Nationale de Bonne Gouvernance de Novembre 2020.

L'appui du PNUD contribue à la réalisation du secteur prioritaire 1 « justice » de l'axe d'intervention 1 « Doter l'Etat d'un dispositif institutionnel performant de lutte contre la corruption » et des secteurs prioritaires de l'axe d'intervention 2 « Réprimer les actes de corruption afin de réduire l'impunité » de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption (SNLCC) (2022-2025).

Les interventions du PNUD sont alignées sur les objectifs du Plan Stratégique du PNUD 2022-2025 qui tendent vers l'élaboration de solutions de développement intégrées axées sur les priorités nationales basées sur le renforcement de la gouvernance, la protection de l'environnement, le développement de l'énergie, la promotion de l'égalité des genres et l'éradication des inégalités.

Cohérence

L'évaluation de la cohérence des appuis du PNUD a consisté à examiner à la fois les composantes internes et externes des différentes interventions que Madagascar a bénéficiées en termes de synergies et de complémentarité. Dans l'ensemble, l'appui du PNUD projet présentait une cohérence satisfaisante, à la fois interne et externe, ancrée dans sa conception et sa mise en œuvre.

- **Cohérence interne** :

une symbiose et une complémentarité ont existé entre les interventions des six projets dont les objectifs sont communs, à savoir leur contribution à la promotion de l'Etat de droit, à la bonne gouvernance, à l'élargissement de l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption et les inégalités en portant une attention particulière sur la dimension « genre », aux femmes et aux groupes de personnes vulnérables et au respect des droits humains (*Programme de pays du PNUD 2021-2023*).

- **Cohérence externe** :

Il est constaté l'existence d'une synergie et d'une complémentarité entre les interventions du PNUD et celles des autres partenaires participant au renforcement des priorités nationales. La collaboration et la coordination entre les agences des Nations Unies impliquées (UNICEF, FNUAP et HCDH) étaient évidentes lors de la conception et le lancement des projets, leur mise en œuvre et la planification des activités, la supervision des revues finales des projets. Le processus de programmation même qui a d'abord conduit à la conception conjointe de l'UNSDCF, programme d'appui du SNU à partir duquel a été élaboré les CPD du PNUD et les projets les constituant, a permis de s'assurer d'une certaine cohérence les interventions des différentes agences. De plus, les différents groupes de travail techniques pour les deux thématiques accès à la justice et lutte contre la corruption auxquelles prennent part le PNUD,

les autres partenaires techniques et financiers, et les autres partenaires de mise en oeuvre nationaux, présentent un mécanisme intéressant qui permet de renforcer la synergie entre les différentes actions entreprises.

Efficiences

L'appui du PNUD est efficace en termes d'allocations des ressources dans la mesure où les mécanismes de concertation (plateformes et groupes de travail thématiques) et le positionnement reconnu du PNUD dans ces deux domaines ont permis d'éviter des doublons dans les interventions et les financements. Les défis à relever portent sur la nécessité de mettre en place un système de suivi-évaluation rigoureux et le maintien des processus de coordination surtout entre les institutions du système anti-corruption. Toutefois, il est à noter qu'en 2020, la mise en œuvre des activités appuyées par le PNUD a été considérablement ralentie en raison de la pandémie de Covid-19.

Efficacité

L'appui du PNUD a été mis en œuvre conformément à ses objectifs, ses résultats et aux produits de ses deux composantes (amélioration de l'accès à la justice et lutte contre la corruption).

L'appui du PNUD, a, à travers ses projets, déployé des efforts louables pour renforcer les politiques d'accès à la justice et de lutte contre la corruption de l'Etat. Les objectifs en pour la plus grande partie, été atteints, s'agissant notamment des renforcements des capacités (renforcement des compétences, mise en place d'outils, élaboration de cadre stratégique ou juridique) des acteurs étatiques et non étatiques et de l'appui à la mise en place de structures favorisant la prise en compte des besoins des plus vulnérables (cliniques juridiques, cliniques du droit foncier...)

Impacts

Les effets et perspectives d'impacts (*prospects of impacts*) identifiés les plus importants de l'appui du PNUD se présentent par thématique comme suit :

Lutte contre la corruption

- Améliorations des cadres institutionnels de lutte contre la corruption : de meilleures lois et réformes, la création et l'opérationnalité des PAC et d'autres agences et l'adoption et la promulgation de la stratégie nationale de lutte contre la corruption, des plans d'action pour les activités d'information et de prévention, la résolution des problèmes de conflits d'intérêts dans l'administration publique. L'opérationnalité des PAC a permis de juger les infractions de corruption et assimilées commises dans lesdites localités ainsi que celles relevant de leurs antennes (Régions Atsinanana et DIANA) : 357 dossiers ont été jugés entre 2019 et 2023. L'opérationnalité des deux PAC (Antananarivo et Mahajanga) a permis de juger les infractions de corruption et assimilées commises dans lesdites localités ainsi que celles relevant de leurs antennes (Régions Atsinanana et DIANA) : 357 dossiers ont été jugés entre 2019 et 2023.
- L'indice de perception de la corruption à Madagascar entre 2015 et 2023, a régressé perdant de fait un point par rapport à l'année 2022 (26/100). Au cours des années précédentes, le classement de Madagascar a stagné autour de 25/100. Son meilleur score obtenu était de 32/100 en 2012. Malgré les appuis du PNUD et les renforcements des capacités des différentes entités concernées, cela n'a pas réellement pu influencer cette mauvaise perception de la population, peut-être par manque de communication et de transparence. Il semble que, dans ce pays, la corruption est profondément ancrée dans les habitudes et comportements. Malgré l'appui du PNUD à

Madagascar, la corruption est omniprésente, plus particulièrement dans la sphère de l'élite politique.

Accès à la justice

- Meilleur respect des droits des personnes vulnérables grâce aux cliniques juridiques, cliniques de droit foncier et des kiosques d'accès à l'information juridique. En effet, Entre 2015 et 2023, **37163** bénéficiaires fréquentent les 07 cliniques juridiques (Antananarivo, Toliara, Mananjary, Manakara, Taolagnaro, Farafangana, Ambovombe) fonctionnelles et de mai à décembre 2023, **370** bénéficiaires fréquentent les 05 cliniques de droit foncier (Antananarivo, Fenerive-Est, Morondava, Sambava, Toamasina) fonctionnels. Ces personnes ont pu faire valoir leurs droits grâce aux actions de conciliation (cas de conflits conjugaux/familiaux etc., ou d'orientation et accompagnement réalisées par les cliniques)
- L'amélioration de la performance des juridictions, le rapprochement de la population au système judiciaire (accès à la justice : le taux d'accès aux services judiciaires est passé de 66,5% à 69,8% démontrant ainsi une progression de 3,3% entre 2021 et 2023¹) et l'accélération des procédures dus au renforcement de l'architecture judiciaire (réhabilitation des juridictions, dotation en matériels informatiques, bureautiques et roulants, organisation des audiences foraines et des CCO). Dans certains cas, cela a déjà produit des améliorations notables de l'efficacité des tribunaux et, dans d'autres cas, a jeté les bases d'une telle amélioration dans les années à venir. Par exemple, entre 2015 et 2021, 1677 sessions de CCO et de CCS ont été tenues.
- Les améliorations apportées au traitement des affaires judiciaires grâce à des systèmes basés sur les TIC de meilleure qualité et plus largement répandus devraient continuer à fournir de meilleurs résultats juridiques et donc, si et quand le grand public acquiert une confiance accrue dans le système juridique en tant que système équitable et efficace
- La prévention des Violences Basées sur le Genre (VBG) et accroissement de l'accès accru à la justice pour les victimes des VBG faites aux femmes grâce au système de gestion des cas : la création des CPAVBG a contribué à une meilleure prévention et répression des infractions liées aux VBG. La CPAVBG près le TPI d'Antananarivo a traité 562 cas de VBG en 2023.

Durabilité

La durabilité (viabilité à long terme) des résultats des appuis du PNUD à Madagascar a été jugée moyennement probable.

Toutefois, il y a des risques modérés liés aux aspects institutionnels (mobilité du personnel qualifié, manque de volonté politique, l'indépendance mitigée des institutions de lutte contre la corruption), aspects techniques (risques d'affectation/ rotation du personnel judiciaire, non respect des normes en matière de construction des infrastructures judiciaire), aspects financiers (manque de fonds pour la poursuite des actions et pour maintenir les acquis de l'intervention du PNUD), aspects environnementaux (Dégradation des bâtiments et de l'environnement) et aspects sociaux, statut des opération et maintenance (Usure physique et problèmes d'entretien des installations).

¹ Rapport YEMEC : Mise en place d'un système de suivi des indicateurs du Document de Programme (CPD) 2021-2023 du PNUD

Il s'avère nécessaire de concevoir une stratégie de sortie pragmatique, décrivant les problèmes, les voies et moyens pour se passer progressivement des interventions des partenaires, afin d'assurer la durabilité et la continuité du système judiciaire et des activités des autres départements ministères clés ainsi que la politique de LCC. Dans ce sens, il appartient à l'Etat de concevoir des stratégies et politiques d'amélioration des recettes afin de permettre aux départements ministériels de couvrir leurs besoins de fonctionnement et d'investissements publics.

Egalité du genre et inclusion sociale

L'égalité du genre et l'inclusion sociale a été intégrée dans les programmes de renforcement des capacités pour tous les acteurs du secteur judiciaire et 50% des participants/bénéficiaires de ces interventions de renforcement des capacités étaient des femmes. De plus, dans le cadre des interventions de sensibilisation et des activités des cliniques juridiques et de droit foncier, ont contribué à accroître la sensibilisation aux questions liées à la violence sexiste, à la violence domestique, aux droits de l'enfant et aux droits des communautés marginalisées. En outre, selon les statistiques au niveau des cliniques juridiques, il apparaît que les femmes et les groupes marginalisés représentent la majorité des usagers de ces structures.

En matière de LCC, les femmes assurent le leadership dans certaines ILCC (CSI, PAC) et sont très actives au sein des OSC et ONG œuvrant dans la LCC, l'accès à la justice et la bonne gouvernance (TI-MG, IVORARY, TOLOTSOA). 70% des postes de responsabilité sont occupés par des femmes dans le SAC (BIANCO, CSI, PAC, ARAI, SAMIFIN) (*sources rapports d'activités*).

Dans le cadre des activités de sensibilisation à la LCC, la participation des femmes et des jeunes a toujours été très importante (JILCC, RHI). Néanmoins, les outils et moyens de dénonciation des actes de corruption devraient être davantage simplifiés pour permettre leur accès et leur utilisation aux personnes marginalisés.

Approche Droits Humains

Cette action prend en considération l'engagement du PNUD à faire progresser l'agenda des droits de l'homme dans la pratique. À cet égard, l'appui du PNUD a fondé sa mise en œuvre sur les normes relatives aux droits de l'homme liées à l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption.

Les institutions judiciaires et anti-corruption procèdent à l'approche des Droits de l'Homme de la manière suivante :

- Dans les locaux du BIANCO, la salle de GAV est dotée des confort minimums pour la mise en confiance des personnes suspectées ;
- Aux PAC et à l'ARAI, le concept de la présomption d'innocence est primé.
- Dans les établissements pénitentiaires dans le cadre de la riposte au COVID 19, les détenus ont reçu des doses de vaccin et les locaux désinfectés périodiquement.
- Les cliniques juridiques ont, parmi leurs missions, vocation à faire respecter par les litigants les droits humains.
- Les OSC et ONG œuvrent dans la sensibilisation au respect des droits humains.

Sur la base de l'analyse détaillée et des conclusions tirées de l'évaluation thématique, un certain nombre de recommandations ont été faites comme suit ;

RECOMMANDATIONS

Les recommandations à l'endroit du PNUD, du Ministère de la Justice et des autres entités concernées sont présentées dans le tableau N°1.

Tableau N°1 ; Recommandations à l'endroit du PNUD et du Ministère de la Justice

Recommandations	Collaborateurs/partenaires
A l'endroit du PNUD et de ses projets	
R1: Préparer une stratégie de sortie opportune et pragmatique, décrivant les problèmes, les voies et moyens pour que les bénéficiaires puissent se passer progressivement de ses interventions et transférer éventuellement aux autres partenaires les appuis, afin d'assurer la durabilité et la continuité des programmes.	Ministère de la justice
R2: Organiser un atelier au profit des parties prenantes pour partager les succès et les leçons apprises et délibérer sur le plan d'actions futures pour une répliation à plus grande échelle.	Parties prenantes clés
R3: Elaborer une solide stratégie de mobilisation des ressources pour générer davantage de ressources financières externes afin de concevoir et de mettre en œuvre les futures interventions du PNUD visant à reproduire et à intensifier les bonnes pratiques.	Ministère de la justice et autres PTF
R4: Dans ses efforts visant à améliorer l'accès à la justice pour les femmes, les personnes handicapées et les minorités, le PNUD devrait favoriser la création de relations plus efficaces entre les PTFs internationaux, les organismes gouvernementaux, les OSC et les bénéficiaires pour une meilleure compréhension de leurs besoins réels spécifiques, une protection des droits et une inclusion sociale plus efficaces.	
R5: Promouvoir la coordination et les synergies entre les programmes/projets et PTF dans les domaines d'activité (ex. la cohésion sociale, la consolidation de la paix, la prestation de services publics, la protection sociale et les moyens de subsistance, l'environnement et le changement climatique) pour éviter les empiètements d'activités dans les mêmes zones d'interventions et les inégalités de soutien : par exemple, certaines CJ sont soutenues par RINDRA et d'autres par un autre projet (<i>ex. CJ de Betroka et Ihosy</i>) et leur fonctionnement et appuis sont différents	Ministère de la justice -autres PTF -Projets du PNUD
R6: Renforcer le soutien du PNUD à la digitalisation et l'informatisation du secteur judiciaire (e-justice) afin d'améliorer l'efficacité et la qualité des processus judiciaires, tout en accordant l'attention aux risques liés à l'élargissement des fractures numériques existantes et à la protection des données.	Ministère de la justice
R7: Poursuivre le renforcement des capacités des institutions judiciaires en matière de LCC et d'AJ et insérer des modules de formation sur les droits de l'homme	Ministère de la justice
R8: Renforcer les capacités techniques et financières des responsables et agents de terrain des cliniques juridiques et des cliniques de droit foncier pour aider à la résolution des différends et pour donner des conseils sur l'utilisation des services judiciaires formels dans les régions, provinces, districts et fokontany	Cliniques juridiques et cliniques du droit foncier et les kiosques d'informations juridiques -Ministère de la justice- PNUD

R9: Procéder aux études d'impacts environnementaux et sociaux préalables dans le cadre des projets de réhabilitation et de construction des infrastructures (bâtiments, hangars, magasins de stockage, archives)	Ministères sectoriels
R10: Appuyer techniquement et financièrement les ILCC dans les processus d'évaluation de l'actuelle SNLCC et l'élaboration d'une nouvelle stratégie 2025-2030	ILCC
R11: Renforcer les capacités des médias en matière de reportage sur les questions liées aux droits de l'homme et à l'accès à la justice pour améliorer l'environnement propice à des réformes judiciaires	Médias, MINJUS
R12: Fournir un soutien technique au gouvernement malagasy pour revoir la législation existante afin de la rendre conforme aux normes internationales sur la non-discrimination et les droits des minorités.	MINJUS, FNUAP
A l'endroit du Ministère de la Justice et autres entités	
R13: Réaliser une étude sur la durabilité des cliniques juridiques, des cliniques juridiques du droit foncier et les kiosques d'information juridique.	Cliniques juridiques et cliniques du droit foncier et les kiosques d'informations juridiques - PNUD
R14: Poursuivre les efforts dans la participation / sensibilisation du secteur privé par le BIANCO à la LCC	PNUD, SAC, GEM, FIVMPAMA
R15: Poursuivre et appuyer les actions de renforcement des capacités des institutions judiciaires et de lutte contre la corruption par l'organisation des voyages d'études et d'échanges d'expériences avec les autres acteurs à l'étranger	PNUD et autres PTF
R16: Faire les plaidoyers, lobbyings et séances de sensibilisation sur l'importance de la volonté politique et l'indépendance judiciaire pour garantir une administration juste et impartiale de la justice	PTF- SAC- OSC- Gouvernement- Parlement

LEÇONS APPRISES

Sur la base des conclusions détaillées de l'évaluation thématique, voici les principales leçons apprises :

Leçon 1 : Le manque de volonté politique et une indépendance mitigée du système judiciaire et du système anticorruption sont des problèmes récurrents qui handicapent sérieusement les stratégies de lutte contre la corruption et empêchent les poursuites judiciaires. Pour corriger le tir, il est nécessaire de renforcer de façon continue cette indépendance des institutions et la qualité du système judiciaire et d'avoir un engagement et une implication politiques forts

Leçon 2 : Les cliniques juridiques et des cliniques du droit foncier sont des initiatives qui permettent l'accès des couches défavorisées de la population à la justice et doivent de ce fait faire partie intégrante de tout programme d'amélioration de l'accès à la justice et de l'Etat de droit. Des mécanismes doivent être recherchés pour assurer leur durabilité et pour leur permettre de jouer le rôle de défenseurs droits humains au niveau local et communautaire

Leçon 3 : Les actions de sensibilisation sur l'intolérance à la corruption et les violences basées sur le genre ont été très utiles pour informer et sensibiliser surtout les populations marginalisés et vulnérables, mais se sont avérées limitées par rapport aux ambitions nationales.

Leçon 4: Le dialogue politique sectoriel (accès à la justice, lutte contre la corruption) doit être maintenu. Les groupes de travail sectoriels constituent la plate-forme appropriée pour le dialogue sectoriel et permet une meilleure coordination des acteurs et donateurs. La participation des acteurs privés doit être envisagée.

Leçon 5: La digitalisation ou la numérisation peut améliorer considérablement la manière dont les institutions fonctionnent et communiquent avec le public, améliorer les performances et réduire les coûts et les retards dans le traitement des dossiers. Cependant, l'amélioration et la modernisation des outils de TIC doivent s'accompagner d'une sensibilisation et d'un renforcement intensifs des capacités de tous les acteurs concernés sur ces outils afin de garantir qu'ils seront correctement utilisés dans leur travail quotidien et atteindront leurs objectifs.

Leçon 6: Le plan de durabilité ou la stratégie de sortie de tout programme ou projet futur doit être abordé dès la première étape de la conception, également à travers l'établissement de conditions contraignantes pour la mise en œuvre. Aussi sera –il nécessaire d'élaborer la stratégie de sortie (*Exit strategy*) pour tout futur projet ou programme du PNUD dès la première étape de la conception et au plus tard au cours du second semestre de la mise en œuvre du projet ou de l'appui.

Les notes de l'équipe d'évaluation de l'appui du PNUD en termes de critères d'évaluation sont indiquées dans le tableau N°2 ci-dessous :

Tableau N°2: Evaluation des appuis du PNUD par rapport aux critères de l'OCDE/CAD

Critères d'évaluation	Score	Description de la performance
Pertinence	1: Pertinent	Dans l'ensemble, les objectifs et les interventions de l'appui du PNUD ont été jugés pertinents et conformes aux exigences du gouvernement, aux priorités de Madagascar, aux besoins des communautés locales et aux priorités du PNUD et des ODD, etc.
Cohérence	2: Satisfaisant	Les appuis du PNUD dans les domaines thématiques étudiés ont été soit en synergie avec d'autres de ses interventions, soit compatibles, n'ayant en tout cas pas eu d'effets contradictoires. Il en est de même par rapport aux interventions des autres acteurs (OSC, gouvernement, autres PTF...)
Efficacité	2: Satisfaisant	Les effets attendus sont partiellement réalisés comme prévu dans le cadre des résultats des projets de l'appui du PNUD. L'efficacité globale de l'appui a été satisfaisante, Madagascar étant sur la bonne voie pour atteindre les résultats escomptés.
Efficience	3: Modérément satisfaisant	Les appuis du PNUD ont été modérément efficaces. La collaboration entre les principales parties prenantes est considérée comme apportant des avantages globaux, mais les problèmes de retard dans les décaissements financiers ont entraîné des inefficacités. De nombreuses activités ont été réalisées avec les ressources disponibles Les partenaires du projet sont satisfaits de l'appui Les interventions ont été retardées en raison du COVID-19.
Impacts	3: satisfaisant	Tous les effets escomptés n'ont pas été obtenus. Des effets positifs des interventions du PNUD ont été constatés tout au moins sur les femmes et les personnes vulnérables largement

		bénéficiaires des services des cliniques juridiques et de droit foncier. D'autres perspectives d'impact comprennent l'adoption et la promulgation des réformes
Durabilité	2: Moyennement probable	Les impacts des interventions du PNUD sont bien acceptées et appropriées par les institutions gouvernementales compétentes. Toutefois, il y a des risques modérés liés aux aspects institutionnels (mobilité du personnel qualifié, manque de volonté politique, l'indépendance mitigée des institutions de lutte contre la corruption), et aux aspects financiers (manque de fonds/budgets au niveau des structures bénéficiaires pour la poursuite des actions et pour maintenir les acquis de l'intervention du PNUD (maintenance et entretien des installations)

1. CONTEXTE ET DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

1.1. Appuis du PNUD à l'amélioration de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption

Dans le cadre de ses cycles programmatiques CPD 2015-2021 et CPD 2021-2023, le PNUD, afin de répondre aux défis de développement et d'amélioration de la gouvernance à Madagascar, a mis en œuvre plusieurs projets en matière de lutte contre la corruption et d'accès à la justice dont les bénéficiaires étaient particulièrement les dirigeants, le système judiciaire, certains départements ministériels, les acteurs politiques, des collectivités territoriales décentralisées (CTD), l'Organisation de la Société Civile (OSC), certaines institutions publiques, le parlement et d'autres entités.

Ces programmations sont conçues pour faire face aux problématiques liées à la stabilité politique du pays, à la fragilité de l'Etat de droit et des institutions, à la faiblesse de la responsabilité de l'administration et de la redevabilité envers la population et à la précarité des droits humains.

1.1.1 Amélioration de l'accès à la justice

Après les élections présidentielles de 2018, les autorités malgaches se sont engagées à rattraper le retard économique et social du pays, engagement retracé à travers ses documents politiques.

Des six objectifs stratégiques qui y sont proposés pour atteindre la Vision de la SNLCC 2015--2025, l'objectif stratégique n°5 est ainsi énoncé : « *Renforcer l'Etat de Droit de manière à disposer d'un Etat capable de répondre aux aspirations de justice des citoyens* ».

Ce cinquième objectif stratégique de la LCC vise à l'application des sanctions contre les pratiques de corruption et à favoriser l'accès à la justice auquel aspire la population malgache dont les usagers de la justice, les personnes vulnérables et les marginalisés. Jusqu'ici, l'appareil judiciaire est perçu comme difficilement accessible et complexe pour diverses raisons.

Le concept d'accès à la justice a donc une place importante en matière de Bonne Gouvernance et constitue un élément incontournable dans la prévention de la corruption, à la protection et au respect des droits humains.

Les problèmes récurrents liés au concept de l'accès à la justice sont essentiellement:

- Le manque d'information de la population sur le rouage et le processus judiciaire
- L'insuffisance de la vulgarisation des législations
- La crainte d'une certaine frange de la population à accéder dans les services publics
- L'abus commis par certains agents publics face à la vulnérabilité des usagers de la justice
- Les coûts des procès (provisions, honoraires des avocats, frais de justice...)
- Les faits de corruption sous diverses formes pratiqués par des agents de services judiciaires et la police judiciaire
- La méfiance des justiciables par rapport à la suite et au traitement judiciaire appropriés de leurs dossiers
- L'absence de guide, d'informations dispensées aux usagers dans certains services judiciaires
- L'insuffisance de l'implication de la société civile en matière de sensibilisation des usagers de la justice.

- La lourdeur et la lenteur dans des procédures judiciaires
- L'insuffisance des infrastructures judiciaires
- Le manque de matériels adéquats pour les acteurs judiciaires dans l'accomplissement de leurs tâches constituant des obstacles aux services fournis aux usagers de la justice.

Le Ministère de la Justice (MINJUS), le Conseil Supérieur de la Magistrature (CSM), les Cours et tribunaux, les services de justice de proximité tels que les cliniques de droit foncier et les cliniques juridiques (Trano Aro Zo ou TAZ), les FIARA-ZO (véhicules usités pour la vulgarisation des procédures judiciaires) et les associations composant la Société Civile (SOC) œuvrant pour la bonne gouvernance et la LCC (Transparency-Madagascar, ROHY, IVORARY, Liberty 32, Msis-TATAO, OBSMADA) sont particulièrement concernés par cette thématique.

1.1.2 Lutte contre la corruption

Depuis 2002, Madagascar a adopté une politique de Lutte Contre la Corruption (LCC) et de Bonne Gouvernance (BG) à travers la mise en place de dispositifs institutionnels, juridiques et stratégiques.

Les dispositifs institutionnels conçus sont les institutions de LCC prévues dans la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (SNLCC) de 2004, harmonisée et officialisée en 2015 et dont la mise en œuvre des plans d'actions s'étend de 2015 à 2025. La SNLCC, révisée en 2020, est à nouveau harmonisée aux nouvelles orientations politiques et stratégiques de l'Etat malagasy prévues dans le Plan Emergence Madagascar (PEM), la Politique Générale de l'Etat (PGE) et le Plan National de Développement (PND). En fait, ce sont les mêmes axes stratégiques de développement énumérés dans le PME qui sont transposés dans la PGE et le PND.

Les institutions de LCC créées sont :

- Le Comité pour la Sauvegarde de l'Intégrité (CSI) : rattaché à la Présidence et prévu par le décret n°2006-207 du 21 mars 2006, le CSI émet des conseils, des orientations et des recommandations aux institutions de la République et à tout organisme public ou privé en matière de bonne gouvernance, de lutte contre la corruption, le respect de l'Etat de droit, la promotion de l'intégrité et l'efficacité du Système National d'Intégrité ;
- Le Bureau Indépendant Anti-Corruption (BIANCO) : Cette entité, rattachée à la Présidence est créée par le décret n°2004-937, réorganisée par le décret n°2008-176 du 15 février 2008 et restructuré par le décret n°2020-013 du 15 janvier 2020 et la loi n°2016-020 du 22 août 2016 sur la lutte contre la corruption. Sa mission est de mettre en œuvre la SNLCC par l'éducation des citoyens sur les effets néfastes de la corruption, la prévention du phénomène et l'investigation des faits de corruption ;
- Le Sampandraharaha Malagasy iadiana amin'ny Famotsiam-bola (Samifin) ou Agence de renseignements financiers: Agence rattachée à la Présidence, le Samifin est opérationnel depuis le 18 juillet 2008 et institué par la loi n°2018-043 du 13 février 2019 sur la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme. Cet organe a pour mission de mener la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme à Madagascar par l'assainissement du secteur financier et la lutte contre la criminalité transnationale organisée. Cette loi apporte des réformes à celle n°2004-020 du 19 août 2004 sur le blanchiment, le dépistage, la confiscation et la coopération internationale en matière de produit du crime ;
- Les Pôles Anti-Corruption (PAC) : prévus par la loi n°2016 -020 du 22 août 2016 sur la lutte contre la corruption et la loi n°2016-021 du 22 août 2016 sur les Pôles Anti-

corruption, les PAC, les juridictions spécialisées et rattachées au Ministère de la Justice (MINJUS) ont pour mission de poursuivre, d'instruire et de juger les infractions de corruption et assimilées, le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme ainsi que les infractions connexes à des faits de corruption. Les PAC ne sont encore opérationnelles qu'à Antananarivo et dans la province de Mahajanga.

- L'Agence de Recouvrement des Avoirs Illicites (ARAI) : prévue par l'ordonnance n°2019-015 du 15 juillet 2019 sur le recouvrement des avoirs illicites, cette entité rattachée à la Présidence, est chargée d'exécuter les décisions de gel, de saisie ou de confiscation des avoirs illicites prononcées par les PAC et d'assurer la conservation, la gestion des biens saisis ainsi que la contre-valeur des biens aliénés. C'est en 2022 que l'ARAI a été mise en place. Cette agence continue à étoffer son personnel et crée progressivement des antennes dans les provinces où les PAC sont opérationnelles.

Les dispositifs juridiques sont essentiellement les Conventions et les traités Internationaux sur la LCC ratifiés par Madagascar, les législations de LCC à savoir la Loi n°2016-020 du 22 août 2016 sur la lutte contre la corruption et la Loi n°2016-021 du 22 août 2016 sur les Pôles Anti-Corruption. Les législateurs ont apporté une refonte à cette dernière et la Loi modificative n°2021-015 du 05 août 2021 a été promulguée, restructurant les PAC, modifiant partiellement sa compétence matérielle au profit des juridictions pénales classiques, réduisant à trois ans le mandat de ses membres, modifiant la structure du Comité de Suivi et Evaluation (CSE) des PAC, prévoyant des dispositions transitoires sur l'extension de compétence des PAC opérationnels aux autres chefs-lieux de province non encore dotés de juridiction anti-corruption.

Ont été également adoptées la Loi n°2018-043 du 13 février 2019 sur la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme ainsi que l'ordonnance n°2019-015 du 15 juillet 2019 relative au recouvrement des avoirs illicites.

Les dispositifs stratégiques en matière de LCC sont stipulés dans les documents stratégiques de l'Etat dont essentiellement l'Initiative Emergence Madagascar (IEM) de 2019-2023, déclinée en Plan Emergence Madagascar (PEM) en 2019, ce dernier document étant transposé à la Politique Générale de l'Etat 2019-2023 ainsi que la SNLCC de 2015-2025 lesquels énoncent les principaux objectifs stratégiques suivants :

- « *Tolérance zéro à la corruption* », selon le « *velirano* » n°3 du PEM (engagements du Chef de l'Etat)
- Vision de la SNLCC : « *A l'horizon 2025, Madagascar est un Etat de droit où le développement économique, social et environnemental sera libéré de la corruption* ».

Les programmes du PNUD ont pour objectif de contribuer au développement durable du pays et à celle de la bonne gouvernance par le respect de l'Etat de droit à travers leurs interventions dans les deux thématiques : la lutte contre la corruption et l'accès à la justice.

Les impacts attendus des contributions du PNUD pour l'atteinte des objectifs et au regard des stratégies énoncées dans le PME, le PGE et la PNBG, seront analysés par rapport : aux indices de perception de la corruption dans le pays (Transparency International, Baroci (Baromètre Citoyen) de l'ONG IVORARY, les constats et rapports de l'Organisation de la Société Civile (OSC) et du Système Anti-Corruption (CSI-BIANCO-Samifin-PAC-ARAI), les constats des responsables et agents ministériels auprès des cellules anti-corruption y créées et les réalisations sectorielles, l'appropriation par les citoyens et les usagers des services publics des mesures de LCC et de bonne gouvernance préconisées /appliquées, les évaluations

et appréciations des / par les acteurs politiques, gouvernementaux et parlementaire, la volonté politique des dirigeants.

En définitive, la présente mission portera sur l'étude, l'analyse et l'évaluation globale, spécifique et sectorielle des contributions du PNUD, les impacts de ses interventions pour la revue de ses futures programmations.

1.2. Liens entre l'accès à la justice et la lutte contre la corruption

Ces deux concepts présentent des liens de connexion dont l'analyse s'opère par rapport aux missions de la justice vis-à-vis de la population, l'appréhension de cette dernière au système judiciaire et les stratégies institutionnelles et pragmatiques conçues (Cf. Figure N°1 suivant).

- **La justice**, garante des droits des citoyens et de la paix sociale, constitue également le rempart des faibles. Pour lui permettre d'assumer ses fonctions, la justice se doit de fonctionner dans le respect de l'Etat de droit à travers l'application effective des législations en vigueur de manière impersonnelle afin de lutter contre l'impunité et gagner la confiance des citoyens, rendre des décisions en toute indépendance en faveur de l'équité et du respect des droits humains et respecter la hiérarchie des normes.

Rendre la justice implique en conséquence des devoirs et comportements de la part de ceux qui détiennent cette prérogative et réclamés par les justiciables. Une justice respectueuse de ses règles d'éthique et de déontologie, contribue nécessairement à l'accès de tous les citoyens au prétoire judiciaire.

- **Une appréhension de la justice** par une frange importante de la population est pourtant constatée. La méfiance des justiciables au système judiciaire demeure récurrente de par sa lenteur dans le règlement des contentieux (renvois répétés des procédures), des coûts des procès souvent élevés (les provisions, les honoraires des avocats et des auxiliaires de justice), l'éloignement des justiciables résidant en périphérie et dans les zones rurales par rapport aux lieux d'implantation des Cours et tribunaux, les suspicions de corruption à l'égard des magistrats et greffiers. Ces faits, notamment la corruption, favorisent l'inaccessibilité et l'entrave à la justice. Ainsi, les deux notions seront souvent analysées ensemble tout au long du rapport car la plupart des interventions du PNUD au profit du MINJUS, du SAC et des autres bénéficiaires et parties prenantes se rapportent aux deux thématiques.

- **Des stratégies institutionnelles et pragmatiques** sont conçues et mises en œuvre par le gouvernement et le département ministériel de la justice pour pallier à la corruption en milieu judiciaire et régénérer la confiance de la population à la justice en y favorisant son accès à travers diverses activités stratégiques et de plans de mise en œuvre pragmatiques dont :

- Le renforcement de l'efficacité des organes anti-corruption (CSI, BIANCO, SAMIFIN, PAC, ARAI)
- Le renforcement des capacités des acteurs judiciaires (magistrats, greffiers, OPJ) -*En annexe la liste des formations organisées en 2023 par le Programme RINDRA en collaboration avec l'ENMG*
- Le renforcement des rôles et missions du CSM en matière de LCC en s'élevant en conseil de discipline des magistrats
- L'optimisation des activités de lutte contre la corruption et à l'amélioration de l'accès à la justice (activités des cliniques juridiques, kiosques juridiques et cliniques de droit foncier)- *Cf. tableaux sur les cliniques juridiques*

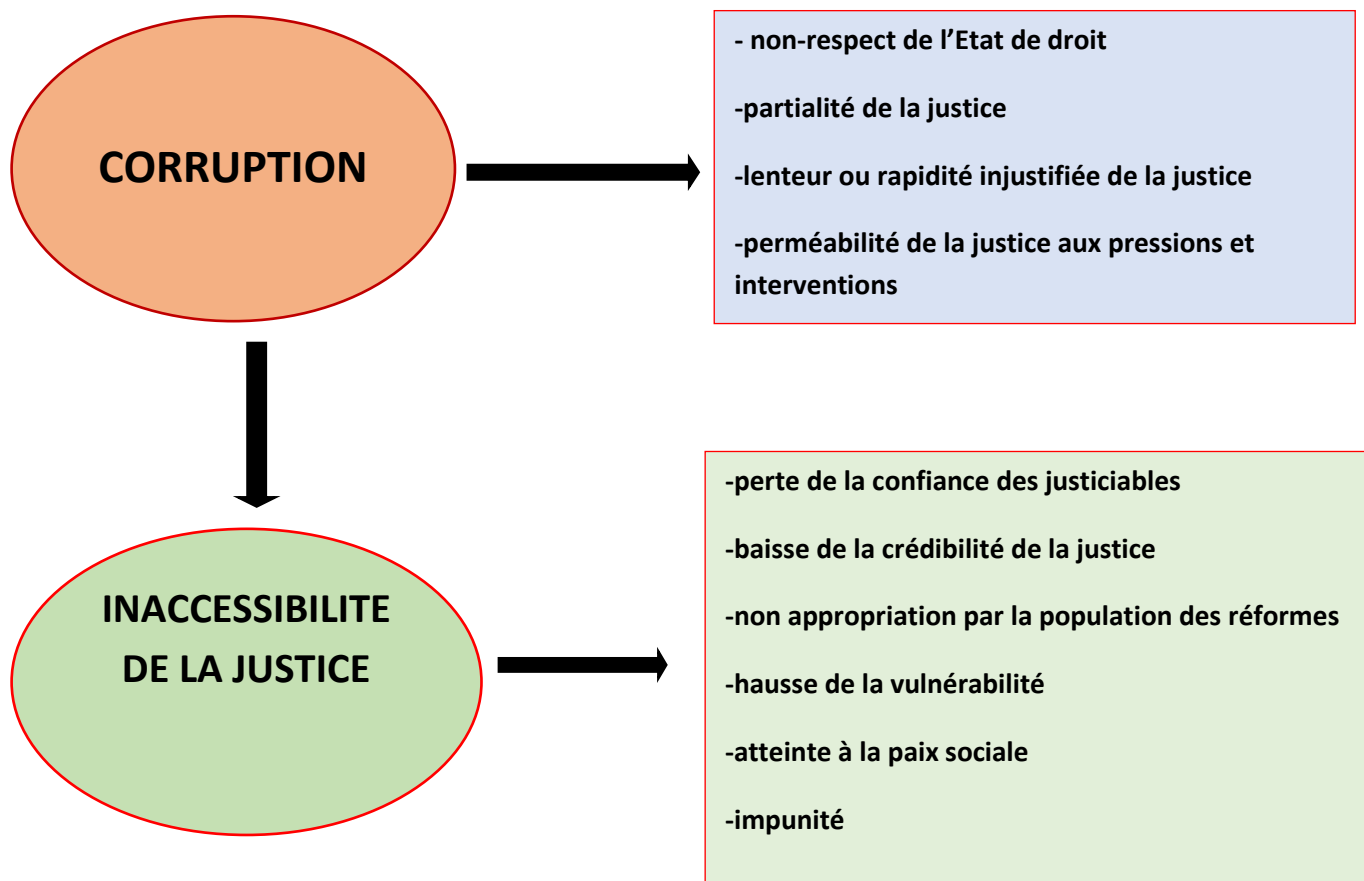


Figure N°1 : Liens entre l'accès à la justice et la lutte contre la corruption

1.3. Programmes, portefeuilles et appuis du PNUD à l'amélioration de l'accès à la justice et lutte contre la corruption

L'appui du PNUD s'est construit sur les deux programmes pays le CPD 2015-2019 et CPD 2021-2023.

En ce qui concerne le CPD 2015-2019, le PNUD a aligné sa programmation aux besoins prioritaires de Madagascar, conformément à sa Déclaration de Politique Générale (mai 2014), en matière d'amélioration de la Gouvernance, l'Etat de droit et l'obligation de rendre compte. C'est sur ce programme que se trouve l'appui au système judiciaire à l'application effective des lois visant la promotion des droits des femmes. Pour ce qui est du CPD 2021-2023, l'accès à la justice est particulièrement axé sur l'amélioration des conditions de détention.

Cet appui concerne les portefeuilles 1 et 3. Le portefeuille 1 se rapporte à la politique d'AJ et de LCC au niveau stratégique, institutionnel et central et le portefeuille 3 se rapporte à l'amélioration de l'AJ, avec l'opérationnalisation des CJ de Tuléar, Ambovombe, Betroka et Taolagnaro. Depuis 2021, ces CJ ne sont plus appuyées par le PNUD mais restent sous la tutelle du MINJUS. Un autre projet extérieur au PNUD gère actuellement ces CJ.

En matière de LCC et d'AJ, ce portefeuille 3 a appuyé des CTD dans les régions Atsimo-Andrefana, Androy et Anosy en matière de LCC. Il semble que les résultats sont très minimes.

Le document de portefeuilles décrit une approche pour la réalisation de l'objectif 16 du développement durable (ODD) en ses cibles 16.3, 16.5 et 16.6 sur la paix, la justice, la corruption et des institutions fortes à Madagascar.

L'appui du PNUD comprend six (06) projets indiqués dans les tableaux suivants N°3 et N°4.

Tableau N°3: Projets de l'amélioration de l'accès à la justice et lutte contre la corruption du CPD 2015-2021

N°	CPD 2015-2021	Observations
1	RED	Un projet d'amélioration de l'accès à la justice
2	REMIICPS ou PROSUD	Un projet d'amélioration de l'accès à la justice Ce Projet était basé dans le sud, à Betroka Ce projet a contribué à la mise en place des cliniques juridiques de Betroka et d'Ihosy
3	IDIRC	Un projet de lutte contre la corruption
4	GOUDMADA	Un projet de lutte contre la corruption Ce projet fait suite aux actions mises en œuvre dans le cadre du Projet IDIRC. Il est à cheval sur les 2 cycles.

Tableau N°4: Projets de l'amélioration de l'accès à la justice et de lutte contre la corruption du CPD 2021-2023

N°	CPD 2021-2023	Observations
1	RCIPED	Un projet mixte (d'amélioration de l'accès à la justice et Lutte contre la corruption)
2	RINDRA	Un projet d'amélioration de l'accès à la justice
3	GOUDMADA (Lutte contre la Corruption)	Un projet de lutte contre la corruption Ce projet est à cheval sur les 2 cycles

Cette évaluation a couvert les secteurs accès à la justice et la lutte contre la corruption. Chacune de ces composantes travaille avec un éventail de parties prenantes nationales et locales allant des ministères aux institutions des systèmes judiciaire et anti-corruption, en passant par les institutions nationales, les agences nationales et les organismes nationaux de contrôle, etc.

2. MÉTHODOLOGIE ET APPROCHE D'ÉVALUATION

2.1. But, objectifs et portée de l'évaluation

2.1.1 Objectif général

L'objectif général de cette évaluation thématique est d'analyser/mesurer la performance du PNUD en matière d'appui à l'amélioration de l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption. Elle devra ainsi analyser la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact. Elle doit permettre d'identifier les facteurs critiques de succès ou non de ces interventions, les processus et les décisions ayant un impact global sur l'atteinte des objectifs, d'évaluer la mesure dans laquelle le PNUD a contribué à l'amélioration de l'accès à la justice et au renforcement de la lutte contre la corruption. Les conclusions et recommandations qui en découleront serviront à améliorer/renforcer le positionnement du PNUD et à suggérer des orientations/ajustements dans le cadre du cycle de programmation 2024-2028.

2.1.2 Objectifs spécifiques

De façon spécifique, il s'agira de :

- Analyser et documenter la pertinence, la cohérence, l'efficience, l'efficacité, la durabilité, et l'impact des interventions du PNUD en matière d'accès à la justice et de la lutte contre la corruption ;
- Relever, si existant, les lacunes mises en évidence lors de la mise en œuvre des cadres programmatiques ;
- Expliquer de manière significative, le cas échéant, quels facteurs externes ont influencé l'absence d'une avancée dans l'amélioration de l'accès à la justice et dans la réduction de la corruption ;
- Déterminer les leçons apprises, les bonnes (et/ou les mauvaises pratiques) de la mise en œuvre et identifier les mesures prises pour garantir la durabilité des acquis.
- Examiner le niveau d'ancrage institutionnel et d'appropriation des résultats et de la démarche par la partie nationale.
- Collecter les données et appuyer la définition de situations de référence pour mesurer les progrès et les résultats de mise en œuvre de futurs programmes dans le domaine ;
- Formuler des recommandations stratégiques et opérationnelles pour améliorer l'impact et la mise en œuvre des interventions futures dans le domaine.

2.1.3 Produits attendus de l'évaluation

Les principaux produits attendus de cette évaluation thématique sont :

- un premier rapport (rapport initial) soumis dans les 5 jours du commencement de la mission de consultation décrivant de façon détaillée l'approche à adopter tout au long de l'évaluation, spécifiant le cadre d'analyse, la méthodologie, le plan d'exécution de la mission et une liste des exigences en matière de ressources ou de dispositions à prendre par le PNUD et en relation avec l'exécution de la mission.
- un rapport provisoire à soumettre 25 jours après l'adoption de la méthodologie.
- une présentation à la réunion de partage du rapport provisoire et un PV de ladite réunion
- un rapport final incluant un résumé du rapport ainsi que tous les documents annexes, et tenant compte des commentaires et suggestions apportés par le PNUD (document « Audit trail »), le gouvernement et les différents partenaires concernés. Les différents rapports et présentations devront être effectués en français.

2.2. L'approche

L'évaluation thématique a été conduite selon une approche participative impliquant toutes les parties prenantes et à tous les niveaux. Il s'agit notamment des différents partenaires de mise en œuvre, des ministères impliqués et du PNUD. Elle a combiné les approches quantitatives et qualitatives, y compris la revue documentaire approfondie de la littérature, les statistiques aux niveaux nationaux et local, les données d'enquêtes, les interviews semi-structurées, les groupes de discussion et les ateliers. Une exploitation approfondie des rapports de l'équipe du PNUD est nécessaire.

L'évaluation a suivi les normes et standards d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG) et s'est conformée aux directives éthiques et au code de conduite de l'UNEG et à tout autre code d'éthique pertinent.

L'équipe d'évaluation a proposé une matrice de l'évaluation pour structurer et consolider de façon systématique les données collectées pour chacune des questions d'évaluation. Cette matrice leur a permis entre autre d'identifier les données manquantes et ainsi combler ces vides avant la fin de la collecte. Cette matrice a aidé aussi pour assurer la validité des données collectées.

2.3. Collecte de données, analyse et rapports

Les méthodes proposées pour collecter les données et les informations nécessaires à cette évaluation finale sont :

- la revue documentaire de toute la documentation pertinente
- les entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes, notamment les principaux homologues gouvernementaux, les partenaires techniques et financiers, les représentants des principales organisations de la société civile si pertinent, et les partenaires d'exécution ainsi que des personnes ressources jugées pertinentes pour l'amélioration de l'accès à la justice et la réduction de la corruption
- les discussions avec des informateurs clés et des groupes de discussion avec des hommes et des femmes, des bénéficiaires et des intervenants. Toutes les entrevues sont menées en toute confidentialité et dans l'anonymat. Le rapport d'évaluation final ne devrait pas attribuer de commentaires particuliers à des personnes.
- les enquêtes et questionnaires incluant les participants aux programmes de développement, et/ou des enquêtes et questionnaires impliquant d'autres parties prenantes aux niveaux stratégique et programmatique.
- les observations participantes et visites sur le terrain et validation sur place des principaux résultats et interventions tangibles.
- les Focus groupes et groupes de discussion.

2.3.1 Elaboration de la matrice d'évaluation

Pour s'assurer que la collecte et l'enregistrement des données et des informations se fassent de façon systématique, l'équipe d'évaluation a élaboré une matrice d'évaluation provisoire au cours de la phase initiale. Cette matrice a aidé les évaluateurs à consolider de manière structurée toutes les informations collectées correspondantes à chaque question d'évaluation et à identifier les lacunes dans les données et à collecter les informations en suspens avant la fin de la phase du terrain.

La matrice d'évaluation est utilisée à toutes les étapes du processus d'évaluation et exige donc une attention particulière de la part des évaluateurs. Cette matrice est présentée à l'annexe 2 du rapport définitif.

2.3.2 Revue documentaire

L'équipe d'évaluation a procédé à un examen des documents fournis par le Bureau PNUD Madagascar. Les documents consultés sont :

- les documents de projet ;
- la Théorie du changement des documents de Programme de Pays et leurs cadres de résultats ;
- les rapports des évaluations de projets antérieures (indépendantes et internes) ;
- les Statistiques du PNUD Madagascar ;
- les rapports sur l'assurance de la qualité des programmes et des projets ;
- les plans de travail annuels ;
- la conception des activités ;
- les rapports consolidés trimestriels et annuels ;
- le rapport de suivi axé sur les résultats ;
- les rapports de suivi technique/financier
- les documents d'analyse et différents rapports en lien avec l'amélioration de l'accès à la justice et la réduction de la corruption.

Ces documents sont exploités lors de la phase de démarrage initiale et également intégrés dans le processus de codage, permettant une vérification croisée et une triangulation rapide entre diverses sources de données.

2.3.3 Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes

Au cours de la phase de démarrage et de collecte de données, l'équipe d'évaluation a mené des entretiens semi-structurés avec des individus et de petits groupes liés aux programmes du PNUD Madagascar.

Au fur et à mesure que les entretiens avancent, des occasions sont saisies pour trianguler et valider les conclusions émergentes, le cas échéant.

Les entretiens semi-structurés ont été effectués avec les acteurs suivants :

- Le groupe de référence du PNUD Madagascar ;
- Les services étatiques (MINJUS, MEDD, CSI, BIANCO, ARAI, SAMIFIN, PAC)
- Les équipes de gestion des projets du PNUD ;
- Les Partenaires de mise en œuvre des projets du PNUD ;

La liste des groupes de parties prenantes consultées dans le cadre de l'évaluation est présentée dans le tableau 5. Les documents de stratégie et de politique sont également analysés sur la base des informations obtenues lors des entretiens, des visites sur le terrain et des interactions avec diverses parties prenantes.

Tableau N°5 : Bénéficiaires, acteurs et méthodes de collecte des données

N°	Bénéficiaires/parties prenantes	Méthodes
1.	Membres individuels des parties prenantes du gouvernement de Madagascar	Entretiens semi-structurés)
2.	Représentants des partenaires de mise en œuvre des programmes et projets	Entretiens semi-structurés)
3.	Parties prenantes individuelles au niveau local des régions cibles, y compris les organisations de la société civile	Entretiens semi-structurés)
4.	Professionnels concernés par les programmes et projets du PNUD, y compris le représentant du PNUD à Madagascar, les responsables des projets, les responsables financiers	Entretiens semi-structurés)
5.	Bénéficiaires, y compris notamment les populations vulnérables bénéficiaires (indirectes) des interventions du PNUD et représentants des OSC, les ONG, les agents des cliniques juridiques et cliniques de droit foncier ainsi que les acteurs clés gouvernementaux (SAC, MINJUS, MEDD, CSI, BIANCO, ARAI, SAMIFIN, PAC) L'équipe d'évaluation a travaillé avec dix (10) focus group	Discussions de groupes ('Focus group discussions)

2.3.4 Discussions avec des informateurs clés et des groupes de discussion

L'équipe d'évaluation a organisé également des discussions de groupe avec des bénéficiaires des programmes de formation du PNUD à Madagascar.

2.3.5 Enquêtes par questionnaires

Les enquêtes par questionnaire et l'échantillonnage sont utilisés. En effet, 96 usagers de la justice et citoyens ont été sélectionnés au hasard par l'équipe d'évaluation. Les questionnaires ont été administrés à ces 96 usagers de la justice et citoyens. Des enquêteurs sont recrutés avec l'appui des membres du groupe de travail. Ils sont déployés dans les provinces.

2.3.6 Observation participante et visites sur le terrain, validation sur place des principaux résultats et interventions tangibles

L'observation directe a permis de voir in situ les activités réalisées auprès des bénéficiaires, partenaires de mises en œuvre, acteurs locaux, les hommes et les femmes avec lesquels le PNUD a travaillé dans ce projet. L'équipe d'évaluation a organisé des discussions en détail avec les principales parties prenantes du programme sur leurs perspectives et opinions sur l'accès à la justice et l'amélioration de la corruption.

2.3.7 Entretiens avec les principales parties prenantes

Des entretiens individuels semi-structurés ont été organisés avec des parties prenantes du projet (personnel du projet, les autorités locales etc.). De même des sessions de focus group aussi ont été organisées pour consulter les communautés.

Les entités visitées ont été définies avec les chefs et coordonnateurs de projets.

Les entretiens ont été réalisés conformément au guide d'entretien basé sur les critères d'évaluation, tenant compte des avis, analyses et suggestions des parties prenantes institutionnelles. L'équipe d'évaluation en a extrait son protocole de collecte en utilisant directement les questions pertinentes posées à tous les acteurs mais adaptées à leur niveau d'intervention. Il s'agit essentiellement de :

- i) leur expérience de collaboration et les types d'appui reçus des programmes /projets;
- ii) les changements engendrés par ces appuis et la capacité des acteurs à les intégrer dans leurs pratiques et à les maintenir dans le temps
- iii) les points faibles et forts des interventions du PNUD ;
- (iv) les leçons apprises et les bonnes pratiques ;
- (v) les mécanismes pour assurer la durabilité des contributions du PNUD
- (vi) les propositions pour améliorer les interventions du PNUD

2.3.8 Focus groupes et groupes de discussion

Les entretiens et focus groupes ont concerné les structures et groupes des différentes parties prenantes impliqués dans la mise en œuvre des projets. Les entretiens ont eu lieu avec les personnels des projets et les focus groupes organisés avec les responsables des départements ministériels (MINJUS-MEDD), quelques associations de la société civile (IVORARY, TIMG), le SAC (CSI, PAC, BIANCO, ARAI), les cliniques juridiques et de droit foncier, le média SIFAKA, le Barreau et l'Assemblée Nationale. Sélection des sites pour les travaux de terrain

La méthode de l'échantillonnage par choix raisonné a été utilisée et a permis à l'équipe d'évaluation de sélectionner neuf (09) sites. Les différents sites retenus sont :

- Niveau Central : Analamanga
- Région Androy : Ambovombe
- Région Anosy : Taolagnaro
- Région SAVA : Sambava
- Région Haute Matsiatra : Fianarantsoa
- Région Vatovavy et Fitovinany : Mananjary, Manakara, Farafangana
- Région Menabe : Morondava
- Région Atsimo-Andrefana: Tuléar et Ampanihy
- Région Atsinanana : Toamasina

Ces sites ont été sélectionnés sur la base des critères spécifiques suivants :

- les contraintes de temps et du budget de l'évaluation
- l'insécurité dans les régions
- l'accessibilité des sites.

2.3.9 Méthodes d'analyse des données

L'équipe d'évaluation a utilisé les méthodes suivantes pour analyser les données quantitatives et qualitatives collectées :

- Une analyse descriptive est utilisée pour comprendre les contextes dans lesquels se déroulent les programmes du PNUD Madagascar en faveur de l'amélioration de l'accès à la justice et la réduction de la pauvreté. Pour chaque étude de cas de pays, l'examen des documents et les entretiens avec des informateurs clés ont fourni des données pour une analyse contextuelle spécifique.
- L'analyse de contenu constitue le cœur de l'analyse qualitative. L'équipe d'évaluation a analysé les documents, les transcriptions des entretiens et les observations sur le terrain afin d'identifier les tendances et thèmes communs pour chacune des questions

et critères clés d'évaluation. La tâche consiste à identifier à la fois les thèmes et les tendances au niveau national

- L'analyse des contributions est utilisée pour comprendre les relations logiques expliquant pourquoi les résultats observés se sont produits et le rôle joué par le PNUD ainsi que d'autres facteurs externes. L'équipe d'évaluation a eu recours à l'analyse des contributions aux niveaux national et régional. L'analyse des contributions est présentée lors d'une réunion d'analyse finale avec les principales parties prenantes du PNUD.
- Les méthodes d'évaluation de la performance de l'appui du PNUD

Pour apprécier la performance des programmes, l'équipe d'évaluateurs a utilisé le tableau N°6 suivant afin d'évaluer la performance globale de l'intervention en se basant sur les critères CAD ci-après :

- la pertinence : l'intervention répond-elle au problème ?
- la cohérence : l'intervention s'accorde-t-elle avec les autres interventions menées ?
- l'efficacité : les ressources sont-elles utilisées de manière optimale ?
- l'efficacéité : l'intervention atteint-elle ses objectifs ?
- l'impact/les effets : quelle différence l'intervention fait-elle ?
- la viabilité/durabilité : les bénéfices seront-ils durables ?

Les résultats, l'efficacéité, l'efficacité, le suivi, l'évaluation des enquêtes, la durabilité et la pertinence du programme sont présentés dans le tableau 6 suivant.

Tableau N°6 : Notations pour les critères CAD

Notations pour les résultats, la cohérence l'efficacéité, l'efficacité et, l'impact			Notations de viabilité/durabilité :	Notations de la Pertinence
1	Très satisfaisant	Bonne performance sur tous ou presque tous les aspects pris en compte	1 Probables (L) : risques négligeables pour la durabilité	1 Pertinent (P) 2 Pas pertinent (PP)
2	Satisfaisant	Bonne performance sur la majorité des aspects	2 Moyennement probable (MP) : risques modérés	Notations de l'impact : 1 Satisfaisant (S) 2 Minime (M) 3 Négligeable (N)
3	Modérément satisfaisant	Bonne performance seulement sur certains aspects	3 Moyennement peu probable (MU) : des risques importants	
4	Insatisfaisant	Bonne performance sur peu ou pas d'aspects	4 Improbable (U) : risques graves	
Notations supplémentaires le cas échéant : Sans objet (S.O.) Évaluation impossible (E.I.)				

2.4 Contraintes et limites de l'étude

Les limites de cette évaluation sont :

- La durée de l'évaluation thématique de l'intervention du PNUD (45 jours) est courte et insuffisante. En effet, une évaluation thématique pour deux (02) thématiques (accès à

la justice et lutte contre la justice) et six (06) projets de développement ne peut pas être conduite en 45 jours par une équipe de deux consultants. L'équipe des consultants pour la présente évaluation a été amenée malgré elle à travailler pendant plus de 60 jours sans aucune incidence financière pour les jours complémentaires

- Certaines données d'entretien comme le niveau de satisfaction et la perception des bénéficiaires sont fondées uniquement sur les déclarations des bénéficiaires et non sur un test, ce qui pourrait comporter des biais
- La non-disponibilité de données exhaustives sur le budget réel mobilisé et les dépenses effectives pour l'appui du PNUD à l'amélioration de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption. Face à cette situation, l'équipe d'évaluation a dû se contenter des budgets et des dépenses effectuées des six projets concernés.
- Le non disponibilité de certains acteurs : certaines personnes clés dont des hauts responsables du MEDD, du MINJUS et des Cours, n'ont pas pu être interviewées. De plus, certains magistrats, greffiers et usagers de la justice et des cliniques juridiques n'ont pas pu également être approchés du fait des contraintes temps et de leur éloignement. Pour remédier cette situation, l'équipe d'évaluation a procédé à leur remplacement par d'autres acteurs.
- L'absence de certaines données (données de base et/ou valeurs finales) pour certains indicateurs pertinents qui a déjà été mentionnée lors de l'analyse de l'évaluabilité et la difficulté de collecter certaines données au niveau du ministère de la justice (MINJUS) étant donné l'absence de système statistique efficace.

3. CONSTATATIONS ET RESULTATS

3.1. Pertinence

3.1.1 Alignement avec les objectifs de développement durable et des conventions contre la corruption

L'appui du PNUD contribue à la réalisation de l'objectif 16 qui vise à promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et construire des institutions efficaces, responsables et inclusives à tous les niveaux.

Les cibles spécifiques de cet objectif sont :

- 16.3 Promouvoir l'état de droit aux niveaux national et international et garantir l'égalité d'accès à la justice pour tous

- 16.5 Réduire considérablement la corruption et les pots-de-vin sous toutes leurs formes
- 16.6 Développer des institutions efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux

Par ailleurs, l'intervention du PNUD est alignée sur la Convention des Nations Unies contre la Corruption, la Convention de l'Union Africaine sur la prévention et la lutte contre la corruption et le Protocole sur la lutte contre la corruption de la Communauté des Etats d'Afrique Australe pour le Développement (Protocole SADC).

3.1.2 Pertinence par rapport aux priorités du système des Nations Unies à Madagascar

L'appui du PNUD est pertinent par rapport aux priorités du Système des Nations Unies et est conforme aux deux plans-cadre (2015-2021) et (2021-2023) de coopération des Nations unies pour le développement durable pour la République de Madagascar.

En effet, il contribue à la réalisation du Résultat 2 « *Les institutions démocratiques et les parties prenantes en charge de la responsabilisation et de l'état de droit sont dotées d'un mandat clair, de ressources adéquates et des capacités pour exercer leurs fonctions de manière efficace et transparente leur permettant de faciliter l'accès à la justice, la lutte contre la corruption et la participation citoyenne* » du CPD 2015-2021.

Il contribue aussi à la réalisation du produit 1.2 « *Les acteurs du système judiciaire sont davantage en mesure d'élargir l'accès à la justice, de promouvoir l'état de droit et de lutter contre la corruption et les inégalités, en portant une attention particulière aux femmes et aux groupes marginalisés* » du résultat 2 : Accélérer les transformations structurelles propices au développement durable du CPD 2021-2023.

3.1.3 Alignement sur les priorités et politiques nationales

L'intervention du PNUD est alignée sur les besoins et les priorités de Madagascar, prévus dans les Politiques Générales de l'Etat (PGE) entre 2019 et 2023 et plus spécifiquement aux points 1 (Paix et sécurité), 2 (Lutte contre la corruption) et 3 (Transformation numérique et réforme des finances publiques) de son troisième pilier « Bonne gouvernance et Etat de droit ».

L'intervention du PNUD est aussi alignée sur la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (2015-2025).

3.1.4 Alignement avec les besoins des bénéficiaires, y compris les besoins de groupes marginalisés et vulnérables

L'intervention du PNUD est conforme aux priorités de la République de Madagascar en matière d'accès à la justice et de lutte contre la corruption, tels que soulignés dans les documents politiques. Le PNUD se propose de traiter les défis importants auxquels les secteurs d'amélioration de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption sont confrontés, défis qui sont liés notamment au financement et aux capacités, à la perception du public d'une corruption généralisée, la perception généralisée de l'impunité de la grande corruption, au coût et à la lenteur des processus judiciaires formels et des services de lutte contre la corruption dénoncés en 2014 par le PNUD dans le rapport de l'évaluation de l'état de la lutte contre la corruption à Madagascar. (cf. rapport PNUD -2014).

Ces faits sont corroborés par :

- l'OSC TI-MG en février 2024, lors de la présentation de son rapport d'activités 2023, a dénoncé une mauvaise gouvernance chronique à Madagascar dont les scandales de corruption impliquant des PPE et la persistance de l'impunité
- Lors de son discours à l'audience solennelle de rentrée judiciaire le 06 février 2024, le PGCS a dénoncé le blocage des procédures de mise en accusation des personnalités politiques par l'Assemblée Nationale
- Le DG du SAMIFIN, dans le cadre de la présentation du rapport d'activités 2023 de cette entité le 08 février 2024, a mentionné que les flux financiers illicites à Madagascar connaissent une hausse considérable
- Le 09 avril 2024, les associations de la Société civile ont clamé la nécessité d'un procès équitable pour les jeunes de Sumbava incarcérés à tort, suite à un litige foncier
- Lors de son assemblée générale du 08 au 11 avril 2024, l'association « Justice et Paix » a dénoncé la persistance de la corruption.

Dans le domaine de l'accès à la justice, l'intervention du PNUD contribue à répondre à un besoin identifié de renforcement des capacités des institutions des systèmes judiciaire et de lutte contre la corruption. La plupart des bénéficiaires enquêtés apprécient à leur juste valeur la numérisation et d'autres formes de gestion des dossiers; l'acquisition d'outils de travail pour les enquêtes, les audits etc. et la construction d'infrastructures judiciaires. L'intervention du PNUD s'est penchée aussi sur les questions de violences basées sur le genre et violences domestiques ainsi que sur le renforcement des capacités des institutions nationales des droits de l'Homme.

De plus, la mise en place des cliniques juridiques et des cliniques du droit foncier qui sont des mécanismes informels de règlement des différends au niveau local et le renforcement des capacités de leurs membres constituent des résultats positifs. Ces cliniques juridiques et de droit foncier servent à améliorer l'accès de groupes marginalisés et vulnérables à la justice.

Pour ce qui est du secteur de la lutte contre la corruption, les activités du PNUD ont aidé l'Etat malagasy à adopter une politique de réduction voire d'éradication de la corruption. Des processus participatifs dans l'élaboration de stratégies anti-corruption et une approche multipartite pour garantir l'appropriation de la LCC et des solutions axées sur les résultats ont été mis en œuvre.

L'ensemble de l'appui du PNUD a été jugé très pertinent.

3.2 Cohérence des interventions du PNUD

L'évaluation de la cohérence des appuis du PNUD consiste à examiner à la fois les composantes internes et externes des différentes interventions que Madagascar a bénéficiées en termes de synergies et de complémentarité. Dans l'ensemble, le projet présentait une cohérence à la fois interne et externe ancrée dans sa conception et sa mise en œuvre

Selon OCDE-CAD, la cohérence interne concerne les synergies et les interdépendances entre interventions menées par la même institution/administration, ainsi que la cohérence entre l'intervention et les normes et critères internationaux pertinents auxquels l'institution/administration adhère tandis que la cohérence externe concerne la cohérence entre l'intervention considérée et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte. Elle englobe la complémentarité, l'harmonisation et la coordination avec les

autres acteurs, et vérifie que l'intervention apporte une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités.

Cohérence interne :

une symbiose et une complémentarité ont existé entre les interventions des six projets dont les objectifs sont communs, à savoir leur contribution à la promotion de l'Etat de droit, à la bonne gouvernance, à l'élargissement de l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption et les inégalités en portant une attention particulière sur la dimension « genre », aux femmes et aux groupes de personnes vulnérables et au respect des droits humains (*Programme de pays du PNUD 2021-2023*).

Par exemple les projets RED, GOUDMADA et RINDRA ont appuyé les renforcements des capacités des acteurs judiciaires et des ILCC sur des thématiques différentes mais utiles aux bénéficiaires dans la réalisation de leurs fonctions de distribution de la justice et de la LCC. En ce qui concerne le projet RCIPED qui a œuvré dans l'amélioration de l'efficacité des institutions judiciaires à travers l'utilisation de la technologie numérique, a été relayé par le Programme RINDRA qui s'attèle actuellement à la mise en place d'un logiciel de traitement informatisé des procédures civiles et commerciales auprès des TPI pilotes de Morondava et de Fenerive-Est. Ce projet a aussi appuyé le processus de mise en place du cadre juridique des cliniques juridiques et de leur pérennisation. Les actions de renforcement des capacités de ces structures sont poursuivies par le programme RINDRA.

Il convient néanmoins de mentionner l'existence d'un aspect négatif sur la gestion des cliniques juridiques en ce que celles de Betroka et d'Ihosaloa sont gérées actuellement par un autre projet externe, contribuant à une différenciation de leur traitement.

Cohérence externe :

I est constaté l'existence d'une synergie et d'une complémentarité entre les interventions du PNUD et celles des autres partenaires participant au renforcement des priorités nationales. La collaboration et la coordination entre les agences des Nations Unies impliquées (UNICEF, FNUAP et HCDH) étaient évidentes lors de la conception et le lancement des projets, leur mise en œuvre et la planification activités, la supervision des revues finales des projets. La conception conjointe des six projets a permis de partager et d'échanger sur les expériences et l'expertise des différentes agences des Nations Unies impliquées. Une coordination structurée au cours de la mise en œuvre des six projets a amélioré l'harmonisation des activités, le partage des connaissances et l'apprentissage. Les agences des Nations Unies impliquées et les partenaires de mise en œuvre nationaux font partie des différents groupes de travail techniques pour les deux thématiques accès à la justice et lutte contre la corruption.

Les agences des Nations Unies impliquées ont convenu des modalités de mise en œuvre des six projets lors de leur conception.

L'agence des Nations Unies chef de file pour chaque activité a coordonné et a collaboré avec les autres et les partenaires concernés, ce qui a favorisé une synergie et une complémentarité au cours de la mise en œuvre.

Les agences des Nations Unies impliquées se sont associées aux ministères de la justice (MINJUS), de l'environnement (MEDD), au CSM au SAC (CSI, le BIANCO, le SAMIFIN, les PAC, l'ARAI), aux Cours et tribunaux (TPI) et aux organisations de la société civile et des médias pour mener à bien les activités, ce qui a amélioré le développement des capacités des parties prenantes gouvernementales à mettre en œuvre efficacement les activités des différents projets du PNUD. Ces collaborations et partenariats ont permis aux gestionnaires des projets du PNUD de fournir une approche holistique des services aux bénéficiaires ciblés, ce qui a dans une large mesure eu un impact certain sur leur mise en œuvre, valorisé les activités des

organisations partenaires, éliminé la duplication des efforts et assuré une utilisation efficace des ressources.

L'ensemble de l'appui du PNUD a été jugé cohérent.

3.3 Efficacité des interventions du PNUD

3.3.1 Contribution à l'amélioration de la couverture de la carte judiciaire par la construction et la réhabilitation des infrastructures judiciaires

Pour résoudre les problèmes de manque, de vétusté et d'exiguïté des bâtiments judiciaires et pénitentiaires, le PNUD a, à travers ses projets appuyé les institutions des systèmes judiciaire et anti-corruption dans la construction et la réhabilitation des infrastructures pour les juridictions.

Le PNUD a, ainsi contribué à accroître la couverture de la carte judiciaire dans le pays en termes d'infrastructures. Cela a permis d'améliorer l'environnement physique de travail.

Les travaux de réhabilitation des infrastructures visaient principalement à reconstruire les tribunaux et maisons d'arrêt, à moderniser les infrastructures vétustes, et à construire des infrastructures pour les juridictions.

Le PNUD à travers les projets RED et RINDRA a contribué à la réhabilitation des juridictions et des kiosques d'informations juridiques (04 kiosques en cours de réhabilitation). L'Etat, de son coté, entre 2015 et 2023, a construit des nouveaux TPI afin de rapprocher la justice à la population et a réhabilité des infrastructures judiciaires.

Les tableaux N°7 et N°8 présentent les infrastructures judiciaires construites ou réhabilitées pour les secteurs accès à la justice et lutte contre la corruption.

Tableau N°7: infrastructures construites ou réhabilitées dans le cadre des projets RED, RCIPEP et GOUDMADA (accès à la justice)

Infrastructures construites ou réhabilitées	Nombre	Observations
TPI réhabilités sur financement PNUD	04	TPI de Fianarantsoa, Ankazoabo -Sud et Morombe
TPI nouvellement construits sur financement de l'Etat	12	TPI d'Ambilobe, Sambava, Belo sur Tsiribihina, Beroroha, Sainte Marie, Mahanoro, Ambatofinandrahana, Bealanana, Befandriana-Nord, Besalampy, Fenerive-Est et Avaradrano. Ne sont fonctionnels jusqu'à ce jour que les TPI de Fenerive-Est et de Sainte Marie.
PAC Antananarivo, réhabilité sur financement PNUD	01	Les travaux ont été achevés avant l'inauguration du PAC en 2018

PAC Fianarantsoa réhabilité sur financement PNUD	01	Sur financement du PNUD, les travaux (RC et 1er étage du bâtiment) ne sont pas achevés jusqu'à ce jour. Les travaux sont arrêtés ce mois de mars 2024 pour défaillance de l'entrepreneur
L'appui du PNUD sur la réhabilitation des kiosques d'informations juridiques des TPI de Morondava, d'Antalaha, de Toamasina et de Fenerive-Est	04	Le Programme RINDRA (PNUD) s'attèle à la réhabilitation des kiosques.
Les nouveaux centres de détention de Moramanga, Imerintsiatosika, Antananarivo Avaradrano et Fianarantsoa,	04	Travaux effectués sur financement de l'Etat
Total	24	

Tableau N°8: Infrastructures réhabilitées par l'Etat et le Projet GOUDMADA (lutte contre la corruption)

infrastructures réhabilitées	nombre	Date de démarrage	Date d'achèvement	Retards éventuels	observation
PAC Antananarivo	01	2016	2018	N/D	Les travaux, sur financement du PNUD, ont été achevés avant l'inauguration du PAC
PAC Fianarantsoa	01	2021	2022	Presque 01 année et demie	Les travaux, financés par le PNUD, ont été arrêtés dans le courant de l'année 2022, ensuite repris et actuellement, ils sont à nouveau arrêtés. L'arrêt des travaux serait dû à la défaillance de l'entrepreneur recruté par le PNUD
PAC Mahajanga	01	2021	2021	Néant	Les travaux de réhabilitation sont financés par l'Etat
Antenne régionale du	01	2021	2022	Néant	L'antenne du PAC Antananarivo, sise

PAC de la Région Antsinanana					dans les locaux de la Cour d'Appel de Toamasina, a été réhabilitée sur financement de l'Etat
Antenne régionale du PAC de la Région Diana	01	2022	2022	Néant	L'antenne du PAC Mahajanga, sise dans les locaux de la Cour d'Appel d'Antsiranana, a été réhabilitée sur financement de l'Etat
Total	5				

3.3.2 Contribution à la mise en place des cliniques juridiques, des cliniques de droit foncier et renforcement des capacités de leurs membres

Conscient de l'importance de l'accès de tous à la justice, contribuant au développement d'un pays et de sa population, le rapprochement de la justice et du système judiciaire aux justiciables, surtout pour les plus démunis, le PNUD, en partenariat avec le Ministère de la Justice, a créé le 14 Aout 2007, les cliniques juridiques « Trano Aro Zo ».

A ce jour 11 cliniques ont été mises en place ainsi que l'indique le tableau N°9 suivant. Les cliniques juridiques et cliniques de droit foncier, sous la tutelle du MINJUS et soutenues par le PNUD, constituent des services de justice de proximité. Leur mission étant de donner des conseils, orientations et médiations des petits litiges de voisinage et familiaux, les parajuristes qui les animent reçoivent des renforcements de capacités.

Les cliniques juridiques et les cliniques de droit foncier contribuent à la résolution des différents au niveau local. La population surtout vulnérable les préfèrent aux recours devant la justice formelle que qu'elle estime complexe, difficile d'accès et réputée pour sa lenteur.

Dans leur localité respective, les cliniques collaborent avec les Chefs de juridiction et les agents des services des domaines et topographiques (pour les CDF). Entre 2015 et 2023, 37163 personnes dont 26015 femmes et 11148 hommes ont fréquenté les cliniques juridiques.

Tableau N°9: Cliniques juridiques et cliniques de droit foncier mises en place

Régions	Cliniques juridiques ou TAZ	Cliniques de droit foncier ou CDF	Nombre
Analamanga	Andohatapenaka	Alasora	02
Vatovavy	Mananjary	-	01
Fitovinany	Manakara	-	01
Anosy	Taolagnaro	-	01

Atsimo-antsinanana	Farafangana	-	01
Menabe	-	Morondava	01
SAVA	-	Sambava	01
Antsinanana	-	Toamasina	01
Atsimo-Andrefana	Tuléar	-	01
Androy	Ambovombe	-	01
Total			11

Des sessions de formation ont été organisées à l'intention des membres des cliniques juridiques et des cliniques du droit foncier. Le tableau N°10 présente les thèmes de ces différentes sessions de formation.

Tableau N°10: Thématiques des formations pour les cliniques juridiques et les cliniques du droit foncier

Thèmes de formation	Observations
Droit foncier	Les thématiques sont particulièrement utiles aux agents des CDF. Les formations sont dispensées par les agents des services des Domaines et de la propriété foncière et les Présidents des TPI
Procédure civile (affaires familiales et état civil) et pénale	Les formations sont dispensées par les magistrats des localités d'intervention des cliniques
Gestion des fonds et produits du PNUD	Les formations sont dispensées par les responsables des projets du PNUD

3.3.3 Contribution au renforcement des réformes politiques et judiciaires des secteurs de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption

Le PNUD, à travers ses projets, a apporté une contribution essentielle aux réformes en matière d'accès à la justice et à la lutte contre la corruption dans le pays. Aussi, quelques réformes au sein du système judiciaire ont été entreprises à travers les interventions du PNUD mais également par le MINJUS.

Les tableaux N°11 et N°12 montrent les différentes réformes dans les secteurs de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption.

Tableau N°11: Réformes pour l'accès à la justice avec la l'appui des projets RED, RCIPED, et RINDRA

Accès à la justice	Observations
--------------------	--------------

<p>-Création des pools d'avocats au niveau des CA et des TPI</p>	<p><u>Leur mission</u> : écoute, conseils, orientations et parfois suivi des procédures des justiciables. Cette entité fonctionne surtout à Antananarivo, sur initiative concertée par le MINJUS et le Barreau</p>
<p>Création par le MINJUS des kiosques d'informations juridiques auprès de la CS, les CA et les TPI, renforcés par le PNUD</p>	<p>Le personnel des kiosques est composé de bénévoles qui se plaignent des retards dans le paiement de leur salaire par le MINJUS.</p>
<p>Multiplication des cliniques juridiques ou Trano Aro Zo (TAZ)</p>	<p>Sous la tutelle du MINJUS, les cliniques juridiques offrent des services de justice de proximité pour les populations environnantes. Des conseils, orientations, médiations et conciliations sur des petits litiges conjugaux ou de voisinage sont dispensés par des parajuristes</p>
<p>Vulgarisation des législations et procédures judiciaires</p>	<p>Sous l'égide de la direction de la vulgarisation au MINJUS, cette direction et les magistrats des TPI effectuent des activités via les médias ou par descentes dans les communes éloignées des juridictions</p>
<p>Multiplication des audiences foraines (affaires civiles, correctionnelles et criminelles : CCO, CCS)</p>	<p>Politique du MINJUS en matière de rapprochement de la justice à la population Entre 2018 et 2022, le PNUD a appuyé les Cours d'Appel et les TPI dans la tenue des CCO et CCS</p>
<p>Usage des FIARA-ZO</p>	<p>En phase d'essai : usités pour la vulgarisation des procédures judiciaires</p>
<p>Mise à jour du Code Pénal et du Code de Procédure Pénale</p>	<p>Mise en conformité des textes pénaux aux standards internationaux</p>
<p>-Reprise des activités de contrôle des juridictions par la CS -Confection par la CS de trois manuels de procédure de contrôle des juridictions</p>	<p>Sur financement du PNUD, la CS a repris ses activités de contrôle des juridictions et de formation des magistrats</p>

<p><u>Pour le secteur Justice</u> : entre 2019-2022, adoption de nouvelles législations, dispositions réglementaires et circulaires ministériels portant sur l'accès à la justice, à la LCC et au respect des Droits Humains (DH)</p>	<p>-<u>Lois relatives aux</u>: régime de la propriété foncière, droit des affaires, VBG, LCC, statut de la magistrature -<u>Décrets sur</u> : réorganisation du MINJUS, ENAP, ENMG, DRAP, mise en place des nouveaux TPI et du CNECI -<u>Circulaires sur</u> : obligations de compte-rendu , statistiques , traitement des VBG, relations entre juridictions et auxiliaires de justice, protection des enfants contre les infractions en ligne, accélération des procédures pénales avec détention, rappel du respect de l'obligation de réserves, utilisation des logiciels et traitement des affaires judiciaires, mise en place de la CPABG et politique pénale en matière de lutte contre les VBG, éradication de toutes formes de corruption et amélioration de la qualité du service public judiciaire, rôle économique de la justice, sécurisation des recettes fiscales et de garantie de l'accès à la justice en cas d'appel.</p>
<p>-Application des standards de services auprès les juridictions judiciaires et administratives -Application du manuel de procédure par les juridictions financières</p>	<p>Respect par les magistrats et greffiers des normes et délais de procédure</p>
<p>Conception du logiciel INFO-TPI auprès des TPI pour la traçabilité des procédures, à travers l'E-Gouvernance</p>	<p><u>Problématiques</u> : le logiciel n'existe que dans les juridictions pilotes, la fréquence des affectations des magistrats et greffiers ainsi que l'absence d'investissement de certains utilisateurs impactent sur l'ensemble du processus</p>

Tableau N°12: Réformes pour la lutte contre la corruption avec l'appui des projets RED, RCIPEP, GOUDMADA

Réformes	Observations
<p>Vulgarisation des textes et procédures sur le fonctionnement des PAC</p>	<p>Les PAC organisent périodiquement des activités de vulgarisation par voie médiatique ou dans le cadre de leurs descentes dans les districts éloignés</p>
<p>Elaboration/ application des standards de services des PAC</p>	<p><u>Utilité</u> : la durée de traitement des dossiers des juridictions anti-corruption est définie par les standards de services qui protègent les droits des justiciables</p>
<p>Renforcement accru des capacités des magistrats des PAC</p>	<p>En tant que juridictions spécialisées dans le traitement et jugement des affaires de corruption et assimilés, les magistrats nécessitent des formations fréquentes locales et à l'étranger</p>
<p>Organisation d'audiences foraines dans les régions (antennes</p>	<p>Politique de rapprochement des juridictions anti-corruption des populations</p>

régionales des PAC) et dans les districts éloignés des lieux d'implantation des PAC	<u>Problématiques</u> : insuffisance des crédits pour l'organisation des audiences foraines (moyens de déplacement, perdiem, connexion...)
Elaboration des plans de travail trimestriels et annuels par chaque PAC	Les PTT et PTA contribuent à l'atteinte des objectifs dans la LCC ainsi que leur suivi et évaluation
Adoption et promulgation de la Stratégie Nationale de la Lutte Contre la Corruption (SNLCC 2015-2025)	La SNLCC 2015-2025 arrivera à son terme d'ici une année.
Démarrage des actions d'orientation des nouvelles politiques de LCC à partir de 2025, concertation entre le SAC	La SNLCC 2015-2025 arrivera à son terme d'ici une année. Les études sur son évaluation et sa nouvelle orientation par le Comité de Pilotage débutent (financement du PNUD)
Activités de contrôle périodique des établissements pénitentiaires par les juges d'instruction et les magistrats des parquets des PAC	<u>Objectifs</u> : prévenir les risques de corruption en milieu carcéral. Des détenus des PAC font parfois objet de mesure de « mise à disposition » au profit de personnes extérieures aux établissements pénitentiaires, sans l'autorisation des magistrats ayant ordonné leur mise en détention
<u>CSM</u> :- activités de sensibilisation des magistrats sur leurs devoirs, éthique, déontologie et obligations -Edition d'un « Recueil des obligations des magistrats »	<u>Objectifs</u> : rappeler aux magistrats les règles d'éthique et de déontologie - Financement du PNUD en 2016-2017 des activités de sensibilisation des magistrats par le CSM qui souhaite la reprise des dites activités -Sur financement du SCAC (2017)
Outillage du SAC en logiciels et serveurs appropriés à leurs activités respectives	Pour le renforcement de leurs missions respectives et l'atteinte de leurs résultats, le PNUD a doté le BIANCO, SAMIFIN, PAC et l'ARAI en serveurs pour la digitalisation de leurs activités

3.3.4 Appui au renforcement des compétences institutionnelles et professionnelles des systèmes judiciaire et de lutte contre la corruption

L'appui du PNUD a permis de renforcer les capacités des acteurs judiciaires et anti-corruption dont les magistrats, les greffiers et les OPJ afin d'améliorer l'accès à la justice, et de lutter contre la corruption.

Les actions de renforcement des compétences institutionnelles et les produits générés sont présentées dans les tableaux N°13 et N°14 ci-dessous.

Tableau N° 13: Actions de renforcement des compétences institutionnelles et professionnelles (Accès à la justice)

Actions	Produits générés	Observations
<p>Renforcement des capacités opérationnelles, techniques et matérielles des acteurs de la chaîne pénale (RED- IDIRC- GOUDMADA- RCIPED-RINDRA) :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dotation des juridictions en matériels informatiques, bureautiques et roulants -Reprise des activités de contrôle et de formation de la Cour Suprême -Confection de manuels de procédure de contrôle des juridictions pour la CS -Confection de manuels de procédure pour les juridictions financières -Appuis à l'ENMG en matière de formations continues des magistrats et greffiers (RINDRA) -Appui au renforcement des capacités des 	<ul style="list-style-type: none"> -Accélération des traitements des procédures par l'informatisation des greffes : Toutefois, le délai de traitement des procédures varie selon leur phase (arrestation/instruction/ jugement), la complexité des dossiers et la présence ou non des parties lors des enquêtes , arrestations ou jugement, la nature des litiges (pénal, civil, social, commercial).La vitesse de traitement sur ordinateur des documents judiciaires par les greffiers est améliorée de 50% par rapport aux anciennes pratiques liées à l'usage de machines à écrire, voire manuscrit -Environnement intérieur des juridictions amélioré -Organisation de fréquentes audiences foraines : rapprochement de la justice à la population (1671 CCO et CCS entre 2015 et 2021- <i>source : revue finale de l'appui du projet RED sur l'Etat de droit-oct.2021</i>). De 2019 à 2023 les PAC ont jugé 357 dossiers devant les CCO. -Normes et délais de procédure respectés par les acteurs judiciaires : les standards de services sont élaborés pour chaque étape des procédures judiciaires (pénal, civil, commercial ou social) et conçus pour être respectés par les magistrats et greffiers. Les droits des justiciables sont nécessairement respectés. -Capacités des magistrats et greffiers renforcés 	<ul style="list-style-type: none"> -Faiblesse voire inexistence de maintenance des matériels informatiques et roulants faute de ligne budgétaire des juridictions en la matière -Insuffisance budgétaire de la CS pour assurer la continuité de ses activités de contrôle des juridictions (<i>source : responsables de la CS</i>) -Réduction voire inexistence de sessions de formations continues à l'ENMG sans l'appui du PNUD ou d'autres entités pour insuffisance budgétaire (<i>source : responsables de l'ENMG</i>) -Corruption par les acteurs de la chaîne pénale et certains usagers de la justice ou pressions sous diverses formes par les détenteurs d'autorité (exécutive et législative) :

<p>acteurs de la chaîne pénale sur des modules de Droits Humains</p>	<p>-Magistrats de la chaîne pénale, responsables et agents pénitentiaires et OPJ, sensibilisés sur les Droits Humains</p>	<p>détentions arbitraires en GAV et dans les établissements pénitentiaires (<i>dénonciations par les lanceurs d'alerte, l'OSC, les médias...</i>)</p>
<p>-Conception de logiciels numériques à travers l'E-Gouvernance : I-ASA pour les PAC, LOGICOM et LOGICIVIL pour les TPI</p>	<p>-Traçabilité des dossiers de procédure et facilitation de la collecte des données statistiques et suivi-évaluation</p>	<p>-Logiciels existant seulement dans les juridictions pilotes -Au stade de l'appui du PNUD pour le LOGICIVIL (RINDRA) -Mobilité des utilisateurs des logiciels due à la fréquence des affectations par le MINJUS</p>
<p>-Développement des services de justice de proximité à travers les cliniques juridiques et les cliniques de droit foncier (RED-RCIPED-IDIRC-RINDRA)</p>	<p>-Mise en place de 07 cliniques juridiques (Antananarivo, Toliara, Mananjary, Manakara, Taolagnaro, Farafangana, Ambovombe). Entre 2015 et 2023, 37163 personnes dont 26015 femmes et 11148 hommes ont fréquenté les cliniques juridiques. <i>(Sources : rapports des CJ ou TAZ)</i></p> <p>-Mise en place de 05 cliniques de droit foncier (Antananarivo, Fenerive-Est, Morondava, Sambava, Toamasina) : 370 bénéficiaires dont 240 hommes et 130 femmes de mai à décembre 2023 <i>(sources : rapports des CDF)</i></p>	<p>-Problématiques externes aux cliniques : irrégularité du paiement des salaires des agents responsables, insuffisance de renforcement des capacités, absence d'ancrage institutionnel des cliniques, insuffisance budgétaire, retard dans le déblocage des fonds</p>
<p>-Amélioration des outils de travail des acteurs de la chaîne pénale : mise à jour du Code Pénal et du Code de Procédure Pénale, traduction en malagasy du CPP</p>	<p>-Législations pénales conformes aux standards et normes internationaux -Lecture des textes pénaux accessible à l'ensemble de la population</p>	<p>-Evolution des standards et normes internationaux en matière pénale</p>
<p>-Bureau d'assistance judiciaire (BAJ) : soutien des indigents aux coûts des procès</p>	<p>-déploiement des BAJ auprès de la CS, les CA et les TPI Les demandes d'assistance judiciaire auprès de la CS et de la CA</p>	<p>-Effectivité des BAJ liée à la motivation et à la disponibilité de ses membres (Magistrat, fonctionnaire des</p>

	d'Antananarivo sont inexistantes .Le TPI d'Antananarivo a traité 13 demandes entre 2003 et 2012. Durant la période sous revue, aucun dossier n'a été traité.	impôts et membre des OSC)
Activités des OSC de la Médiature de la République et de la HCCDED (appuis de GOUDMADA)	Renforcement des activités des OSC, Médiature et HCCDED	Insuffisance budgétaire des bénéficiaires

Tableau N°14: Actions de renforcement des compétences institutionnelles et professionnelles (Lutte contre la corruption)

Actions	Produits générés	Observations
<p>Activités de sensibilisation et d'éducation à l'intégrité par:</p> <ul style="list-style-type: none"> - les cliniques juridiques et les cliniques de droit foncier <p>-le BIANCO :</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Collaboration renforcée de travail des cliniques avec les OSC œuvrant dans la LCC (EX : CDF du Code Menabe de Morondava œuvre avec TI-MG en matière de sensibilisation de la population sur la LCC -Mise en place et dynamisation des Réseaux d'Intégrité et d'Honnêteté (RIH) composés de jeunes et d'étudiants sensibilisés et éduqués aux concepts d'intégrité, citoyenneté et de LCC -Elèves sensibilisés à la LCC en milieu scolaire par l'appui au MEN dans l'élaboration et la mise en œuvre de programme d'éducation sur la LCC, dans les secteurs publics, privés (GEM-FIVMPAMA) et religieux par des conventions de partenariat en matière de LCC 	<ul style="list-style-type: none"> -Activités d'éducation et de sensibilisation à la LCC, limitées uniquement au niveau des cliniques -Pérennité des activités liées à la mobilité et au changement fréquent des bénéficiaires, acteurs pour le changement de comportement
Appui au Système Anti-corruption (SAC) pour la réalisation de la SNLCC 2015-2025 (RCIPED-GOUDMADA)	<ul style="list-style-type: none"> -Les des PAC Antananarivo (2018) et de Mahajanga (2020) sont opérationnels - L'ARAI (fin 2022) opérationnelle -Rapport de l'évaluation quantitative de la mise en œuvre de la SNLCC : 38,89% entre 2016-2017 (rapport CSI de 2019) 	<ul style="list-style-type: none"> - -Rattachement des ILCC à la présidence (CSI, BIANCO, SAMIFIN, ARAI) et au MINJUS (PAC): risques liés à l'indépendance des ILCC et à l'ingérence de l'exécutif dans leur marge de manœuvre en matière de LCC.

	<p>et 40,48% en 2020 (rapport de 2020 sur l'évaluation à mi-parcours de la SNLCC)</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'ordonnance n°2019-015 du 15-07-2019 sur le recouvrement des avoirs illicites adoptée et promulguée - La Loi n°2018-043 du 13-02-2019 sur la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme -Restructuration du BIANCO par le Décret n°2020-013 du 15-01-2020 et la Loi n°2016-020 du 22-08-2016 sur la LCC -Promulgation de la loi n°2021-015 du 05-08-2021 restructurant les PAC -Harmonisation de la SNLCC aux nouvelles orientations politiques et stratégiques de l'Etat (IEM-PEM-PGE-PND) -Processus de gestion de changements à travers l'analyse des leçons des expériences antérieures, le renforcement des bonnes pratiques et la rectification des manquements observés. <p>Mise en conformité de la LCC aux recommandations de la CNUCC, de l'ONUDDC</p>	
<p>Application de la Politique Interne de LCC (PILCC) dans le secteur public</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Création de cellules anti-corruption dans les départements ministériels MEDD (DULC), MINJUS -Appui au MEH pour la restructuration de la JIRAMA et l'OMH 	<p>-Pérennité des activités liées à la mobilité des responsables des PILCC et des membres des cellules anti-corruption en leur qualité de fonctionnaires de l'Etat et à l'appropriation de la LCC.</p> <p>: Faiblesse des résultats recherchés du fait de la persistance des infractions de corruption sous diverses formes dénoncées par l'OSC et les médias (continuité des trafics illicites de ressources naturelles et d'espèces sauvages, implication de PPE dans des affaires de corruption transnationale)</p>

Il est à noter que les projets RED, IDIRC, GOUDMADA, RCIPED ont largement contribué dans le renforcement des capacités institutionnelles en matière pénale. Le Programme RINDRA quant à lui a assuré la formation des acteurs judiciaires et des responsables des CDF en matière civile et commerciale.

3.3.5 Contribution à l'intensification de l'application des technologies de l'information et de la communication

Pour favoriser la traçabilité des dossiers de procédure, la facilitation de la collecte des données statistiques et le suivi-évaluation des activités et garantir un système rapide, fiable efficace, le PNUD a appuyé le ministère de la justice dans la conception et la mise en place les logiciels I-ASA pour les PAC et LOGICOM pour les juridictions commerciales. Le LOGICIVIL que le Programme RINDRA projette d'en faire le lancement à très court terme auprès de la juridiction de Morondava pour les TPI, est en voie de conception. Parallèlement, le ministère de la justice, avec l'appui de l'Union Européenne a installé d'autres logiciels de traitement des procédures, conçus et installés dans certaines juridictions du pays.

Ce sont:

- Logiciel LTA-JCOM (Logiciel de Traitement Automatisé des Affaires Commerciales) au niveau du Tribunal de commerce d'Antananarivo
- Logiciel ILO pour les Tribunaux administratifs et INFO-TF pour les Tribunaux financiers
- Logiciel Info TPI pour les Tribunaux de première instance.

Ces logiciels contribuent à la lutte contre la corruption par la réduction des contacts directs entre l'agent fonctionnaire et l'utilisateur de justice à travers de la déshumanisation des relations qui conduira vers l'automatisation.

Cette digitalisation et cette informatisation permettent aux usagers d'accéder et de consulter les informations relatives à l'état des procédures les concernant via Internet et être informés via le site Web. Les justiciables peuvent soumettre des doléances par signature électronique et via Internet.

Le risque encouru par cette digitalisation se situe au niveau de certaines franges de la population dont celles n'ayant pas accès à Internet, les personnes handicapées, les minorités linguistiques et les personnes âgées.

La numérisation des processus juridiques soulève également des préoccupations liées à la protection, au contrôle et à la sécurité des données, ainsi qu'à la vie privée, qui doivent être prises en compte.

3.3.6 Conclusions partielles pour l'efficacité

Les produits et résultat obtenus par l'appui du PNUD se présentent comme suit.

Niveau de l'amélioration de l'accès à la justice

L'évaluation de l'efficacité des efforts entrepris par le PNUD à travers ses projets est examinée sur trois angles à la suite des enquêtes et entretiens diligents par les consultants: par rapport aux bénéficiaires, à la planification des actions et aux éléments externes au PNUD.

- Sous l'angle des bénéficiaires dont les usagers de la justice et les simples citoyens : les contributions du PNUD sont appréciables et satisfaisantes à travers les services de justice de proximité (les cliniques juridiques et de droit foncier) qui leur offrent des solutions rapides à leurs litiges/ difficultés et à moindre coût.
Les nombreuses audiences foraines réduisent les délais de distance par rapport à l'implantation des justices formelles et facilitent leur accès à la justice.
La rénovation des infrastructures judiciaires, l'informatisation des tribunaux, la traduction des dispositions du CPP et du CP en malagasy sont appréciées car réduisent la lenteur des procédures judiciaires ainsi que les recours aux « *rabatteurs* » (intermédiaires) qui sillonnent les couloirs des juridictions.
- Sous l'angle de la planification des actions, d'une part les retards conséquents dans le déblocage des fonds ainsi que la remise des dotations dont se plaignent les acteurs des projets, impactent sur les motivations de ces derniers quant à la réalisation des activités projetées et des stratégies d'actions prévues dans les documents des projets.
D'autre part, les parties prenantes sont presque unanimes sur l'insuffisance des contributions du PNUD, empêchant l'atteinte des résultats attendus et surtout des objectifs à eux assignés dans les délais programmés.
Enfin, l'efficacité des interventions est subordonnée à l'efficacité même de l'équipe de passation des marchés du PNUD ; à titre d'exemple, sur la rigueur du choix des prestataires de services, sur l'allègement des procédures de passation des marchés et sur la compétence des membres de l'équipe (*observations des bénéficiaires et parties prenantes*).
- Par rapport aux éléments externes au PNUD, l'amélioration de l'efficacité de ses interventions est subordonnée à l'appropriation des réformes et des appuis par les parties prenantes (Etat, secteurs public et privé, médias)

Niveau de la lutte contre la corruption

Les effets de l'appui du PNUD sur la corruption sont ;

- Améliorations des cadres institutionnels de lutte contre la corruption : de meilleures lois et réformes, la création et l'opérationnalité des PAC et d'autres agences et l'adoption et la promulgation de la stratégie nationale de lutte contre la corruption, des plans d'action pour les activités d'information et de prévention, la résolution des problèmes de conflits d'intérêts dans l'administration publique. L'opérationnalité des PAC a permis de juger les infractions de corruption et assimilées commises dans lesdites localités ainsi que celles relevant de leurs antennes (Régions Atsinanana et DIANA) : 357 dossiers ont été jugés entre 2019 et 2023. L'opérationnalité des deux PAC (Antananarivo et Mahajanga) a permis de juger les infractions de corruption et assimilées commises dans lesdites localités ainsi que celles relevant de leurs antennes (Régions Atsinanana et DIANA) : 357 dossiers ont été jugés entre 2019 et 2023.
- L'indice de perception de la corruption à Madagascar entre 2015 et 2023, a régressé perdant de fait un point rapport à l'année 2022 (26/100). Au cours des années précédentes, le classement de Madagascar a stagné autour de 25/100. Son meilleur score obtenu était de 32/100 en 2012. Aussi, dans ce pays, la corruption est-elle profondément ancrée dans la politique nationale et locale

- Malgré l'appui du PNUD à Madagascar, la corruption est omniprésente et touche aux intérêts fondamentaux de pans importants de l'élite politique.

En matière de LCC, les constats des OSC, des acteurs directs de la LCC et de certaines institutions, à savoir la persistance de la mauvaise gouvernance, la mainmise de l'exécutif et du législatif sur le judiciaire, la multiplication des scandales de corruption, l'impunité des personnalités, l'absence de transparence budgétaire par l'Etat montrent une certaine faiblesse dans la mise en œuvre de certains programmes du PNUD.

A titre d'illustrations :

- Le TI-MG dénonce souvent dans le cadre des séances de présentation de ses rapports périodiques les impunités des PPE et la mauvaise gouvernance
- La Cour de Comptes a dénoncé lors de son rapport public en 2021, les malversations commises par le gouvernement dans la gestion des fonds des PTF pour la riposte contre le COVID-19
- Lors de l'atelier organisé par le BIANCO sur financement de GOUDMADA en avril 2021 dans la Région de l'Androy, les participants ont révélé les trafics illicites des ressources naturelles commises dans le fokontany de Lavanono par les chinois, les trafics de tortues et les abus des forces de l'ordre et des personnes influentes face aux incapacités de la population locale.
- La SOC dénonce souvent en public l'absence de transparence budgétaire au niveau du gouvernement et le non-respect des procédures d'adoption, surtout des délais, des lois de finances au niveau du Parlement
- La magistrature se plaint des pressions et interventions de l'exécutif et du législatif exercées sur elle dans ses prises de décision judiciaire, dans le cadre des ateliers de concertation.

L'ensemble des appuis du PNUD a été jugé efficace.

3.4 Efficacité de l'intervention du PNUD

L'équipe d'évaluation a évalué supra l'efficacité des ressources allouées pour atteindre les résultats pertinents des appuis du PNUD. Les consultants ont également évalué la stratégie de mise en œuvre des appuis et la manière dont les interventions du PNUD ont été faites.

3.4.1 Budgets et exécution financière

Pour mener les différentes activités, des dépenses ont été engagées. Le tableau N°15 Présente les dépenses effectuées par projet et par l'ensemble des projets.

L'efficacité liée à l'utilisation des ressources financières est très satisfaisante, avec un taux d'au moins 88% excepté pour le projet RINDRA (Tableau N°15) dont le taux d'exécution financière est inférieur à 40%.

Tableau N°15: Exécution financière des projets et de l'appui du PNUD

Projets et appui du PNUD	Budget total planifié (ou prévu)	Budget total exécuté	Taux d'exécution
---------------------------------	---	-----------------------------	-------------------------

Projet RCPIED	2 043 199,00	1 912 867,00	93,62%
Projet RED	6 483 694,00	6 048 162,00	93%
Projet REMIICPS	1 858 376,00	1 813 684,00	97,59%
Projet IDIRC	1 100 000,00	1 035 000,00	94%
Projet GOUDMADA	1 243 420,00	1 145 000,00	92%
Projet RINDRA	1 469 311,00	565 328,00	38,48%
Appui de PNUD ou Intervention du PNUD	14 198 000,00	12 520 041,00	88,18%

Source : Rapports de revue finale des projets

3.4.2 Partenariat et coopération

Le schéma organisationnel mis en place pour le pilotage et l'exécution des interventions du PNUD est présenté dans le tableau suivant. Les rôles et responsabilités de chaque partenaire sont bien définis. Chaque partie prenante joue sa partition en vue d'atteindre avec efficacité et efficience les objectifs des contributions du PNUD.

Un aperçu des principales parties prenantes ainsi que leurs rôles sont donnés dans le tableau N°16 ci-dessous.

Tableau N°16 : Rôles des principales parties prenantes

Partenaires et parties prenantes	Rôles pertinents
Partenaires Techniques et Financiers	
PNUD	Le PNUD fournit son soutien technique et opérationnel habituel en matière de supervision tout au long des phases de formulation et de mise en œuvre de ses interventions. L'aide fournie s'appuie sur les programmes d'aide au développement et d'appui à l'amélioration de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption.
UNFPA	Soutenir le gouvernement malagasy dans ses efforts pour mettre en place les mécanismes de responsabilisation fondés sur les droits de l'homme afin de garantir l'accès à la justice et à la réparation pour les victimes de violence. Soutenir les États dans leurs efforts pour abroger les lois et les politiques qui excusent, tolère et facilitent indirectement la violence.
UNICEF	Améliorer les conditions de détention des mineurs et des femmes Former les acteurs de la justice et favoriser la tenue des 'audiences criminelles Fournir une assistance et un suivi aux femmes et aux enfants incarcérés grâce aux travailleurs sociaux
UNESCO	Mettre en œuvre du projet GOUDMADA
HCDH	Appuyer financièrement les organisations de la société civile, la médiation de la République, des HCJ et HCDD
CNUCC	Développer/ recommander des modèles de programmes anti-corruption
Accès à la justice	

Parlement	Le Parlement vote les lois, les lois de finances et les lois de financement de la sécurité sociale Le Parlement contrôle l'action du Gouvernement malagasy
Ministère de la Justice	Définir les politiques et les législations nationales dans le domaine de la justice
Cour Suprême	La Cour Suprême est la juridiction suprême chargée de veiller au fonctionnement régulier des juridictions inférieures
Le CSM (Conseil Supérieur de la Magistrature)	Lutte contre la corruption, sensibilisation des magistrats à l'éthique et la déontologie, gestion des carrières des magistrats
Cliniques juridiques	Régler les litiges mineurs au sein de la communauté et favoriser la connaissance des droits fondamentaux
Clinique de droit foncier	Régler les litiges mineurs au sein de la communauté et favoriser la connaissance des droits fondamentaux en matière foncière
Kiosques d'informations juridiques	Améliorer l'accessibilité des informations juridiques aux usagers
Cours d'appel	Juridiction de second degré, censure des décisions rendues par les TPI
Tribunaux de Première Instance	Juger en 1 ^{er} ressort les litiges / contentieux/ requêtes ou plaintes des parties.
Formations	
ENMG	Former les élèves magistrats des filières judiciaire, administrative et financière, les élèves greffiers en chef et les élèves greffiers, ainsi que les magistrats, greffiers en chef et greffiers en exercice
Lutte contre la corruption	
Ministère de la justice	Définir les politiques de LCC et les législations nationales dans le domaine de la justice
MEDD	Assurer la sauvegarde et la valorisation de l'environnement, ainsi qu'à l'atteinte des Objectifs du Développement Durable. Entamer les programmes environnementaux et de LCC à partir de la Politique Générale de l'Etat
Ministère en charge des finances et du budget	Mettre en œuvre la Politique de l'Etat en matière des dépenses publiques ; Ordonner les recettes et les dépenses ; Valider les actes ayant des incidences financières et budgétaires
PAC (Antananarivo et Mahajanga)	Poursuite et répression des faits de corruption et assimilés
BIANCO	Education, prévention et investigation en matière de LCC
CSI,	Evaluation, conseils et recommandations en matière d'intégrité
SAMIFIN,	Renseignements et détection des faits de BC/FT
ARAI	Confiscation et conservation des avoirs illicites
Organisations de la Société civile (OSC), Médias et ONG	
Organisations de la Société civile (OSC)	Apporter des soutiens, appuis et contributions à la prévention de la corruption et à l'éducation de la population à lutter contre la corruption

Médias	
SIFAKA- MALINA	Combattre la désinformation et mettre en lumière les bonnes informations, faire un suivi des actions publiques, sensibiliser les citoyens sur les bonnes pratiques
OSC et ONG	
Associations membres de la plateforme de la société civile : IVORARY- TI-MG- ROHY- TOLONTSOA	Etudes et analyse de l'accès à la justice ainsi que la LCC en milieu judiciaire et au niveau national, plaidoyer sur la base des études et sensibilisation, contrôle et surveillance, veille informationnelle, mobilisation et engagement communautaire, renforcement de capacités
LIBERTY 32	Etudes et évaluation de la Gouvernance dont la LCC dans les secteurs publics et privés
VOAHARY GASY	Détection et dénonciation de la corruption dans le trafic des espèces sauvages, des espèces protégés
Croix Rouge International (avant 2016)	Visites, appuis à travers des dotations en médicaments, vivres, produits d'hygiène et de santé...dans les établissements pénitentiaires
Associations caritatives et religieuses	Visites et soutiens aux détenus
Secteur privé	
GEM	Implication indirecte dans l'accès à la justice et dans la LCC mais sensibilisés à la prévention de la corruption et à la LCC
FIVMPAMA	
Autres	

L'examen de ce tableau montre les implications des parties prenantes dans les interventions du PNUD.

Le système judiciaire et le système anti-corruption sont fortement représentés.

Mais malheureusement le secteur privé, l'organisation de la société civile et les médias, ne disposent que d'un espace d'actions limité. En effet, les capacités des organisations de la société civile sont limitées et leur espace d'action politique est souvent limité. Comme les institutions étatiques, les organisations de la société civile sont très dépendantes des appuis extérieurs et ne paraissent pas prendre des initiatives pour s'impliquer pleinement dans la lutte contre le phénomène de la corruption.

La structure et les activités des médias qui assurent le rôle de veille, d'informations et de sensibilisation des citoyens, mérite d'être renforcées.

Par exemple, le média d'informations SIFAKA, qui a été soutenu par le PNUD, par crainte des représailles de l'administration, s'abstient de faire des commentaires sur le fonctionnement du système judiciaire, de faire des investigations sur des cas de haute corruption et donner des informations sur la situation politique du pays en général.

Pour y pallier, il est souhaitable que le projet de texte élaboré par la société civile et pendante au niveau du gouvernement, sur la protection des lanceurs d'alerte soit examiné et appliqué.

De même, la procédure de protection des dénonciateurs des faits de corruption et des témoins, prévue par la loi sur la LCC, doit être effective et vulgarisée afin de favoriser la confiance des citoyens dans la protection de leurs droits.

Par contre, les journalistes d'investigations de l'ONG MALINA de TI-MG, sont plus engagés dans l'exécution de leur mission plutôt axée sur l'évaluation de la recevabilité publique, la

citoyenneté et la LCC dont l'aspect est de plus en plus évolutif (corruption électorale, corruption sexuelle).

Le secteur privé bien que sensibilisé par le BIANCO sur la LCC, semble discret à participer ouvertement à la dénonciation de la corruption.

Malgré ces atouts, les contributions du PNUD et sa coordination de travail avec les parties prenantes et les bénéficiaires sont confrontées à des défis présentés dans le tableau suivant :

Elles ne sont donc pas encore assez fortes pour jouer leur rôle important de contrôle des abus du pouvoir gouvernemental et de garante de l'intégrité et de la responsabilité du pouvoir judiciaire. Leur rôle est limité aux simples dénonciations des faits de corruption, d'abus sous diverses formes et des impunités.

Tableau N°17: Principaux défis de la coordination

N°	Principaux défis	Effets	Recommandations
1	Manque de volonté politique	La corruption est difficilement éradiquée	Le PNUD est sollicité à contribuer de manière directe ou indirecte à promouvoir la volonté politique des dirigeants et de l'administration dans la lutte contre la corruption. Des actions collectives doivent être adoptées par le gouvernement et les organismes anti-corruption pour combattre le fléau.
2	Indépendance mitigée des institutions du système anticorruption	Le CSI, le BIANCO et le SAMIFIN sont rattachés à l'administration et à la ligne budgétaire de la Présidence de la République Les PAC sont placées sous la tutelle du Ministère de la Justice et la carrière de ses magistrats est gérée par le Conseil Supérieur de la Magistrature dont le Président de la République et la Ministre de la Justice assure respectivement la présidence et la vice-présidence	Le renforcement continu de l'indépendance et de la qualité du système judiciaire doit être soutenu par le PNUD

3	Cloisonnement des activités des différentes entités	Absence de synergie d'actions et de collaboration entre les entités	Pour remédier à cette carence, Madagascar mettra en place un cadre dans lequel toutes les institutions impliquées dans la lutte contre la corruption se rencontrent régulièrement. Ce cadre sera pourvu d'un secrétariat qui mène des recherches ayant un intérêt commun pour toutes les institutions
4	Le retard dans le traitement et déblocage des fonds par les services de passation des marchés du PNUD	Cela affecte leur modèle de partenariat ainsi que les délais de mise en œuvre des projets	Organiser des sessions de formation et de recyclages sur le logiciel Quantum

3.4.3 Changements positifs ou négatifs, intentionnels ou non, dus aux interventions du PNUD

Les interventions du PNUD et ses projets ont apporté des changements aussi bien positifs que négatifs aux bénéficiaires en matière d'accès à la justice et de lutte contre la corruption.

Les tableaux N°18 et N°19 ci-après présentent les différents changements dans les secteurs de l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption.

Tableau N°18: Changements positifs et négatifs suite aux interventions du PNUD (Accès à la justice)

Changements positifs	Changements négatifs
Contribution à l'accélération des procédures par la dotation des juridictions de droit commun et anti-corruption en matériels informatiques, bureautiques et roulants	Par l'insuffisance budgétaire des juridictions, les travaux de maintenance des outils informatiques et des matériels roulants ne sont pas effectués régulièrement. Cette lacune affecte nécessairement les motivations du personnel judiciaire ainsi que les réformes entreprises
L'existence des CJ et des CDF constitue des services de justice de proximité et contribuent à l'accès à la justice des populations démunies, des femmes et des jeunes victimes	- Dysfonctionnement de certaines cliniques juridiques faute de suivi et de contrôle régulier par le ministère de tutelle (MINJUS) et le PNUD <u>Ex</u> : doléances des personnels des CJ sur l'irrégularité du paiement de leur salaire, impactant sur leur motivation
Amélioration des infrastructures judiciaires	La création de nouveaux TPI est confrontée au problème d'insuffisance en effectifs magistrats et greffiers. La plupart des nouveaux TPI ne sont pas

Tableau N°19: Changements positifs et négatifs suite aux interventions du PNUD (Lutte contre la corruption)

Changements positifs	Changements négatifs
En 2019, l'IPC publiée par TI-MG a constaté que Madagascar a obtenu un bon score	Depuis 2021, le score de Madagascar a régressé en matière de LCC En 2023, son score est de 26/100 et son rang 145/180 pays, perdant un point par rapport à 2022 (Source TI-MG)
Confection du logiciel I-ASA pour les PAC permettant de suivre la traçabilité des procédures depuis la phase d'introduction au parquet jusqu'à la phase du jugement ainsi que les voies de recours (financement PNUD)	-Du fait du non renouvellement des mandats des magistrats du PAC d'Antananarivo, les nouveaux recrues ont des difficultés à appliquer le logiciel. Les mandats des magistrats du PAC Mahajanga arriveront également à leurs termes. La capitalisation des acquis est réduite
Appui au SAC pour la réalisation de la SNLCC 2015-2025 <u>CSI</u> : élaboration de la PNBG dont les axes stratégiques sont inspirés des documents de politique de l'Etat (PEM, PGE, PND); coordination des activités de LCC Mise en place du logiciel SIIGAC, un outil d'évaluation interactif et collaboratif pour avoir une vue d'ensemble de l'état de la LCC <u>BIANCO</u> : Multiplicité des activités de prévention, d'éducation et d'investigation des faits de corruption, création des réseaux d'intégrité composés de jeunes et de femmes <u>SAMIFIN</u> : dotation en serveur pour la digitalisation des DOS <u>PAC</u> : mise en place d'un serveur pour la conservation des données, informatisation des PAC <u>ARAI</u> : Etude et conception du logiciel d'enregistrement des saisies, gels et confiscations des avoirs illicites	Les objectifs de la SNLCC ne sont pas encore atteints en 2023 alors que la nouvelle SNLCC 2025-2030 est en cours de conception par le comité de pilotage. En 2020, l'atteinte des objectifs de la SNLCC est de 40,48% (source CSI) Le SIIGAC n'a pas atteint jusqu'ici la performance attendue (source CSI)
Mise en place des cellules anti-corruption dans les départements ministériels (PILCC) dont MINJUS et MEDD Gestion de l'état d'urgence sanitaire dans le cadre de la pandémie de COVID à Madagascar en 2020-2021 (Appui des PTF dont le PNUD)	La corruption en milieu judiciaire et environnemental persiste selon les constats de l'OSC, des médias, des associations (Ex : Justice et Paix, FFKM), et des usagers de la justice (enquêtes et entretiens). Le rapport public de la Cour des Comptes en 2021 a relaté une mauvaise gestion des

3.4.4 Analyse du système de suivi-évaluation de l'appui du PNUD

La disponibilité d'un système de suivi-évaluation a contribué aux réalisations des appuis du PNUD. Ce système de suivi-évaluation peut être jugé appréciable par les évaluateurs, mais nécessite davantage d'amélioration pour répondre aux normes requises. Le système de suivi et d'évaluation déployé pour la mise en œuvre des contributions du PNUD est plutôt fragmenté pour l'ensemble des six projets portant sur l'amélioration de la justice et la lutte contre la corruption et nécessite de développer des indicateurs mesurables et une collecte périodique de données.

Malgré ses atouts, le système de suivi-évaluation déployé se heurte aux défis suivants :

- Aucune enquête de référence n'a été menée pour informer sur la situation du pays sur les systèmes judiciaires et anti-corruption avant la mise en œuvre des interventions du PNUD
- L'utilisation limitée des outils de suivi-évaluation par certains projets sur l'amélioration de la justice et la lutte contre la corruption: indicateurs mal formulés et absence de référence ont conduit à un manque de collecte systématique de données et à un manque de preuves pour décrire et suivre le processus de changement. Le fait qu'il existe peu de données de référence au début de l'appui du PNUD rend plus difficile la mesure des progrès.
- Certains projets d'amélioration de la justice et lutte contre la corruption manquent également d'indicateurs concrets.
- Le manque de cadre cohérent et systématique pour collecter les données en temps opportun dans les projets ;
- Il n'y avait pas de personnel en charge des contrôles et du reporting pour les six projets sur l'amélioration de la justice et la lutte contre la corruption ; les composantes disposaient également de comités de suivi et de planification différents.
- La collecte des données a eu lieu principalement au niveau des activités et pas tellement au niveau des résultats lesquels sont concentrés davantage sur les projets et moins sur l'appui du PNUD.
- Le manque d'outils permettant de collecter des informations régulières et systématiques.
- Les indicateurs ne capturent pas les aspects les plus significatifs des interventions. Par exemple, les indicateurs de résultats se concentrent sur le nombre de réformes mises en œuvre au niveau des systèmes judiciaire et anti-corruption, ce qui ne peut donner une indication de leurs effets et ne permet pas de mesurer les résultats de l'assistance fournie. Il n'existe aucun indicateur permettant d'évaluer l'évolution du nombre de crimes/abus commis par les forces de défense et de sécurité, ni sur l'évolution des cas de VBG identifiés ;

3.4.5 Conclusion partielle pour l'efficience

Par rapport à l'efficience, presque tous les bénéficiaires des interventions du PNUD ont déploré l'insuffisance des fonds et dotations utiles à leur fonctionnement et recourent à d'autres financements pour assurer leurs charges ou atteindre leurs objectifs, les budgets étatiques étant largement insuffisants pour le secteur public. Toutefois, la collaboration entre les PTFs et entre organismes des NU qui œuvrent en synergie, renforce les efforts pour l'atteinte des résultats.

En matière d'efficacité, malgré les appréciations des bénéficiaires des appuis, compte tenu des ressources engagées par le PNUD dans le cadre de ses interventions, ses contributions sont estimées satisfaisantes.

L'appui du PNUD est modérément efficace.

3.4.6 Communication

Dans l'ensemble, le PNUD a réussi à communiquer efficacement auprès de ses partenaires gouvernementaux et du public sur son appui à l'amélioration de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption et ses objectifs.

La communication interne au sein des projets avec les parties prenantes s'est largement faite par le biais d'une combinaison d'e-mails, d'appels téléphoniques et de réunions en présentiel. Le manque de documentation sur cette communication rend difficile l'évaluation de son efficacité. Cependant, la communication entre chaque coordonnateur de projet et le chargé de programme gouvernance du PNUD a été particulièrement satisfaisante à travers le transfert de compétences, de connaissances et de confiance formant une relation solide et productive.

En dépit de tous ces atouts, l'appui du PNUD manque de stratégie de communication ou de plan de communication. Pourtant, une amélioration de la communication pourrait accroître la visibilité de ses futures interventions dans les secteurs de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption.

L'appui du PNUD a généré plusieurs rapports annuels, et s'est également conformé aux cadres de suivi du bureau de pays du PNUD. Cette évaluation est en fait la seule évaluation indépendante du programme. Le défi fondamental de la conduite d'un suivi axé sur les résultats à Madagascar continue d'être le manque de rapport, de données et de statistiques fiables et cohérents de la part des partenaires gouvernementaux.

Les coordonnateurs des différents projets d'amélioration de l'accès à la justice et de lutte contre la corruption et le chargé de programme Gouvernance du PNUD se sont bien coordonnés. Ce dernier est régulièrement informé de l'avancement des six projets du PNUD. Le bureau de pays du PNUD a reçu des rapports d'avancement trimestriels et annuels fournissant des mises à jour sur l'état des activités planifiées, l'état du calendrier global de chaque projet, les produits achevés et un aperçu des activités prévues pour le trimestre suivant. Les principales conclusions contenues dans ces rapports ont été intégrées dans des rapports annuels. Chaque coordonnateur de projet et le chargé de programme Gouvernance ont veillé à ce qu'il y ait un échange d'informations fluide et constant et un dialogue entre toutes les parties.

L'ensemble de l'appui du PNUD a été jugé modérément efficace.

3.5 La durabilité de l'intervention du PNUD

La durabilité (viabilité à long terme) de l'appui du PNUD à Madagascar a été jugée moyennement probable.

Toutefois, il y a des risques modérés liés aux aspects institutionnels (mobilité du personnel qualifié, manque de volonté politique, l'indépendance mitigée des institutions de lutte contre la corruption), aspects techniques (risques d'affectation/ rotation du personnel judiciaire, non respect des normes en matière de construction des infrastructures judiciaires), aspects financiers (manque de fonds pour la poursuite des actions et pour maintenir les acquis de l'intervention du PNUD), aspects environnementaux (Dégradation des bâtiments et de l'environnement) et aspects sociaux, statut des opérations et maintenance (Usure physique et problèmes d'entretien des installations).

3.5.1 Risques financiers pour la durabilité et pour la répliquabilité à la fin de l'appui du PNUD

La poursuite des résultats de l'appui du PNUD et l'obtention éventuelle d'un impact à long terme dépendent fortement d'un soutien financier continu.

Étant donné que les ressources du gouvernement malagasy sont limitées, et que pour pérenniser les acquis, il est important de mobiliser un soutien financier supplémentaire auprès d'autres partenaires de développement. Cet apport financier est nécessaire pour assurer la prise en charge du personnel (ex : clinique juridique), des opérations /activités, l'entretien des infrastructures et des équipements nécessaires aux institutions clés pour favoriser ses activités de base.

De même, il faudra mobiliser des ressources financières pour assurer les travaux de maintenance standards réguliers des TIC (digitalisation, numérisation etc.). Ces travaux de maintenance standards s'inscrivent dans la stratégie nationale pour les TIC du secteur judiciaire.

La poursuite des résultats de l'appui du PNUD et l'obtention des impacts dépendent donc fortement d'un soutien financier continu.

Toutefois, il appartient aux bénéficiaires des appuis du PNUD de trouver des approches pour pérenniser leurs acquis.

Avant toute poursuite des appuis du PNUD, il serait judicieux que ce dernier évalue les capacités financières des institutions bénéficiaires.

Les budgets de MINJUS, CSI, BIANCO et PAC ces dernières années sont présentés dans les tableaux N°20, N°21, N°22 et N°23.

Tableau N°20 : Budgets du MINJUS hors soldes et financement extérieur (Ariary)

Grandes rubriques	2022	2023
Biens et services	26 425 948 000,00	23 783 353 000,00
Indemnités	8 648 215 000 ,00	8 648 215 000, 00
PIP sur financement interne	10 000 000,00	44 904 705 000, 00
Transferts	2 990 475 000, 00	2 771 875 000, 00

Source: MINJUS

Tableau N°21: Budgets du CSI (En Ariary)

Rubriques	2021	2022
Biens et services	679 442 000,00	518 694 000, 00
Indemnités	604 436 000, 00	797 940 000, 00
PIP	110 928 000, 00	600 000 000, 00

Source: rapports d'activités du CSI

Tableau N°22 : Budgets du BIANCO (En milliers d'Ariary)

Rubriques	2019	2020
Investissements	4 184 500	2 000 000
Biens et services	985 200	-
Indemnités	4 806 322	5 636 118
Transferts	2 215 657	1 092 693

Source: rapports d'activités du BIANCO

Tableau N°23 : Budgets du PAC en Ariary

Rubriques	LFI 2020	LFI 2022	LFR 2022
Fonctionnement	3 699 920 000	4 424 209 000	4 276 832 000
Investissement	900 000 000	-	435 909 000

Source: rapports d'activités du PAC

L'examen de ces différents budgets révèle que le Ministère de la Justice et les autres institutions judiciaires et anti-corruption pourront difficilement prendre l'engagement au niveau des budgets à maintenir à elles seules tous les acquis ou poursuivre les résultats des interventions du PNUD.

Du fait de la non disponibilité des informations sur les budgets de toutes les entités de la lutte contre la corruption, l'équipe d'évaluation n'a pas pu faire une analyse critique sur l'importance des budgets de ces entités par rapport au budget général.

3.5.2 Risques techniques pour la durabilité

L'analyse de la durabilité technique est basée sur les formations organisées, les infrastructures judiciaires rénovées et construites, les campagnes de sensibilisation sur l'accès à la justice, les VBG et l'intolérance à la corruption et les droits de l'Homme.

- **Formations** : Le PNUD a organisé plusieurs sessions de formations à l'intention des acteurs clé. Le personnel formé continuera à appliquer les compétences techniques acquises dans le cadre de leurs fonctions. Les formations continues sont nécessaires pour pallier aux risques d'affectation/ rotation du personnel judiciaire. Les formateurs des stagiaires sont généralement recrutés parmi les fonctionnaires expérimentés. La plupart des parties prenantes interrogées ont suggéré plusieurs interventions (discutées ci-dessous) qui peuvent être approfondies pour soutenir la mise en œuvre du projet ainsi que sa durabilité technique.
- **Rénovation / réhabilitation** des infrastructures judiciaires (Palais et tribunaux) et des équipements judiciaires : Malgré les efforts déployés par le gouvernement, il reste beaucoup à faire pour améliorer les infrastructures judiciaires dans le respect des normes requises. Cela peut être fait par le gouvernement lui-même ou par le biais d'un autre soutien (Ex. les salles d'audience du PAC de Mahajanga ne sont pas conformes aux règles de l'art.). Le PNUD, en collaboration avec le gouvernement, doit créer une ligne budgétaire pour l'entretien des bureaux et des équipements.

- Campagnes de sensibilisation sur les VBG, l'accès à la justice, les droits de l'Homme et l'intolérance à la corruption : Les rapports annuels indiquent que des activités de sensibilisation ont été menées dans certaines localités. Cette sensibilisation n'a pourtant pas réussi à atteindre les populations vivant dans des zones du Sud de Madagascar difficiles d'accès, en particulier les femmes et autres groupes vulnérables. Des risques sont toutefois signalés au niveau de certaines institutions (par exemple, MINJUS) qui ne disposent pas de ligne budgétaire pour mener des actions de sensibilisation ou de personnes focales dans les communautés de base.

3.5.3 Risques socio-économiques pour la durabilité

Les consultations avec les parties prenantes au cours de cette évaluation thématique ont confirmé les intérêts de ces dernières à poursuivre l'objectif global des appuis du PNUD et leurs résultats.

3.5.4 Risques environnementaux pour la durabilité

Les risques environnementaux susceptibles de compromettre la pérennité des résultats de l'appui du PNUD existent et sont liés aux travaux de construction et à la rénovation des bâtiments judiciaires. En effet, les études d'impacts environnementaux et sociaux n'ont pas été préalablement réalisées sur les sites retenus pour la construction et la réhabilitation de certaines infrastructures judiciaires. Par exemple, le TPI de Morombe est érigé dans une zone inondable et celui-ci est inondé presque en permanence en saison de pluies.

3.5.5 Risques institutionnels, de gouvernance pour la durabilité

Un problème récurrent réside sur la mobilité de personnel qualifié au sein des institutions bénéficiaires, parfois formé par le PNUD. On remarque en effet une fuite constante de tel personnel du fait de leur affectation aux autres départements ministériels ou d'établissements publics ou de leur départ en formations / services de longue durée à l'étranger.

Par ailleurs, le manque de volonté politique de la part du gouvernement, l'indépendance mitigée des institutions de lutte contre la corruption, le faible financement par l'Etat, l'insuffisance en effectif du personnel qualifié et les risques politiques, pourront entraver les progrès / réformes.

3.6 Impacts et effets de l'intervention du PNUD

Étant donné que l'évaluation thématique a eu lieu à la fin des projets concernés par l'appui, les possibilités d'évaluation de l'impact (c'est-à-dire le changement socio-économique à long terme) sont limitées. Cependant, l'équipe d'évaluation a pu définir des principes généraux résultats et tendances.

Les perspectives d'impacts (*prospect of impacts*) les plus importants identifiés de l'appui du PNUD se présentent par thématique comme suit.

Lutte contre la corruption

- Améliorations des cadres institutionnels de lutte contre la corruption : de meilleures lois et réformes, la création et l'opérationnalité des PAC et d'autres agences et l'adoption et la promulgation de la stratégie nationale de lutte contre la corruption, des plans d'action pour les activités d'information et de prévention, la résolution des problèmes de conflits d'intérêts dans l'administration publique. L'opérationnalité des PAC a permis de juger les infractions de corruption et assimilées commises dans lesdites localités ainsi que celles relevant de leurs antennes (Régions Atsinanana et DIANA) : 357 dossiers ont été jugés entre 2019 et 2023. L'opérationnalité des deux PAC (Antananarivo et Mahajanga) a permis de juger les infractions de corruption et assimilées commises dans lesdites localités ainsi que celles relevant de leurs antennes (Régions Atsinanana et DIANA) : 357 dossiers ont été jugés entre 2019 et 2023.
- L'amélioration de l'environnement des lois et des politiques pour soutenir les efforts du gouvernement dans la lutte contre la corruption conformément aux normes internationales
- L'indice de perception de la corruption à Madagascar entre 2015 et 2023, a régressé perdant de fait un point par rapport à l'année 2022 (26/100). Au cours des années précédentes, le classement de Madagascar a stagné autour de 25/100. Son meilleur score obtenu était de 32/100 en 2012. Aussi, dans ce pays, la corruption est-elle profondément ancrée dans les habitudes et comportements. Malgré l'appui du PNUD à Madagascar, la corruption est omniprésente, plus particulièrement dans la sphère de l'élite politique.

Accès à la justice

- Meilleur respect des droits des personnes vulnérables grâce aux cliniques juridiques, cliniques de droit foncier et des kiosques d'accès à l'information juridique. En effet, Entre 2015 et 2023, **37163** bénéficiaires fréquentent les 07 cliniques juridiques (Antananarivo, Toliara, Mananjary, Manakara, Taolagnaro, Farafangana, Ambovombe) fonctionnelles et de mai à décembre 2023, **370** bénéficiaires fréquentent les 05 cliniques de droit foncier (Antananarivo, Fenerive-Est, Morondava, Sambava, Toamasina) fonctionnels. Ces personnes ont pu faire valoir leurs droits grâce aux actions de conciliation (cas de conflits conjugaux/familiaux etc., ou d'orientation et accompagnement réalisées par les cliniques)
- Un changement significatif de la perception de la profession juridique à travers les activités de ces cliniques et kiosques en matière d'accès à la justice.
- L'amélioration de la performance des juridictions, le rapprochement de la population au système judiciaire (accès à la justice : le taux d'accès aux services judiciaires est passé de 66,5% à 69,8% démontrant ainsi une progression de 3,3% entre 2021 et 2023²) et l'accélération des procédures dus au renforcement de l'architecture judiciaire (réhabilitation des juridictions, dotation en matériels informatiques, bureautiques et roulants, organisation des audiences foraines et des CCO). Dans certains cas, cela a déjà produit des améliorations notables de l'efficacité des tribunaux et, dans d'autres cas, a jeté les bases d'une telle amélioration dans les années à venir. Par exemple, entre 2015 et 2021, 1677 sessions de CCO et de CCS ont été tenues.
- Les améliorations apportées au traitement des affaires judiciaires grâce à des systèmes basés sur les TIC de meilleure qualité et plus largement répandus devraient continuer à

² Rapport YEMEC : Mise en place d'un système de suivi des indicateurs du Document de Programme (CPD) 2021-2023 du PNUD

fournir de meilleurs résultats juridiques et donc, si et quand le grand public acquiert une confiance accrue dans le système juridique en tant que système équitable et efficace

- La prévention des Violences Basées sur le Genre (VBG) et accroissement de l'accès accru à la justice pour les victimes des VBG faites aux femmes grâce au système de gestion des cas : la création des CPAVBG a contribué à une meilleure prévention et répression des infractions liées aux VBG. La CPAVBG près le TPI d'Antananarivo a traité 562 cas de VBG en 2023.

Les tableaux N°24 et N°25 présentent les cas de poursuites au TPI de

Tableau N°24: Nombre d'affaires de VBG par sexe objet de poursuite au TPI d'Antananarivo

Types de VBG	Sexe masculin		Sexe féminin		Total
	Nombre	%	Nombre	%	
Violences physiques	13	13%	87	87%	100
Violences sexuelles	13	8%	151	92%	164
Violences psychologiques	34	13,77%	213	86,23%	247
Violences économiques	7	13,73%	44	86,27%	51
TOTAL	67	11,92%	495	80,02%	562

Tableau N°25 : Nombre d'affaires de VBG par tranche d'âge objet de poursuite au TPI d'Antananarivo

Types de VBG	-18 ANS		+18 ANS		Total
	Nombre	%	Nombre	%	
Violences physiques	5	5%	95	95%	100
Violences sexuelles	79	48,17%	85	51,83%	164
Violences psychologiques	13	5,26%	234	94,74%	247
Violences économiques	12	23,53%	39	76,47%	51
TOTAL	109	19,40%	453	80,60%	562

L'analyse de ces tableaux révèle que Les VBG , à Madagascar, touchent plus les femmes que les hommes et plus la catégorie des plus de 18 ans que les moins de 18 ans.

Elles sont 80,02% des victimes de VBG et sont âgées de plus de 18 ans dans les ménages malagasy. Les personnes âgées de moins de 18 ans sont les moins touchées par les VBG.

La promotion des droits de l'Homme

Les différentes interventions entreprises dans le cadre de l'appui du PNUD intègrent la perspective des droits de l'homme.

Les enquêtes et entretiens effectués dans le cadre de la présente mission d'évaluation font ressortir les perceptions des acteurs clé ainsi que leur satisfaction sur les contributions du PNUD (cf. tableau N°26).

Tableau N°26: Perceptions des acteurs clé sur les interventions de PNUD

Structures/individus interviewés	Qualités	Nombre	Appréciations sur les interventions du PNUD
MINJUS	Directeurs Généraux- Directeurs	05	-Satisfaction sur les soutiens du PNUD au profit du MINJUS, du CSM, des Cours et tribunaux et des établissements pénitentiaires due au fonds d'appoint que le PNUD a apporté à leurs institutions et aux réalisations -Poursuite des appuis
MEDD/ DULC	Directeur- Personnel	04	-Satisfaction -Poursuite des interventions
Assemblée Nationale	Membres du Bureau permanent	02	-Satisfaction partielle -Poursuite des interventions
Cours et tribunaux	Chefs de Cour et de juridiction- Greffiers en chef	18	-Satisfaction -Poursuite des interventions -Insuffisance des appuis -Extension des appuis au parquet et dans d'autres zones géographiques
SAC (CSI, BIANCO,	Hauts responsables-	14	-Satisfaction

SAMIFIN, PAC, ARAI)	Staff		<ul style="list-style-type: none"> -Insuffisance des appuis -Poursuite des interventions -Appuis dans d'autres activités
Cliniques juridiques	Responsables personnels	- 29	<ul style="list-style-type: none"> -Satisfaction -Insuffisance des appuis -Poursuite des interventions -Augmentation des appuis : formations, ancrage juridique, amélioration des budgets de fonctionnement -Services : très appréciés, hausse des fréquentations
Cliniques de droit foncier	Responsables-personnels	13	<ul style="list-style-type: none"> -Satisfaction -Poursuite des interventions -Demande d'augmentation des appuis : formations, budgets de fonctionnement, extension des zones d'intervention (FKT) -Services : très appréciés
Kiosques d'informations juridiques	Responsables	03	<ul style="list-style-type: none"> -Satisfaction pour les projets de réhabilitation -Demande d'amélioration des motivations : montants, paiement régulier des indemnités
Usagers de la justice/ simples citoyens	Individus des zones d'intervention du PNUD	86	<ul style="list-style-type: none"> -Méconnaissance des interventions du PNUD dans les deux thématiques -Doléances formulées à l'endroit de la justice : incompréhension des procédures, couts, éloignement, persistance de la corruption, abus par les OPJ
Barreau	Avocats	05	-Insuffisance voire

			<p>inexistence des interventions du PNUD</p> <p>-Demande d'appuis pour l'amélioration des activités relatives aux droits de la défense</p>
MEDIA (Studio SIFAKA)	Responsables	02	<p>-Satisfaction sur les brefs appuis du PNUD</p> <p>-Demande de reprise des contributions pour l'extension de ses activités et l'évolution de ses thèmes d'intervention</p>
OSC et ONG (IVORARY-TI-MG-TOLOTSOA)	Responsables	04	<p>-Satisfaction</p> <p>-Insuffisance des appuis</p> <p>-Poursuite des contributions</p> <p>-Souhait des non bénéficiaires des appuis du PNUD de les soutenir dans leurs activités</p>

3.7 Les questions transversales dans les intervention du PNUD

3.7.1 La prise en compte du genre dans les interventions du PNUD

En matière de genre, l'équipe d'évaluation et les parties prenantes ont noté que les interventions du PNUD intègrent l'approche genre dans la mise en œuvre des deux (02) programmes ainsi que dans les six (06) projets du PNUD et par rapport au Plan Stratégique 2022-2025 du PNUD.

En matière de renforcement des compétences, la participation des femmes est importante ainsi qu'il résulte des rapports d'activités des bénéficiaires. Par exemple, à chaque formation organisée à l'endroit des magistrats et greffiers, le nombre de participantes femmes est de 60%. Il en est de même pour les formations organisées avec l'ENMG. En tout cas, dans le secteur judiciaire, les femmes sont majoritaires sur l'ensemble des effectifs (Cf. tableaux ci-dessous).

Sur le plan du recrutement dans les ILCC (CSI, PAC, SAMIFIN, BIANCO et ARAI), 60% des postes de responsabilité sont occupés par des femmes.

Dans les cliniques juridiques et de droit foncier, les responsables et agents de terrain sont en majorité des femmes.

Par exemple:

- Au CDF de Sambava : 5 femmes / 2 hommes
- Au CDF de Morondava : 4 femmes /2 hommes
- Au CDF Analamanga -Andohatpenaka : 3 femmes/3 hommes

Dans certaines institutions judiciaires et anti-corruption, le nombre de femmes dépasse celui des hommes comme le montre le tableau N°27.

Tableau N°27 : Répartition par genre des effectifs du staff par juridiction en 2023

Juridictions	Staff				
	EFFECTIFS HOMMES	%	EFFECTIFS FEMMES	%	TOTAL
TPI ANTANANARIVO -siège :-magistrats -greffiers -parquet : -magistrats -secrétaires	9	15,52%	49	84,48%	58
	25	20,66%	96	79,34%	121
	5	17,86%	23	82,14%	28
	22	37,29%	37	62,71%	59
TPI TULEAR (magistrats) -siège -parquet	12	44,44	15	55,56%	27
	2	25	6	75%	8
COUR D'APPEL TULEAR (magistrats) -siège -parquet	4	25%	12	75%	16
	8	53,33%	7	46,64%	15
PAC ANTANANARIVO -magistrats -greffiers	3	14,29%	18	85,71%	21
	6	25%	18	75	24

PAC MAHAJANGA					
-magistrats	6	42,86%	8	57,14%	14
-greffiers	9	45%	11	55%	20

Par ailleurs, des efforts ont été déployés pour garantir la participation des femmes dans les activités appuyées par le PNUD.

Dans le domaine du renforcement des capacités, la participation des femmes est notable comme le montrent les tableaux N°28 et N°29 ci-après.

Tableau N°28 : Répartition par sexe des participants aux sessions de formations organisées par le programme RINDRA à l'endroit des greffiers des TPI de ses zones d'intervention en 2023- 2024

Thèmes	Lieu	Participants	Hommes		Femmes	
			Effectif	Pourcentage	Effectif	Pourcentage
Procédure civile et commerciale	Toamasina	16	7	43,75%	9	56,25%
Procédure civile et commerciale	Fenerive est	9	6	66,67%	3	33,33%
Procédure civile et commerciale	Antananarivo	24	5	20,83%	19	79,17%
Procédure civile et commerciale	Antananarivo	28	9	32,14%	19	67,86%
Procédure civile et commerciale	Morondava	8	3	37,5%	5	62,5%
Procédure civile et commerciale	Antananarivo	45	10	22,22%	35	77,78%
Procédure civile et commerciale	Antalaha	11	4	36,36%	7	63,64%

Procédure civile et commerciale	Antananarivo	41	9	21,95%	32	78,05%
Total		182	53	29,12%	129	70,88%

Source : ENMG

Tableau N°29 : Répartition par sexe des participants aux sessions de formations financées par le programme RINDRA 2023-2024 à l'endroit des magistrats des TPI de ses zones d'intervention

Thème	Lieu	Participants	Hommes		Femmes	
			Effectif	Pourcentage	Effectif	Pourcentage
Droit foncier-droit commercial	Toamasina	18	7	38,89%	11	61,11%
Droit foncier-droit commercial	Antananarivo	81	17	20,99%	64	79,01
Total		99	24	24,24%	75	75,76%

Source : ENMG

Enfin, parmi les bénéficiaires des services des cliniques juridiques les femmes fortement représentées comme le montre le tableau suivant. Entre 2015 et 2023, 37163 personnes dont 26015 femmes et 11148 hommes ont fréquenté les cliniques juridiques (Tableau N°30).

Tableau N°30 : Fréquentations des cliniques juridiques et des cliniques du droit foncier (2015-2023)

Cliniques	Femme		Homme		Total
	Effectif	Pourcentage	Effectif	Pourcentage	
Cliniques juridiques	26015	70%	11148	30%	37163

Cliniques du droit foncier	130	35,13%	240	64,87%	370
----------------------------	-----	--------	-----	--------	-----

Source : Registre des cliniques juridiques et cliniques du droit foncier et enquêtes

3.7.2 Approche Droits Humains

L'approche fondée sur les droits de l'homme constitue la base normative et conceptuelle clé de l'aide au développement du PNUD. À cet égard, l'appui du PNUD a fondé sa mise en œuvre sur les normes relatives aux droits de l'homme liées à l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption.

Les institutions judiciaires et anti-corruption procèdent à l'approche des Droits de l'Homme de la manière suivante :

- Dans les locaux du BIANCO, la salle de GAV est dotée des confort minimums pour la mise en confiance des personnes suspectées ;
- Aux PAC et à l'ARAI, le concept de la présomption d'innocence est primé.
- Dans les établissements pénitentiaires dans le cadre de la riposte au COVID 19, les détenus ont reçu des doses de vaccin et les locaux désinfectés périodiquement.
- Les cliniques juridiques ont, parmi leurs missions, vocation à faire respecter par les litigants les droits humains.
- Les OSC et ONG œuvrent dans la sensibilisation au respect des droits humains.

3.7.3 Environnement

Les appuis du PNUD sont conçus dans le cadre du respect des impacts environnementaux et la prise en compte des effets du changement climatique. Mais malheureusement, des études d'impacts environnementaux et sociaux préalables aux travaux de réhabilitation ou de construction de certaines infrastructures judiciaires. Par exemple, les travaux de la réhabilitation du TPI de Morombe ont été exécutés dans une zone inondable et toute cette belle infrastructure judiciaire est dans les eaux.

Les soutiens du PNUD à la lutte contre la criminalité environnementale dont la lutte contre la corruption dans les trafics des espèces sauvages et des ressources naturelles, dénotent également l'importance de la protection de l'environnement par le PNUD à travers ses projets en synergie avec le GIZ.

Le gouvernement, dans sa PGE, prévoit la création dans les Départements ministériels, de cellules anti-corruption, dans le cadre de la PILCC. Jusqu'ici, les dites cellules sont créées au MEDD, MINJUS, MNRN et au MINSAN.

La lutte contre le trafic des espèces sauvages et des ressources naturelles, au sein de MEDD, est assurée par la DULC.

Par ailleurs, certains efforts ont été déployés à travers des activités d'information, éducation et communication (IEC) et des activités de sensibilisation au respect de l'environnement dans le secteur commercial.

Cependant, les limites au concept du respect de l'environnement résident à l'appropriation par les bénéficiaires des réformes entreprises à travers les projets Les soutiens du PNUD à la lutte contre la criminalité environnementale dont la lutte contre la corruption dans les trafics des espèces sauvages et des ressources naturelles, dénotent également l'importance de la protection de l'environnement par le PNUD à travers ses projets.

Par ailleurs, certains efforts ont été déployés à travers des activités d'information, éducation et communication (IEC) et des activités de sensibilisation au respect de l'environnement dans le secteur commercial.

Cependant, les limites au concept du respect de l'environnement résident à l'appropriation par les bénéficiaires des réformes entreprises à travers les projets.

4 CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET LEÇONS APPRIS

4.1 Conclusions

En conclusion, les contributions du PNUD en matière d'amélioration de l'accès à la justice et de la lutte contre la corruption s'inscrivent dans les priorités et les stratégies de développement du gouvernement et dans les programmations du PNUD.

Les réformes en découlant, malgré quelques incidences négatives, ont été appréciées et appropriées par les bénéficiaires, les acteurs et les parties prenantes.

L'implémentation des réformes, la capitalisation des acquis par tous les bénéficiaires notamment par l'administration et la pérennisation des efforts dépendront de la volonté de ces derniers qui sont encouragés à les poursuivre avec efficacité.

Une vision positive des appuis du PNUD ne peut que renforcer la continuité des partenariats.

Des recommandations d'ordre structurel, organisationnel et stratégique sont émises.

Pertinence

Les interventions du PNUD pour soutenir les réformes du système judiciaire en matière de lutte contre la corruption et d'accès à la justice sont alignées aux priorités nationales prévues dans ses documents politiques :

- les Stratégies Nationales de Développement jusqu'en 2030
- le Plan d'action Madagascar 2007-2012,
- le Plan Emergence Madagascar 2019-2023 articulé autour de treize engagements stratégiques « Velirano »,
- la Politique Générale de l'État inspirée du PEM
- la Politique Nationale de Bonne Gouvernance de 2020.

Ces priorités nationales répondent à celles du PNUD prévues dans les CPD 2015-2019 et CPD 2019-2023, aux Objectifs pour le Développement Durable (ODD 16, cibles 3, 5 et 6), aux objectifs du Plan Stratégique du PNUD 2022-2025 qui tendent vers l'élaboration de solutions de développement intégrées axées sur les priorités nationales et aux besoins des bénéficiaires, en particulier des groupes défavorisés et vulnérables.

L'appui du PNUD est pertinent par rapport au point 3 « Le renforcement de la lutte contre la corruption » de l'axe stratégique 2 : « Modernisation de l'administration publique et lutte contre la corruption » et du point 2 « Approfondir la réforme de la justice et de l'administration pénitentiaire de l'axe stratégique 1 « Renforcement de l'État de droit et des institutions républicaines de la Politique Nationale de Bonne Gouvernance de Novembre 2020.

L'appui du PNUD contribue à la réalisation du secteur prioritaire 1 « justice » de l'axe d'intervention 1 « Doter l'Etat d'un dispositif institutionnel performant de lutte contre la corruption » et des secteurs prioritaires de l'axe d'intervention 2 « Réprimer les actes de corruption afin de réduire l'impunité » de la Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption (SNLCC) (2022-2025).

Les interventions du PNUD sont alignées sur les objectifs du Plan Stratégique du PNUD 2022-2025 qui tendent vers l'élaboration de solutions de développement intégrées axées sur les priorités nationales basées sur le renforcement de la gouvernance, la protection de

l'environnement, le développement de l'énergie, la promotion de l'égalité des genres et l'éradication des inégalités.

Cohérence

L'évaluation de la cohérence mesure la compatibilité d'une intervention, d'une stratégie ou d'un programme avec d'autres interventions dans un pays, un secteur ou une institution. La cohérence interne fait référence à la synergie et aux liens entre les interventions de l'appui du PNUD. La cohérence externe renvoie à la mesure dans laquelle les interventions de l'appui du PNUD sont compatibles avec les interventions d'autres partenaires de développement. Cette évaluation a porté à la fois sur la cohérence interne et sur la cohérence externe.

La collaboration et la coordination entre les agences des Nations Unies impliquées (UNICEF, FNUAP et HCDH) étaient évidentes lors de la conception et le lancement des projets, leur mise en œuvre et la planification et la supervision de la revue finale de chaque projet. La conception conjointe des six projets et a permis de partager et d'échanger sur les expériences et l'expertise des différentes agences des Nations Unies impliquées et la coordination structurée au cours de la mise en œuvre des six projets a amélioré l'harmonisation des activités, le partage des connaissances et l'apprentissage. Les agences des Nations Unies impliquées et les partenaires de mise en œuvre nationaux font partie des différents groupes de travail techniques pour les deux thématiques accès à la justice et lutte contre la corruption.

Les agences des Nations Unies impliquées ont convenu des modalités de mise en œuvre des six projets lors de leur conception.

L'agence des Nations Unies chef de file pour chaque activité a coordonné et a collaboré avec les autres et les partenaires concernés, ce qui a permis une synergie et une complémentarité pendant la mise en œuvre.

Les agences des nations unies impliquées se sont associées aux ministères de la justice (MINJUS), de l'environnement (MEDD), au CSM au SAC (CSI, le BIANCO, le SAMIFIN, les PAC, l'ARAI), aux Cours et tribunaux (TPI) et aux organisations de la société civile et des médias pour mener à bien les activités, ce qui a amélioré le développement des capacités des parties prenantes gouvernementales à mettre en œuvre efficacement les activités des différents projets de l'appui du PNUD. Ces collaborations et partenariats ont permis aux équipes de gestion des projets de l'appui du PNUD de fournir une approche holistique des services aux bénéficiaires ciblés, ce qui a dans une large mesure eu un impact certain sur leur mise en œuvre, ajouté de la valeur aux organisations partenaires, éliminé la duplication des efforts et assuré une utilisation efficace des ressources.

L'appui du PNUD a contribué au renforcement des politiques et programmes nationaux grâce au soutien apporté par le PNUD au gouvernement malagasy dans les réformes des systèmes judiciaires et de lutte contre la corruption.

Efficience

L'appui du PNUD est efficace en termes d'allocations des ressources. Il est également efficace en termes de programme et de responsabilisation. Les défis à relever portent sur la nécessité de mettre en place un système de suivi-évaluation rigoureux et le maintien des processus de coordination surtout entre les institutions du système anti-corruption. Toutefois, il est à noter qu'en 2020, la mise en œuvre des activités appuyées par le PNUD a été considérablement ralentie en raison de la pandémie de Covid-19.

Efficacité

L'appui du PNUD a été mis en œuvre conformément à ses objectifs, ses résultats et aux produits de ses deux composantes (amélioration de l'accès à la justice et lutte contre la corruption).

L'appui du PNUD, a, à travers ses projets, déployé des efforts louables pour renforcer les politiques d'accès à la justice et de lutte contre la corruption de l'Etat.

Certains effets résultant des appuis du PNUD en matière d'accès à la justice et à la lutte contre la corruption sont énoncés dans le critère « impacts » ci-dessous.

- Les kiosques d'informations juridiques auprès des Cours et tribunaux permettent aux usagers de s'informer et de s'orienter sur le rouage judiciaire et faciliter leur accès à la justice.
- La multiplicité des sessions d'audiences foraines favorise l'accès à la justice : les procès des personnes détenues sont avancés et leur sort statué dans des délais raisonnables.
- L'amélioration de la qualité du service judiciaire renforce le rôle économique de la justice en favorisant la confiance des investisseurs ainsi que la garantie de l'accès des justiciables à toutes les instances judiciaires (TPI, CA, CS)
- L'adoption et la promulgation de nouvelles législations, dispositions réglementaires et circulaires ministériels portant sur l'accès à la justice, au respect des Droits Humains et à la LCC, renforcent l'accès à la justice, la protection des droits des victimes et la confiance des justiciables au système judiciaire.
- Le renforcement des capacités des acteurs du système judiciaire et leur dotation en outils de travail dont les CP et CPP mis à jour et traduits en malagasy (magistrats, greffiers et personnel), contribue à l'amélioration du service judiciaire, à la LCC et nécessairement à la confiance des justiciables, voire de la population à la justice.
- Le renforcement du SAC en matière de capacités de ses membres et sa dotation en matériels techniques, informatiques, roulants et bureautiques améliore la réalisation de sa mission dans la LCC.
- La mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption (SNLCC 2015-2025) favorise la PILCC dans les secteurs clés de l'administration par la création des cellules anti-corruption dans certains départements ministériels (MEDD, MINJUS, MEH, MNRN, MEN)

Impacts

Des résultats tangibles sont constatés, suite à certaines interventions pertinentes (*outcomes*):

-Entre 2015 et 2023, les cliniques juridiques mises en place (Antananarivo, Toliara, Mananjary, Manakara, Taolagnaro, Farafangana, Ambovombe) ont connu une fréquentation de 37 163 individus, Les cliniques constituent des services de justice informelle pour les personnes vulnérables et marginalisées. Leur rôle et mission consistant à concilier les litigants, régler des petits différends de voisinage et donner des conseils aux usagers, réduisent les saisines des juridictions formelles et accélèrent le règlement des conflits locaux.

-Les cinq cliniques de droit foncier (Antananarivo, Fenerive-Est, Morondava, Sambava, Toamasina) fonctionnelles depuis 2015, ont connu une fréquentation de 370 bénéficiaires des services,

-L'opérationnalité des deux PAC (Antananarivo et Mahajanga) a permis de juger les infractions de corruption et assimilées commises dans lesdites localités ainsi que celles relevant de leurs antennes (Régions Atsinanana et DIANA) : 357 dossiers ont été jugés entre 2019 et 2023. La création du PAC de Mahajanga constitue un rapprochement de la juridiction anti-corruption à la population.

-Le renforcement de l'architecture judiciaire (réhabilitation des juridictions, dotation en matériels informatiques, bureautiques et roulants, organisation des audiences foraines et des CCO) ont favorisé la performance des juridictions, le rapprochement de la population au système judiciaire (accès à la justice) et l'accélération des procédures. Entre 2015 et 2021, 1677 sessions de CCO et de CCS ont été tenues.

-La création des CPAVBG a contribué à la prévention et à la répression des infractions liées aux VBG . La CPAVBG près le TPI d'Antananarivo a traité 562 cas de VBG en 2023. La prise en charge judiciaire des victimes de VBG favorise la confiance de ces dernières sur la suite à donner à leur plainte et constitue une action de dissuasion à l'égard des auteurs des violences.

Durabilité

Dans l'ensemble, les interventions du PNUD sont pour la plupart acceptées par les homologues gouvernementaux car répondant aux priorités nationales. L'appropriation de ces acquis par le gouvernement et les bénéficiaires favoriseront sans aucun doute leur pérennisation .

Toutefois, il s'avère nécessaire de concevoir une stratégie de sortie pragmatique, décrivant les problèmes, les voies et moyens pour se passer progressivement des interventions des partenaires, afin d'assurer la durabilité et la continuité des activités appuyées par le PNUD quant aux deux composantes , lutte contre la corruption et accès à la justice. Dans ce sens, il appartient à l'Etat de concevoir des stratégies et politiques d'amélioration des recettes afin de permettre aux départements ministériels de couvrir leurs besoins de fonctionnement et d'investissements publics.

Les entités appuyées par le PNUD doivent rechercher d'autres sources financières pour couvrir leurs principales charges. Pour les cliniques, certaines ont recours à d'autres financements et à la participation par les usagers d'une modeste partie des dépenses à engager en matière de charges relatives aux descentes et visites des lieux.

L'approche « genre » et inclusion sociale

L'égalité du genre et inclusion sociale a été dûment intégré dans les programmes de renforcement des capacités pour tous les acteurs du secteur judiciaire et 70 % des participants/bénéficiaires de ces interventions de renforcement des capacités étaient des femmes. De plus les interventions de sensibilisation se sont également concentrées sur les femmes et les groupes marginalisés et ont contribué à accroître la sensibilisation aux questions liées à la violence sexiste, à la violence domestique, aux droits de l'enfant et aux droits des communautés marginalisées.

4.2 Recommandations

Les recommandations à l'endroit du PNUD et des autres entités sont présentées dans le tableau N°31 suivant.

Tableau N°31 : Recommandations à l'endroit du PNUD et des autres entités

Recommandations	Collaborateurs/partenaires
A l'endroit du PNUD et de ses projets	
R1: Préparer une stratégie de sortie opportune et pragmatique, décrivant les problèmes, les voies et moyens pour que les bénéficiaires puissent se passer progressivement de ses interventions et transférer éventuellement aux autres partenaires les appuis, afin d'assurer la durabilité et la continuité des programmes.	Ministère de la justice
R2: Organiser un atelier au profit des parties prenantes pour partager les succès et les leçons apprises et délibérer sur le plan d'actions futures pour une réplique à plus grande échelle.	Parties prenantes clés
R3: Elaborer une solide stratégie de mobilisation des ressources pour générer davantage de ressources financières externes afin de concevoir et de mettre en œuvre les futures interventions du PNUD visant à reproduire et à intensifier les bonnes pratiques.	Ministère de la justice et autres PTF
R4: Dans ses efforts visant à améliorer l'accès à la justice pour les femmes, les personnes handicapées et les minorités, le PNUD devrait favoriser la création de relations plus efficaces entre les PTF internationaux, les organismes gouvernementaux, les OSC et les bénéficiaires pour une meilleure compréhension de leurs besoins réels spécifiques, une protection des droits et une inclusion sociale plus efficaces.	
R5: Promouvoir la coordination et les synergies entre les programmes/ projets et PTF dans les domaines d'activité (ex. la cohésion sociale, la consolidation de la paix, la prestation de services publics, la protection sociale et les moyens de subsistance, l'environnement et le changement climatique) pour éviter les empiètements d'activités dans les mêmes zones d'interventions et les inégalités de soutien : par exemple, certaines CJ sont soutenues par RINDRA et d'autres par un autre projet (ex. <i>CJ de Betroka et Ihosy</i>) et leur fonctionnement et appuis sont différents	Ministère de la justice -autres PTF - Projets du PNUD
R6: Renforcer le soutien du PNUD à la digitalisation et l'informatisation du secteur judiciaire (e-justice) afin d'améliorer l'efficacité et la qualité des processus judiciaires, tout en accordant l'attention aux risques liés à l'élargissement des	Ministère de la justice

fractures numériques existantes et à la protection des données.	
R7: Poursuivre le renforcement des capacités des institutions judiciaires en matière de LCC et d'AJ et insérer des modules de formation sur les droits de l'homme	Ministère de la justice
R8: Renforcer les capacités techniques et financières des responsables et agents de terrain des cliniques juridiques et des cliniques de droit foncier pour aider à la résolution des différends et pour donner des conseils sur l'utilisation des services judiciaires formels dans les régions, provinces, districts et fokontany	Cliniques juridiques et cliniques du droit foncier et les kiosques d'informations juridiques -Ministère de la justice- PNUD
R9: Procéder aux études d'impacts environnementaux et sociaux préalables dans le cadre des projets de réhabilitation et de construction des infrastructures (bâtiments, hangars, magasins de stockage, archives)	Ministères sectoriels
R10: Appuyer techniquement et financièrement les ILCC dans les processus d'évaluation de l'actuelle SNLCC et l'élaboration d'une nouvelle stratégie 2025-2030	ILCC
R11: Renforcer les capacités des médias en matière de reportage sur les questions liées aux droits de l'homme et à l'accès à la justice pour améliorer l'environnement propice à des réformes judiciaires	Médias, MINJUS
R12: Fournir un soutien technique au gouvernement malagasy pour revoir la législation existante afin de la rendre conforme aux normes internationales sur la non-discrimination et les droits des minorités.	MINJUS, FNUAP
A l'endroit du Ministère de la Justice et autres entités	
R13: Réaliser une étude sur la durabilité des cliniques juridiques, des cliniques juridiques du droit foncier et les kiosques d'information juridique.	Cliniques juridiques et cliniques du droit foncier et les kiosques d'informations juridiques - PNUD
R14: Poursuivre les efforts dans la participation / sensibilisation du secteur privé par le BIANCO à la LCC	PNUD, SAC, GEM, FIVMPAMA
R15: Poursuivre et appuyer les actions de renforcement des capacités des institutions judiciaires et de lutte contre la corruption par l'organisation des voyages d'études et d'échanges d'expériences avec les autres acteurs à l'étranger	PNUD et autres PTF
R16: Faire les plaidoyers, lobbyings et séances de sensibilisation sur l'importance de la volonté politique et l'indépendance judiciaire pour garantir une administration juste et impartiale de la justice	PTF- SAC- OSC- Gouvernement-Parlement

Sur la base des conclusions tirées de l'évaluation thématique, les principales leçons apprises se résument comme suit

4.3 Leçons apprises

Sur la base des conclusions tirées de l'évaluation thématique, les principales leçons apprises se résument comme suit:

Leçon 1 : Le manque de volonté politique et une indépendance mitigée du système judiciaire et du système anticorruption sont des problèmes récurrents qui handicapent sérieusement les stratégies de lutte contre la corruption et empêchent les poursuites judiciaires. Pour y remédier, il est nécessaire de renforcer de façon continue cette indépendance des institutions et la qualité du système judiciaire et d'avoir un engagement et une implication politiques forts

Leçon 2 : Les cliniques juridiques et les cliniques du droit foncier sont des initiatives qui visent à améliorer l'accès des couches défavorisées de la population à la justice et doivent de ce fait faire partie intégrante de tout programme d'amélioration de l'accès à la justice et de l'Etat de droit. Des mécanismes doivent être recherchés pour assurer leur durabilité et pour leur permettre de jouer le rôle de défenseurs des droits humains au niveau local et communautaire

Leçon 3 : Les actions de sensibilisation sur l'intolérance à la corruption et les violences basées sur le genre ont été très utiles pour sensibiliser surtout les populations marginalisées et vulnérables. L'appui du PNUD a permis d'organiser la couverture globale de ces interventions de sensibilisation mais s'est avérée limitée par rapport à la population touchée.

Leçon 4: Le dialogue politique sectoriel (accès à la justice, lutte contre la corruption) doit être maintenu. Les groupes de travail sectoriels constituent la plate-forme appropriée pour le dialogue sectoriel et devraient être utilisés par toutes les institutions comme plate-forme de coordination des donateurs. La participation des acteurs privés doit être envisagée

Leçon 5: La digitalisation ou la numérisation peut améliorer considérablement le fonctionnement des institutions pour favoriser la communication avec le public, améliorer les performances et réduire les coûts et les retards dans le traitement des dossiers. La responsabilité et la transparence basées sur les performances constituent un pilier important de toute réforme. Cependant, l'amélioration et la modernisation des outils de TIC nécessitent un renforcement intensif des capacités des acteurs concernés sur l'utilisation des outils afin d'atteindre les objectifs .

Leçon 6: Un plan de durabilité ou de stratégie de sortie des programmes ou projets (*Exit strategy*) doit être étudié dès leur phase de conception. Il serait également nécessaire de définir des conditions d'exécution, de mise en œuvre et de pérennisation par les bénéficiaires.

Notes d'évaluation

Le tableau N°32 ci-dessous présente les notes d'évaluation.

Tableau N°32: Notes d'évaluation de l'appui du PNUD

Critères d'évaluation	Score	Description de la performance
Pertinence	1: Pertinent	Dans l'ensemble, les objectifs et les interventions de l'appui du PNUD ont été jugés pertinents et conformes aux exigences du gouvernement, aux priorités de Madagascar, aux besoins des communautés locales et aux priorités du PNUD et des ODD, etc.

Cohérence	2: Satisfaisant	Les appuis du PNUD dans les domaines thématiques étudiés ont été soit en synergie avec d'autres de ses interventions, soit compatibles, n'ayant en tout cas pas eu d'effets contradictoires. Il en est de même par rapport aux interventions des autres acteurs (OSC, gouvernement, autres PTF...)
Efficacité	2: Satisfaisant	Les effets attendus sont partiellement réalisés comme prévu dans le cadre des résultats des projets de l'appui du PNUD. L'efficacité globale de l'appui a été satisfaisante, Madagascar étant sur la bonne voie pour atteindre les résultats escomptés.
Efficiences	3: Modérément satisfaisant	Les appuis du PNUD ont été modérément efficaces. La collaboration entre les principales parties prenantes est considérée comme apportant des avantages globaux, mais les problèmes de retard dans les décaissements financiers ont entraîné des inefficacités. De nombreuses activités ont été réalisées avec les ressources disponibles Les partenaires du projet sont satisfaits de l'appui Les interventions ont été retardées en raison du COVID-19.
Impacts	3: satisfaisant	Tous les effets escomptés n'ont pas été obtenus. Des effets positifs des interventions du PNUD ont été constatés tout au moins sur les femmes et les personnes vulnérables largement bénéficiaires des services des cliniques juridiques et de droit foncier. D'autres perspectives d'impact comprennent l'adoption et la promulgation des réformes
Durabilité	2: Moyennement probable	Les impacts des interventions du PNUD sont bien acceptés et appropriés par les institutions gouvernementales compétentes. Toutefois, il y a des risques modérés liés aux Aspects institutionnels (mobilité du personnel qualifié, manque de volonté politique, l'indépendance mitigée des institutions de lutte contre la corruption), aspects techniques (risques d'affectation/rotation du personnel judiciaire, non respect des normes en matière de construction des infrastructures judiciaire), aspects financiers (manque de fonds pour la poursuite des actions et pour maintenir les acquis de l'intervention du PNUD, environnementaux (Dégradation des bâtiments et de l'environnement) et aspects sociaux, statut des opération et maintenance ((Usure physique et problèmes d'entretien des installations)

5 ANNEXES

Annexe 1 : Termes de référence pour l'Évaluation thématique portant sur la contribution du PNUD à l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption à Madagascar dans le cadre de ses interventions (CPD 2015-2021 et CPD 2021 – 2023).

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Les présents termes de référence concernent le recrutement d'une équipe de consultants en charge de l'évaluation thématique portant sur la contribution du PNUD à l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption à Madagascar dans le cadre des cycles programmatiques CPD 2015-2021 et du CPD 2021 - 2023. En fait, l'accès à la justice et la lutte contre la corruption sont des thématiques dans lesquelles le PNUD intervient à Madagascar et pour lesquelles il a un avantage comparatif, compte tenu de son expertise et de son positionnement dans le paysage du développement dans le pays. Ces thématiques font partie de la Gouvernance, celle-ci étant une des six « key signature solutions » du PNUD.

Des élections présidentielles et législatives ont eu lieu en 2013 et 2019 avec le soutien populaire et l'accompagnement de la communauté internationale. Malgré le rétablissement d'institutions démocratiquement élues, la faiblesse de la gouvernance à tous les niveaux demeure un défi. La fragilité des institutions nationales et locales est enracinée dans la centralisation excessive du pouvoir, la responsabilisation insuffisante et une société civile très politisée et urbaine. En outre, la collusion persistante entre les mécanismes de contrôle économique et politique, le rôle de premier plan joué par l'armée dans les affaires publiques et les mécanismes de surveillance inefficaces constituent des défis majeurs qui continuent d'affecter le pays. La corruption demeure un obstacle majeur au développement. L'IPC de Madagascar est de 26/100 en 2022, alors qu'il était de 28/100 en 2015, et de 32/100 en 2012. Madagascar connaît un déclin constant en termes de gouvernance selon les indicateurs clé de développement. Par exemple, l'indice de gouvernance globale (Mo Ibrahim) pour Madagascar est passé de 45 en 2016 à 44.2 en 2021. La restauration de l'état de droit et l'accès à la justice pour les pauvres demeurent des problèmes fondamentaux. En 2015, seulement 58 % de la population bénéficiait d'un accès à la justice.

C'est dans ce contexte que le cycle programmatique CPD 2015-2021 avait été élaboré et mis en œuvre autour des composantes liées à la gouvernance et au développement durable. Ainsi, dans le CPD 2015-2021, la composante de la gouvernance s'articulait autour de deux piliers : a) la gouvernance locale, la consolidation de la paix et la réconciliation nationale et, b) l'état de droit et l'accès à la justice avec un accent sur le système pénal et la gouvernance politique, qui incluait l'appui aux institutions clés telles que le parlement, l'administration électorale et les organes de lutte contre la corruption. En se fondant sur l'éligibilité du pays au Fonds d'affectation spéciale pour la consolidation de la paix (UNPBF), le PNUD a appuyé également le parlement dans son rôle législatif en vue de faire progresser le programme des droits des femmes et le renforcement des capacités des femmes parlementaires, de la jeunesse et de la société civile pour surveiller les actions du gouvernement et engager le dialogue avec d'autres acteurs du développement. Le PNUD a renforcé la promotion de la gouvernance locale comme un espace de participation accrue des pauvres à l'économie locale, la gestion des affaires publiques et le renforcement de la résilience.

A cet égard, dans le cadre du cycle 2015-2021, plusieurs projets ont été mis en œuvre afin d'améliorer l'accès à la justice et de renforcer la lutte contre la corruption, parmi lesquels les projets ci-après :

1. Renforcement de l'Etat de Droit (RED) : 2015-2021

- o Amélioration du fonctionnement de la chaîne pénale au niveau des juridictions des

zones d'intervention,

- o Vulgarisation du cadre légal en matière pénale
- o Amélioration des capacités d'accès à la justice dans les zones d'intervention (y compris pour les groupes de population vulnérables)

2. Institutions Démocratiques Intègres, Redevables et crédibles (IDIRC) : 2016-2019

Appui au renforcement de l'intégrité du système judiciaire

- o Renforcement de l'accès à l'information
- o Renforcement des mécanismes de contrôle interne de la justice

3. Appui à la Gouvernance Démocratique à Madagascar (GOUDMADA) : 2020-2022

Amélioration de la culture de la redevabilité des représentants politiques envers la population

- o Renforcement du système de justice et cadre légal
- o Lutte contre la corruption

D'autres interventions, notamment celles auprès des jeunes (projets SIFAKA, OBSMADA), auraient également pu avoir indirectement des effets dans la lutte contre la corruption à travers les différentes initiatives appuyées telles que les contrôles citoyens des actions publiques.

Ces projets ont contribué à la réalisation du résultat N°2 du CPD 2015-2021 intitulé : « Les institutions démocratiques et les acteurs en charge de la redevabilité et de l'Etat de droit ont des attributions claires, des ressources et des capacités appropriées, exercent leurs fonctions de façon efficace et transparente et facilitent l'accès à la justice, la lutte contre la corruption et la participation citoyenne ».

Au cours du cycle programmatique 2021-2023, les problématiques récurrentes liées à la légitimité politique et démocratique, à la fragilité de l'Etat de droit et des institutions, à la précarité des droits humains, au manque de transparence et à la faiblesse des mécanismes de responsabilité publique demeurent des défis auxquels Madagascar doit faire face pour garantir la stabilité et la cohésion sociale, conditions sine qua non pour l'atteinte des Objectifs du Développement Durable.

Pour appuyer le pays à faire face à ces défis, le Système des Nations Unies a retenu parmi ses priorités stratégiques pour ce cycle 2021-2023 le renforcement de la bonne gouvernance, l'Etat de droit et la sécurité. Cette démarche s'aligne aux différents engagements ou « velirano » déclinés dans la Politique Générale de l'Etat et dans le Plan Emergence Madagascar. Elle est aussi en parfaite cohérence avec les orientations stratégiques de la Politique Nationale de la Bonne Gouvernance.

Le CPD 2021-2023 confirme le positionnement du PNUD en rapport avec la thématique de la bonne gouvernance, notamment à travers l'Effet N°1 intitulé : « Les institutions nationales sont efficaces, responsables, transparentes et agissent dans un cadre constitutionnel et juridique, tout en respectant l'Etat de droit et en respectant les droits humains, l'égalité des sexes ainsi que la durabilité environnementale pour assurer un fondement de légitimité politique ».

Les produits qui contribueront à la réalisation de cet Effet sont les suivants :

Output 1.1 : Les organes constitutionnels, électoraux et parlementaires et les acteurs politiques, y compris les médias et la société civile, sont habilités à promouvoir un système politique inclusif, transparent, responsable et stable.

Output 1.2 : Les acteurs du système judiciaire sont davantage en mesure d'élargir l'accès à la justice, de promouvoir l'Etat de droit et de lutter contre la corruption et les inégalités, en mettant l'accent sur les femmes et les groupes marginalisés.

Output 1.3 : Les institutions aux niveaux national et décentralisé disposent des compétences et des outils nécessaires, y compris numériques (gouvernance électronique), pour planifier, mettre en œuvre, suivre et évaluer efficacement les politiques publiques, et mobiliser les ressources financières pour améliorer la prestation des services publics de base.

Output 1.4 : Les acteurs clés du système de justice et de sécurité, les OSC et les communautés disposent de capacités accrues pour appliquer et faire respecter la loi en vue de la gestion durable des ressources naturelles et de l'environnement.

Dans sa configuration opérationnelle, les portefeuilles PF1 « Gouvernance démocratique et État de droit » et PF3 « Renforcement de la Résilience pour L'Emergence Economique Régionale et le Développement Territorial » concentrent la réponse du PNUD au niveau stratégique (upstream) et au niveau territorial (downstream) pour la réalisation des produits susmentionnés et contribuant à l'atteinte de l'Effet N°1 du CPD.

De manière spécifique, les projets ci-après sont implémentés :

1. Le projet « Renforcement des Capacités Institutionnelles pour la promotion de l'Etat de droit » (RCIPED) : 2021-2023. Le Parlement (l'Assemblée nationale et le Sénat) est renforcé dans l'exercice de ses fonctions législatives, de représentation, de contrôle et d'évaluation des politiques publiques

- o Les institutions du système judiciaire sont renforcées pour accroître leur crédibilité, en favorisant la protection et la promotion des droits des justiciables

- o Les acteurs du Système anti-corruption et les organes de contrôle sont outillés pour promouvoir la transparence, la redevabilité, la lutte contre la corruption et les flux financiers illicites

- o Les acteurs clés de la gouvernance des ressources naturelles et des systèmes de biodiversité (y compris système judiciaire/sécuritaire et les OSC) ont leurs capacités renforcées en vue de l'application et de la mise en œuvre effective de la législation pour une gestion durable de l'environnement, intégrant le changement climatique et la gestion des risques de catastrophes

2. Le projet “Madagascar Governance Strengthening Program” (RINDRA): 2021 - 2026

- o Le Gouvernement de Madagascar démontrent un engagement accru à faire respecter l'état de droit

- o Les capacités du gouvernement de Madagascar à mobiliser et à accéder aux ressources et à bien les utiliser pour le financement durable de son développement sont renforcées

- o Le Gouvernement de Madagascar améliore sa capacité de réponse aux besoins des citoyens en ouvrant des espaces de participation et des outils pertinents pour les citoyens et l'engagement de la société civile, en particulier les groupes vulnérables / les jeunes /les femmes et les personnes vivant avec handicap

3. Le Pilier N°1 des projets du Portefeuille 3 (2021 - 2023) : « Renforcement de la gouvernance territoriale et locale » dans les régions Androy, Anosy, Atsimo-Andrefana et Analamanga.

- o Outiller les institutions infranationales, les collectivités et les acteurs locaux pour mieux asseoir l'état de droit, la paix et prévenir les conflits.

Les interventions des projets se situent à la fois au niveau des institutions centrales, le ministère de la Justice pour l'amélioration de l'accès à la justice et les acteurs du Système Anti-Corruption¹ (SAC) pour la lutte contre la corruption, et aussi au niveau des régions à travers la Cour d'Appel de Toliara et les tribunaux de Première Instance dans les régions

Atsimo-Andrefana, Androy, Anosy, Analamanga et Menabe.

Les initiatives en matière d'amélioration de l'accès à justice sont réalisées à travers les mécanismes de la justice formelle (les juridictions) et les mécanismes de la justice informelle à travers les actions menées par les Organisations de la Société civile qui gèrent les TranoAroZo ou cliniques juridiques. Les interventions du Programme RINDRA dans ce domaine, qui sont mises en œuvre dans les régions Analamanga, Antsinanana, SAVA, Menabe, Analanjirofo.

La présente évaluation thématique se penchera particulièrement sur la contribution de ces projets et des interventions du PNUD à l'amélioration de l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption et permettra d'informer la planification de ces thématiques dans le prochain cycle de programmation (CPD 2024-2028).

II. OBJET, CHAMP ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

La présente évaluation qui est une « évaluation thématique » a pour objet l'analyse des interventions du PNUD réalisées durant la période 2015-2023 (couvrant les deux cycles programmatiques) en matière d'accès à la justice et de lutte contre la corruption, et est inscrite dans le plan d'évaluation du cycle 2021-2023. L'évaluation sera réalisée par des consultants indépendants. Elle sera basée sur les directives prescrites et internationalement reconnues en matière d'évaluation, notamment, les normes et directives d'éthique du Groupe des Nations Unies sur l'Évaluation (UNEG). Le PNUD, le ministère de la Justice et les entités impliquées dans la lutte contre la corruption (PAC, BIANCO, CSI, SAMIFIN, ARAI) et les autres partenaires nationaux seront les principaux utilisateurs des résultats de cette évaluation, qui sera gérée par le PNUD.

Elle portera globalement sur la performance du PNUD en matière d'accès à la justice et de lutte contre la corruption. Elle concernera toutes les dimensions de la mise en œuvre du PNUD dans ces domaines et couvrira à la fois les aspects institutionnels, opérationnels, techniques et partenariaux et intégrera une analyse du contexte de mise en œuvre en lien avec la crise sanitaire de la COVID-19.

En ce qui concerne « l'accès à la justice », au niveau national/central, elle couvrira les Ministères et Institutions ci-après :

- Ministère de la Justice
- Cour Suprême
- Le CSM (Conseil Supérieur de la Magistrature)
- Trano Aro Zo (clinique juridique) à Andohatapenaka – Tananarive (RCIPED)
- Clinique Juridique à Alasora (RINDRA)

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

Les cliniques juridiques qui sont appuyées par le PNUD dans les régions, à travers les projets RED, RCIPED, RINDRA, feront également partie du champ couvert par cette évaluation. Ce sont les Cliniques juridiques de :

- Manakara, Farafangana, Mananjary, Ihosy (RCIPED)
- Taolagnaro, Ambovombe, Betroka, Toliara (Portefeuille 3)
- Tamatave/Antsinanana, Fénérive-Est/Analanjirofo, Sambava/SAVA,

Morondava/Menabe (RINDRA)

Pour ce qui de « la lutte contre la corruption », au niveau national/central, elle couvrira les Ministères et Institutions ci-après :

- Les entités impliquées dans la lutte contre la corruption (PAC, BIANCO, CSI, SAMIFIN, ARAI) ;
- Le ministère de la justice
- Les ministères sectoriels et entités et services étatiques dans lesquels des appuis directs ou indirects en termes de lutte contre la corruption ont été apportés par le PNUD (MEDD, autres ministères ayant mis en place des cellules de lutte contre la corruption suite dans le cadre de la mise en œuvre de la SNLCC, ...)

Au niveau régional/local, elle couvrira :

- Les PAC opérationnels ou en cours d'opérationnalisation au niveau des régions (Majunga, Fianarantsoa)
- Les autres entités qui ont bénéficié des appuis commune urbaine Ambovombe avec la mise en place des standards de service qui visent, entre autres, à lutter contre la corruption

L'évaluation respectera autant que faire se peut le principe de l'approche basée sur les droits humains et sera focalisée d'une part sur les détenteurs de droits, notamment les populations vulnérables bénéficiaires (indirects) des interventions du PNUD et d'autre part elle prendra en compte les porteurs d'obligations dont : les différents acteurs clés gouvernementaux au niveau national/central et régional/local L'objectif général de cette évaluation thématique est d'analyser/mesurer la performance du PNUD en matière d'appui à l'amélioration de l'accès à la justice et à la lutte contre la corruption. Elle devra ainsi analyser la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact. Elle doit permettre d'identifier les facteurs critiques de succès ou non de ces interventions, les processus et les décisions ayant un impact global sur l'atteinte des objectifs, d'évaluer la mesure dans laquelle le PNUD a contribué à l'amélioration de l'accès à la justice et au renforcement de la lutte contre la corruption. Les conclusions et recommandations qui en découleront serviront à améliorer/renforcer le positionnement du PNUD et suggérer des orientations/ajustements dans le cadre cycle de programmation 2024-2028.

De façon spécifique, il s'agira de :

- Analyser et documenter la pertinence, la cohérence, l'efficience, l'efficacité, la durabilité, et l'impact des interventions du PNUD en matière d'accès à la justice et de lutte contre la corruption ;
- Relever, si existant, les lacunes mises en évidence lors la mise en œuvre des cadres programmatiques ;
- Expliquer de manière significative, le cas échéant, quels facteurs externes ont influencé l'absence d'une avancée dans l'amélioration de l'accès à la justice et dans la réduction de la corruption ;
- Déterminer les leçons apprises, les bonnes (et/ou les mauvaises pratiques) de la mise en œuvre et identifier les mesures prises pour garantir la durabilité des acquis.
- Examiner le niveau d'ancrage institutionnel et d'appropriation des résultats et de la démarche par la partie nationale.
- Collecter les données et appuyer la définition de situations de référence pour mesurer les progrès et les résultats de mise en œuvre de futurs programmes dans le domaine ;
- Formuler des recommandations stratégiques et opérationnelles pour améliorer l'impact et la mise en œuvre des interventions futures dans le domaine.

Cette évaluation thématique permettra :

- D'évaluer dans quelles mesures les interventions du PNUD ont contribué à des changements concrets, palpables et pérennes dans les domaines de l'amélioration de l'accès

à la justice et de la lutte contre la corruption à Madagascar ;

- D'apprécier la contribution de l'intervention du PNUD en la matière et son positionnement stratégique ;
- De s'assurer de l'opportunité de l'intervention du PNUD dans ces deux thématiques ;
- D'adapter ses stratégies et approches d'intervention pour des changements structurels et des solutions durables ;
- De faire le point sur le partenariat développé au cours de la période considérée (résultats atteints et objectifs à atteindre) ;
- De définir les actions stratégiques des interventions du PNUD dans ces thématiques pour le programme 2024-2028.

III. CRITERES DE L'EVALUATION

L'équipe des consultants devra appliquer les critères de l'OCDE/CAD, i.e. la pertinence, la cohérence l'efficacité, l'efficience, la durabilité et les impacts des efforts du développement.

1. Analyse du positionnement stratégique du PNUD et de la pertinence des interventions : La mission évaluera dans quelle mesure les objectifs visés lors de la phase de conception répondent aux besoins exprimés par Madagascar et s'établissent comme priorités nationales. Elle évaluera aussi la cohérence des interventions par rapport aux objectifs de développement des Nations Unies (UNDAF/UNSDCF et Programme Pays du PNUD).

2. Analyse de la cohérence des interventions : la mission évaluera la cohérence interne (cohérence et synergie avec les interventions antérieures du PNUD dans ces thématiques) et la cohérence externe (cohérence et synergie avec les interventions antérieures ou en cours des autres parties prenantes, telles que la partie nationale, les autres PTFs).

3. Analyse de l'efficacité des interventions : La mission déterminera dans quelle mesure les résultats contribueront à atteindre les objectifs nationaux de développement (tels que formulés dans le PND ou le PEM ou la PGE) et les attentes des principales parties prenantes. Il s'agira, en particulier, d'évaluer si les résultats escomptés ont été atteints et si les interventions ont contribué, ou ont le potentiel de contribuer à l'amélioration de l'accès à la justice et à la réduction de la corruption dans le pays.

4. Analyse de l'efficience des interventions : La mission évaluera la relation entre les différentes activités menées, les ressources disponibles et les résultats atteints. Elle apportera une appréciation sur le coût en termes d'équilibre entre les résultats atteints et l'utilisation des ressources humaines et financières. Pour ce faire, elle analysera l'organisation spécifique du programme, les outils et les ressources utilisés, la qualité de la gestion quotidienne, les actions menées par les différents acteurs, la capacité de gestion et d'adaptation des gestionnaires par rapport aux activités, aux résultats attendus et atteints ainsi qu'à l'environnement général de mise en œuvre.

5. Analyse de l'impact des interventions : La mission évaluera aux plans quantitatif et qualitatif, l'impact des activités réalisées dans la perspective de l'atteinte des résultats poursuivis, tant sur le plan stratégique que sur le plan opérationnel, à savoir : (1) la formulation et l'adoption de politiques ou stratégies nationales dans liées aux thématiques concernées, (2) le renforcement des capacités nationales en termes de mise en place de

mécanismes ou outils, (3) le changement dans les comportements et attitudes vis-à-vis des problématiques adressées dans les deux thématiques.

6. Analyse de la durabilité des résultats des interventions : La mission évaluera dans quelle mesure les résultats positifs du Programme peuvent être pérennisés en vue d'assurer leur bonne continuité, leur réplication ou leur extension.

Par ailleurs, l'évaluation portera également une importance particulière aux aspects transversaux tels que la contribution à la réalisation des droits humains, le genre et l'autonomisation des femmes, ou l'appropriation nationale.

IV. QUESTIONS CLES DE L'EVALUATION

Cet exercice évaluera la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité des résultats des interventions du Programme PNUD dans le domaine de l'accès à la justice et de la lutte contre la corruption à travers les questions ci-après :

• La pertinence :

o Les interventions du PNUD en matière d'appui à l'amélioration de l'accès à la justice et de lutte contre la corruption sont-elles pertinentes par rapport à son mandat d'une part et aux priorités nationales d'autre part ?

o Les approches et le cadre conceptuel sont-ils adéquats pour l'atteinte des résultats attendus ?

o Ces interventions sont-elles développées en référence à des stratégies ou politiques nationales en la matière ?

o Répondent-elles à des besoins clairement identifiés par le gouvernement ou les bénéficiaires directs ?

o Les résultats attendus des interventions ont-ils été atteints ? quels ont été les facteurs en faveurs ou en défaveurs de l'atteinte des résultats ?

o Les avantages comparatifs du PNUD ont-ils été bien exploités ?

o L'approche adoptée pour concevoir et mettre en œuvre des interventions transversales a-t-elle été adéquate ? efficace et efficiente ?

o Quel a été l'effet positif ou négatif des interventions du PNUD dans le domaine sur les populations cibles ?

o Quelle approche a été adoptée pour cibler les partenaires/bénéficiaires ? et quelle difficulté rencontrée pour ce ciblage ? Quelles lacunes à combler ?

o Dans quelle mesure ces interventions ont promu les droits des personnes vulnérables et les droits humains en général, et quelles preuves d'amélioration peuvent être avancées ?

o Dans quelle mesure les interventions du PNUD ont contribué à l'amélioration des conditions de vie des populations de manière durable et au respect de leurs droits ?

o Existe-il un cadre de suivi pour mesurer l'effet des interventions sur l'amélioration des conditions de vie des populations ?

o Les interventions du PNUD sont-elles mises en œuvre à une échelle qui permet d'avoir les effets attendus ?

o Quelle a été l'efficacité de la stratégie de communication autour des interventions du PNUD dans le domaine ? a-t-elle permis de toucher le gouvernement, les bénéficiaires, les donateurs ?

• L'efficacité :

- **L'efficience :**

- o L'efficience en lien avec les capacités d'exécution mais également de mobilisation de ressources (adaptation des moyens et activités aux résultats à atteindre), du bon usage de ces ressources et de partenariat avec les autres intervenants du secteur.

- o Les ressources (financières, humaines, etc.) ont-elles été utilisées de manière efficiente pour réaliser les produits et effets attendus ?

- o Le choix des modalités de mise en œuvre des programmes et projets a-t-il eu une influence sur l'atteinte ou non des résultats, leur appropriation ou leur durabilité

- o Quelles ont été les forces et les faiblesses de l'approche adoptée pour la mise en œuvre des interventions dans le domaine ?

- o Les risques associés ont-ils été anticipés, analysés et traités ?

- o Quelles procédures de suivi-évaluation le PNUD et ses partenaires ont-ils mis en place pour s'assurer de la redevabilité ? o Quels défis en matière de S&E et quelles recommandations pour mesurer l'effet des interventions du PNUD dans le domaine ?

- **L'impact des interventions :**

- o La mission évaluera aux plans quantitatif et qualitatif, l'impact des activités réalisées dans la perspective de l'atteinte des résultats poursuivis, tant sur le plan stratégique que sur le plan opérationnel, à savoir : (1) la formulation et l'adoption de politiques ou stratégies nationales dans liées aux thématiques concernées, (2) le renforcement des capacités nationales en termes de mise en place et opérationnalisation de mécanismes ou outils, (3) le changement dans les comportements et attitudes vis-à-vis des problématiques adressées dans les deux thématiques

- o Analysera la contribution dans les changements palpables et durables dans l'amélioration de l'accès à la justice et la réduction de la corruption.

- **La durabilité des résultats et de leurs impacts :**

- o Dans quelle mesure les paramètres de durabilité sont-ils pris en compte durant les phases de conception, de mise en œuvre et de suivi des interventions ?

- o Une stratégie de sortie a-t-elle été définies et appliquée ?

- o Quelles mesures ont été prises pour assurer la durabilité des résultats obtenus ?

- o Comment la durabilité est mesurée dans le programme ?

- o Comment les partenariats noués tout au long de la mise en œuvre des interventions pourraient améliorer la durabilité des résultats ?

- o Dans quelles mesures les populations bénéficiaires ont-elles été associées à l'identification des problèmes, la conception et la mise en œuvre des interventions dans le domaine communautaire ?

Les questions clefs de l'évaluation et les réponses devront être résumées dans la matrice de l'évaluation en annexe.

V. PRODUITS ATTENDUS DE L'EVALUATION

Le principal résultat de cette recherche est un rapport final d'évaluation, ne dépassant pas 40 pages, hors annexes. A cet effet, le rapport doit comporter au moins les éléments suivants.

- L'analyse de l'intervention du PNUD dans les thématiques précitées, et des progrès réalisés dans ce domaine et sous quelle forme poursuivre ces interventions ;

- L'identification des facteurs externes ou internes ayant influencé positivement ou négativement l'atteinte des objectifs ;

- Les lacunes, le cas échéant, qui ont empêché les interventions d’atteindre les résultats concrets et durables dans l’amélioration de l’accès à la justice et la réduction de la corruption
- Les stratégies de partenariat développées et leur efficacité ou non pour l’atteinte des objectifs ;
- L’identification et la documentation des enseignements qui en résultent en termes de bonnes ou de mauvaises pratiques ;
- Tout élément jugé nécessaire pour une appréciation complète de l’action du PNUD déjà passée et une bonne orientation de celles à venir (notamment dans le cadre de la préparation du CPD 2024-2028) en vue d’améliorer de manière effective et durable l’accès à la justice et la lutte contre la corruption.

Le rapport d’évaluation devra, au minimum, inclure les éléments suivants : un résumé analytique d’un maximum de trois pages, une introduction, une description de la méthodologie d’évaluation, une analyse de la contribution et des recommandations précises quant aux interventions à développer sur la base des besoins et priorités identifiées ainsi que les leçons apprises. Le résumé devra faire la synthèse des constatations, conclusions et recommandations de l’évaluation. Le rapport de l’évaluation sera partagé lors d’une réunion qui regroupera les partenaires d’exécution et les autres partenaires intervenant sur les thématiques, avec les représentants du bureau PNUD. Outre le rapport, une présentation PowerPoint sera demandée, retraçant le processus, les objectifs et les principales conclusions et recommandations. Cette présentation sera faite au cours de la réunion de partage.

En résumé, il est attendu les produits suivants aux termes de la mission :

1. Un premier rapport (rapport initial) qui sera soumis dans un délai maximum de 5 jours après le commencement de la mission de consultation et qui devra décrire de façon détaillée l’approche qui sera adoptée tout au long de l’évaluation tout en spécifiant le cadre d’analyse, la méthodologie, le plan d’exécution de la mission et une liste des exigences en matière de ressources ou de dispositions à prendre par le PNUD et en relation avec l’exécution de la mission.
2. Un rapport provisoire à soumettre 25 jours après l’adoption de la méthodologie.
3. Une présentation à la réunion de partage du rapport provisoire et un PV de ladite réunion
4. Un rapport final incluant un résumé du rapport ainsi que tous les documents annexes, et tenant compte des commentaires et suggestions apportés par le PNUD (document « Audit trail »), le gouvernement et les différents partenaires concernés. Les différents rapports et présentations devront être effectués en français.

VI. ORGANISATION, METHODOLOGIE ET DUREE DE L’EVALUATION

L’évaluation sera conduite par une équipe de consultants composée d’un(e) consultant(e) international(e) et d’un(e) consultant(e) national(e). Le/la consultant/e international/e, appuyé/e par le/la consultant/e national/e, est le/la premier/e responsable de la conduite de la mission, de la production et de la qualité de tous ses livrables. L’équipe de consultants devra être indépendante et n’ayant pas été associée ni à la formulation, ni à la mise en œuvre d’aucun des projets du Programme PNUD Madagascar durant la période couverte. Elle doit recourir à toute la panoplie d’outils disponibles pour collecter et analyser les informations pertinentes pour l’évaluation. Elle pourra également faire appel à d’autres ressources humaines pour l’accompagner dans sa mission si elle le juge nécessaire (enquêteurs ou autres personnels d’appui). Toutefois, ces ressources resteront de sa seule responsabilité.

La méthodologie devra se baser, en particulier sur :

- Une combinaison de méthodes et d'instruments d'évaluation à la fois qualitatifs et quantitatifs.

- Un examen documentaire de toute la documentation pertinente. Il s'agirait notamment d'examiner les points suivants:

- o Documents de projet

- o Théorie du changement des documents de Programme de Pays et leurs cadres de résultats.

- o Rapports sur l'assurance de la qualité des programmes et des projets.

- o Plans de travail annuels.

- o Conception des activités.

- o Rapports consolidés trimestriels et annuels.

- o Rapport de suivi axé sur les résultats.

- o Rapports de suivi technique/financier

- o Rapports de suivi technique/financier.

- o Documents d'analyse et différents rapports en lien avec les deux thématiques

- Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes, notamment les principaux homologues gouvernementaux, les partenaires techniques et financiers, les représentants des principales organisations de la société civile si pertinent, et les partenaires d'exécution ainsi que des personnes ressources jugées pertinentes pour ces thématiques

- Élaboration de questions d'évaluation sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, les effets et la durabilité, conçues pour différentes parties prenantes à interroger.

- Discussions avec des informateurs clés et des groupes de discussion avec des hommes et des femmes, des bénéficiaires et des intervenants. Toutes les entrevues doivent être menées en toute confidentialité et dans l'anonymat. Le rapport d'évaluation final ne devrait pas attribuer de commentaires particuliers à des personnes.

- Enquêtes et questionnaires incluant les participants aux programmes de développement, et/ou des enquêtes et questionnaires impliquant d'autres parties prenantes aux niveaux stratégique et programmatique.

- Visites sur le terrain et validation sur place des principaux résultats et interventions tangibles. Ces visites de terrains sont réalisées sur un échantillon des interventions du programme sur le terrain et en concertation avec les responsables du Bureau.

- L'évaluateur doit suivre une approche participative et consultative qui assure un engagement étroit avec les responsables de l'évaluation, les partenaires d'exécution et les bénéficiaires directs.

- Autres méthodes telles que la cartographie des incidences, les visites d'observation, les discussions de groupe, etc. Examen et analyse des données de suivi et d'autres sources et méthodes de données.

- Assurer une validité et une fiabilité maximales des données (qualité) et promouvoir leur utilisation ; l'équipe d'évaluation assurera la triangulation des différentes sources de données.

L'approche méthodologique finale, y compris le calendrier des entretiens, les visites sur le terrain et les données à utiliser dans l'évaluation, devrait être clairement décrite dans le rapport initial et faire l'objet d'une discussion approfondie et d'un accord entre le PNUD, les parties prenantes et le consultant chef évaluateur chef de mission.

La durée de l'exercice est de quarante-cinq (45) jours répartis dans la section calendrier de déroulement du processus, à titre indicatif, avec un chronogramme qui sera retenu sur la base de la méthodologie et du plan de travail proposés par l'équipe de consultants au démarrage de l'évaluation (cf. annexe).

Le rapport provisoire sera partagé avant la tenue de la réunion et un délai maximum d'une semaine, parallèlement à la préparation de la réunion, sera accordé aux différents partenaires concernés pour faire part de leurs commentaires et observations ou en les envoyant directement aux consultants ou au PNUD.

Le groupe de référence composé de l'équipe M&E du PNUD et des Leaders thématiques Gouvernance (Team Leader, chargé de programme) assurera un contrôle de qualité sur tous les produits de la mission d'évaluation.

VII. QUALIFICATIONS REQUISES

La prestation sera assurée un consultant international qui aura sous sa supervision un consultant national (recruté séparément par UNDP) :

Un/e consultant/e international/e ayant une expérience prouvée dans le domaine de l'évaluation dans ou moins l'une des thématiques concernées :

Éducation : Diplôme universitaire niveau Master 2 (au moins Bac+5) en sciences sociales, sciences économiques, sciences politiques, administration publique ou autre domaine pertinent.

Expériences :

- Un minimum de dix (10) années d'expérience professionnelle dans le domaine des évaluations stratégiques et de programme, de la planification, de la coordination et la direction d'activités relatives à la recherche et au développement ;
- Une très bonne connaissance et une expérience prouvée (au moins 5 ans) en conduite d'évaluations sur des thématiques liées à la gouvernance, notamment dans le domaine de l'accès à la justice ou de la lutte contre la corruption.
- Une expérience avec le Système des Nations Unies, en particulier le PNUD et une bonne connaissance de son mandat est un atout ;
- Langue(s) : Français, la bonne maîtrise de l'anglais est un atout.

Compétences :

- Être capable de conduire une évaluation indépendante avec une compréhension claire des objectifs, du contenu et des processus de réalisation du travail d'évaluation demandé ;
- Être capable de travailler en équipe, de communiquer et d'assurer un leadership ;
- Faire preuve d'initiative, de réactivité, d'objectivité, d'organisation et avoir une bonne méthodologie dans l'exécution du travail d'évaluation.
- Avoir conduit au moins 3 évaluations similaires

Compétences :

- Être capable de travailler en équipe, de communiquer et d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés ;
- Faire preuve d'initiative, de réactivité, d'objectivité, d'organisation et avoir une bonne méthodologie dans l'exécution du travail d'évaluation.
- Avoir conduit au moins 3 études dans une des thématiques retenues.

VIII. CANDIDATURE CRITERES D'EVALUATION DES OFFRES

Les propositions techniques des consultants intéressés doivent contenir les informations ci-dessous permettant de juger de leurs qualifications pour la mission :

- Une note méthodologique comportant la compréhension de la mission, l'approche méthodologique incluant le chronogramme des activités
- Le CV indiquant les expériences en rapport avec la mission ainsi que les missions

- similaires
- Attestations pertinentes

La proposition financière doit être présentée sous forme de taux forfaitaire. Toutefois, cette proposition financière doit inclure une décomposition de la somme forfaitaire (communication, transport, etc.). Tous les coûts, y compris les coûts de déplacement sur terrain (transport et autres), doivent être inclus.

Les soumissions seront évaluées suivant la méthodologie suivante :

- Critères techniques : 70%
- Critères financiers : 30%.

Seuls les candidats ayant obtenu un minimum de 70% du maximum de points de l'offre technique seront considérés pour l'évaluation financière.

La note technique est décomposée comme suit :

- **Pertinence des qualifications académiques** 15 points ;
- **Expérience professionnelle dans des missions similaires** 40 points ;
- **Pertinence de la méthodologie proposée 35 points (compréhension des TDR : 10 points ; Note méthodologique : 20 points, Planning : 5 points)**
- **Expérience avec Nations Unies** : 10 points

Le contrat sera attribué au consultant dont la soumission a été :

- o Jugée recevable et conforme
- o Avoir reçu le meilleur score sur les critères techniques et financiers et suivant la pondération susmentionnée

Annexe 2 : Matrice d'évaluation

Questions d'évaluation	Sous questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte des données
Dans quelle mesure l'intervention du PNUD s'aligne-t-elle avec et répond-elle à : 1) les priorités du gouvernement partenaire, 2) les besoins nationaux en matière de l'amélioration de l'accès à la justice et de lutte contre la corruption, 3) les politiques et stratégies du PNUD et 4) les normes globales cadre sur l'accès à la justice et la lutte contre la corruption ?	Dans quelle mesure l'intervention du PNUD est-elle adaptée aux priorités nationales et définies dans le document de stratégie de réduction de la pauvreté du pays	Niveau ou degré d'alignement aux priorités nationales	Documents programmes, cadre de Suivi-Evaluation	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
	Dans quelle mesure l'intervention est-elle pertinente par rapport aux objectifs de développement des Nations Unies (UNDAF/UNSDC F et Programme Pays du PNUD	Niveau d'alignement par rapport aux objectifs de développement des Nations Unies (UNDAF/UNSDC F et Programme Pays du PNUD	Documents programmes et objectifs de développement des Nations Unies (UNDAF/UNSDC F et Programme Pays du PNUD	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
	Dans quelle mesure l'intervention est-elle pertinente par rapport aux droits de la population particulièrement des plus vulnérables ?	Niveau de prise en compte des droits de l'homme	Documents programmes, Principes et standards en matière de droits de l'homme	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
	Dans quelle mesure l'intervention est pertinente par rapport aux secteurs couverts par le PNUD?	Niveau d'intégration de l'urgence et des priorités émergentes	Documents programmes et les priorités	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
	Dans quelle mesure les populations les plus vulnérables sont-elles impliquées et profitent-elles de la mise en œuvre du programme?	Niveau d'implication, représentativité des populations les plus vulnérables dans le programme	Documents programmes, Rapports d'activités des projets et des autres partenaires	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
Cohérence				
Dans quelle	Dans quelle mesure	La capacité du	Documents	Revue

mesure et comment le PNUD a-t-il assuré la coordination et la complémentarité avec d'autres PTFs, actifs dans le secteur de l'amélioration de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption, et assuré la cohérence avec les politiques et activités du PNUD et avec les priorités et activités du gouvernement malgache?	le PNUD s'est-il engagé dans des partenariats efficaces pour obtenir de meilleurs résultats ?	PNUD de faire apparaître les priorités en matière d'amélioration de l'accès à la justice et de la lutte contre la corruption (selon l'analyse des besoins) dans le programme national et dans les programmes des partenaires nationaux des secteurs d'amélioration de l'accès à la justice et de la lutte contre la corruption? Les particularités du partenariat entre le PNUD et le gouvernement national ?	programmes, Rapports des autres partenaires	documentaire , entretiens avec les acteurs clés
---	---	--	---	---

Efficacité

Dans quelle mesure l'intervention du PNUD a-t-elle atteint ses objectifs ? Quels facteurs internes et externes ont aidé ou entravé la réalisation des objectifs visés (l'amélioration de l'accès à la justice et la lutte contre la corruption) ?	Quels sont les principales réalisations et leur contribution aux résultats du cadre de résultats	Taux de réalisation des cibles des produits	Documents des projets et programme, Rapports d'activités annuels	Revue documentaire , entretiens avec les acteurs clés
	Quels sont les principaux enseignements tirés de la mise en œuvre du projet?	Qualité et pertinence des enseignements	Documents des projets et programme Rapports d'activités annuels	Revue documentaire , entretiens avec les acteurs clés
	Quel est le niveau de réalisation des produits ?	Taux de réalisation	Documents des projets et programme, Rapports d'activités annuels	Revue documentaire , entretiens avec les acteurs clés
	Dans quelle mesure les résultats de la mise en œuvre ont-	Nombre des personnes et des groupes les plus	Documents des projets et programme	Revue documentaire , entretiens

	ils contribué à la réalisation, la protection et la promotion des droits de la population particulièrement aux personnes et aux groupes plus vulnérables ?	vulnérables	Rapports d'activités annuels	avec les acteurs clés
	Quels sont les principaux goulots d'étranglement qui ont entravé l'atteinte des résultats du projet?	Existence des goulots d'étranglement	Documents des projets et programme, Rapports d'activités annuels	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
Efficiencie				
La mise en œuvre du programme du PNUD a-t-elle été efficiente	Dans quelle mesure y a-t-il eu une utilisation judicieuse et optimale des ressources financières, techniques et humaines pour l'atteinte des résultats?	Taux d'exécution financière, échelle de notation	Documents des programmes et projets, Rapports d'activités annuels	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
	Quels sont les facteurs de gestion qui ont contribué ou réduit l'efficience de la mise en œuvre programme du PNUD?	Inventaire des facteurs	Documents des programmes et projets, Rapports d'activités annuels	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
	Quels sont les obstacles qui ont handicapé la mobilisation efficace des ressources financières?	Inventaire des obstacles	Documents des programmes et projets, Rapports d'activités annuels	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
	L'utilisation des ressources a-t-elle été équitable ou a-t-elle profité aux groupes et aux personnes les plus vulnérables ?	-	Document du projet, Rapports d'activités annuels	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés

Impact				
<p>Quelle différence l'intervention du PNUD projet fait-elle ?</p> <p>Dans quelle mesure l'assistance a-t-elle été efficace pour atteindre les résultats souhaités, et qu'est-ce qui a pu entraver leur réalisation ?</p> <p>quels sont les changements positifs et négatifs produits par le programme, directement ou indirectement voulu ou non.</p>	<p>Dans quelle mesure la contribution du PNUD a-t-elle généré des effets positifs et/ou négatifs à long terme ?</p>	<p>Preuve d'effets à long terme (positifs et/ou négatifs) : la formulation et l'adoption de politiques ou stratégies nationales liées aux thématiques concernées, le renforcement des capacités nationales en termes de mise en place de mécanismes ou outils, le changement dans les comportements et attitudes vis-à-vis des problématiques adressées dans les deux thématiques.</p>	<p>Revue des documents de projets et programme</p> <p>Interviews</p>	<p>documents de projets et programme</p> <p>Parties prenantes clé</p> <p>Données de suivi</p>
	<p>Des effets inattendus, positifs et/ou négatifs, se sont-ils produits à la suite des interventions ?</p>	<p>Occurrence d'effets involontaires</p> <p>Niveau d'importance de l'effet positif et possibilité d'innovation ou de réplication</p> <p>Niveau d'importance des effets négatifs et leur impact sur l'environnement ou les bénéficiaires</p>	<p>Revue des documents de projets et programme</p> <p>Interviews</p>	<p>documents de projets et programme</p> <p>Parties prenantes</p> <p>Données de suivi</p>
	<p>Des effets positifs ou négatifs involontaires peuvent-ils être observés à la suite des interventions du projet ?</p>	<p>Perception des parties prenantes des effets des interventions du projet</p>	<p>Interviews</p>	<p>Parties prenantes</p>

	Le projet sera-t-il susceptible d'atteindre ses objectifs prévus une fois terminé ? Les changements observés peuvent-ils être liés à l'intervention du projet ?	Perception des parties prenantes des résultats du projet	Interviews	Parties prenantes
Durabilité				
Dans quelle mesure la durabilité des résultats et de l'intervention du PNUD pourrait-elle être assurée ?	Dans quelle mesure et de quelle façon les capacités ont-elles été renforcées au sein des structures étatiques et des autres partenaires pour assurer la durabilité des acquis du PNUD?	Existence des mesures garantissant la durabilité	Documents de projets et programmes, rapports d'activités annuels, rapports des ministères partenaires et des partenaires d'exécution	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
	Quel est le niveau d'appropriation du projet par les autorités locales?	-	Documents de projets et programmes, rapports d'activités annuels	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
	Quels sont les domaines d'intervention qui pourraient se poursuivre à l'arrêt du financement du programme?	Inventaire des domaines	Documents des projets et programme projet, rapports d'activités annuels	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés
Dans quelle mesure les interventions du PNUD dans le pays ont-elles atteint tous les segments de la	Dans quelle mesure les interventions du PNUD ont-elles atteint les groupes les plus vulnérables (en abordant des questions	Incorporation des aspects transversaux	Document projet, rapports d'activités annuels	Revue documentaire, entretiens avec les acteurs clés

<p>population touchée, y compris les plus vulnérables ? (questions transversales)</p>	<p>transversales telles que le handicap, la vulnérabilité, l'égalité entre les genres, l'équité, la diversité, l'approche axée sur les droits humains, et la durabilité environnementale ?)</p> <p>Quelles sont les lacunes de couverture qui persistent, le cas échéant (par exemple portée géographique, sous-populations particulières, domaines thématiques spécifiques) ?</p>			
---	--	--	--	--

Annexe 3 : Liste des acteurs interviewés

1- Groupes de discussions focalisés

- Secteur public :
 - MINJUS : directeurs généraux, directeurs
 - Cours et tribunaux : chefs de Cour et de juridiction des zones d'interventions du PNUD
 - MEDD : responsables au sein de l'Unité de Lutte contre la Corruption
 - SAC : CSI, BIANCO, SAMIFIN, PAC, ARAI
 - Assemblée Nationale : 2 membres du Bureau Permanent
- Secteur privé
 - OSC /ONG : Ivorary, TI-MG
 - Médias : Studio SIFAKA
 - Cliniques juridiques ou TAZ: responsables à Toamasina, Analamanga (Andohatopenaka), Mananjary, Toliara, Farafangana, Taolagnaro, Manakara,
 - Cliniques de droit foncier : Analamanga (Alasora), Morondava, Sambava, Toamasina
 - Kiosques d'informations juridiques : Fianarantsoa, Morondava,

2- Individus interviewés

- 87 simples citoyens / usagers de la justice dans les zones d'intervention du PNUD
- 04 membres du Barreau de Madagascar

Annexe 4 : Liste des documents consultés

- DAC Principles for the Evaluation of Development Assistance, OCDE (1991) ;
- Glossaire des termes utilisés dans les évaluations, dans « Méthodes et procédures d'évaluation de l'aide », OCDE (1986) ;
- Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats, OCDE (2002)
- Documents de programme du pays du PNUD pour Madagascar pour les deux CPD (2015-2021) (2021-2023)
- Plans de Travail Annuel 2017-2018-2021-2022
- Evaluation Indépendante du programme de pays Madagascar (BIE) – Aout 2018 et novembre 2023
- Rapport de progrès du projet PBF- Pays Madagascar- 2019

- Evaluation de la 1^{ère} phase du portfolio des projets du fonds pour la consolidation de la paix (PBF) à Madagascar -rapport final du 17 Novembre 2021
- Evaluation finale du projet CAP-MADAGASCAR (OIM) -Mars 2022
- Evaluation de l'état de la lutte contre la corruption à Madagascar (2014)
- Evaluation finale du projet de Renforcement de l'Etat de Droit (RED) -31 mai 2021
- CPD / CPAP 2015 – 2021, Comité de pilotage -Revue finale du Projet Renforcement de l'Etat de Droit (RED) - 20 Octobre 2021
- (Synthèse des réalisations pour le secteur justice 2018 – 2021)
- Matrice des commentaires intégrés dans le rapport final de l'évaluation RMIICPS
- Rapport annuel du PNUD 2018 : Vers un développement durable basé sur une transition
- Mesure de la satisfaction citoyenne par rapport aux réponses étatiques à la crise COVID-19 Transparency International Initiative Madagascar (TI-MG), Projet ARAMASO - janvier 2021
- Rapport final : Accompagnement des jeunes membres des Réseaux d'honnêteté et d'intégrité (RHI) dans l'éducation, la prévention de la corruption - juin 2022 (BIANCO et ONG TOLOTSOA)
- Stratégie Nationale de la Lutte contre la Corruption (SNLCC) 2015 – 2025 - Plan d'actions pour la mise en œuvre
- La stratégie Nationale de LCC à Madagascar : Bilan de 5 ans de mise en œuvre et harmonisation au plan Emergence Madagascar - Novembre 2020
- Plan National de Bonne Gouvernance
- Politique Nationale de Bonne Gouvernance - Novembre 2020
- Etude sur L'Accès à la justice à Madagascar effectuée par Juridixia Madagascar Consulting (JMC) appuyé par FANAINGA et ONG IVORARY (2020)
- La politique sectorielle de Lutte Contre la Corruption dans le secteur de la justice - Stratégie Sectorielle de Lutte contre la Corruption, Programme NFD/ UE
- Lois, Décrets et circulaires ministériels du MINJUS de 2019 à 2022 sur l'accès à la justice et la Lutte Contre la Corruption.