



*Empowered lives.
Resilient nations.*

**EVALUATION FINALE DU PROJET « PARTICIPATION ACCRUE DES
FEMMES AUX DECISIONS COMMUNAUTAIRES A TRAVERS
L'AMELIORATION DE L'EXERCICE DE LEURS DROITS CIVILS ET
ECONOMIQUES »**

RAPPORT FINAL

Août – Septembre 2013
Antananarivo
MADAGASCAR

**EVALUATION FINALE DU PROJET « PARTICIPATION ACCRUE DES
FEMMES AUX DECISIONS COMMUNAUTAIRES A TRAVERS
L'AMELIORATION DE L'EXERCICE DE LEURS DROITS CIVILS ET
ECONOMIQUES »**

par

Jean Olivier RAKOTONIRINA

Consultant

REMERCIEMENTS

Ce travail a pu être réalisé grâce à la contribution de plusieurs personnes à l'intention desquelles nous adressons ici nos vifs remerciements.

En premier lieu, l'équipe du Projet *Participation accrue des femmes aux décisions communautaires à travers l'amélioration de l'exercice de leurs droits civils et économiques*, dirigée par Madame Alice Ravoson, qui n'a pas ménagé ses efforts pour faciliter notre mission sur terrain et qui a bien voulu nous fournir les documents et informations nécessaires à la réalisation de l'évaluation ;

En second lieu, les responsables auprès du Ministère de la Justice et du Ministère de la Population et des Affaires Sociales aussi bien au niveau central qu'au niveau des régions, et qui ont bien voulu nous accueillir et partager avec nous des données sur le projet et ses activités ainsi que sur les régions Sud-Est et Vatovavy-Fitovinany ;

Ensuite, les responsables auprès des partenaires techniques : Andrianiaina Herizo Eric, Tsifanay Faheliniriko, Andriamandidy Eddy Chantal des Cliniques Juridiques ou Trano Aro Zo ; Wohakhasa Victor, Razafindrasoa Marie Laurette, Razafindrafaely Nantenaina de l'Institution de Microfinance TIAVO.

Il n'est pas possible de lister ici nominativement toutes les personnes dans les districts de Farafangana, Manakara et Mananjary, qui ont bien voulu se soumettre aux entretiens et diverses réunions nécessaires à la réalisation de cette mission. Qu'elles trouvent ici notre profonde gratitude car sans leur collaboration, nous n'aurions pu mener ce travail à son terme.

Nous ne saurions oublier de remercier ici, de tout cœur, tous les enquêteurs qui ont participé à cette mission.

Nous adressons aussi notre profonde reconnaissance à tous les responsables au niveau du PNUD pour l'appui qu'ils nous ont fourni pendant la réalisation de notre mission : Deleau Razafimanantsoa, Louisette Ranorovololona, Lalaina Pascal Rakotozandry, Tiana Ravoajanahary et surtout le Management du PNUD.

Enfin, et non des moindres, nos sincères remerciements à l'équipe de l'Unité Suivi-Evaluation au niveau du PNUD, à Alpha Amadou Bah et Justice Rakotonandrasana dont les recommandations et observations pertinentes sur le plan de la méthodologie, des normes et éthique de l'évaluation au niveau du PNUD, nous ont été capitales pour l'aboutissement de cette mission.

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

Table des matières

Liste des acronymes et des abréviations	i
Liste des tableaux.....	ii
Liste des graphiques.....	iii
Résumé exécutif.....	iv
I. Introduction.....	1
II. Description du Programme.....	1
III. Etendue et objectifs de l'évaluation.....	3
III.1. L'étendue de l'évaluation.....	3
III.2. Les objectifs de l'évaluation.....	3
III.3. Les critères d'évaluation.....	3
III.4. Les questions de l'évaluation.....	4
IV. Approche et méthodologie	6
IV.1. Les sources des données.....	6
IV.2. L'échantillonnage.....	7
IV.3. Les procédures et instruments de collecte de données.....	8
IV.4. Les normes de performance.....	9
IV.5. La participation des parties prenantes.....	10
IV.6. Considérations éthiques relatives à la mission d'évaluation.....	10
IV.7. La composition de l'équipe d'évaluation.....	11
V. Déroulement de l'évaluation.....	13
V.1. Les étapes de la mission d'évaluation.....	13
V.2. La formation des enquêteurs.....	13
V.3. La collecte et le traitement des données.....	15
V.4. Les contraintes rencontrées au cours de la phase de collecte des données.....	16
VI. Résultats de l'évaluation.....	18
VI.1. Pertinence du projet.....	18
VI.2. Efficacité du projet.....	23
VI.3. Efficience du projet.....	33
VI.4. Durabilité des résultats.....	34
VI.5. Impacts du projet.....	37
VI.6. Les partenariats développés dans la réalisation des résultats.....	38
VI.7. Les bonnes pratiques.....	41
VI.8. Leçons apprises.....	41
VII. Conclusions.....	43
VIII. Recommandations.....	48
Annexes.....	50
1 - Termes de référence de l'évaluation.....	v
2 - Matrice de l'évaluation.....	x
3 - Outils de collecte de données.....	xvii
4 - Les communes, groupements et personnes concernés par l'évaluation.....	xxxi
5 - Liste des personnes interviewées, consultées et des sites visités.....	xxxiii
6 - Liste des documents consultés.....	xxxviii
7 - Composition de l'équipe de l'évaluation.....	xxxix
8 - Code de conduite signé par l'évaluateur.....	xl

LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS

AGR	:	Activités Génératrices de Revenus
ASOS	:	Action Socio sanitaire et Organisation Secours
CECAM	:	Caisses d'Épargne et de Crédit Mutuelles
CITE	:	Centre d'Information Technique et Economique
CPAP	:	Country Program Action Plan - Plan d'action du programme pays
CR	:	Commune Rurale
CRS	:	Catholic Relief Services
CU	:	Commune Urbaine
DNP	:	Directeur National de Projet
DRDR	:	Direction Régionale du Développement Rural
DREI	:	Direction Régionale de l'Économie et de l'Industrie
DRPAS	:	Direction Régionale de la Population et des Affaires Sociales
FEM	:	Fonds pour l'Environnement Mondial
FKT	:	Fokontany
GCV	:	Grenier Communautaire Villageois
IMF	:	Institution de Microfinance
MSDLCP	:	Moyens de Subsistance Durable et Lutte Contre la Pauvreté (Programme)
ONG	:	Organisation Non Gouvernementale
PAF	:	Projet Participation Accrue des Femmes
PCNUAD	:	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
PNUD	:	Programme des Nations Unies pour le Développement
PROSPERER	:	Projet de Soutien aux Pôles de Micro-Entreprises Rurales et aux Economies Régionales
PTA	:	Plan de Travail Annuel
RNM	:	Radio Nationale Malagasy
RTM	:	Reggio Terzo Mondo
SDPAS	:	Service de District de la Population et des Affaires Sociales
S-E	:	Sud - Est (Région)
TDR	:	Termes de Référence
TIAVO	:	Tahiry Ifamonjena amin'ny Vola
TVM	:	Televisiona Malagasy
V-F	:	Vatovavy - Fitovinany (Région)
VNU	:	Volontaire des Nations Unies

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Les échelles de notation par critère d'évaluation

Tableau n°2 : Nombre d'entretiens individuels approfondis réalisés dans les trois districts d'intervention du projet

Tableau n°3 : Nombre d'entretiens de groupe réalisés dans les trois districts d'intervention du projet.

Tableau n°4 : Nombre et pourcentage des groupements utilisant les techniques de mobilisation communautaire

Tableau n°5 : Nombre et pourcentage des groupements ayant réalisé des AGR.

Tableau n°6 : Pourcentage des femmes participant aux assemblées des Fokontany.

Tableau n°7 : Récapitulation des réalisations du projet présentées par produit.

Tableau n°8 : Illustration relative à l'augmentation du revenu des membres des groupements

Tableau n°9 : Illustration relative à l'augmentation du revenu des membres des groupements

Tableau n°10 : Synthèse des notations par critère d'évaluation

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique n°1 : Opinions des personnes interviewées sur la pertinence du projet par rapport aux besoins et priorités des bénéficiaires visés

Graphique n°2 : Opinions des personnes interviewées sur la pertinence du projet par rapport l'approche adoptée

Graphique n°3 : Opinions des personnes interviewées sur l'efficacité du projet dans la réalisation du produit 1

Graphique n°4 : Opinions des personnes interviewées sur l'efficacité du projet dans la réalisation du produit 2

Graphique n°5 : Opinions des personnes interviewées sur l'efficacité du projet dans la réalisation du produit 3

Graphique n°6 : Opinions des personnes interviewées sur la durabilité des résultats obtenus

RESUME EXECUTIF

Le projet « *Participation accrue des femmes aux décisions communautaires à travers l'amélioration de l'exercice de leurs droits civils et économiques* » (PAF) a été mis en œuvre dans les districts de Manakara, Mananjary et Farafangana, des régions Vatovavy-Fitovinany et Atsimo-Atsinanana pour répondre à des problématiques de développement liées au non-respect des droits de la femme, à la précarité économique des femmes et à une faible prise en compte des priorités des femmes dans les instances de prise de décision communautaires.

Prévu être mis en œuvre durant l'année 2012, le projet a été opérationnel à partir du mois de mai de la même année et a bénéficié d'une extension jusqu'au mois de juillet 2013, période prévue pour sa clôture.

Si l'objectif principal du projet est la création des conditions favorables à l'amélioration des droits civils et économiques des femmes, ses objectifs spécifiques ont été de renforcer les connaissances des membres des associations en techniques de mobilisation communautaires pour les droits des femmes, de renforcer la capacité économique des membres de ces associations et organisations de femmes à améliorer leur capacité à développer des activités génératrices de revenus, d'améliorer la participation des membres des associations et groupements des femmes dans la gestion des différends et la prise de décision au niveau communautaire.

A la fin de sa mise en œuvre, et selon la politique d'évaluation du PNUD, une évaluation finale du projet est réalisée à des fins de redevabilité et d'apprentissage. Par rapport à ce but, l'évaluation doit permettre (a) d'apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et les impacts du projet ; (b) d'identifier les facteurs de succès et les contraintes rencontrées pendant la mise en œuvre du projet ainsi que les solutions adoptées ; (c) d'identifier les atouts et les points à améliorer (dans le cadre d'autres projets similaires) ; (d) de formuler les leçons à tirer ainsi que les recommandations.

Conformément au guide de l'évaluation du PNUD, l'évaluation finale du projet « *Participation accrue des femmes aux décisions communautaires à travers l'amélioration de l'exercice de leurs droits civils et économiques* » est effectuée avec les critères suivants : pertinence, efficacité, efficience, durabilité et impact. Des questions-clés relatives à ces critères ont été définies et auxquelles l'évaluation doit apporter des réponses : Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ? Dans quelles mesures le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ? Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ? Quels changements (ou signes précoces de changements) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ?

Les critères mentionnés ci-dessus serviront ainsi à mesurer la performance du projet, sur la base d'échelles de notation (par critère) tirés des directives du PNUD.

La méthodologie de l'évaluation comprend une phase de collecte de données sur terrain au niveau d'un échantillon représentatif de la population cible. Ainsi, des entretiens individuels et des entretiens de groupe ont été organisés avec les groupements bénéficiaires du projet, les partenaires techniques (Institution de Microfinance TIAVO, cliniques juridiques), les autorités locales et traditionnelles, les Services Techniques Déconcentrés et les autres acteurs de développement

présents dans les régions Vatovavy-Fitovinany et Sud-Est. Des recherches bibliographiques ont également été menées ainsi que des observations directes non participatives des réalités entourant les conditions et activités des groupements bénéficiaires.

Après les phases de traitement et d'analyse des données, l'évaluation a noté la **pertinence du projet et de ses résultats** par rapport aux priorités et besoins des bénéficiaires. Les régions d'intervention du projet sont connues pour les pratiques socioculturelles discriminatoires et les différentes atteintes aux droits de la femme qui caractérisent les communautés qui y vivent, surtout les milieux ruraux. Ces pratiques fortement ancrées dans les traditions ont des conséquences sur le respect des droits humains en général et des droits des femmes en particulier. Elle a également relevé cette pertinence du projet par rapport aux priorités définies dans les plans locaux de développement, par rapport aux priorités nationales, au mandat et visions du PNUD et aux missions des Nations Unies. L'approche d'intervention du projet est considérée comme pertinente dans la mesure où elle a su, d'une part, capitaliser les acquis des groupements et associations des femmes, accumulés au cours des initiatives exécutées antérieurement et, d'autre part, développer des collaborations avec les différents partenaires techniques implantés dans ses zones d'intervention..

Ensuite, concernant le critère « **efficacité** », l'évaluation a noté un **niveau satisfaisant de réalisation des trois produits du projet**. Cette performance du projet au niveau du *produit 1* s'explique par le fait que (i) les thématiques développées dans les actions de formation et de sensibilisation ont répondu à des problèmes majeurs de non-respect des droits humains que vivent régulièrement les femmes dans les régions d'intervention du projet ; et (ii) la collaboration avec les cliniques juridiques (Trano Aro Zo) a permis de mener des actions de sensibilisation de proximité. *Pour le produit 2*, le niveau de performance atteint est la conséquence de deux mesures adoptées par le projet à savoir l'organisation d'une série d'actions de sensibilisation et de formation à l'intention des membres des groupements bénéficiaires et l'assouplissement des formalités et conditions d'octroi des crédits. *Pour le produit 3*, Cette performance s'explique par l'importance des actions de plaidoyer et de sensibilisation de proximité menées par l'équipe et les partenaires du projet ainsi que par les responsables des groupements eux-mêmes. L'implication des chefs traditionnels dans la mise en œuvre des activités a également favorisé la réalisation du produit.

Concernant le critère « **efficience** », le niveau d'utilisation des ressources financières, pour la réalisation des produits escomptés du projet, s'élève à 93 % en septembre 2013. Ce taux est de 98 % si on y intègre les engagements. Le niveau des réalisations du projet sur le plan de la promotion des droits de la femme, de la valorisation du statut de la femme dans une communauté où les coutumes et traditions sont encore fortement ancrées dans le quotidien de la population, a amené les personnes interviewées à considérer comme efficiente la manière avec laquelle les résultats ont été réalisés. Mais l'évaluation a toutefois noté que l'efficience du projet pourrait être sensiblement améliorée en optimisant la collaboration avec les services techniques déconcentrés.

Pour ce qui est de la **durabilité des résultats**, l'évaluation a permis de relever que les résultats obtenus sont durables car les conditions pour assurer leur pérennisation sont réunies à savoir la structuration et l'opérationnalisation des groupements des bénéficiaires, le partenariat développé avec les institutions de microfinance et les partenaires techniques, l'expérience de la collaboration avec des structures institutionnelles pérennes (les Communes, les Services Techniques

Déconcentrés¹) dont les actions peuvent être capitalisées pour contribuer à la durabilité des résultats.

Quant à *l'impact du projet*, des signes précoces de changement ont été identifiés : une sensible amélioration des conditions de vie des populations cibles due à l'augmentation des revenus, une amélioration du statut des femmes dans leurs communautés, une atténuation du phénomène d'exclusion pour les familles ou femmes élevant des enfants jumeaux.

Pour les *partenariats développés dans la réalisation des résultats*, l'évaluation a relevé un partenariat formel efficace entre le projet, l'IMF TIAVO, les cliniques juridiques et les autorités locales en dépit des contraintes respectives de ces acteurs. Toutefois, le partenariat avec certains Services Techniques Déconcentrés présents au niveau des districts reste « sous-exploité ».

Suite aux analyses effectuées précédemment, l'évaluation formule quelques recommandations qui s'appuient sur des éléments relatifs à la mise en œuvre des activités du projet et ses résultats : (i) pour favoriser *l'implication des services techniques déconcentrés* dans le projet, il est recommandé de clarifier les rôles respectifs des acteurs présents, particulièrement au niveau de la planification opérationnelle des activités, (ii) pour la *pérennisation des résultats*, la stratégie de retrait comprend la mise en place au niveau de chaque commune d'intervention, d'un comité de suivi de la pérennisation des acquis composé notamment des responsables des groupements, des autorités locales et des chefs traditionnels. Par ailleurs, les responsables des groupements sont incités à mener, avec l'appui des Services Techniques Déconcentrés², des consultations auprès des acteurs de développement présents dans les régions afin d'adresser les problèmes récurrents des moyens matériels nécessaires à l'application des techniques productives et de transformation apprises. Ensuite, il est recommandé d'examiner avec les programmes du PNUD intervenant dans les deux régions la possibilité de répondre à des besoins spécifiques des groupements des femmes afin d'optimiser les résultats des actions de renforcement des capacités ; (iii) en ce qui concerne les activités génératrices de revenus et à propos de la couverture des risques liés aux crédits, la mission d'évaluation recommande aux Institutions de microfinance de généraliser la pratique de la caution solidaire qui offre une sûreté personnelle aux opérations de crédit, la garantie matérielle constitue un obstacle « psychologique » au recours aux crédits dans certaines communautés des zones rurales ; (iv) les zones d'intervention du projet se trouvent dans des zones où les risques de catastrophes naturelles (cyclones, inondations) sont élevés et qui peuvent anéantir les efforts des groupements, la mission d'évaluation recommande, la prise en compte effective des données environnementales et climatiques dans la priorisation et la programmation des actions à mettre en œuvre.

¹ La Direction Régionale de la Population et des Affaires Sociales, la Direction Régionale de l'Economie et de l'Industrie, la Direction Régionale du Développement Rural).

² Direction Régionale de la Population et des Affaires Sociales, Direction Régionale du Développement Rural.

I – INTRODUCTION :

Le projet « Participation accrue des femmes aux décisions communautaires à travers l'amélioration de l'exercice de leurs droits civils et économiques » a été mis en œuvre dans les trois districts (Manakara, Mananjary et Farafangana) des régions Vatovavy-Fitovinany et Atsimo-Atsinanana pour répondre à des problématiques de développement identifiées durant les précédentes initiatives du PNUD dans les mêmes localités. Lesdites problématiques sont liées au non-respect des droits de la femme, à la précarité économique des femmes et à une faible prise en compte des aspirations et priorités des femmes dans les instances de prise de décision communautaires.

Prévu pour être mis en œuvre durant l'année 2012, le projet a été opérationnel à partir du mois de mai de la même année et a bénéficié d'une extension jusqu'au mois de juillet 2013, période prévue pour sa clôture.

Le choix des sites d'intervention a été motivé par l'opportunité existante de capitaliser les acquis des projets qui y sont antérieurement mis en œuvre par le PNUD. En effet, le projet « Cliniques juridiques », implanté à Farafangana, Manakara et Mananjary a mis en exergue l'implication des femmes dans ces dispositifs de résolution des conflits et le rôle qu'elles peuvent jouer dans le développement d'initiatives de mobilisation communautaire en faveur des leurs droits et ceux de leurs enfants. Ensuite, la mise en œuvre du projet « Autonomisation des femmes vulnérables de la région Atsimo-Antsinanana » à partir de 2009 a permis d'enregistrer des changements quant à la volonté et à la capacité des femmes à entreprendre et réaliser des activités productives, à participer à la prise de décision et aux activités communautaires.

Mais, en dépit de ces réalisations, force est de constater que les problématiques de développement liées au respect des droits humains notamment ceux des femmes demeurent cruciales dans les régions Vatovavy-Fitovinany et Atsimo-Atsinanana, dans un contexte de crise socioéconomique ayant mis en difficulté une grande partie des services d'appui au développement au niveau communautaire.

Cette situation a amené le PNUD à opter pour une approche à la base en favorisant le développement des dispositifs favorables à l'amélioration des capacités des populations et des groupements à saisir les opportunités qui s'offrent à eux.

A la fin de sa mise en œuvre, et selon la politique d'évaluation du PNUD, une évaluation finale du projet « *Participation accrue des femmes aux décisions communautaires à travers l'amélioration de l'exercice de leurs droits civils et économiques* » est réalisée à des fins de redevabilité et d'apprentissage. Elle permettra à toutes les parties prenantes³ au projet de tirer des leçons sur les interventions passées et de capitaliser les acquis dans le cadre de la mise à l'échelle du projet ou de sa réplication dans d'autres contextes.

II – DESCRIPTION DU PROGRAMME

Le projet « Participation accrue des femmes aux décisions communautaires à travers l'amélioration de l'exercice de leurs droits civils et économiques » fait ainsi suite à l'appui que le PNUD a déjà fourni pour la promotion et la protection des droits de l'homme, l'accès aux moyens d'existence durables et la lutte

³ Les utilisateurs de l'évaluation sont présentés dans le paragraphe IV.5 *La participation des parties prenantes*.

contre la pauvreté et pour la culture de l'éducation civique et citoyenne, la prévention des conflits et la réduction du risque d'aggravation de la violence.

Les activités menées depuis 2012 ont permis d'aborder avec la communauté les sujets de droits de l'homme, des enfants et les droits des femmes.

L'objectif principal de ce projet est la création des conditions favorables à l'amélioration des droits civils et économiques des femmes. Les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Renforcer les connaissances des membres des associations en techniques de mobilisation communautaires pour les droits des femmes,
- Renforcer la capacité économique des membres de ces associations et organisations de femmes à améliorer leur capacité à développer des activités génératrices de revenus;
- Renforcer les capacités des autorités locales, les chefs traditionnels et religieux et les communautés de base sur les droits et obligations de la famille,
- Améliorer la participation des membres des associations et groupements des femmes dans la gestion des différends et la prise de décision au niveau communautaire.

La stratégie de mise en œuvre du Projet est fondée sur la capitalisation des acquis des programmes et projets mis en œuvre par le PNUD ou conjointement avec d'autres agences du système des Nations Unies. A cet égard, les cliniques juridiques financées par le PNUD depuis 2007 serviront de base pour les activités de diffusion des droits des femmes. L'Association Professionnelle unique des Institutions financières de Microfinance sera le partenaire dans le cadre des activités d'appuis économiques aux groupements de femmes. Le programme Moyens de Subsistance Durable et Lutte Contre la Pauvreté (MSDLCP), à travers ses dispositifs d'information, d'orientation et de soutien économique a été impliqué dans les mécanismes de soutien opérationnel.

Le projet vise à améliorer la gouvernance au sein des communautés, à travers la mobilisation des hommes et des femmes pour une meilleure prise en compte des droits des femmes par les communautés, l'inclusion des femmes dans les mécanismes de prévention et de gestion des conflits. Il contribue également à faciliter la mise en œuvre des diverses aides d'autres partenaires dans la consolidation d'un climat de paix sociale.

Les produits du projet contribue à l'effet UNDAF « *La population, en particulier les groupes les plus vulnérables, jouit de tous les droits sociaux, économiques, civils, politiques, grâce à une gouvernance participative et solidaire* ». De même, il contribue à l'effet CPAP « *Les droits fondamentaux des populations sont mieux connus, appliqués et exercés* » et « *L'accès des populations, en particulier les groupes vulnérables aux opportunités et activités génératrices de revenu et d'emploi durable est amélioré* ».

III – ETENDUE ET OBJECTIFS DE L’EVALUATION

III.1 – L’étendue de l’évaluation

L’évaluation porte sur la réalisation des trois produits du projet qui sont :

- Les associations et groupements des femmes connaissent les techniques de mobilisation communautaire sur les droits humains de la femme et sont capables de les utiliser,
- Les associations et groupements des femmes développent des activités productives et rémunératrices,
- La participation des femmes, des associations et groupements des femmes à la gestion des différends et aux processus de prise de décision au niveau communautaire est améliorée.

Elle étudie également la manière avec laquelle le projet a été mis en œuvre dans les contextes socioculturels, économique, politique et géographie de ses zones d’intervention : le district de Farafangana (dans la région Sud-Est) et les districts de Manakara et Mananjary (dans la région de Vatovavy – Fitovinany).

La zone couverte par la mission d’évaluation comprend quatre communes dans le district de Farafangana, quatre communes dans le district de Manakara et quatre communes dans le district de Mananjary. (*Voir Annexe 4, Les communes, groupements et personnes concernés par l’évaluation*).

III.2 – Les objectifs de l’évaluation

La présente mission d’évaluation a pour objectif global de permettre à l’institution et à tous les autres acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet, d’apporter des améliorations dans leurs interventions futures respectives aussi bien en ce qui concerne le projet concerné (l’après-projet) que les projets similaires. Nécessitant l’implication de toutes les parties prenantes, elle permettra de tirer des leçons sur les expériences passées et de capitaliser les acquis soit dans l’optique d’une transposition du projet à une plus grande échelle, soit dans l’optique d’une réplique de celui-ci dans d’autres configurations.

De manière spécifique, l’évaluation devra permettre (a) d’apprécier la pertinence, l’efficacité, l’efficience, la durabilité et les impacts du projet ; (b) d’identifier les facteurs de succès et les contraintes rencontrées pendant la mise en œuvre du projet ainsi que les solutions adoptées ; (c) d’identifier les atouts et les points à améliorer (dans le cadre d’autres projets similaires) ; (d) de formuler les leçons à tirer ainsi que les recommandations.

III.3 – Les critères d’évaluation

Conformément aux indications du Guide du PNUD en matière d’évaluation de projet, les critères d’évaluation à utiliser dans le cadre de cette mission d’évaluation sont les suivants :

- La **pertinence** : ce critère « fait référence au degré de compatibilité qu’une initiative de développement et ses produits et effets escomptés entretiennent avec les politiques nationales et locales et avec les priorités et les besoins des bénéficiaires visés »,⁴

⁴ PNUD. *Guide de la planification, du suivi et de l’évaluation axés sur les résultats du développement*. 2009.

- L'**efficacité** : ce critère « mesure le niveau de réalisation des résultats (produits ou effets) escomptés d'une initiative donnée ou la mesure des progrès réalisés pour l'atteinte des produits ou effets »,⁵
- L'**efficience** : ce critère « mesure la manière avec laquelle les ressources ou les apports (tels que les fonds, les compétences, le temps) sont transformées de façon économe en résultats »,⁶
- La **durabilité** : ce critère « mesure le degré auquel les bénéfices des initiatives perdurent après que l'aide au développement provenant de l'extérieur ait touché à sa fin »,⁷
- L'**impact** : ce critère « mesure les changements dans le développement humain et dans le bien-être des populations apportés, directement ou indirectement, prévus ou non, par les initiatives de développement ». ⁸

Par ailleurs, l'évaluation du projet Participation Accrue des Femmes (PAF) devra aussi permettre de ressortir les informations sur les opportunités et les contraintes rencontrées durant sa mise en œuvre, de dégager les bonnes pratiques, de tirer les leçons et enfin de formuler des recommandations pour le futur.

III.4 – Les question-clés de l'évaluation

Sur la base des critères retenus, les questions-clés de l'évaluation sont présentées ci-après.

Pertinence :

Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ?

- Dans quelle mesure le projet et ses résultats correspondent-ils aux priorités et besoins des bénéficiaires visés, dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?
- Dans quelle mesure les actions mises en œuvre correspondent-elles aux priorités définies dans les plans locaux de développement, aux priorités nationales, au mandat et visions du PNUD et des Nations Unies ?
- L'approche adoptée dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet est-elle adaptée au contexte local des zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?
- Les changements opérés dans le projet sont-ils justifiés ? Appropriés ? et pourquoi ?

Efficacité :

Dans quelles mesures le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? Et dans quelles mesures les résultats observés dans les zones d'intervention peuvent-ils être attribués au projet ?

- Quel est le niveau de réalisation des produits par rapport aux produits attendus du projet (dans les domaines de la promotion des droits de la femme, de la capacité économique des membres des groupements, de la participation des femmes dans les instances de prise de décision au niveau communautaire) ?
- Dans quelle mesure des facteurs externes ou internes ont influencé positivement la réalisation des produits ?

⁵ PNUD. *Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement*. 2009

⁶ *Idem.*

⁷ *Idem.*

⁸ *Idem.*

- Dans quelle mesure des contraintes externes ou internes ont influencé négativement la réalisation des produits ?
- Les changements ont-ils répondu aux attentes et priorités des bénéficiaires visés ?

Efficiences :

Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ?

- Les ressources allouées étaient-elles suffisantes pour la réalisation des produits escomptés ?
- Quel a été le niveau d'utilisation des ressources pour réaliser les produits escomptés ?
- Est-il possible d'obtenir plus de résultats avec les mêmes ressources ?

Durabilité :

Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?

- La capacité institutionnelle requise (système, structure, personnel, compétence, ...) existe-elle pour pérennisation des changements dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?
- Des mécanismes financiers et économiques existent-ils pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?
- Un dispositif organisationnel existe-il pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?
- Quelles sont les recommandations pour la pérennisation des changements ?

Impacts :

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

- Quels sont les changements perçus au niveau des populations cibles des zones d'intervention, sur le plan du développement humain et du bien-être ?
- Quels sont les effets non attendus du projet ?

Les détails relatifs aux différentes questions d'évaluation figurent dans la matrice d'évaluation (*Voir annexe 2, Matrice d'évaluation*)

IV - APPROCHE ET METHODOLOGIE

De manière générale, l'approche adoptée par le consultant a permis d'optimiser la contribution de chaque intervenant, de manière à atteindre le plus efficacement possible le but et les objectifs de la mission d'évaluation. Le choix des approches méthodologiques répond à ce souci pour assurer la qualité et l'efficacité au cours de l'ensemble du processus. Trois principes généraux ont guidé la mission du consultant :

- Une *préparation et un pilotage rigoureux de la mission* : un effort important a été mis au niveau de la phase préparatoire de la mission (organisation, programmation, identification de tous les intervenants, etc..) et du respect des normes et éthiques relatives au processus d'évaluation ;
- *Approche participative et appropriation nationale* de la responsabilité de rendre compte des résultats du projet : bien que Madagascar traverse actuellement une crise sociopolitique et que la coopération officielle avec les instances/institutions publiques centrales demeure limitée, il a été important d'impliquer les responsables des collectivités territoriales décentralisées ainsi que les responsables publics locaux et les organisations de la société civile dans la mesure où cette approche permettra de renforcer non seulement l'appropriation nationale du processus d'évaluation mais aussi la responsabilisation de ceux-ci dans l'obligation de rendre compte des résultats du projet. Cette approche renforcera également la crédibilité et la transparence de l'évaluation ; de même, elle garantira la qualité des recommandations pour l'après-projet.
- Une *relation de travail étroite avec le mandataire* dans le but de respecter les normes et critères de l'organisation en matière d'évaluation.

La présente section du rapport présente successivement les questions relatives aux sources des données collectées pendant l'évaluation, à l'échantillon utilisé, aux procédures et instruments de collecte de données, aux normes servant à mesurer les performances du projet par rapport aux questions-clés de l'évaluation, à la participation des différentes parties prenantes, aux principales limitations de la méthodologie et enfin à l'équipe d'évaluation.

IV.1 - Les sources de données

Les données collectées dans le cadre de l'évaluation ont été obtenues à travers les entretiens individuels, les entretiens de groupe, l'observation directe et les recherches bibliographiques.

Les données de base ont été obtenues à travers les entretiens individuels avec les entités suivantes :

- Des responsables et membres des groupements et associations bénéficiaires du projet,
- Des autorités traditionnelles (les *mpanjaka*),
- Des élus locaux (maires des communes d'intervention du projet),
- Des chefs *fokontany* (les *fokontany* sont des circonscriptions administratives les plus proches de la population comprenant des quartiers ou des villages ou des hameaux selon les contextes de chaque commune⁹),

⁹ Madagascar comprend 22 régions, chaque région étant divisée en plusieurs districts ; la grande île en compte 119. Chaque district comprend plusieurs communes (1549 dans tout le pays) et chaque commune est divisée en plusieurs *fokontany*. En général, ces derniers comprennent des quartiers (pour les communes urbaines), des villages ou hameaux pour les communes rurales. Seules les régions et les communes sont considérées comme des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD), c'est-à-dire des collectivités dotées de la personnalité morale et disposant d'organes exécutif et délibérant.

- Des responsables des Services Techniques Déconcentrés ou STD (Direction régionale et Service de district de la Population et des Affaires Sociales, Direction régional du Développement Rural, Direction régionale de l'Economie et de l'Industrie),
- Des organisations partenaires du projet (cliniques juridiques, agence de microfinance TIAVO ou *Tahiry Ifamonjena amin'ny Vola*),
- De l'équipe du projet,
- Des membres du comité de projet,
- Des responsables des projets intervenant dans les régions Sud-est et Vatovavy – Fitovinany (Projet de Soutien aux Pôles de Micro-Entreprises Rurales et aux Economies Régionales ou PROSPERER).

Des entretiens de groupe avec les membres des groupements bénéficiaires ont été réalisés pour compléter les informations obtenues des entretiens individuels, cela pour une meilleure compréhension des réalisations du projet ainsi que l'environnement dans lequel celles-ci ont été enregistrées.

Concernant les données secondaires, elles ont été tirées de diverses documentations et rapports d'études (*Voir annexe 6, Liste des documents consultés*) obtenus auprès des entités suivantes :

- Programme des Nations Unies pour le Développement,
- Equipe du projet *Participation Accrue des Femmes*,
- Ministère de la Population et des Affaires Sociales,
- Ministère de la Justice,
- Direction régionale de l'Economie et de l'Industrie,
- TIAVO à Farafangana, Manakara et Mananjary,
- Cliniques juridiques à Farafangana, Manakara et Mananjary,
- Centre d'Information Technique et Economiques ou CITE.

Par ailleurs, des documentations ont été obtenues des sites web traitant des thèmes liés à l'objet du projet et de l'évaluation (*Voir annexe 6, Liste des documents consultés*).

IV.2 – L'échantillonnage au niveau des bénéficiaires et entités concernées, pour les districts de Manakara, Farafangana et Mananjary :

Les échantillons ont été établis en tenant compte de leur caractère représentatif par rapport à la population cible.

Les critères utilisés sont présenté ci-après :

Critères de choix des communes dans les districts d'intervention du projet :

- Existence de groupements de femmes ayant bénéficié de l'appui du projet (comprenant les 3 Produits)
- Existence de groupements de femmes ayant bénéficié de l'appui de projet (sans le Produit 2)

Critères de choix des bénéficiaires (individuels) de l'appui du projet (par rapport aux 3 Produits) :

- Bénéficiaires concernés par les 3 Produits (ayant réalisé des Activités Génératrices de Revenus ou AGR)
- Bénéficiaires de l'appui du projet (Produit 1 et 3) et qui n'ont pas réalisé des AGR

Critères de choix des groupements des femmes bénéficiaires :

- Situation géographique : Commune urbaine, Commune rurale

- Secteur d'activités : (i) Agriculture – élevage – Artisanat, (ii) Pêche

Critères de choix des acteurs institutionnels :

- Acteurs concernés par les secteurs dans lesquels intervient le projet : Gouvernance et droits humains, Lutte contre la pauvreté.

Sur la base de ces critères, les communes, groupements et personnes concernés par l'évaluation sont présentés en annexes. *(Voir Annexe 4, Les communes, groupements et personnes concernés par l'évaluation)*

IV.3 – Les procédures et instruments de collecte de données

Concernant la collecte des données, les méthodes suivantes ont été utilisées :

- Les entretiens approfondis
- Les entretiens de groupes;
- L'observation directe non participative des conditions et activités des bénéficiaires.

IV.3.1 - Les entretiens individuels approfondis

Un guide d'entretien approfondi a été élaboré, comprenant les différentes questions clés de l'évaluation, établies sur la base des critères préalablement définis dans les termes de référence de la mission.

Le guide d'entretien approfondi a été utilisé pour la collecte de données auprès des présidentes de groupements d'associations, des acteurs institutionnels, des partenaires techniques, des responsables d'organisations de la société civile. Le guide d'entretien a servi de protocole général pour la discussion et de préparation pour les cas imprévus. L'équipe d'enquêteurs a été formée sur la façon d'assurer le suivi des sujets pertinents soulevés par les informants tout en utilisant le guide afin de s'assurer que tous les questions prévues sont couvertes. *(Voir annexe 3, Outils de collecte de données)*

IV.3.2 - Les entretiens de groupe

Un guide de discussion pour les entretiens de groupe a été élaboré et a servi à collecter les perceptions par les groupements des bénéficiaires des principales réalisations du projet, des impacts ou signes précoces de changement dans leurs conditions de vie, des contraintes rencontrées pendant la mise en œuvre du projet, dans les trois districts. *(Voir annexe 3, Outils de collecte de données)*

Le guide a été conçu pour être utilisé par le modérateur afin de diriger le débat, laisser la discussion se dérouler naturellement, et saisir les données pertinentes, tout en limitant les discussions à environ une heure. Une série de questions a été préparée pour être utilisée par les équipes de terrain en fonction de leur pertinence par rapport aux objectifs de l'évaluation. La séquence des sujets commence par des questions générales et aborde ensuite les questions plus spécifiques. Le guide a été traduit en malagasy. *(Voir annexe 3, Outils de collecte de données)*

Le nombre des participants aux entretiens de groupes a été fixé à 6 ou 8 personnes. Mais dans certains cas, la limite a été fixée à 10 personnes compte tenu du nombre des groupements présents dans les localités concernées (Commune urbaine de Farafangana).

IV.3.3 - L'observation directe

Les enquêteurs ont été amenés à observer directement les activités des groupements des bénéficiaires ; ils ont pris connaissance des différents changements dans leurs conditions de vie. L'observation directe a permis de confirmer ou de relativiser certaines affirmations formulées pendant les entretiens de groupes. Cette méthode a fourni de riches informations mais elle a demandé beaucoup de temps et de personnes ressources.

IV.4 - Les normes de performance

L'évaluation des performances du projet est réalisée sur la base des critères d'évaluation retenus dans le cadre des projets appuyés par le PNUD (pertinence, efficacité, efficience, durabilité, impacts).

Les performances du projet relativement aux questions-clés de l'évaluation sont ainsi mesurées avec les échelles de notation ci-après¹⁰.

Critères d'évaluation	Echelles de notation
Pertinence	2. Pertinent (P) 1. Pas Pertinent (PP)
Efficacité Efficience	6. Très Satisfaisant (TS) 5. Satisfaisant (S) 4. Moyennement Satisfaisant (MS) : <i>des lacunes mineures seulement ont été décelées</i> 3. Moyennement Insatisfaisant (MI) : <i>le projet comporte d'importantes lacunes</i> 2. Insatisfaisant (I) : <i>le projet comporte d'importantes lacunes au niveau de la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité et d'efficience</i> 1. Très Insatisfaisant (TI)
Durabilité	4. Probable (P) : <i>risques négligeables à la durabilité</i> 3. Moyennement Probable (MP) : <i>risques modérés</i> 2. Moyennement Improbable (MI) : <i>risques importants</i> 1. Improbable (I) : <i>risques graves</i>
Impacts	3. Importants (I) 2. Minime (M) 1. Négligeable (N)

Tableau n°1 : Les échelles de notation par critère d'évaluation

¹⁰ PNUD, Directives pour réaliser les évaluations finales des projets du FEM et soutenus par le PNUD. 2012.

IV.5 – La participation des parties prenantes

Le processus d'évaluation a été mené avec la participation des différentes parties prenantes ci-après dont principalement les bénéficiaires et les entités ayant un lien avec le projet ou ayant un intérêt direct dans les résultats de l'évaluation.

Les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet :

- L'équipe du projet,
- Les partenaires stratégiques et techniques :
 - le Ministère de la Justice,
 - le Ministère de la Population et des Affaires Sociales,
 - les cliniques juridiques (Trano Aro Zo) pour les activités relatives à la promotion et protection des droits humains en général et des droits de la femme en particulier,
 - TIAVO pour les activités relatives à la mise en œuvre des Activités Génératrices de Revenus,

Les parties prenantes destinataires du projet ou affectées par celui-ci :

- Les responsables et les membres des groupements et associations des bénéficiaires dans les districts de Farafangana, Manakara et Mananjary et situés dans les zones d'intervention du projet,
- Les chefs traditionnels (Mpanjaka), les élus locaux et les chefs Fokontany des sites d'intervention du projet et compris dans les communes concernées par l'évaluation.

Les premiers utilisateurs de l'évaluation :

- Les membres du comité de projet et les partenaires stratégiques et techniques,
- Les responsables des groupements des femmes dans les districts d'intervention du projet (Farafangana, Manakara, Mananjary),
- Les Services Techniques Déconcentrés (Direction régionale de la Population et des Affaires Sociales, Direction régionale du Développement Rural, Direction régionale de l'Economie et de l'Industrie),
- Les décideurs au niveau du PNUD et les donateurs.

IV.6 – Considérations éthiques relatives à la mission d'évaluation

Tout au long de la mission ont été suivis les principes d'éthique et de sécurité recommandés dans la conduite d'évaluation de projet¹¹.

Les participants ont été systématiquement informés qu'ils ont la faculté de participer ou non aux entretiens et à l'ensemble du processus d'évaluation. L'équipe d'évaluation a accordé une attention particulière quant à la confidentialité des informations et des sources d'informations. Il en est de même de la conception et de l'utilisation des instruments d'évaluation, qui ont été effectuées en prenant en considération les contextes de la zone géographique couverte par l'évaluation. La programmation et l'organisation des rencontres ont été réalisées en tenant compte de l'environnement socioculturel et des pratiques traditionnelles qui caractérisent les régions Sud-Est et Vatovavy-Fitovinany ; ce point revêt une importance particulière dans les rencontres avec les chefs traditionnels (Mpanjaka).

¹¹ UNEG, Ethical Guidelines for Evaluation, juin 2008.

Il est à noter qu'avant la phase de collecte de données, les enquêteurs ont bénéficié d'une formation sur différents thèmes relatifs au processus d'évaluation de projet dont les Normes éthiques applicables en la matière¹².

IV.7 – La composition de l'équipe d'évaluation

L'équipe¹³ mobilisée pour l'évaluation du projet *Participation Accrue des Femmes dans les décisions communautaires* est composée du consultant évaluateur et de six enquêteurs dont trois femmes et trois hommes.

- Le consultant évaluateur :

Titulaire d'un Diplôme d'Etudes Professionnelles Approfondies en Administration et Gestion (de l'Université Senghor à Alexandrie Egypte) d'un diplôme de Maîtrise en Droit et Science Politique de l'Université d'Antananarivo (Madagascar), le consultant évaluateur dispose de longue expérience en management de projet dans les domaines de la gouvernance, y compris la structuration et le renforcement des capacités des organisations de la société civile, la promotion du genre. Au cours de ses expériences, il a acquis de solide connaissance en matière de planification axée sur les résultats et d'intégration de la dimension genre dans le processus de programmation.

- Une sociologue :

Titulaire d'un Diplôme d'Etudes Approfondies en sociologie de l'Université d'Antananarivo, elle possède des riches expériences en matière de collecte, de traitement et analyse de données dans le domaine des droits humains. Elle a, entre autres, rempli des missions de consultance dans le domaine de la recherche qualitative pour le compte de l'ONG Population Services International (PSI) Madagascar (Département de la recherche qualitative), de l'Association ACCES Zon'Olombelona, de l'ONG Human Network International (HNI) – ONG Mandrosoa et de l'ACAT (Actions Chrétiennes pour l'Abolition de la Torture)

- Un géographe :

Titulaire d'une licence en Géographie, il a travaillé en tant que consultant, pour le compte de l'ONG PSI Madagascar (Département de la recherche qualitative) et a développé des expériences dans les domaines de la collecte et de l'analyse de données.

- Une juriste

Titulaire d'une licence en droit privé, elle a déjà participé à des enquêtes socioéconomiques dans les districts de la région Sud-Est et a développé des expériences en matière de collecte et d'exploitation de données quantitatives et qualitatives. Elle a par ailleurs, une connaissance approfondie de l'environnement socioculturel des sites d'intervention du projet étant une native de la région Sud-Est.

- Une environnementaliste :

Ayant effectué des études universitaires bacc+1 en science de l'environnement, elle a également participé à des enquêtes socioéconomiques dans la région Sud-Est et a développé, dans le cadre de celles-ci, des expériences pertinentes en matière de collecte et d'exploitation de données quantitatives et qualitatives. Etant aussi native du district de Farafangana, elle a une grande familiarité avec l'environnement socioculturel de la région.

¹² Op. cit.

¹³ Voir annexe 7, composition de l'équipe d'évaluation.

- Deux socio-organisateur :

Ils ont participé à des enquêtes dans le domaine du développement d'activités génératrices de revenus dans les régions du Vakinankaratra et de Vatovavy-Fitovinany et possèdent des expériences en matière de collecte de données au niveau des micro entrepreneurs. Ce qui constitue un atout dans le cadre de l'évaluation du projet PAF, en plus du fait qu'ils ont une connaissance approfondie de l'environnement culturel de la région Vatovavy-Fitovinany, particulièrement du district de Mananjary.

V – DEROULEMENT DE LA MISSION

V.1 – Les étapes de la mission d'évaluation

La mission d'évaluation s'est déroulée selon les étapes suivantes :

Etape 1 : *Cadrage et validation de la méthodologie, des outils et formation des enquêteurs* :

- Cadrage et validation de la méthodologie et des outils élaborés
- Recrutement et formation des enquêteurs.

Etape 2 : *Collecte et traitement des données et informations collectées* :

Les méthodes de collecte de données suivantes ont été utilisées dans le cadre de la mission d'évaluation :

- L'examen des documents et rapports existants,
- Les entretiens individuels approfondis,
- Les entretiens de groupes,
- L'observation directe.

Etape 3 : *Rédaction du rapport intermédiaire*

Rédaction du rapport intermédiaire contenant les résultats du suivi des enquêtes dans les districts de Manakara, Farafangana et Mananjary.

Etape 4 : *Rédaction du rapport final d'évaluation*

Rédaction du rapport final d'évaluation en prenant en considération les commentaires et observations émis sur le rapport intermédiaire et validation du rapport final :

V.2 - La formation des enquêteurs

V.2.1 - Objectifs de la formation

L'objectif principal de la formation est de préparer les enquêteurs à la conduite des opérations de collecte de données sur terrain. De manière spécifique, l'atelier a pour objectifs de :

- Evaluer et mettre à jour les connaissances des enquêteurs dans le domaine des techniques d'enquête,
- Harmoniser l'approche et méthodologie de collecte de données entre les trois équipes d'enquêteurs,
- Maîtriser la manipulation des outils de collecte de données dans le cadre de l'évaluation du projet Participation Accrue des Femmes aux décisions communautaires (PAF).

V.2.2 - Déroulement de la formation

L'atelier de formation a été organisé durant la journée du 21 août 2013 à *Maroalakely*, Manakara. Il s'est déroulé selon le programme suivant :

Matinée :

- Evaluation initiale
- Présentation du contexte de l'évaluation

Pause

- Les techniques de collecte de données
- L'utilisation des outils de collecte de données

- Les principes éthiques et de sécurité

Après-midi :

- Echanges d'expériences
- Simulations
- Organisation (répartition des équipes et logistiques)
- Synthèse de la formation
- Evaluation finale

V.2.3 - Contenu de la formation :

1. *Présentation du contexte de l'évaluation*

- Aperçu sur le cycle de projet et la phase d'évaluation finale du projet PAF
- Le projet PAF : ses objectifs, les sites d'intervention (Vatovavy-Fitovinany, Sud-Est), les acteurs impliqués, les principales activités, la durée du projet
- Les objectifs de l'évaluation finale

2. *Les techniques de collecte d'informations et de données*

Les points abordés concernent :

- Les entretiens individuels
- Les entretiens de groupe
- L'animation de l'entretien
- Le rapportage
- L'observation directe
- L'exploitation des informations et données brutes collectées.

3. *L'utilisation des outils de collecte de données*

- Le guide d'entretien individuel pour les :
 - Chefs Fokontany,
 - Chefs traditionnels,
 - Maires,
 - Responsables des districts et des régions (V-F, S-E),
 - Responsables des Services Techniques Déconcentrés (les directions régionales des ministères concernés : Direction Régionale du Développement Rural, Direction Régionale de la Population et des Affaires Sociales),
 - Responsables d'Organisations Non Gouvernementales (ONGs),
 - Responsables du projet,
- Les guides d'entretien de groupe pour les associations et groupements des bénéficiaires.

4. *Les principes éthiques et de sécurité*

Les principales dispositions contenues dans l'*Ethical Guidelines for Evaluation* (UNEG).

5. *Echanges d'expériences :*

Vu l'importance des expériences antérieures des enquêteurs en matière de collecte de données, les échanges d'expériences ont occupé une place prépondérante durant l'atelier de formation. La

conduite d'enquête dans des environnements socioculturels diversifiés a ainsi fait l'objet de riches discussions.

6. *Simulations :*

Pour s'assurer que les approches et techniques en matière de collecte de données ont été intériorisées par les participants, des simulations d'entretiens étaient organisées. Elles ont porté sur

- La conduite d'entretiens individuels (avec les chefs Fokontany, les Mpanjaka, ...)
- La conduite d'entretiens de groupe (avec les groupements des bénéficiaires),
- Le rapportage
- L'exploitation des informations et données brutes collectées.

7. *Synthèse de la formation :*

La dernière phase de l'atelier comprend la synthèse de la formation accompagnée des recommandations formulées à l'intention des enquêteurs. Celles-ci portent entre autres sur la stricte prise en compte de l'environnement socioculturel dans lequel se déroulent les opérations de collecte de données.

L'atelier a pris fin après l'évaluation finale de la formation.

V.3 - La collecte et le traitement des données

V.3.1 – La collecte de données

1 - Les entretiens individuels approfondis

Globalement, l'équipe d'évaluation a pu organiser la plupart des entretiens individuels approfondis planifiés. Dans l'ensemble, 61 entretiens ont été planifiés, 62 ont pu être réalisés. L'écart est dû à des contraintes auxquelles l'équipe a du faire face sur terrain.

L'écart (réalisations – prévisions : 2) dans les districts de Farafangana et de Manakara est dû à une absence des interlocuteurs prévus pendant toute la durée des descentes sur terrain. D'autres interlocuteurs indisponibles ont pu être remplacés par des responsables répondant aux critères prédéfinis.

Pour le district de Mananjary, le nombre des entretiens réalisés est supérieur à celui planifié initialement. Les rencontres avec la Coordonnatrice du Trano Aro Zo (TAZ) Mananjary a révélé la nécessité d'organiser des entretiens avec d'autres responsables non prévus initialement, dont le représentant local des chaînes nationales Télévision Malagasy (TVM) et la Radio Nationale Malagasy (RNM) et le 2^{ème} Adjoint au Chef de District de Mananjary.

Le tableau ci-après présente l'ensemble des entretiens individuels approfondis réalisés dans les trois districts d'intervention du projet.

Tableau n°2 : Nombre d'entretiens individuels approfondis réalisés dans les trois districts d'intervention du projet.

District	Nombre d'entretiens planifiés	Nombre d'entretiens réalisés
Farafangana	20	19
Manakara	21	20
Mananjary	20	23
Total	61	62

2 - Les entretiens de groupe

On rappelle ici que les entretiens de groupe ont été organisés pour collecter les perceptions par les groupements des bénéficiaires des principales réalisations du projet, des impacts ou signes précoces de changement dans leurs conditions de vie, des contraintes rencontrées pendant la mise en œuvre de celui-ci dans les trois districts.

Les participants aux entretiens de groupe sont *constitués par les membres* des associations bénéficiaires de l'appui du projet. Le nombre des participants aux entretiens de groupe varie de 6 à 10. Le nombre des entretiens de groupe réalisés dans chacun des trois districts correspond à celui planifié.

Le tableau ci-après présente l'ensemble des entretiens de groupe réalisés dans les trois districts d'intervention du projet.

Tableau n°3 : Nombre d'entretiens de groupe réalisés dans les trois districts d'intervention du projet.

District	Nombre d'entretiens planifiés	Nombre d'entretiens réalisés
Farafangana	7	7
Manakara	5	5
Mananjary	5	5
Total	17	17

3 - L'observation directe

Dans certains cas, l'équipe d'évaluation a été amenée à effectuer des observations des activités et des conditions dans lesquelles opèrent les groupements des bénéficiaires : les activités agricoles, le petit commerce (commune urbaine de Mananjary dans le district de Mananjary, communes rurales d'Ambila et d'Ampasimanjeva dans le district de Manakara).

V.3.2 – Le traitement et analyse des données

La démarche adoptée dans le cadre de la mission d'évaluation du projet PAF correspond les étapes classiques en matière de traitement et d'analyse de données qualitatives à savoir la transcription des entretiens et élaboration des notes d'observations, la confection d'une grille d'analyse et codage des informations recueillies avant le traitement/analyse proprement dit.

V.4 – Les contraintes rencontrées au cours de la phase de collecte des données

La principale contrainte rencontrée est l'indisponibilité ou l'absence de certains interlocuteurs pendant la période prévue pour la collecte des données. Ce qui a amené, dans un premier temps, l'équipe d'évaluation à communiquer avec ceux-ci par les moyens de télécommunication. Le fait d'avoir programmé en deux étapes les descentes sur terrain a par la suite, permis d'atteindre la plupart des interlocuteurs prévus.

Ensuite la difficulté de l'accès à certaines localités a eu comme conséquence la prolongation de la durée consacrée aux descentes sur terrain. Il en est ainsi de la commune rurale d'Ambohitsara-Est (district de Mananjary) où l'acheminement de l'équipe d'enquêteurs a nécessité 5 heures de voyage en canot à moteur sur le canal de Pangalanes à partir de la ville de Mananjary (soit 10 heures pour le

voyage Aller et retour). De même pour la commune rurale de Manambotra-Sud où l'équipe d'évaluation a dû parcourir plusieurs kilomètres à pieds pour s'y rendre, une partie de la route n'étant pas praticable. Ce qui a amené le consultant à réaménager la répartition des sites entre les équipes d'enquêteurs.

La durée « standard » de 15 jours pour la collecte des données est sous-estimée pour l'évaluation du projet PAF vu l'étendue des sites d'intervention du projet, les distances entre les chefs-lieux des districts et les communes rurales ainsi que les difficultés de l'accès à celles-ci. La solution de facilité qui consisterait à choisir les localités les plus proches aurait faussé les résultats de l'évaluation.

VI - LES RESULTATS DE L'EVALUATION

VI.1 - Pertinence du projet

Il s'agit ici d'apprécier dans quelle mesure l'approche utilisée était appropriée pour atteindre les objectifs de projet.

VI.1.1 - Compatibilité du projet et de ses résultats avec les priorités et besoins des bénéficiaires

L'exploitation des informations collectées montre que sur les 61 personnes concernées par cette question, 59 (soit 97 %) ont trouvé l'initiative pertinente, c'est-à-dire que le projet et les résultats obtenus correspondent aux priorités et besoins des bénéficiaires visés. Que ceux-ci ont répondu à un problème majeur de non-respect des droits humains notamment ceux de la femme.



En effet, les zones d'intervention du projet sont comprises dans les régions où les problématiques des droits de la femme – notamment les discriminations et les violences à l'égard des femmes – touchent une importante frange de la communauté, dû au contexte socioculturel (coutumes et traditions) et à la pauvreté.

A titre d'illustrations, les cas de discriminations et de violences suivants ont été évoqués par les personnes interviewées : les femmes n'ont pas droit à l'héritage (notamment en ce qui concerne les biens immobiliers tels que les rizières, les maisons d'habitation, ...), les femmes ne participent pas aux assemblées des fokontany (où on discute et décide des questions relatives à la vie de la collectivité) et aux instances traditionnelles de prise de décision (réunions dans les Tranobe), les femmes sont répudiées avec leurs enfants à la mort de l'époux quand on ne les remarie pas avec le frère du défunt, la réticence de certains hommes à l'obtention par leurs épouses d'une carte d'identité nationale, l'interdit des enfants jumeaux dans la communauté Antambahoaka. Le cas des femmes chefs de famille qui subviennent seules aux besoins fondamentaux des enfants (alimentation, santé, éducation, ...) a souvent été également évoqué par les personnes interviewées.

Les activités et les produits du projet ont visé les femmes membres des groupements dont celles exclues par leur communauté à cause des pratiques traditionnelles discriminatoires portant atteinte à leurs droits fondamentaux. Ces activités portent notamment sur des actions de sensibilisation et de mobilisation communautaire et de développement d'Activités Génératrices de Revenus.

Le constat de non pertinence de l'initiative, formulé par 2 des personnes interviewées (soit 3 %) résulte plus du fait de l'inadéquation de l'approche de mise en œuvre et le niveau des résultats enregistrés

dans leurs localités respectives que de la compatibilité de l'initiative aux besoins et priorités des bénéficiaires visés : dans la commune rurale d'Ampasimanjeva, des acteurs clés (les mpanjaka ou autorités traditionnelles) n'ont pas été impliqués dans la mise en œuvre des activités du projet. Ce qui a limité les impacts des actions de sensibilisation et le nombre des groupements bénéficiaires des activités génératrices de revenus.

VI.1.2 – Compatibilité du projet et de ses résultats avec les priorités définies dans les outils de planification de développement au niveau régional et national

- *Au niveau régional et national :*

Bien qu'il ne soit pas mis à jour, la région Vatovavy-Fitovinany dispose d'un Plan Régional de Développement (PRD) dont les priorités correspondent aux produits et résultats du projet. Ledit PRD a été élaboré en cohérence avec les priorités nationales définies dans l'ancien *Madagascar Action Plan*.

L'axe stratégique d'intervention n°1 de ce plan (« *Restaurer l'état de droit et une société bien gouvernée* ») prévoit un objectif global qui vise à « *accroître la participation citoyenne pour un développement durable* ». Cet objectif global concerne la participation sans discrimination des hommes et des femmes aux instances de prise de décision, objet du produit 3 du projet « *La participation des femmes, des associations et groupements de femmes à la gestion des différends et aux processus de prise de décision au niveau communautaire est améliorée* ».

L'axe stratégique d'intervention n°4 « *Mise en place d'une stratégie de sécurisation humaine et sociale* » comprend un objectif spécifique sur la « *Promotion des femmes* » à travers la lutte contre la violence conjugale et les actions d'Information-Education-Communication sur les droits de la femme. Cet objectif est en harmonie avec le produit 1 du projet « *Les associations et groupements des femmes connaissent les techniques de mobilisation communautaire sur les droits humains de la femme et sont capables de les utiliser* ».

Pour la région Sud-Est, tel que spécifié par la Direction Régionale du Développement Rural et les acteurs institutionnels présents à Farafangana, les activités relevant des secteurs de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche et de l'artisanat ainsi que celles touchant les droits humains en général, et en particulier les droits de la femme, font partie des domaines prioritaires de la région.

- *Au niveau communal :*

Au niveau des communes, les 14 responsables communaux interviewés ont à l'unanimité mentionné la pertinence du projet et des résultats obtenus par rapport aux priorités respectives de leurs communes. Ainsi, l'amélioration des revenus des ménages – à travers le développement d'activités agricoles, d'artisanat et de pêche - et la protection des droits de la femme font partie des axes de développement prioritaires des collectivités dans lesquelles le projet est intervenu.

VI.1.3 - Compatibilité avec le mandat et les missions des Nations Unies

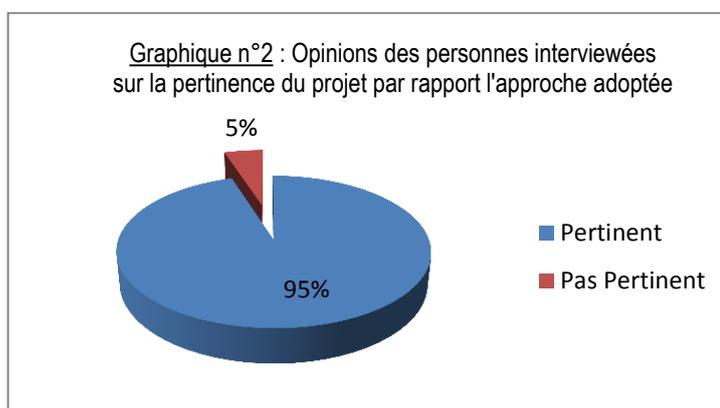
Les produits du projet et les résultats enregistrés sont en parfait alignement et contribuent à l'effet UNDAF « *La population, en particulier les groupes les plus vulnérables, jouit de tous les droits sociaux, économiques, civils, politiques, grâce à une gouvernance participative et solidaire* ».

De même, ils contribuent à l'effet CPAP « *Les droits fondamentaux des populations sont mieux connus, appliqués et exercés* » et « *L'accès des populations, en particulier les groupes vulnérables aux opportunités et activités génératrices de revenu et d'emploi durable est amélioré* ».

VI.1.4 - L'approche adoptée dans la mise en œuvre du projet :

Il s'agit de déterminer quel est le degré de compatibilité de l'approche adoptée dans la mise en œuvre du projet par rapport au contexte local de ses zones d'intervention.

L'exploitation des informations collectées a montré que sur les 61 personnes concernées par cette question, 58 (soit 95 %) ont souligné la pertinence de l'approche adoptée.



L'approche de mise en œuvre adoptée est jugée pertinente à cause de deux facteurs dont la capitalisation des expériences antérieures des groupements des femmes et l'optimisation de la collaboration avec les acteurs opérationnels intervenant déjà au niveau de sites.

VI.1.4.1 - L'appui aux groupements des femmes :

L'approche d'intervention adoptée par le projet consiste à apporter son appui aux femmes bénéficiaires à travers leurs associations et groupements d'associations.

Les entretiens avec les bénéficiaires et les acteurs institutionnels ont fait état de la pertinence de cette approche dans la mesure où elle a permis la structuration des associations informelles, le développement de leadership local, la prise en main par les femmes de leur propre destinée et la mutualisation des risques dans le développement des activités génératrices de revenus. L'absence de ces structures aurait rendu difficile l'obtention et la gestion des crédits auprès des institutions locales de microfinance. Par ailleurs, l'approche a permis la réalisation d'actions de formation et de mobilisation communautaire en cascade. Enfin, elle a permis les échanges et partages d'expériences, d'une part, entre les membres des associations et, d'autre part, entre les groupements eux-mêmes. Ce qui a contribué au renforcement mutuel de leurs capacités. On peut citer les échanges d'informations entre les groupements des femmes « Agriculture et Artisanat » à Farafangana, dans le domaine de la commercialisation de leurs produits.

Mais cette approche a quelques limites, elle exige que les associations, et groupements soient structurés, organisés et unis. Il est ressorti des entretiens de groupe et individuels que les groupements insuffisamment structurés, insuffisamment accompagnés n'ont bénéficié que partiellement des

bénéfices des actions mises en œuvre par le projet. Il en est ainsi du groupement des femmes à Mananjary, dans lequel l'absence de solidarité entre les membres a rendu difficile l'obtention de crédits pour le développement d'AGR, celle-ci étant conditionnée par la constitution de caution solidaire entre les membres bénéficiaires.

Il en est de même d'un groupement des femmes de la commune rurale de Marofatsy (à Farafangana) dans lequel les bénéfices des actions mises en œuvre sont restés au niveau des dirigeants des associations.

Le constat de non pertinence soulevé par 3 personnes interviewées (soit 5 %) provient du dysfonctionnement interne des groupements d'associations dans leurs localités (Marofatsy, Ampasimanjeva) dus à une insuffisance de communication entre les dirigeants des groupements et les membres.

VI.1.4.2 – Collaboration avec divers acteurs :

L'approche développée par le projet a également compris une collaboration avec les acteurs locaux dans la mise en œuvre des activités programmées. Il s'agit des cliniques juridiques ou Trano Aro ZO (TAZ) pour les actions se rapportant à la promotion des droits de la femme et l'institution de microfinance TIAVO pour le développement d'AGR, les communes, les services techniques déconcentrés, les autorités traditionnelles, les organisations de la société civile.

Les entretiens de groupe avec les bénéficiaires et les entretiens individuels avec les partenaires ont souligné que cette approche a permis de mener des actions de sensibilisation de proximité dans le domaine de la promotion des droits de la femme (TAZ de Manjary), de faciliter la circulation d'informations au niveau de bénéficiaires (CU de Manjary, CR Ampasimanjeva) étant donné la localisation géographique du bureau du projet (à Farafangana) et le nombre restreint de son personnel.

Cette approche nécessite une coordination rigoureuse des interventions respectives des entités impliquées dans la réalisation des activités du projet. Les contraintes propres à chaque entité, en termes de moyens humains, financiers et matériels, peut constituer un handicap par rapport à la pertinence de l'approche (TAZ Manakara).

Synthèse de l'analyse relative à la pertinence du projet et de ses résultats :

L'évaluation a noté **la pertinence du projet et de ses résultats par rapport aux priorités et besoins des bénéficiaires**. Les régions d'intervention du projet sont connues pour les pratiques socioculturelles discriminatoires et les différentes atteintes aux droits de la femme qui caractérisent les communautés qui y vivent, surtout les milieux ruraux.

En effet, des pratiques socioculturelles discriminatoires perdurent dans les régions Sud-Est et Vatovavy-Fitovinany et qui se présentent sous plusieurs formes allant des inégalités en matière de scolarisation des filles et des garçons au droit de succession qui est réservé aux hommes dans la plupart des ethnies¹⁴, en passant par la gestion unilatérale des revenus au sein des ménages. Mais à côté de ces discriminations manifestes subsistent des pratiques discriminatoires « insidieuses » qui

¹⁴ Antemoro, Antefasy, Antesaka, Zafisoro, Tanala, Antambahoaka, ...

perpétuent la domination de l'homme sur la femme¹⁵ dans la vie familiale et communautaire. Ainsi, dans l'ethnie Antambahoaka (dans le district de Mananjary), des rites et disciplines doivent être observés à l'intérieur de la maison d'habitation : les « Zokiolona » (les personnes âgées) et les hommes s'assoient à l'Est, considéré comme un « espace sacré » réservé aux aînés et aux hommes ; les femmes s'assoient à l'Ouest considéré comme un endroit de moindre importance, près du feu où elle fait la cuisine. De même, dans la même ethnie, et en milieu rural, il est interdit de consommer de la viande d'animaux tués par une femme ou par un homme non circoncis (celui-ci étant considéré comme un être neutre, proche des femmes et qui n'est pas autorisé à commander au sein de la communauté).

Ces pratiques fortement ancrées dans les traditions ont des conséquences sur le respect des droits humains en général et des droits des femmes en particulier. Ce qui conforte la pertinence du projet et de ses produits par rapport aux priorités et besoins des groupements des bénéficiaires ; provoquer un changement dans de tels contextes nécessite des actions de mobilisation communautaires.

Par rapport à l'approche adoptée, l'évaluation a relevé la pertinence de l'approche de mise en œuvre adoptée par le projet vu que celui-ci a su (i) capitaliser les acquis des groupements et associations des femmes, accumulés au cours des initiatives exécutées antérieurement par le PNUD et d'autres projets de développement, et (ii) développer des collaborations avec les différents partenaires techniques implantés dans ses zones d'intervention et qui ont une connaissance approfondie des contextes socioculturels et économique des régions Sud-Est et Vatovavy-Fitovinany. En effet, il serait inconcevable qu'avec une autre approche, le projet ait pu atteindre au cours de ses 18 mois d'exécution, le niveau de réalisation enregistré dans les trois produits, étant donné les contraintes identifiées (enclavement des certains sites, effectif limité du personnel du projet).

Cette approche, qui est indiquée dans la « Stratégie de mise en œuvre du projet » telle que formulée dans son PTA, a ainsi pu être développée et contribuer à la réalisation des résultats.

Appui aux groupements des femmes : le choix de la démarche consistant à appuyer les femmes à travers leurs associations est justifié par le fait que celles-ci ont déjà bénéficié de renforcement des capacités en techniques de gestion et de production, leurs groupements ont été structurés et leur existence formalisée dans le cadre du projet « Autonomisation des femmes et des filles-mères vulnérables de l'Atsimo-Atsinanana » (2010-2011) et du projet « Promotion de l'Emploi pour les femmes Atsimo-Atsinanana » (2008-2009) soutenus par le PNUD et mis en œuvre avec les partenaires locaux. Au cours de ces périodes, les membres des groupements ont également pu développer des activités génératrices de revenus¹⁶ et des relations de partenariat avec les STD¹⁷ ainsi que les institutions de microfinance. Ces différents acquis ont favorisé et contribué à la réalisation des produits du projet.

La *collaboration avec les acteurs implantés dans les sites d'intervention du projet*, en l'occurrence les cliniques juridiques (TAZ) et l'IMF TIAVO est également justifiée par le fait que ces acteurs ont déjà développé leurs capacités respectives dans le cadre d'initiatives soutenues par le PNUD antérieurement, avec les programmes « Droits, devoirs et cohésion sociale » (DDCS) et « Moyens de subsistance durable et lutte contre la pauvreté » (MSDLCP).

¹⁵ UNFPA, Ministère de la Population et des affaires Sociales, *Recherche dans le Sud et Sud-Est sur la violence et les pratiques discriminatoires envers les femmes et les enfants*. 2006.

¹⁶ Activités dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche et de l'artisanat.

¹⁷ Des Services Techniques Déconcentrés à l'instar de la Direction Régionale de la Population et des Affaires Sociales et la Direction Régionale du Développement Rural.

VI.2 - Efficacité du projet

VI.2.1 - Appréciation du niveau de réalisation des produits et de la performance du projet :

Le projet PAF comprend trois principaux produits avec chacun un indicateur permettant d'en mesurer le niveau de réalisation.

Produit 1 : Les associations et groupements des femmes connaissent les techniques de mobilisation communautaire sur les droits humains de la femme et sont capables de les utiliser.

Indicateur : Pourcentage des associations et groupements des femmes qui utilisent les techniques de mobilisation communautaire pour les droits de la femme

Si la cible a été fixée à 75 % (baseline : 15 %, 2012), le projet à son terme, a atteint un niveau de réalisation de 91,75 %, c'est-à-dire que 91,75 % des associations et groupements appuyés ont utilisé les techniques de mobilisation communautaire en faveur des droits de la femme.

Tableau n°4 : Nombre et pourcentage des groupements utilisant les techniques de mobilisation communautaire

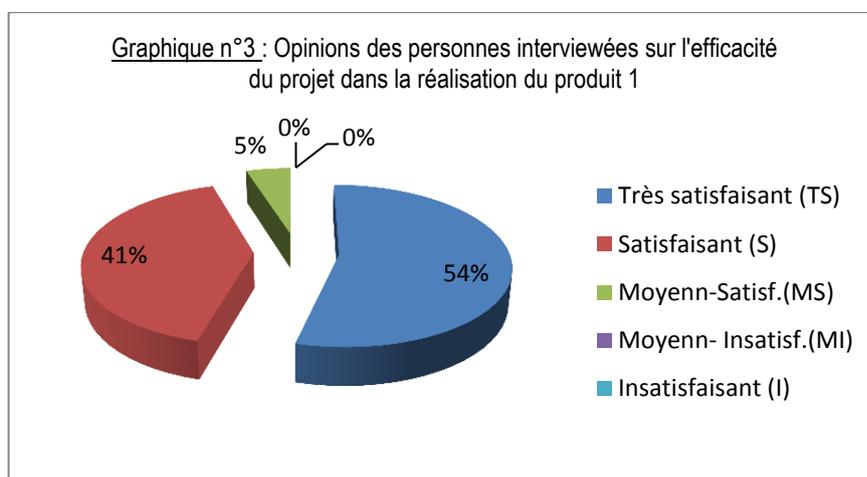
Zones d'intervention (districts)	Nb des groupements appuyés par le projet	Nb des gr. utilisant les techniques de mobilisation communautaire	Pourcentage
Farafangana	80	75	94 %
Manakara	58	52	89,66 %
Mananjary	56	51	91,07 %
Total	194	178	91,75 %

Source : Rapport d'activités du Projet, juillet 2013.

Le niveau de réalisation du produit mesuré avec l'indicateur ci-dessus mentionné a été confirmé par les entretiens individuels approfondis avec les bénéficiaires.

Sur les 61 personnes concernées par la question relative à l'efficacité du projet,

- 33 personnes (soit 54 %) ont considéré le niveau de réalisation *Très Satisfaisant (TS)*,
- 25 personnes (soit 41 %) ont considéré *Satisfaisant (S)*,
- 3 personnes (soit 5 %) ont considéré le niveau de réalisation *Moyennement Satisfaisant (MS)*.



L'explication de ce niveau élevé de réalisation réside dans le fait que les thématiques développés dans les actions de formation et de sensibilisation, précédant les actions de mobilisation proprement dite, correspondent à des problématiques des droits de la femme que vivent régulièrement les membres des groupements bénéficiaires (problème du droit à l'héritage de la femme, les droits et obligations des parents à l'égard des enfants, les violences basées sur le genre, la question de la participation de la femme dans les décisions communautaires, ...).

Ce qui a favorisé, par la suite, la réalisation d'actions de mobilisation communautaire touchant directement les droits de la femme et matérialisées par des réalisations concrètes (Farafangana) : délivrance de Carte d'Identité Nationale aux femmes, célébration de mariages civils auprès de la mairie, inscription dans les registres des Fokontany et sur les listes électorales, participation à des réunions traditionnellement réservées aux hommes (réunions dans les Tranobe), au cours desquelles sont prises les décisions sur les affaires de la communauté (sécurité, santé, éducation des enfants, ...), la garde et l'éducation des enfants jumeaux à Mananjary.

Les actions de mobilisation communautaire et de plaidoyer ont par ailleurs abouti à un certain assouplissement de l'interdit à l'égard des enfants jumeaux dans la commune urbaine de Mananjary. Il faut toutefois remarquer que la levée de cet interdit est une entreprise de longue haleine qui devrait être poursuivie pendant des années aussi bien au niveau des chefs traditionnels qu'au niveau de la population Antambahoaka elle-même.

De même, les actions de mobilisation ont incité des femmes membres des groupements à se présenter aux prochaines élections locales (Farafangana, Mananjary).

Produit 2 : Les associations et groupements des femmes développent des activités productives et rémunératrices.

Indicateur : Pourcentage d'associations et groupements des femmes qui développent des activités productives et rémunératrices.

Avec une cible fixée à 80 % (baseline : 40 %, 2012), le projet a atteint le niveau de 78 % c'est-à-dire que 78 % des groupements appuyés par le projet ont pu réaliser des AGR. Soit un niveau de réalisation de 97 % par rapport au niveau de réalisation escompté.

Tableau n°5 : Nombre et pourcentage des groupements ayant réalisé des AGR.

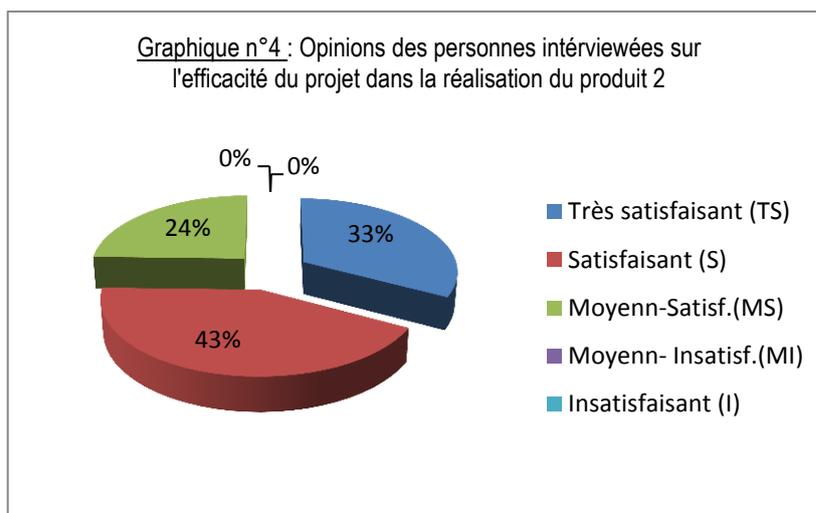
Zones d'intervention (districts)	Nb des groupements appuyés par le projet	Nb des groupements ayant réalisé des AGR	Pourcentage
Farafangana	80	74	92,5 %
Manakara	58	45	77,5 %
Mananjary	56	33	58,9 %
Total	194	152	78,3 %

Source : IMF TIAVO, *Rapport d'activités du Projet*, 2013.

Le niveau de réalisation du produit 2 du projet mesuré avec l'indicateur ci-dessus a été confirmé par les entretiens individuels approfondis.

Sur les 61 personnes interviewées :

- 20 personnes (soit 32,8 %) ont considéré le niveau de réalisation *Très Satisfaisant (TS)*,
- 26 personnes (soit 42,6 %) ont considéré *Satisfaisant (S)*,
- 15 personnes (soit 24,6 %) ont considéré le niveau de réalisation *Moyennement Satisfaisant (MS)*.



Le pourcentage des bénéficiaires relativement élevé des personnes moyennement satisfaites correspond aux catégories des membres suivantes :

- des bénéficiaires dont le débloqué des crédits a pris plus de 3 mois (avant la simplification des procédures et conditions d'octroi des crédits) et qui ont eu du mal à honorer les échéances de remboursement ;
- des membres des groupements qui ont bénéficié des formations sur les techniques de production et de transformation des produits locaux mais qui n'ont pas bénéficié des crédits ;
- des bénéficiaires qui ont jugé insuffisant le montant du crédit obtenu par rapport à leurs besoins.

Dans l'ensemble, ce niveau de réalisation est la conséquence de deux mesures complémentaires : l'organisation d'une série d'actions de sensibilisation et de formations à l'intention des membres des groupements bénéficiaires et, d'autre part, l'assouplissement des formalités et conditions d'octroi des crédits.

- *Importance de la sensibilisation et de la formation dans la réalisation du produit :*

Les actions de sensibilisation et de formation visent à renforcer l'organisation interne des groupements (les crédits étant accordés collectivement aux membres des associations et non à titre individuel), à familiariser les groupements au système de la caution solidaire, à maîtriser les principes et méthodes de gestion simplifiée et à renforcer leur connaissance en techniques productives.

Elles ont largement contribué à la réalisation du produit vu la réticence de la population des communes rurales à l'égard des opérations de crédit. Cette réticence est due, selon les responsables des groupements interviewés, à une méconnaissance du fonctionnement de ce mécanisme financier, à un manque d'assurance quant à l'aboutissement de l'activité financée (insuffisance de la capacité de gestion, crainte liée aux risques relatifs aux catastrophes naturelles) et une perception négative de toute garantie matérielle.

- *L'effet positif de l'assouplissement des formalités et conditions d'octroi de crédit :*

L'assouplissement des formalités et des conditions d'octroi de crédit s'est fait à travers la suppression des garanties matérielles, le maintien de la caution solidaire et la simplification des paperasses administratives (limitées à la production d'un certificat de résidence, d'une copie de la carte d'identité nationale, de photos et d'un descriptif simplifié de l'objet de la demande).

Ces mesures concernent tous les groupements des zones d'intervention du projet et ont été mises en œuvre par l'institution de microfinance TIAVO (à Farafangana, Manakara et Mananjary), partenaire dans l'exécution des activités de celui-ci.

Les membres des associations bénéficiaires ont tiré profit de ces AGR. Ainsi, les membres du groupement des femmes de la commune rurale de Vohilengo (district de Farafangana) ont évoqué les changements ci-après : augmentation du revenu des ménages, autonomie financière des femmes par rapport à leurs maris, amélioration des conditions de vie, scolarisation des enfants, appropriation des méthodes de gestion simplifiée. Le groupement des femmes de la commune rurale d'Ambila (district de Manakara) a pu mettre en place un Grenier Communautaire Villageois (GCV).

- *Un fort taux de remboursement des prêts :*

Les entretiens individuels avec les responsables de l'agence de microfinance TIAVO, les responsables du projet ainsi que l'analyse des documents du projet ont fait état d'un taux élevé de remboursement des crédits par les groupements bénéficiaires (le pourcentage des portefeuilles à risques étant inférieur à 5 % de l'ensemble des crédits octroyés). Cette situation s'explique par la mise en œuvre d'une stratégie d'accompagnement de proximité des bénéficiaires par l'équipe du projet et TIAVO.

- *Un niveau de réalisation limité par la non disponibilité à temps des ressources financières :*

Sur les 194 groupements appuyés par le projet, 152 ont pu bénéficier des microcrédits pour la réalisation de leurs AGR, soit un taux de réalisation de 78,3 %.

Plusieurs facteurs expliquent ce niveau de réalisation dont notamment la non disponibilité à temps au niveau de TIAVO, des ressources financières suffisantes pour faire face à l'ensemble des demandes de financement reçues. Il y a également la réticence de certains groupements malgré les actions de sensibilisation et de formation menées¹⁸.

Pour le cas de Mananjary, 59 % des groupements des femmes ont pu réaliser des AGR dans le cadre du projet¹⁹.

¹⁸ Cas des groupements des femmes de la commune rurale de Faraony dans le district de Manakara.

¹⁹ Sur les 56 groupements des femmes appuyés par le projet à Mananjary, 33 ont pu réaliser des AGR.

Il convient toutefois de noter que les ressources financières disponibles dans le cadre du projet n'ont pas permis de faire face à toutes les demandes formulées par les groupements des femmes, dans les districts de Farafangana, Manakara et de Mananjary.

Produit 3 : La participation des femmes, des associations et groupements des femmes à la gestion des différends et aux processus de prise de décision au niveau communautaire est améliorée.

Indicateur : Pourcentage de participation des femmes aux assemblées des Fokontany.

La cible est fixée à 98 % pour ce produit (baseline : 55 %, 2012). Le niveau de réalisation du produit est de 87 %, c'est-à-dire que 87 % des femmes membres des groupements appuyés par le projet ont participé aux assemblées des Fokontany. Soit un niveau de réalisation de 89 % par rapport au niveau escompté.

Tableau n°6 : Pourcentage des femmes participant aux assemblées des Fokontany.

Zones d'intervention (districts)	Nb des groupements cibles du projet	Nb des membres des groupements	Nb des femmes de + de 18 ans dans les FKT	Nb des membres participant aux AG des FKT	Pourcentage
Farafangana	80	2 320	3 094	2 042	88 %
Manakara	58	1 348	1 925	1 117	82,8 %
Mananjary	56	1 312	1 730	1 176	89,6 %
Total	194	4 980	6 749	4 335	87 %

Source : Rapport d'activités du Projet, juillet 2013.

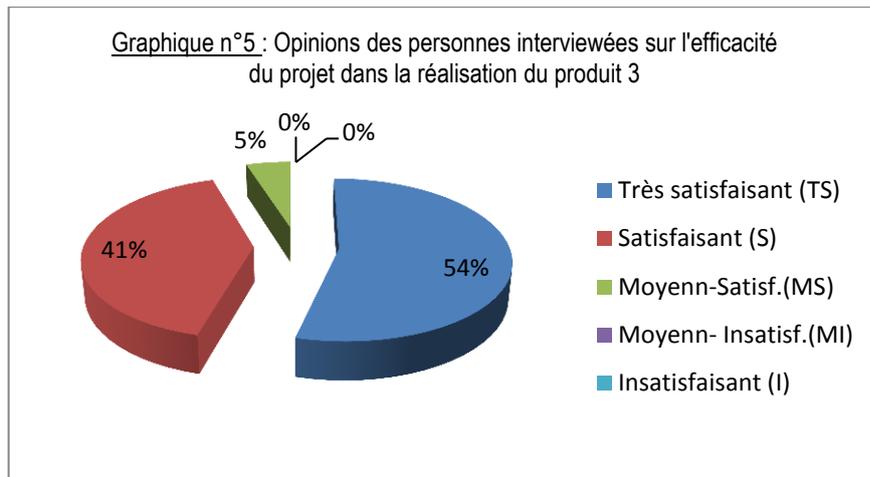
Il faut remarquer que les informations qui ont servi à mesurer le niveau de réalisation du produit correspondent à une image instantanée d'une situation à un moment donné, c'est-à-dire, à la période où les décomptes ont été effectués.

Ensuite, l'indicateur « *Pourcentage des femmes participant aux assemblées des Fokontany* » permet de mesurer partiellement le niveau de réalisation du produit : les assemblées des Fokontany constituent effectivement une instance de prise de décision au niveau de la communauté, mais elles sont rarement utilisées comme instances de règlement des différends.

Comme pour le produit 1, le niveau de réalisation du produit 3 mesuré avec l'indicateur ci-dessus mentionné a été confirmé par les entretiens individuels approfondis avec les bénéficiaires.

Sur les 61 personnes concernées par la question relative à l'efficacité du projet,

- 33 personnes (soit 54 %) ont considéré le niveau de réalisation *Très Satisfaisant (TS)*,
- 25 personnes (soit 41 %) ont considéré *Satisfaisant (S)*,
- 3 personnes (soit 5 %) ont considéré le niveau de réalisation *Moyennement Satisfaisant (MS)*.



- *Participation importante des femmes aux assemblées des fokonolona et aux prises de décisions communautaires :*

La participation des femmes aux kabary ou assemblées des fokonolona a été évoquée par toutes les personnes interviewées dans les 12 communes urbaines et rurales visitées par l'équipe d'enquêteurs, notamment pour les questions relevant des secteurs sociaux (scolarisation des enfants, santé et hygiène, sécurité)

Ce niveau élevé de réalisation du produit s'explique par l'importance des actions de sensibilisation et de plaidoyer menées par l'équipe et les partenaires du projet ainsi que les responsables des groupements eux-mêmes. Celles-ci ont abouti, par exemple, à un changement de comportement des chefs traditionnels (rois) Zafisoro, qui ont fait des déclarations officielles autorisant la participation des femmes aux décisions communautaires (commune rurale de Vohilengo, district de Farafangana). Il en est de même du cas des femmes de la commune rurale d'Ambila (district de Manakara).

- *Une exception dans deux localités :*

Une exception a été relevée dans deux localités (Marofantsy, Anosikely Tsararafa dans le district de Farafangana) comprises dans les sites d'intervention du projet : les femmes ne participent pas aux Kabary ou assemblées du fokonolona lorsque l'ordre du jour porte sur les travaux communautaires et les Dina qui sont des conventions collectives traditionnelles relatives à la sécurité et qui visent à lutter contre les crimes et les délits de toutes sortes (vols, homicides, coups et blessures, ...).

Dans ces deux localités, les domaines des travaux communautaires et de la sécurité demeurent traditionnellement réservés aux hommes, les actions de sensibilisation en la matière n'ont eu qu'un impact limité.

En résumé, ***l'évaluation a noté un niveau satisfaisant de réalisation des produits du projet.***

Dans la mise en œuvre des activités, le tableau ci-après présente les principales réalisations du projet.

Tableau n°7 : Récapitulation des réalisations du projet présentées par produit.

PRODUITS	ACTIVITES	RESULTATS	Observations et documents de référence
Produit 1. Les associations et groupements de femmes connaissent les techniques de mobilisation communautaire sur les droits humains des femmes et sont capables de les utiliser, dans les districts de Manakara, Farafangana et Mananjary	Activité 1.1. Mettre en œuvre le plan de renforcement des capacités des associations et regroupements de femmes en techniques de mobilisation communautaire pour les droits des femmes	Réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet
	Activité 1.2. Sensibiliser les autorités locales, les leaders traditionnels, les communautés de base sur les droits et obligations de la Famille dans le District de Mananjary	Réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet
Produit 2 - Les associations et groupements de femmes développent des activités productives et rémunératrices	Activité 2.1. Identifier les potentialités et opportunités locales en matière de filière et activités porteuses	Non réalisé	Contraintes budgétaires
	Activité 2.2 Appuyer et financer les projets des femmes membres des associations dans les zones d'intervention	Réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet
	Activité 2.3 Diversifier et augmenter les capacités productives et les revenus des groupements des femmes cibles et capitaliser les bonnes pratiques		
	S-Activité 2.3.1. Réaliser des activités d'alphabétisation fonctionnelles intensives AFI-D dans les communes cibles	Non réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet
	S-Activité 2.3.2 Former les femmes membres des associations cibles en techniques d'intensification de la production	Réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet
	S-Activité 2.3.3 : Mettre en place une unité de Plateforme multifonctionnelle (PTFM) et un système de stockage	Réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet
	S-Activité 2.3.4 : Réaliser une visite d'échange sur les meilleures pratiques dans les filières agriculture et pêche. Définir un plan d'actions issues de l'échange et partager toutes informations collectées	Non réalisé	Contraintes budgétaires
Produit 3- La participation des femmes, des associations et groupements de femmes à la gestion des différends et aux processus de prise de décision au niveau communautaire est améliorée	Activité 3.1 Impliquer les hommes et les femmes dans le plaidoyer sur l'importance de la participation des femmes à la gestion des différends et aux prises de décision sur le plan communautaire		
	S-Activité 3.1.1 Contractualiser avec la Société civile sur la promotion de la participation des femmes à la gestion des différends et aux prises de décision au niveau communautaire.	Non réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet

PRODUITS	ACTIVITES	RESULTATS	Observations et documents de référence
	S-Activité 3.1.2. Mobiliser les groupements de femmes et les hommes pour la participation des femmes à la gestion des différends et à la prise de décisions au niveau communautaire	Réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet
	Activité 3.2 Organiser des actions spécifiques de communication et de mobilisation communautaire pour les droits des femmes		
	S-Activité 3.2.1 Sensibiliser les élus et autorités locales sur la participation citoyenne des femmes aux affaires locales (une séance de sensibilisation par zone) et sur la prise en compte des besoins des femmes dans les projets communautaires	Réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet
	S-Activité 3.2.2. Financer les associations et groupements de femmes pour la mise en œuvre d'actions de mobilisation communautaire	Non réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet
	S-Activité 3.2.3. En fin de mise en œuvre du projet et des activités, organiser des actions de validation des résultats du projet, restitution des résultats du projet et communication pour vulgarisation et utilisation des produits obtenus	Réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet
Produit 4- Le projet est géré efficacement	Activité 4.1 Opérationnaliser l'équipe de réalisation des activités	Réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet
	Activité 4.2 Assurer l'atteinte des résultats	Réalisé	Rapports d'activité, Fiche d'information sur le Projet

VI.2.2 - Les contraintes rencontrées et les facteurs ayant influencé négativement la réalisation des produits

VI.2.2.1 - Les contraintes rencontrées dans la réalisation des produits

L'évaluation du projet a relevé les contraintes suivantes :

– Dans le domaine *des actions de mobilisation communautaire en faveur des droits de la femme et des actions de sensibilisation relatives à la participation des femmes dans les instances de décision communautaire*, les entretiens de groupe avec les membres des groupements et les entretiens individuels avec les présidentes d'associations, ont fait part de l'insuffisance de moyens matériels pour la réalisation d'activités de mobilisation et de sensibilisation en cascade (fournitures, moyens de déplacement pour les zones reculées). Pour certaines communes rurales, cette situation a été aggravée par l'enclavement de certains Fokontany pendant les saisons des pluies (coupure des routes due à la montée des eaux, destruction des infrastructures).

– Dans le *développement des Activités Génératrices de Revenus*, les contraintes suivantes ont été soulevées (correspondant au pourcentage de 24,6 % des personnes interviewées *moyennement satisfaites* dans la réalisation du produit 2) :

- Le déblocage tardif des fonds (allant jusqu'à 4 mois) dans quelques localités a hypothéqué la viabilité des projets des bénéficiaires et ont fait augmenter le niveau des risques de non-remboursement. En effet, la plupart des activités objet des demandes de crédit ont leurs

« saisons » propres aussi bien sur le plan de leur exploitation que sur le plan de la commercialisation des produits (calendrier agricole, période de collecte de girofle, période de collecte et de transformation des produits de pêche, élevage à cycle court, ...). Le déblocage tardif des fonds a entraîné l'affectation de ceux-ci à d'autres activités non convenues initialement.

- La limitation du plafond du premier crédit à 100 000 ariary a également été soulevée par certains membres des groupements comme une contrainte à la réalisation de leurs activités (commune urbaine de Mananjary, commune rurale Ankatafana dans le district de Mananjary, commune rurale Ambila dans le district de Manakara,...). Mais pour l'institution de microfinance TIAVO, ce plafond fait partie de la stratégie d'éducation des membres dans la gestion des crédits, le niveau du plafond évolue à chaque nouveau cycle d'emprunts.

– *Ressources humaines insuffisantes au niveau du projet* : concernant le fonctionnement du projet, la présence d'un seul VNU pour représenter celui-ci à Manakara et un autre à Mananjary, a été perçu par les groupements des bénéficiaires de ces deux districts comme une contrainte (CR Ankatafana, CR Ambohitsara dans le district de Mananjary, CR Ampasimanjeva dans le district de Manakara). Certaines communes de ces districts ont reçu deux ou trois visites du point focal pendant la durée du projet. Les mêmes groupements ont ainsi évoqué l'insuffisance de l'accompagnement.

VI.2.2.2 - Les facteurs ayant influencé négativement la réalisation des produits

Les entretiens de groupe avec les membres des associations et les entretiens individuels avec les acteurs institutionnels ont permis de dégager un certain nombre de facteurs ayant influencé négativement la réalisation des produits.

– Le dysfonctionnement interne de certains groupements n'a pas permis d'optimiser les actions de mobilisation et de sensibilisation en cascade et d'élargir la population des bénéficiaires du projet. Les bénéficiaires des actions menées (formations) sont monopolisés par les mêmes membres des groupements (CR Manambotra sud dans le district de Farafangana, CR Ampasimanjeva dans le district de Manakara).

– Comme facteur externe, en matière de développement d'AGR, le fait d'afficher dans un endroit public les photos des personnes n'ayant pas remboursé les sommes empruntées auprès de TIAVO, a une influence sur la perception qu'ont les membres des groupements de ce mécanisme financier.

– La réticence de certains groupements à toute opération de crédit qui peut être expliquée par l'insuffisance des actions d'information et de sensibilisation. Sur les 6 communes touchées par les actions de sensibilisation de TIAVO, les groupements de la commune rurale de Faraony n'ont pas souhaité recourir aux crédits et ceux de la commune rurale de Mizilo Gara ont formulé des demandes après une longue hésitation. C'est également le cas des groupements de la commune rurale d'Ankatafana (district de Mananjary).

– La difficulté de l'accès aux petits équipements nécessaires pour la mise en pratique des formations acquises constitue une limite quant à l'efficacité des actions entreprises. Il en est ainsi des activités de formation sur la fabrication d'yaourt lorsque les bénéficiaires n'ont pas accès aux

équipements à utiliser pour la conservation des produits, ni à l'énergie pour les faire fonctionner (CR Manambotra sud).

- L'accès difficile à une partie des zones d'intervention du projet rend l'accompagnement des groupements cibles irrégulier. De même, il constitue un obstacle à la commercialisation des produits en dehors de la commune ou même des Fokontany (CR Ambalatany, district de Farafangana).
- L'analphabétisme touchant les membres de certains groupements limite les impacts des actions de sensibilisation sur les droits de la femme (incapacité à lire, à exploiter les supports écrits), Commune rurale Ambila, district de Manakara,
- L'insuffisance de la communication entre le projet et les acteurs institutionnels n'a pas permis d'exploiter de manière optimale les potentiels de chaque entité dans la réalisation des résultats.

VI.2.3 - Les facteurs de succès

L'évaluation a identifié les facteurs suivants et qui ont contribué à la réalisation des résultats.

- L'implication des chefs traditionnels (rois) et des notables locaux dans la mise en œuvre des actions menées par le projet a favorisé la réalisation des produits. Compte tenu du contexte socioculturel qui caractérise les communautés des zones d'intervention du projet, l'adhésion de ces chefs traditionnels a conditionné la réussite de l'initiative (districts de Farafangana, de Manakara et de Mananjary).
- L'existence des TAZ dans les trois districts d'intervention du projet a permis la réalisation des actions de proximité relatives à la promotion des droits de la femme et à la participation de celles-ci aux décisions communautaires.
- L'association des Services techniques déconcentrés de l'Etat, de la commune urbaine de Mananjary et des Organisations de la société civile²⁰ dans la réalisation d'actions de sensibilisation et de plaidoyer contre le rejet des enfants jumeaux, a permis de faire passer les messages auprès de la communauté et des chefs traditionnels.
- Pour le cas de l'association des femmes TSIMANARIZAZA à Mananjary²¹, la concertation et l'implication collective de la commune urbaine de Mananjary (le Maire et les Conseillers Municipaux), des Services déconcentrés de l'Etat et des partenaires techniques et financiers ont permis la réalisation des activités (mise en place d'un Centre d'accueil d'enfants jumeaux qui y vivent avec leurs parents) ;
- La conviction et la volonté des membres de la plupart des groupements qui se sont manifestées par le respect d'une discipline interne et la solidarité des membres, ont favorisé la réalisation des résultats.

²⁰ Service de District de la Population et des Affaires Sociales (SDPAS), Tribunal de Première Instance de Mananjary, Commune urbaine de Mananjary, Trano Aro Zo, Associations œuvrant pour la promotion et la protection des droits de la femme.

²¹ Association des femmes qui ont décidé d'élever elles-mêmes leurs enfants jumeaux malgré l'interdit dans la communauté Antambahoaka.

– Le contenu des actions de sensibilisation et de mobilisation communautaire a répondu à des besoins profonds de changement dans le domaine de la promotion des droits humains en général et des droits de la femme en particulier.

VI.2.4 - Les effets non attendus du projet

Les effets non attendus suivants ont été identifiés.

– L'approche d'intervention qui consiste à travailler avec les groupements des femmes a eu pour effet la pratique de concertations systématiques entre les maires et conseillers communaux, les chefs traditionnels et les responsables d'associations quand il s'agit de débattre des affaires sociales de la collectivité (commune rurale Ambila, dans le district de Manakara). Les associations sont consultées pour des questions diverses concernant la vie de la communauté.

– La promotion de l'idée de transformer les associations en coopératives, après avoir constaté les bénéfices des activités des groupements (commune rurale Ambila, dans le district de Manakara).

– Le développement de l'esprit d'initiative des membres des groupements, qui s'est traduit par l'organisation d'une foire locale, avec les moyens propres des associations et avec l'aval de la mairie. (commune rurale Ambila, dans le district de Manakara).

VI.3 - Efficience du projet

L'efficience mesure la manière avec laquelle les ressources ont été utilisées, transformées en résultats.

En septembre 2013, le niveau d'utilisation des ressources financières pour réaliser les produits escomptés du projet a été de 93 %. Ce taux est de 98 % si on y intègre les engagements.

Les présidentes des groupements, les partenaires techniques du projet ont trouvé efficiente la manière avec laquelle les résultats ont été réalisés vu l'importance des impacts du projet sur le plan de la promotion des droits de la femme, de la valorisation du statut de la femme dans une communauté où les coutumes et les traditions sont encore fortement ancrées dans la vie quotidienne de la population.

En effet, les actions de sensibilisation et de mobilisation communautaire ont rehaussé le statut et l'image de la femme dans les communautés touchées par le projet ; les formations sur les techniques productives et de transformation ont abouti à des changements dans les conditions de vie des membres, en termes d'augmentation de revenus (diversification des activités productives et des sources de revenus), sur le plan social (scolarisation des enfants, hygiène, ...). L'absence de données quantitatives précises ne permet pas de quantifier les changements induits par la mise en œuvre du projet dans ses zones d'intervention.

Toutefois, sur la base des entretiens individuels avec les responsables des différentes directions ministérielles présentes dans les deux régions (Vatovavy-Fotovinany, Sud-Est) et les autres acteurs de développement, il est possible d'avoir plus de résultats avec les ressources utilisées en optimisant la collaboration avec les Collectivités Décentralisées, les Services Techniques Déconcentrés de l'Etat qui

sont des structures pérennes et les partenaires techniques présents dans les zones d'intervention du projet ; ceux qui ont des expériences à capitaliser dans les thématiques développées par le projet.

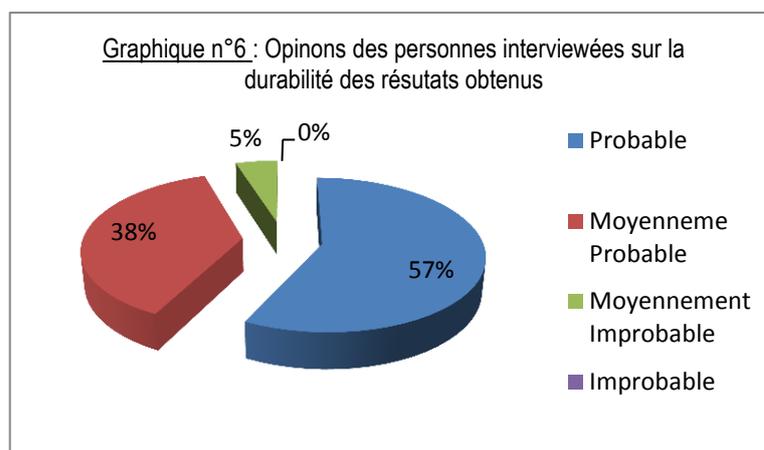
On peut citer, entre autres, la Direction Régionale de Développement Rural (Manakara et Farafangana), la Direction Régionale de l'Economie et de l'Industrie (Manakara), la Direction Régionale de la Population (Manakara), la Région Vatovavy-Fitovinany, le trano Aro Zo (Manakara).

VI.4 – Durabilité des résultats

Il s'agit ici d'apprécier dans quelle mesure les résultats obtenus sont pérennes ou peuvent être pérennisés.

VI.4.1 – Les résultats de l'exploitation des informations collectées :

Sur les 61 personnes interviewées, 35 (soit 57 %) ont considéré que la durabilité des résultats obtenus est Probable tandis que 23 personnes (soit 38 %) ont pensé qu'elle est Moyennement Probable. 3 personnes (soit 5 %) ont estimé qu'elle est Moyennement Improbable.



Les réunions de groupe ont permis d'obtenir des explications sur les réponses présentées.

La plupart des personnes interviewées (95 %) estime que les conditions pour assurer la pérennisation des résultats sont réunies, à savoir que :

- Leurs groupements sont suffisamment structurés, organisés et pourront fonctionner normalement après le retrait du projet ;
- La collaboration avec l'IMF TIAVO est établie et pourra être poursuivie dans le futur, les premières expériences relatives aux opérations de crédit ayant donné aux bénéficiaires suffisamment de leçons quant au fonctionnement de celles-ci ;
- La collaboration avec les cliniques juridiques ou Trano Aro Zo est établie concernant la promotion et la protection des droits de la femme ;
- Les partenaires techniques et institutionnels susceptibles d'apporter leurs concours quant aux activités de production réalisées par les membres des groupements sont identifiés (Communes,

Direction Régionale du Développement Rural, Direction Régionale de la Population et des Affaires Sociales, ...).

Le 3^{ème} groupe (5 %) ayant considéré que la durabilité des résultats est « moyennement improbable », a basé ses conclusions sur les constats suivants :

- Les groupements de quelques localités ne sont pas suffisamment structurés, organisés et que sans un accompagnement continu, les dysfonctionnements internes risquent de remettre en cause la cohésion des membres et aussi la durabilité des résultats ;
- Le fait pour certains groupements de ne pas bénéficier des microcrédits et de ne pas disposer des matériels et équipements de production, peut avoir comme conséquence de voir disparaître les acquis durant les actions de formation réalisées (Commune rurale de Manambotra Sud).

VI.4.2 - Les opportunités à exploiter pour la pérennisation des résultats obtenus :

Concernant la pérennisation des acquis, l'évaluation a noté l'existence dans les zones d'intervention du projet, de dispositifs institutionnel et organisationnel ainsi que des mécanismes financiers permettant d'assurer la durabilité des résultats obtenus.

A - Existence d'acteurs institutionnels et de dispositif organisationnel

Des structures institutionnelles pérennes sont présentes dans les zones d'intervention du projet et dont les actions peuvent être capitalisées pour assurer la durabilité des résultats enregistrés.

- Les Directions Régionales du Développement Rural, présentes dans les chefs-lieux des régions Vatovavy-Fitovinany et Sud-Est disposent d'un Service Régional de la Coopération Agricole et Appui à l'Organisation des Filières, ayant compétence pour apporter un accompagnement et un appui technique aux groupements des femmes, dans les activités productives,
- Les Directions Régionales et les Services de District de la Population et des Affaires Sociales dont la mission comprend la promotion, la protection des droits de la femme et qui ont antérieurement mené des actions de sensibilisation et de prise en charge des femmes victimes de violences ou d'autres formes de violations de leurs droits,
- La Direction Régionale de l'Economie et de l'Industrie à Manakara,
- Les bureaux des Districts (Farafangana, Manakara, Mananjary),
- Les communes urbaines de Farafangana, de Manakara et de Mananjary. La collaboration avec la commune urbaine de Mananjary a déjà été développée au cours de la mise en œuvre du projet, notamment dans le domaine de la protection et de la promotion des droits de la femme élevant des enfants jumeaux,
- Les cliniques juridiques ou Trano Aro Zo disposent d'expériences reconnues dans le domaine de la promotion et de la protection des droits de la femme : sensibilisation et mobilisation communautaire, prise en charge des victimes (prise en charge juridique, orientation).

B – Existence de mécanismes financiers et techniques pour la pérennisation des résultats

Des institutions de microfinance, des projets et ONG de développement sont présents dans les régions Vatovavy-Fotovinany, Sud-Est et dont les secteurs d'intervention couvrent les domaines dans lesquels le projet a opéré. Ci-après une liste non exhaustive.

Institutions de microfinance :

- TIAVO (Tahiry Ifamonjena amin'ny Vola)
- CECAM (Caisses d'Epargne et de Crédit Mutuelles)

ONG et Programmes/Projets de développement :

- PROSPERER (Projet de Soutien aux Pôles de Micro-Entreprises Rurales et aux Economies Régionales)
- ONG INTERAIDE
- CRS / EDEM (Catholic Relief Services)
- PAMOELA (Projet d'Appui à la Gouvernance de l'Eau potable)
- ADRA (Adventist Relief and Development Agency)
- ONG RTM (Reggio Terzo Mondo)
- ASOS (Action Socio sanitaire et Organisation Secours)
- AIDE aux Enfants et Familles

Synthèse de l'analyse relative à la durabilité des résultats :

L'évaluation du projet a relevé que les résultats obtenus peuvent être pérennisés car les conditions pour cette pérennisation sont réunies sur le plan technique et institutionnel.

En effet, la première condition pour assurer la durabilité des résultats est *l'existence de groupements des femmes suffisamment structurés et organisés*. Ce qui est le cas de la majorité des groupements existant dans les communes touchées par la mission d'évaluation.

Cette structuration a été le fruit d'une longue expérience, depuis la mise en œuvre du projet « Promotion de l'emploi pour les femmes Atsimo-Atsinanana » en 2008-2009, ensuite la mise en œuvre du projet « Autonomisation des femmes et des filles-mères vulnérables de l'Atsimo Atsinanana » en 2010-2011 et enfin celle du projet PAF en 2012-2013. La plupart des associations disposent d'un règlement intérieur et ont une existence officielle au niveau des Directions Régionales et des Services de District de la Population et des Affaires Sociales. Leur fonctionnement et leur organisation interne ont été mis à l'épreuve au cours de ces périodes successives et les membres ont su consolider la cohésion interne entre elles-mêmes. La solidarité entre les membres des groupements a par ailleurs permis et favorisé la collaboration avec l'IMF TIAVO dont l'apport est conditionné par la constitution d'une caution solidaire entre les membres.

Ensuite, la collaboration avec les partenaires techniques (IMF TIAVO, cliniques juridiques) est établie et pourra être poursuivie, sans contraintes majeures, après le retrait du projet PAF.

Concernant le développement d'activités génératrices de revenus, l'appui apporté par l'IMF TIAVO sur le plan financier et sur le plan de l'accompagnement technique a permis aux membres des groupements d'acquérir des expériences qu'ils peuvent enrichir dans le futur. Il en est de même de la

collaboration avec les cliniques juridiques dans le domaine de ma mobilisation communautaire en faveur des droits de la femme et de la prise en charge des victimes de violences.

Par ailleurs, l'existence des différents acteurs institutionnels et des structures d'appui dans les deux régions constitue des opportunités à exploiter pour la durabilité des acquis. L'évaluation a relevé une implication insuffisante de ces entités²² dans la mise en œuvre et dans la stratégie de retrait du projet alors que leurs missions officielles les amènent à développer des collaborations avec les groupements et autres organisations de la société civile. Ce qui constitue une voie à explorer pour les associations des femmes.

Enfin, le facteur contraignant identifié se rapporte au contexte sociopolitique qui prévaut actuellement à Madagascar : l'ambiance électorale relative à la tenue des différentes élections en vue (présidentielle et législatives en 2013 et élections locales en 2014) détourne l'attention des responsables des collectivités territoriales décentralisées (régions et communes) de leurs fonctions habituelles ; certains se présentent d'ailleurs comme candidats à celles-ci.

VI.5 – Impacts ou signes précoces de changement dans la vie des bénéficiaires

Les entretiens avec les membres des groupements, les Maires et chefs Fokontany, les chefs traditionnels, de même que les observations sur terrain ont permis de relever un certain nombre de changements dans la vie des bénéficiaires.

- Une augmentation du revenu des membres, qui se traduit par une amélioration des conditions de vie pour les personnes qui ont pu développer des AGR. Les exemples ci-après présentent une illustration de cette augmentation des revenus des membres après avoir développé des activités agricoles et des petits commerces dans le cadre des crédits obtenus de l'IMF TIAVO.

Commune rurale Ambila (district de Manakara)

Tableau n°8 : Illustration relative à l'augmentation du revenu des membres des groupements

Membre / Association	Situation / Revenu avant projet	Situation / Revenu après projet
- Odette <i>Association Mitsinjo 2</i>	3 000 ar / semaine	40 000 ar / semaine
- Lydia <i>Association Tsaramandroso</i>	30 000 ar / semaine	150 000 ar / semaine
- Françoise <i>Association Mafana Fo</i>	Agricultrice, sans épargne	Epargne : 10 sacs de riz dans le GCV ²³
- Lalaoarisoa <i>Association Fanantenana</i>	« Journalier » agricole (repiquage de riz) 2 000 ar / jour	Elevage et commerce de volailles, revenus plus élevés

Source : Enquête, septembre 2013.

²² La Direction régionale de la Population et des Affaires Sociales à Manakara (chef-lieu de la région Vatovavy-Fitovinany) dont une des missions porte sur la promotion du genre et la protection des droits de la femme n'a été impliquée que partiellement dans la mise en œuvre des activités du projet et dans la définition de sa stratégie de retrait. Il en est de même de la Direction régionale de l'Economie et de l'Industrie.

²³ GCV : Grenier Communautaire Villageois.

Commune rurale Ampasimanjeva (district de Manakara)

Tableau n°9 : Illustration relative à l'augmentation du revenu des membres des groupements

Membre / Association	Situation / Revenu avant projet	Situation / Revenu après projet
- Caméline Association Tsara.	Endettement chronique	5 000 ar / semaine
- Marie Hélène Association Tsara.	60 000 ar / semaine	100 000 ar / semaine
- Rakotozafy Association Mafana Fo	2 000 ar / jour	5 000 ar / jour
- Boto Dauphin Association Fanantenana	20 000 ar / semaine	70 000 ar / semaine

Source : Enquête, septembre 2013.

- Les membres des groupements qui ont développé des AGR ont estimé que cette augmentation des revenus leur a permis de scolariser leurs enfants, de payer régulièrement les frais de scolarité, de s'assurer une alimentation équilibrée et d'apporter des améliorations dans leur foyer.
- Dans les quartiers touchés par les actions de sensibilisation, les droits de la femme sont mieux considérés et les violences basées sur le genre moins fréquentes (commune urbaine de Mananjary).
- Reconnaissance du droit de la femme à participer aux instances communautaires de prise de décision (Assemblée générale des Fokontany).
- Les mères de famille élevant des enfants jumeaux font l'objet de moins d'exclusion de la part de leur entourage.

Ces informations ont pu être vérifiées auprès des maires ou adjoints au maires des communes concernées par la mission l'évaluation qui, dans la plupart des cas, sont bien informés des réalisations du projet et des signes précoces de changement dans vie des membres des groupements.

VI.6 – Les partenariats développés dans la réalisation des résultats

Les partenariats analysés dans le cadre de l'évaluation concernent l'appui technique et encadrement, la participation dans la mise en œuvre d'actions de mobilisation et de formation, les orientations techniques des activités et la participation dans la fourniture d'intrants agricoles.

- Les partenariats formels conclus dans le cadre de la mise en œuvre des activités et de la réalisation des produits sont principalement celui établi avec l'institution de microfinance TIAVO pour l'appui au développement d'AGR et celui avec les cliniques juridiques (Trano Aro Zo) pour le volet conseils, orientation et sensibilisation dans le domaine de la promotion et protection des droits de la femme.
- Au niveau des Collectivités Territoriales Décentralisées, on peut citer le partenariat avec la commune urbaine de Farafangana et celui de Mananjary, ce dernier étant au centre de l'initiative en

faveur des droits des femmes élevant des enfants jumeaux (en mettant un terrain communal à leur disposition), en collaboration avec le Service de District de la Population et des Affaires Sociales. Les maires des communes rurales des zones d'intervention du projet ont également été impliqués dans la mise en œuvre des activités du projet.

- Pour les Services Techniques Déconcentrés, la Direction Régionale de la Population et des Affaires Sociales à Farafangana et le Service de District de la Population et des Affaires Sociales à Mananjary ont contribué à la réalisation des produits relatifs à la promotion et protection des droits de la femme. De même, la Direction Régionale du Développement Rural à Farafangana a contribué, de manière ponctuelle, au développement d'AGR réalisées par les groupements des femmes à travers la facilitation de l'accès aux semences.
- Avec les acteurs institutionnels, des entités locales de la société civile (Caritas, Evêché) ont été impliquées en tant que membre du comité en charge de l'orientation technique des activités du projet.
- Le partenariat avec les médias ainsi que celui avec les ONG et Programmes / Projets de développement présents dans les 3 districts ont été limités. Des émissions radiophoniques de sensibilisation ont été réalisées à Farafangana ; cette opportunité reste à exploiter pour Manakara et Mananjary.

Analyse des partenariats développés dans la réalisation des résultats :

On rappelle que le projet PAF, qui est le fruit d'un partenariat entre le PNUD, la principauté de Monaco (qui y contribue à hauteur de 45 000 USD)²⁴ et le Ministère de la Justice (comme partenaire de mise en œuvre), a été exécuté dans les districts de Farafangana, de Manakara et de Mananjary dans les régions Vatovavy-Fitovinany et du Sud-Est pour créer des conditions favorables à l'amélioration de l'exercice des droits civils et économiques des femmes.

Dans le cadre de la réalisation de ses produits, le projet PAF a été mis en œuvre avec l'implication de plusieurs acteurs dont les autorités locales (maires, chefs fokontany), les Services Techniques Déconcentrés et les partenaires techniques (IMF TIAVO, cliniques juridiques).

L'analyse des différents partenariats est présentée ci-après.

- *Un partenariat formel efficace avec l'IMF TIAVO, les cliniques juridiques et les autorités locales en dépit des contraintes respectives de ces acteurs*

Les **cliniques juridiques (Trano Aro Zo)**, dont la mise en place a été soutenue par le PNUD en 2007, a été le principal partenaire du projet dans le renforcement des capacités des groupements et associations des femmes pour la réalisation des activités de mobilisation communautaire en faveur des droits de la femme, des enfants et de la famille. Elles ont aussi contribué aux actions visant la

²⁴ La contribution de la Principauté de Monaco a porté exclusivement sur l'amélioration du cadre de vie et l'insertion sociale des femmes et des familles qui ont choisi d'élever elles-mêmes leurs enfants jumeaux malgré l'interdit dans leur communauté (Antambahoaka) à Mananjary. Elle a permis la construction d'une partie d'un foyer communautaire composée d'une grande salle polyvalente, d'un bloc sanitaire et d'un château d'eau.

participation des membres des groupements à la gestion des différents au niveau de leurs communautés respectives.

L'évaluation a noté que la réalisation du Produit 1 et du Produit 3 du projet dépendait largement de l'apport technique et humain des cliniques juridiques, cela malgré les contraintes qu'elles ont dû surmonter : les cliniques juridiques n'ont disposé que de ressources financières et matérielles limitées pour la réalisation de ces activités. Ce qui explique le fait que leurs interventions ont été menées principalement dans les communes situées autour des chefs-lieux des districts. Les sensibilisations et mobilisations communautaires dans les communes éloignées ont été réalisées à travers des actions en cascade impliquant les membres des associations des femmes, suivies par l'équipe du projet et parfois par des représentants des cliniques juridiques.

Concernant l'exécution des activités d'appui économique aux groupements et associations des femmes, l'**IMF TIAVO** est le partenaire du projet. L'évaluation a noté que ses longues expériences dans l'accompagnement et le soutien des micro entrepreneurs et l'adaptation de ses conditions au contexte socioéconomique des sites du projet, ont permis d'atteindre le niveau de réalisation du Produit 2 enregistré, en matière de développement d'activités génératrices de revenus.

Les autorités locales (maires, chefs fokontany) : l'implication des autorités locales a été effective dans les zones d'intervention du projet. Elle s'est manifestée sous plusieurs formes allant d'une simple bénédiction par rapport aux activités entreprises – ce qui est primordial dans les communautés où les pratiques traditionnelles demeurent fortement ancrées dans la vie quotidienne de la population – à la mise à disposition de terrain pour la réalisation des activités des groupements des femmes, en passant par la participation au suivi des actions planifiées. Le cas du Foyer communautaire pour les femmes élevant des enfants jumeaux à Mananjary, mérite d'être mentionné ici : les autorités locales, particulièrement le maire et les membres du Conseil Communal ainsi que le chef de District se sont impliqués dans le processus de construction du foyer par la mise à disposition de terrain à l'association « Tsy Manary Zaza », la médiation sociale dans le règlement des conflits engendrés par la prise en main des familles « exclues » de la communauté, par le suivi rapproché des travaux de construction jusqu'à leur terme.

En conclusion, malgré les contraintes mentionnées ci-dessus, l'évaluation a noté la pertinence de l'approche et du choix des partenaires techniques, spécialisés dans leurs domaines respectifs, pour réaliser les objectifs spécifiques du projet. Ensuite, l'implication des autorités locales a constitué à la fois une caution morale et une opportunité pour l'appropriation locale des actions mises en œuvre et des résultats.

- *Un partenariat « sous-exploité » avec les Services Techniques Déconcentrés :*

Si dans le district de Mananjary, l'implication du Service de District de la Population et des Affaires Sociales dans la mise en œuvre des activités du projet a été effective et régulière, la participation de la Direction de la Population et des Affaires Sociales l'est moins dans le district de Manakara. Alors que celle-ci était nécessaire vu le nombre et la situation géographique des communes dans cette zone. La cause identifiée est l'insuffisance de coordination entre l'équipe du projet et les responsables au niveau de la direction régionale et éventuellement, l'inadéquation entre les moyens matériels à la disposition du projet et l'étendue de ses sites d'intervention. De ce fait, la DIRPAS n'a été impliquée dans le suivi des activités sur terrain au niveau des communes rurales que partiellement. Or sa participation régulière aux

actions de suivi, à travers des visites sur terrain aurait facilité la mise en œuvre de la stratégie de retrait du projet.

Il en est de même de la Direction Régionale du Développement Rural (à Manakara) dont la contribution dans l'accompagnement technique des activités agricoles des groupements peut être envisagée, comme c'est le cas dans le district de Farafangana.

VI.7 - Les bonnes pratiques

Les bonnes pratiques identifiées dans la mise en œuvre du projet sont présentées ci-après.

- Compte tenu des facteurs socioculturels et historiques qui caractérisent la communauté Antambahoaka (dans le district de Mananjary), des actions de plaidoyer menées auprès des chefs traditionnels (rois) ont été déterminants dans l'atténuation des pratiques dont sont victimes les enfants jumeaux et les parents qui désirent les garder. Même si ces chefs traditionnels ne déclarent pas publiquement la suppression de l'interdit à l'égard des enfants jumeaux - il faudra y penser en termes de générations -, le phénomène d'exclusion s'est sensiblement atténué au sein de la communauté. Des mères d'enfants jumeaux ont déjà pu accéder dans les « Tranobe » ; ce qui était auparavant une violation des « fady » (tabou), une violation grave des traditions.
- L'engagement des autorités locales en l'occurrence les instances communales (Comité Exécutif, Conseil Municipal), le chef de District, le président du Tribunal de Première Instance, dans la lutte contre le rejet d'enfants jumeaux à Mananjary a été un levier pour les actions de plaidoyer menées par les associations des femmes.
- Les actions de sensibilisation et de mobilisation de proximité menées au niveau des quartiers même par les cliniques juridiques et les membres des associations, ont permis d'identifier les problématiques des droits de la femme propres à chaque localité des districts d'intervention du projet, problématiques telles qu'elles sont vécues par les victimes ; elles ont par la suite facilité les actions de prise en charge ;
- Le partenariat entre les services étatiques (STD) et les organisations de la société civile dans la réalisation d'actions de sensibilisation et de mobilisation communautaire ont permis d'obtenir plus d'impacts auprès de la communauté ;
- Le partage d'expériences et les entraides entre les membres des associations ont amplifié le dynamisme de certains groupements sur le plan de la prise d'initiatives et de la mise en œuvre d'AGR.

VI.8 - Les leçons apprises

Les leçons apprises sont présentées ci-après :

- *Dans le domaine de la promotion et de la protection des droits de la femme :*

- Dans les communautés où les traditions et autres pratiques traditionnelles occupent encore une place prépondérante dans la vie de la communauté, les chefs traditionnelles et les notables constituent un des points d'entrée efficaces pour bien asseoir les activités du projet.
 - La participation des services étatiques et des collectivités décentralisées (Service de District de la Population et des Affaires Sociales, Tribunal de Première Instance de Mananjary, Commune Urbaine de Mananjary) aux actions de sensibilisation et mobilisation communautaire sur les droits de la femme, donne, aux yeux de la communauté, plus de poids au contenu des messages diffusés.
 - Les membres des groupements structurés et organisés tirent plus de bénéfices des actions mises en œuvre par le projet, par rapport à ceux moins structurés.
 - Pour l'accompagnement des groupements des femmes et le suivi régulier des activités sur terrain, l'effectif de l'équipe du projet devrait être en cohérence avec l'étendue géographique des zones d'intervention.
- *Concernant le développement d'AGR :*
- Le déblocage des fonds dans un délai raisonnable (2 à 3 semaines au lieu de 4 mois) permet aux bénéficiaires de respecter le calendrier agricole, de respecter les périodes propres à chaque type d'activités commerciales et permet ainsi d'éviter les problèmes de remboursement,
 - L'adaptation des conditions d'octroi des crédits au contexte socioéconomique des zones d'intervention du projet (simplification des paperasses administratives à fournir et suppression des garanties matérielles au profit de la caution solidaire) a été positivement accueillie par les groupements,
 - Pour les groupements des femmes des zones éloignées, les formations en techniques productives ou de transformation à elles seules ne permettent pas d'optimiser l'impact de l'appui apporté par le projet. Une attention accrue devrait être accordée aux dotations en petits équipements de production,
 - Des actions d'information et de sensibilisation de proximité permettent d'atténuer la crainte des membres de certains groupements des femmes à demander un financement auprès des institutions de microfinance.
- Dans le cadre de la clôture du projet, il est primordial de mettre à la disposition des groupements des femmes le maximum d'informations sur les possibilités d'appui et d'encadrement au niveau des régions, cela afin d'assurer la pérennisation des acquis. L'implication des Directions Régionales et des Services de District de la Population et des Affaires Sociales peut être envisagée ici.

VII - CONCLUSIONS

Les conclusions de l'évaluation sont présentées en tenant compte des questions-clés auxquelles elle doit répondre et qui se rattachent aux critères de l'évaluation

Pertinence du projet et de ses résultats :

L'évaluation finale du projet PAF a mis en lumière la pertinence du projet dans la mesure où ses résultats correspondent aux besoins et priorités des bénéficiaires visés. En effet, lesdits résultats ont été considérés comme une réponse appropriée à un problème majeur de non-respect des droits humains en général, des droits de la femme et des enfants en particulier. Car des problèmes récurrents de discriminations et de violences à l'égard des femmes caractérisent les communautés comprises dans les zones d'intervention du projet : les femmes n'avaient pas droit à l'héritage notamment pour les biens immobiliers et les matériels valeureux, elles ne participaient pas aux instances traditionnelles de prise de décision, les enfants jumeaux n'étaient pas admis dans la communauté (ethnie) Antambahoaka.

Ensuite, les résultats du projet relatifs au développement d'Activités Génératrices de Revenus ont répondu à une priorité des membres des groupements des femmes sur le plan de leur autonomisation.

L'évaluation du projet PAF a aussi montré que les résultats obtenus de celui-ci correspondent aux priorités de développement des régions Vatovavy-Fitovinany et Sud-Est telles que définies dans leurs schémas de développement respectifs, établis à partir de l'ancien *Madagascar Action Plan*. Il est vrai que ces schémas de développement n'ont pas été mis à jour durant la crise sociopolitique actuelle mais les priorités qui y sont identifiées demeurent et deviennent même plus pressantes.

Par rapport au mandat et aux missions des Nations Unies, les produits du projet et les résultats obtenus sont alignés à l'effet UNDAF²⁵ « *La population, en particulier les groupes les plus vulnérables, jouit de tous les droits sociaux, économiques, civils, politiques, grâce à une gouvernance participative et solidaire* ». De même, par rapport au mandat du PNUD, ils contribuent à l'effet CPAP²⁶ « *Les droits fondamentaux des populations sont mieux connus, appliqués et exercés* » et « *L'accès des populations, en particulier les groupes vulnérables aux opportunités et activités génératrices de revenu et d'emploi durable est amélioré* ».

Enfin quant à l'approche adoptée dans la mise en œuvre du projet, la démarche consistant à établir une collaboration avec les partenaires techniques et financiers opérationnels au niveau des sites ainsi que l'appui aux femmes bénéficiaires à travers leurs groupements, est considérée comme pertinente dans la mesure où elle a permis un appui de proximité, la structuration des associations informelles, le développement de leadership local, la capitalisation des acquis accumulés au cours des initiatives exécutées antérieurement par le PNUD et la mutualisation des risques dans le développement d'Activités Génératrices de Revenus.

²⁵ UNDAF : United Nations Development Assistance Framework

²⁶ CPAP : Country Program Action Plan

Effacité du projet :

Après analyse des informations contenues dans les documents du projet, confrontées avec les données réunies durant la phase de collecte de données, la mission d'évaluation conclut que le niveau de réalisation du produit 1 « *Les associations et groupements des femmes connaissent les techniques de mobilisation communautaire sur les droits humains de la femme et sont capables de les utiliser* » est *Satisfaisant* : la cible a été fixée à 75 %²⁷ (baseline : 15 %, 2012) et le niveau de réalisation est de 91,75 %, c'est-à-dire que 91,75 % des associations et groupements appuyés ont utilisé les techniques de mobilisation communautaire en faveur des droits de la femme.

Ce niveau élevé de réalisation s'explique par le fait que (i) les thématiques développées dans les actions de formation et de sensibilisation ont répondu à des problèmes majeurs de non-respect des droits humains que vivent régulièrement les femmes dans les régions d'intervention du projet ; et (ii) la collaboration avec les cliniques juridiques (Trano Aro Zo) a permis de mener des actions de sensibilisation de proximité.

Les entretiens approfondis réalisés dans les régions Vatovavy-Fitovinany et Sud-Est ont confirmé cette appréciation : 54 % des personnes interviewées ont considéré le niveau de réalisation du produit 1 *Très Satisfaisant* tandis que 41 % l'ont trouvé *Satisfaisant*.

Ensuite, le niveau de réalisation du produit 2 « *Les associations et groupements des femmes développent des activités productives et rémunératrices* » est satisfaisant : la cible a été fixée 80 %²⁸ (baseline : 40%, 2012) et le niveau atteint par le projet est de 78 %, c'est-à-dire que 78 % des groupements appuyés par le projet ont pu réaliser des Activités Génératrices de Revenus. Soit un niveau de réalisation de 97 % par rapport au niveau escompté.

Ce niveau de performance est la conséquence de deux mesures adoptées par le projet à savoir l'organisation d'une série d'actions de sensibilisation et de formation à l'intention des membres des groupements bénéficiaires et l'assouplissement des formalités et conditions d'octroi des crédits (simplification des paperasses à fournir et suppression des garanties matérielles au profit de la caution solidaire). Par ailleurs, l'évaluation du projet a permis de noter un fort taux de remboursement des prêts, dû à la mise en œuvre d'une stratégie d'accompagnement de proximité par l'équipe du projet et par l'IMF TIAVO.

Les entretiens approfondis réalisés dans les régions de Vatovavy-Fitovinany et Sud-Est ont permis de noter que 32,8 % des personnes interviewées ont considéré que le niveau de réalisation du produit 2 est *Très Satisfaisant*, 42,6 % *Satisfaisant* et 24,6 % *Moyennement Satisfaisant*. Le niveau relativement élevé du pourcentage des personnes moyennement satisfaites est à imputer sur la longue durée de déblocage des crédits (avant la simplification des conditions d'octroi de ceux-ci), le fait que des membres de certains groupements ont bénéficié des formations sur les techniques de transformation des produits mais n'ont pas pu accéder à temps aux crédits, faute de ressources disponibles au niveau

²⁷ Indicateur : *Pourcentage des associations et groupements des femmes qui utilisent les techniques de mobilisation communautaire pour les droits de la femme*

²⁸ Indicateur : *Pourcentage d'associations et groupements des femmes qui développent des activités productives et rémunératrices*

de de l'IMF TIAVO. Le montant du premier crédit a également été considéré par les membres des groupements comme insuffisants par rapport à leurs besoins²⁹.

Enfin, le niveau de réalisation du produit 3 « *La participation des femmes, des associations et groupements des femmes à la gestion des différends et aux processus de prise de décision au niveau communautaire est améliorée* » est satisfaisant : la cible a été fixée à 98 %³⁰ (baseline : 55 %, 2012) et la réalisation est de 87 %, c'est-à-dire que 87 % des femmes membres de groupements appuyés par le projet ont participé aux assemblées des Fokontany. Soit un niveau de réalisation de 89 % par rapport au niveau escompté. Cette performance s'explique par l'importance des actions de plaidoyer et de sensibilisation de proximité menées par l'équipe et les partenaires du projet ainsi que par les responsables des groupements eux-mêmes. L'implication des chefs traditionnels dans la mise en œuvre des activités a également favorisé la réalisation du produit.

Ce niveau de réalisation a été confirmé par les entretiens individuels : 54 % des personnes interviewées ont trouvé le niveau de réalisation du produit *Très Satisfaisant* tandis que 41 % l'ont trouvé *Satisfaisant*.

En résumé, l'évaluation a noté un niveau satisfaisant de réalisation des produits du projet.

Des *contraintes matérielles* ainsi que le dysfonctionnement interne au sein de certains groupements ont été identifiées comme des facteurs ayant limité la réalisation des activités de sensibilisation en cascade. Il en est de même de l'accès difficile à une partie des zones d'intervention du projet.

De manière générale, *l'effectif très réduit de l'équipe du projet* a constitué une contrainte par rapport au volume d'activités planifiées relatives à la réalisation des trois produits. Il en est de même de l'enclavement de certaines communes rurales dans les trois districts de Farafangana, de Manakara et de Mananjary.

Ensuite, il est important de souligner que les sites d'intervention du projet sont situés dans des zones régulièrement exposées à des risques élevés de catastrophes naturelles (cyclones, inondations) et *la prise en compte de cette dimension dans la programmation et l'exécution des activités* revêt une importance particulière pour préserver les réalisations des groupements.

Des *facteurs positifs* ont contribué au niveau satisfaisant de réalisation des produits : l'implication des chefs traditionnels et des autorités locales dans la mise en œuvre des activités du projet, la volonté et la conviction des membres des groupements et l'étroite collaboration entre les services publics et les organisations de la société civile.

L'efficience du projet :

Le niveau d'utilisation des ressources financières, pour la réalisation des produits escomptés du projet, s'élève à 93 % en septembre 2013. Ce taux est de 98 % si on y intègre les engagements.

Le niveau des réalisations du projet sur le plan de la promotion des droits de la femme, de la valorisation du statut de la femme dans une communauté où les coutumes et traditions sont encore

²⁹ Le montant du premier crédit accordé à chaque membre des groupements bénéficiaires varie de 100 000 Ariary (environ 50 USD) à 150 000 Ariary (environ 75 USD) en fonction de l'objet de la demande. Ce montant augmente au fur et à mesure des remboursements faits par le bénéficiaire.

³⁰ Indicateur : *Pourcentage de participation des femmes aux assemblées des Fokontany*

fortement ancrées dans le quotidien de la population, a amené les personnes interviewées à considérer comme efficiente la manière avec laquelle les résultats ont été réalisés.

L'évaluation a toutefois noté que l'efficacité du projet pourrait être sensiblement améliorée en optimisant la collaboration avec les services techniques déconcentrés tels que la Direction Régionale de la Population et des Affaires Sociales et la Direction Régionale du Développement Rural à Manakara ainsi que les autres programmes de développement intervenant au niveau des sites.

Durabilité des résultats :

L'évaluation a permis de relever que les résultats obtenus sont durables car les conditions pour assurer leur pérennisation sont réunies à savoir la structuration et l'opérationnalisation des groupements des bénéficiaires, le partenariat développé avec les institutions de microfinance et les partenaires techniques, l'expérience de la collaboration avec des structures institutionnelles pérennes (les Communes, les Services Techniques Déconcentrés³¹) dont les actions peuvent être capitalisées pour contribuer à la durabilité des résultats.

La structuration insuffisante ou le dysfonctionnement interne des groupements des bénéficiaires est considéré par ceux-ci comme un facteur pouvant remettre en cause la durabilité des résultats obtenus. Par ailleurs, l'environnement sociopolitique relatif à la tenue des différentes élections en perspective (présidentielle et législatives en 2013 et élections locales en 2014) peu focaliser l'attention des responsables des collectivités territoriales décentralisées (régions, communes) ; certains se présentent d'ailleurs comme candidats à celles-ci.

Impacts du projet :

Concernant les impacts du projet, des signes précoces de changement ont été identifiés : une sensible amélioration des conditions de vie des populations cibles due à l'augmentation des revenus, une amélioration du statut des femmes dans leurs communautés, une atténuation du phénomène d'exclusion pour les familles ou femmes élevant des enfants jumeaux

Partenariats développés dans la réalisation des résultats :

L'évaluation a relevé un partenariat formel efficace entre le projet, l'IMF TIAVO, les cliniques juridiques et les autorités locales en dépit des contraintes respectives de ces acteurs.

Ainsi les cliniques juridiques ont fortement contribué dans la réalisation des Produit 1 et 3 du projet même si elles n'ont disposé que de ressources humaines, financières et matérielles limitées. L'IMF TIAVO, avec ses expériences reconnues en accompagnement et soutien aux microentrepreneurs a permis un niveau de réalisation satisfaisant du Produit 2 du projet. L'implication des autorités locales a été effective dans les zones d'intervention du projet ; elle a été à la fois une caution morale et une opportunité pour l'appropriation locale des actions mises en œuvre et des résultats.

Le partenariat avec certains Services Techniques Déconcentrés reste toutefois « sous-exploité ». C'est le cas de la Direction Régionale de la Population et des Affaires Sociales à Manakara qui n'a été impliquée dans le suivi des activités au niveau des sites que partiellement. Il en est de même de la

³¹ La Direction Régionale de la Population et des Affaires Sociales, la Direction Régionale de l'Economie et de l'Industrie, la Direction Régionale du Développement Rural).

Direction Régionale du Développement Rural à Manakara dont la contribution dans l'accompagnement technique des activités agricoles des groupements peut être envisagée, comme c'était le cas à Farafangana. Leur présence permanente dans les régions constitue un atout à prendre en considération.

L'évaluation a dégagé des enseignements et des bonnes pratiques à capitaliser dans la formulation et l'exécution de projets similaires.

La synthèse de la notation par critère d'évaluation est présentée dans le tableau ci-après.

Tableau n°10 : Synthèse des notations par critère d'évaluation

Critères d'évaluation/Produits	Notation
Pertinence	
Produit 1	Pertinent (P)
Produit 2	Pertinent (P)
Produit 3	Pertinent (P)
Efficacité	
Produit 1	Satisfaisant (S)
Produit 2	Satisfaisant (S)
Produit 3	Satisfaisant (S)
Efficienne	
Produit 1	Satisfaisant (S)
Produit 2	Satisfaisant (S)
Produit 3	Satisfaisant (S)
Durabilité	
Produit 1	Moyennement probable (MP)
Produit 2	Moyennement probable (MP)
Produit 3	Moyennement probable (MP)
Impact	
Produit 1	Important (I)
Produit 2	Important (I)
Produit 3	Important (I)

VIII - RECOMMANDATIONS

Les recommandations de l'évaluation sont présentées ci-après. Elles prennent appui sur la mise en œuvre des activités du projet et ses résultats en vue de les consolider. Certaines sont déjà introduites au cours des analyses sur les différents points objet de l'évaluation mais reprises dans cette section pour servir d'éléments de réflexion dans le cadre de la conception et la mise en œuvre de projets similaires dans le futur.

Recommandations relatives à l'approche de mise en œuvre du projet

- L'implication insuffisante d'une partie de Services Techniques Déconcentrés dans la mise en œuvre activités résulte en partie du fait que les rôles respectifs des différents acteurs n'ont pas été clairement définis au préalable. Pour que la collaboration avec les STD et les autres acteurs de développement soit effective et continue, il est recommandé de clarifier les rôles respectifs des acteurs présents sur les sites, particulièrement au niveau de la planification opérationnelle des activités et que la coordination des actions (mise en œuvre, encadrement technique, suivi, visites de terrain, ...) et la cohérence des calendriers d'intervention des acteurs soient assurées.
- Les groupements les moins structurés sont en général ceux situés dans les localités enclavées ou éloignées. Il est recommandé d'adapter les moyens humains et matériels mobilisés pour l'accompagnement et l'encadrement technique des groupements au nombre et à la situation géographique de ceux-ci. Ainsi, l'éloignement ou l'enclavement de certaines communes ne devrait pas entraîner un accompagnement irrégulier des groupements et que l'insuffisance de structuration ne constitue pas pour ces entités un obstacle aux bénéfices des actions mises en œuvre par le projet.

Recommandations relatives à la pérennisation des résultats :

- Dans le contexte de la clôture du projet, il est recommandé aux responsables des Unions des groupements de mener, avec l'appui des Services Techniques Déconcentrés³² qui travaillent déjà avec elles, des consultations auprès des ONGs et Projets de développement présents dans les régions Vatovavy-Fitovinany et Sud-Est afin d'adresser les problèmes récurrents des petits matériels et équipements nécessaires à l'application des techniques productives et de transformation des produits locaux, objet des formations dispensées dans le cadre du projet,
- Pour les projets similaires et qui interviennent dans les communes rurales, il est important que la stratégie de retrait comprenne la mise en place au niveau de chaque commune d'intervention, d'un comité de suivi de la pérennisation des acquis composé notamment des responsables des groupements d'associations bénéficiaires, des autorités locales (maires, chefs Fokontany), des chefs traditionnels. Ce comité sera l'interlocuteur auprès des Directions Régionales et des Services de District de la Population et des Affaires Sociales.
- Il est recommandé d'examiner avec les programmes du PNUD intervenant dans les deux régions la possibilité de répondre à des besoins spécifiques des groupements des femmes afin d'optimiser les résultats des actions de renforcement des capacités,

³² Direction Régionale de la Population et des Affaires Sociales, Direction Régionale du Développement Rural.

Recommandations relatives au développement d'Activités Génératrices de Revenus :

- Veiller à ce que la durée de traitement des demandes de crédit tienne compte du calendrier cultural ou du calendrier propre à chaque type d'activité pour ne pas mettre en péril la viabilité des actions appuyées ou éviter que les fonds ne soient affectés à d'autres activités non prévues. Par ailleurs, il est important que, pour les projets de même nature, les transferts des fonds du PNUD vers l'IMF soient établis sur la base d'un calendrier établi préalablement en fonction des prévisions de décaissement au niveau de l'IMF, pour éviter que les demandes de crédit ne s'entassent auprès de celle-ci en attendant la disponibilité des ressources,
- Concernant la couverture des risques liés aux crédits, la mission d'évaluation recommande aux IMF de généraliser la pratique de la caution solidaire qui offre une sûreté personnelle aux opérations de crédit, la garantie matérielle constitue un obstacle « psychologique » au recours aux crédits dans certaines communautés des zones rurales. En effet, dans certaines localités rurales des zones d'intervention du projet, contracter un emprunt en offrant ses biens matériels ou immobiliers comme garantie est perçue, dans le mémoire collectif, comme un signe de déconfiture, de faillite. Parallèlement, l'organisation d'une série d'actions d'information et de sensibilisation à l'intention des groupements, contribue à une meilleure compréhension du fonctionnement des microcrédits.

Recommandation relative à la réduction des risques de catastrophes :

- Situées sur le littoral Est de Madagascar, les zones d'intervention du projet se trouvent dans des zones exposées aux aléas climatiques, à des risques élevés de catastrophes naturelles (cyclones, inondations) qui peuvent anéantir les efforts de production des membres des groupements des femmes. La mission d'évaluation recommande, pour tout projet intégrant des productives dans ces zones, la prise en compte effective des données environnementales et climatiques dans la priorisation et la programmation des actions à mettre en œuvre.

ANNEXES

ANNEXE 1



INDIVIDUAL CONSULTANT PROCUREMENT NOTICE

Consultant local chargé de réaliser une évaluation du

Projet « Participation accrue des femmes aux décisions communautaires à travers l'amélioration de l'exercice de leurs droits civils et économiques »

Pays : PNUD MADAGASCAR

Description : Recrutement d'un Consultant local chargé de réaliser l'évaluation des résultats

Titre du Projet : « Participation accrue des femmes aux décisions communautaires à travers l'amélioration de l'exercice de leurs droits civils et économiques »

Durée de la mission : 30 jours calendaires (y compris le voyage) ASAP

Lieu de la mission : Antananarivo + mission en districts de Mananjary, Manakara et Farafangana.

1. CONTEXTE

D'une façon générale, la participation des femmes à la prise de décision à tous les niveaux demeure symbolique à Madagascar bien qu'elles représentent plus de 51% de la population. Au niveau des communautés (*Fokontany*), la législation reste muette sur l'implication et l'inclusion des femmes dans les processus de prise de décisions communautaires. Parallèlement, de plus en plus d'associations et de regroupements de femmes rurales font leur apparition dans le pays, signe d'une volonté plus affirmée de participation citoyenne des femmes à tous les niveaux. Cette éclosion du mouvement associatif féminin a favorisé chez les femmes une prise de conscience aigüe du rôle qu'elles peuvent jouer dans la promotion de leurs droits politiques, économiques et sociaux. L'organisation des *Fokontany* fait d'eux des cadres propices à l'expression d'une participation citoyenne accrue des femmes. Dans ces communautés, on retrouve en effet des comités internes (comité de santé, des associations des parents d'élèves, comité de sécurité, d'hygiène et de salubrité...) qui sont des espaces de dialogue entre l'administration communale et les habitants pour améliorer les prestations de services sur les problèmes auxquels est confrontée la communauté et renforcer la redevabilité sociale. S'il n'existe pas de données détaillées sur la participation des femmes dans les cadres de décision au niveau communautaire à Madagascar, le rapport d'évaluation des cliniques juridiques commandé par le PNUD en 2010 révèle que les femmes en sont les principales clientes, même si elles sont faiblement impliquées dans la gestion de ces dispositifs de résolution des conflits et d'aide judiciaire au niveau communautaire. Ainsi sur les cas résolus, 89% des plaignantes sont des femmes. C'est pourquoi le projet est mis en œuvre dans les trois districts de Mananjary, Manakara, Farafangana.

Cette opportunité sera ainsi exploitée pour que les cliniques juridiques, dites *Trano Aro Zo* « maisons où les droits sont protégés » servent de liaison pour renforcer les pouvoirs économiques des femmes. L'autonomie juridique et économique ainsi obtenue permettra à son tour aux femmes de se libérer des contraintes socioculturelles qui ont freiné leur participation plus efficace aux prises de décisions au niveau communautaire. Le programme vise ainsi à :

- Renforcer la connaissance des associations regroupements de femmes en techniques de mobilisation communautaire pour les droits des femmes,
- Renforcer la capacité économique des membres de ces associations et regroupements de femmes et familles vulnérables pour qu'elles développent des activités génératrices de revenus,
- accroître la participation des membres de ces associations et regroupements de femmes à la gestion des différends et aux prises de décisions au niveau communautaire.

En conformité avec la politique d'évaluation du PNUD, il est prévu une évaluation externe du projet à la fin de sa mise en œuvre, à des fins de redevabilité et d'apprentissage. Le PNUD recrute ainsi un consultant national pour réaliser ladite évaluation.

2. OBJECTIFS PRINCIPAUX, RESPONSABILITES ET DESCRIPTION MANDAT

a) OBJECTIF GENERAL

Il s'agit d'une évaluation de projet inscrite au plan d'évaluation du bureau. En plus de la conformité à la politique de l'organisation qui rend obligatoire les évaluations prévues par un accord de participation aux coûts, l'objectif principal de la présente mission est de réaliser l'évaluation du Programme « Participation accrue des femmes aux décisions communautaires » afin d'accroître la redevabilité et l'apprentissage.

Les résultats obtenus seront utilisés par les différentes parties prenantes (PNUD, Services techniques régionaux, communauté, OSC etc.) à des fins de prise de décision en ce qui concerne l'après-projet. Les leçons apprises seront capitalisées également lors de la conception et la mise en œuvre de projets similaires.

b) OBJECTIFS SPECIFIQUES

- Apprécier de manière objective la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les impacts (ou signes précoces d'impacts) et la durabilité des résultats du programme « **Participation accrue des femmes aux décisions communautaires à travers l'amélioration de l'exercice de leurs droits civils et économiques** » ;
- Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du programme ;
- Faire ressortir les bonnes pratiques et les leçons à tirer ;
- Faire des recommandations et proposer des orientations claires pour le futur.

c) RESPONSABILITES DES CONSULTANTS

(i) Résultats spécifiques attendus

La présente évaluation doit concerner tous les aspects du projet à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les impacts (ou signes précoces d'impacts) et la durabilité des résultats. Elle devra répondre aux principales interrogations suivantes :

1. Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ?
2. Les changements opérés sur le projet étaient-ils justifiés ? Appropriés ? Et pourquoi ?
3. Dans quelles mesures le projet a-t-il réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?
4. Dans quelles mesures lesdits produits ont-ils contribué aux effets programme pays (CPAP) et UNDAF ?
5. Quels changements (ou signes précoces de changement) le projet a-t-il apportés dans la vie des bénéficiaires ?
6. Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ?

7. Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?
8. Quels ont été les facteurs de succès, les bonnes pratiques et les leçons apprises ?
9. Quelles ont été les contraintes dans la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?
10. Quels ont été les effets non attendus du projet ?
11. Quelles sont les recommandations et orientations pour l'après-projet, ainsi que pour la formulation et la mise en œuvre de projets similaires dans l'avenir ?

(ii) Recrutement et déploiement des enquêteurs

- Recruter et former au moins 06 enquêteurs, soit 02 pour chacun des trois districts (Mananjary, Manakara et Farafangana) ;
- Organiser un atelier de formation méthodologique d'une journée pour les 6 enquêteurs ;
- Déployer les enquêteurs sur le terrain pendant deux semaines ;
- Recruter et former les enquêteurs, en priorisant autant que possible ceux des zones d'intervention.

c) METHODOLOGIE

Elle devra comporter (1) une analyse documentaire ; (2) une indication précise des données à collecter et les outils qui seront utilisés, (3) des visites de terrain ; (4) des entretiens avec toutes les parties prenantes du projet, y compris les partenaires techniques locaux et les bénéficiaires. Chaque phase sera documentée et les conclusions serviront à alimenter le rapport d'évaluation. Cette méthodologie fera l'objet de validation par un comité d'évaluation avant de passer aux prochaines étapes.

Les informations qualitatives et quantitatives devront provenir d'enquêtes réalisées auprès d'échantillons représentatifs des populations cibles dont la liste doit être validée par le Comité de pilotage du projet.

Il est attendu des soumissionnaires qu'ils précisent en détail leur proposition de méthodologie, qui devra répondre aux critères de : pertinence des choix de populations retenues, d'efficacité (en termes d'atteinte des objectifs spécifiques ci-dessus mentionnés), d'économie, de respect des délais contractuels et des normes et éthiques internationales en matière d'évaluation finale de projet.

d) SUPERVISION

Le consultant sera supervisé directement par le responsable de l'Unité Suivi et Evaluation au niveau Programme du PNUD.

e) LIVRABLES :

- 1) Méthodologie, outils d'enquête et rapport de formation des enquêteurs ;
- 2) Rapport intermédiaire contenant les résultats du suivi des enquêtes par le consultant, notamment, les résultats de la vérification de la conformité des données et informations collectées par les enquêteurs ;
- 3) Rapport intermédiaire de l'évaluation conforme aux objectifs spécifiques ;
- 4) Rapport final validé par le Comité d'évaluation.

f) CRITERES DE QUALITE DES LIVRABLES

Description du service	Critères de qualité des livrables	Date
Méthodologie, outils d'enquête et rapport de formation des enquêteurs	- Les outils proposés par le prestataire dans son offre pour la réalisation de la mission sont disponibles ;	Fin de la Semaine 1

<p>contenant : les modules de formation, la qualité des enquêteurs (niveau d'étude, genre) et les résultats de l'évaluation participative de la formation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les normes et éthiques internationales en matière d'évaluation de projet sont prises en compte dans la méthodologie ; - Le rapport de formation des enquêteurs contiennent : les modules de formation, la qualité des enquêteurs (niveau d'étude, genre) et les résultats de l'évaluation participative de la formation ; - La dimension genre est prise en compte dans la composition des équipes d'enquêteurs ; - Les questions transversales permettant d'appréhender la dimension genre et personnes handicapées, ont été bien intégrées et traitées dans la mise en œuvre du projet ; - La pertinence des outils d'enquête et de la grille d'analyse proposés par le prestataire est établie. 	
<p>Rapport intermédiaire contenant les résultats du suivi des enquêtes par le consultant, notamment, les résultats de la vérification de la conformité des données et informations collectées par les enquêteurs identifiés</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'échantillon est représentatif de la population cible ; - La conformité des données et informations collectées par les enquêteurs pour 10% des sites identifiés est vérifiées contradictoirement sur terrain par le consultant ; - Les données et informations recueillies dans les fiches sont conformes à la réalité sur terrain, leur véracité est vérifiée et démontrée ; - La chaîne de résultats qui ont mené la stratégie de l'initiative aux effets souhaités, les forces et faiblesses de l'approche est analysée et démontrée ; - Les atouts et contraintes de la stratégie de partenariat, notamment la participation et la contribution des partenaires en terme de ressources financières, en nature ou en leadership, dans l'atteinte des résultats, sont bien définis et ressortis ; - Les recommandations pratiques et réalisables, soutenues par des faits avérés et reliés aux déductions et conclusions, ainsi que les enseignements tirés par rapport à la durabilité de l'initiative et le caractère approprié de la stratégie de sortie du projet, sont disponibles ; - le rapport de mission est délivré. 	<p>Fin de la semaine 3</p>
<p>Rapport final conforme aux objectifs spécifiques et validé par le Comité d'évaluation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'approche participative et l'implication des cibles dans la finalisation et la validation du rapport sont optimisée ; - La méthodologie et les résultats de l'étude sont conformes aux objectifs spécifiques susmentionnés 	<p>Fin de la semaine 4</p>

NB : A l'issue de sa mission et/ou de chaque étape (le cas échéant), le prestataire doit fournir les différents rapports prévus (rapport préliminaire, d'avancement, rapport final) suivant le modèle fourni par le projet.

3. COMPETENCES ET QUALIFICATIONS REQUISES

Valeurs intrinsèques

- Démontrer son intégrité en se conformant aux valeurs et aux normes morales de l'ONU,
- Favoriser la vision, la mission, et les buts stratégiques du PNUD,
- Démontrer sa capacité d'exercer dans un environnement ne tenant pas compte de la différence culturelle, de genre, de religion, de race, de nationalité et de sensibilité,
- Démontrer la rigueur dans le travail, une grande disponibilité, une aptitude au travail en équipe et un esprit d'initiative développé.

Compétences fonctionnelles

Gestion de la connaissance

- Aptitude à continuer à renforcer ses capacités et à assurer son développement personnel dans un ou plusieurs domaines de pratiques.

Aptitudes opérationnelles

- Bonne connaissance des réalités institutionnelles, sociales et culturelles des zones de Mananjary, Manakara et Farafangana
- Une bonne expérience de l'utilisation d'approche participative,
- Bonnes qualifications en Informatique,
- Aisance dans la communication écrite et orale,
- Aptitude à établir des bonnes relations avec les partenaires et la population cible, et à produire des réponses rapides et adéquates.

Qualifications

- **Qualifications nécessaires (y compris connaissances spécialisées)**
 - Titulaire d'un diplôme master en Sciences Sociales, Démographie, Statistique, Droits Humains ou domaines équivalents
 - Aptitude et expérience de travail en équipe et dans un environnement multiculturel
 - Excellentes capacités relationnelles avec divers interlocuteurs et publics
 - Excellentes capacités rédactionnelles
 - Excellentes capacités d'analyse, de négociation, d'initiative, de communication
 - Maîtrise parfaite de logiciels bureautiques et d'analyse de données primaires.
- **Expériences professionnelles requises**
 - Avoir réalisé au moins trois (03) évaluations de projet concluantes – fournir attestation de services rendus et contact de références
 - Expériences de travail à Madagascar ou dans un autre pays africain francophone
 - Compétence en analyse et traitement de données qualitatives et quantitatives
 - Compétence en analyse de Genre

ANNEXE 2 : MATRICE DE L'ÉVALUATION

Critères d'évaluation	Questions-clés	Sous-questions spécifiques	Sources des données / Personnes ressources	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes pour évaluer les données
<p>Pertinence</p>	<p>- Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ?</p>	<p>- Dans quelle mesure le projet et ses résultats correspondent-ils aux priorités et besoins des bénéficiaires visés, dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?</p>	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents de projet (Prodoc, PTA, rapports annuels) - Documents et rapports techniques au niveau des Communes et des partenaires techniques <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Groupements des bénéficiaires - Partenaires techniques (TIAVO, Cliniques Jurid.) - Responsables-Régions - Maires - Chefs FKT - Chefs traditionnels 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens de groupes (<i>femmes bénéficiaires</i>) - Entretiens 	<p><i>Système de notation :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pertinent (P) - Pas pertinent (PP) 	<p>Analyse qualitative</p>
		<p>- Dans quelle mesure les actions mises en œuvre correspondent-elles aux priorités définies dans les plans locaux de développement, aux priorités nationales, au mandat et visions des Nations Unies ?</p>	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Outils de planification (Plans régional, communal ou local de développement) - Outil de planification au niveau national - Documents de projet (Prodoc, PTA) - CPAP - UNDAF <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsables-Régions - Responsables-Districts - Maires 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens individuels 	<p><i>Système de notation :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pertinent (P) - Pas pertinent (PP) 	<p>Analyse qualitative</p>

			<ul style="list-style-type: none"> - Directions Techniques (DRPAS, DREI, DRDR) - ARR, PO PNUD - Responsables du Projet 			
		<p>- L'approche adoptée dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet est-elle adaptée au contexte local des zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?</p>	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents de projet (Prodoc, PTA, Rapports annuels, rapports de suivi) - Documents et rapports techniques au niveau des Communes et des partenaires techniques <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Groupements des bénéficiaires - Partenaires techniques (TIAVO, Cliniques Jurid.) - Maires - Chefs FKT - Chefs traditionnels - Autres acteurs : Caritas - Responsables du Projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens de groupes (<i>femmes bénéficiaires</i>) - Entretiens individuels 	<p><i>Système de notation :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pertinent (P) - Pas pertinent (PP) 	Analyse qualitative
		<p>- Les changements opérés dans le projet sont-ils justifiés ? Appropriés ? et pourquoi ?</p>	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents de projet (Prodoc, PTA, Rapports annuels, rapports de suivi, procès-verbal de réunions du Comité de Projet, etc) <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comité de Projet - DNP - ARR, PO PNUD - Responsables du Projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens individuels 	<p><i>Système de notation :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pertinent (P) - Pas pertinent (PP) 	Analyse qualitative

Efficacité	<p>- Dans quelles mesures le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? Et dans quelles mesures les résultats observés dans les zones d'intervention peuvent-ils être attribués au projet ?</p>	<p>- Quel est le niveau de réalisation des produits par rapport aux produits attendus du projet (dans les domaines de la promotion des droits de la femme, de la capacité économique des membres des groupements, de la participation des femmes dans les instances de prise de décision au niveau communautaire) ?</p>	<p>Documents : - Documents de projet (PTA, Rapports annuels et autres rapports périodiques, rapports de suivi, rapport de revue annuelle, PV de réunions, rapports ATLAS) - Rapports des partenaires techniques</p> <p>Personnes ressources : - Groupements des bénéficiaires - Partenaires techniques (TIAVO, Cliniques Jurid.) - Comité de Projet - Chefs FKT - Responsables du Projet</p>	<p>- Analyse des documents et rapports existants</p> <p>- Entretiens de groupes (<i>femmes bénéficiaires</i>)</p> <p>- Entretiens individuels</p>	<p>1 - Pourcentage des associations et groupements de femmes mettant en œuvre les techniques de mobilisation communautaire pour les droits des femmes</p> <p>2 - Pourcentage des associations et groupements de femmes qui développent des activités génératrices de revenus</p> <p>3 - Pourcentage de la participation des femmes aux assemblées générales des Fokontany</p>	<p>Analyse qualitative et quantitative</p>
		<p>- Dans quelle mesure des facteurs externes ou internes ont influencé positivement la réalisation des produits ?</p>	<p>Documents : - Documents de projet (Rapports annuels et autres rapports périodiques, rapport de revue annuelle) - Rapports des partenaires techniques</p> <p>Personnes ressources : - Groupements des bénéficiaires - Partenaires techniques (TIAVO, Cliniques Jurid.) - Maires - Chefs FKT - Responsables du Projet</p>	<p>- Analyse des documents et rapports existants</p> <p>- Entretiens de groupes (<i>femmes bénéficiaires</i>)</p> <p>- Entretiens individuels</p>	<p>Sans Objet (SO)</p>	<p>Analyse qualitative</p>

		<p>- Dans quelle mesure des contraintes externes ou internes ont influencé négativement la réalisation des produits ?</p>	<p>Documents : (Rapports annuels et autres rapports périodiques, rapports de suivi, rapports de revue annuelle et de revue finale, PV de réunions, ...) - Rapports des partenaires techniques</p> <p>Personnes ressources : - Groupements des bénéficiaires - Partenaires techniques (TIAVO, Cliniques Jurid.) - Maires - Chefs traditionnels - DNP - ARR, PO PNUD - Responsables du Projet</p>	<p>- Analyse des documents et rapports existants</p> <p>- Entretiens de groupes (<i>femmes bénéficiaires</i>)</p> <p>- Entretiens individuels</p>	<p>Sans Objet (SO)</p>	<p>Analyse qualitative</p>
		<p>- Les changements ont-ils pu répondre positivement ou négativement aux attentes et priorités des bénéficiaires visés ?</p>	<p>Documents : - Documents de projet (PTA, rapports d'activités annuels, rapports de revue annuelle et de revue finale) - Documents et rapports techniques au niveau des Communes et des partenaires techniques</p> <p>Personnes ressources : - Groupements des bénéficiaires - Partenaires techniques (TIAVO, Cliniques Jurid.) - Responsables du Projet</p>	<p>- Analyse des documents et rapports existants</p> <p>- Entretiens de groupes (<i>femmes bénéficiaires</i>)</p> <p>- Entretiens individuels</p>	<p><i>Système de notation :</i></p> <p>- Très satisfaisant (TS) - Satisfaisant (S) - Moyennement satisfaisant (MS) - Moyennement insatisfaisant (MI) - Insatisfaisant (I)</p>	<p>Analyse qualitative et quantitative</p>

Efficience	- Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ?	Q - Les ressources allouées étaient-elles suffisantes pour la réalisation des produits escomptés ?	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents de projet (Prodoc, PTA, rapports d'activités annuels, rapports de revue annuelle et de revue finale, rapports Atlas, PV de réunions du Comité de Projet) <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partenaires techniques (TIAVO, Cliniques Jurid.) - Comité de Projet - DNP - Responsables du Projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens individuels 	<p>- Niveau des ressources mobilisées pour la réalisation des produits</p> <p><i>Système de notation :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Très satisfaisant (TS) - Satisfaisant (S) - Moyennement satisfaisant (MS) - Moyennement insatisfaisant (MI) - Insatisfaisant (I) 	Analyse qualitative et quantitative
		Q - Quel a été le degré d'utilisation des ressources pour réaliser les produits escomptés ?	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents de projet (PTA, rapports d'activités annuels, documents financiers relatifs au projet) <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsables du Projet - Responsable financier - PNUD 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens individuels 	<p>- Niveau des ressources utilisées pour la réalisation des produits</p> <p><i>Système de notation :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Très satisfaisant (TS) - Satisfaisant (S) - Moyennement satisfaisant (MS) - Moyennement insatisfaisant (MI) - Insatisfaisant (I) 	Analyse qualitative et quantitative
		Q - Est-il possible d'obtenir plus de résultats avec les mêmes ressources ?	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents de projet (PTA, rapports d'activités annuels, documents financiers relatifs au projet) <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Directions Techniques (DRPAS, DREI, DRDR) - Partenaires techniques : (Cliniques juridiques, Institutions de Microfinance) - Autres acteurs : PROSPERER, etc - Responsables du Projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens individuels - Informateurs-clés 	<p><i>Système de notation :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Très satisfaisant (TS) - Satisfaisant (S) - Moyennement satisfaisant (MS) - Moyennement insatisfaisant (MI) - Insatisfaisant (I) 	Analyse qualitative et quantitative

Durabilité	- Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?	Q - La capacité institutionnelle requise (système, structure, personnel, compétence, ...) existe-elle pour pérennisation des changements dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents et rapports au niveau des Services Techniques Déconcentrés, des régions et communes <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Directions Techniques (DRPAS, DREI, DRDR) - Partenaires techniques : (Cliniques juridiques, Institutions de Microfinance) - Responsables-Régions - Maires - Autres acteurs : PROSPERER, Caritas - Responsables du Projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens individuels - Informateurs-clés 	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de dispositif d'appui technique opérationnel dans les zones d'intervention (oui / non) 	Analyse qualitative
		Q - Des mécanismes financiers et économiques existent-ils pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents et rapports au niveau des Services Techniques Déconcentrés, des régions et communes <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partenaires techniques : (Cliniques juridiques, Institutions de Microfinance) - Responsables-Régions - Responsables-Districts - Maires - Autres acteurs : PROSPERER, Caritas - ARR, PO PNUD - Responsables du Projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens individuels - Informateurs-clés 	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de mécanismes financier et économique dans les zones d'intervention (oui / non) 	Analyse qualitative
		Q - Un dispositif organisationnel existe-il pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents et rapports au niveau des Services Techniques Déconcentrés, 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants 	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de dispositif organisationnel dans les zones d'intervention (oui / non) 	Analyse qualitative

			des régions et communes			
			<p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Directions Techniques (DRPAS, DREI, DRDR) - Partenaires techniques : (Cliniques juridiques, Institutions de Microfinance) - Responsables-Régions - Responsables-Districts - Maires - Responsables du Projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens individuels - Informateurs-clés 		
		Q - Quelles sont les recommandations pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention ?	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents de projet (Rapports d'activités annuels, rapports de revue annuelle et de revue finale) - Documents et rapports techniques au niveau des Communes et des partenaires techniques <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Groupements des bénéficiaires - Directions Techniques (DRPAS, DREI, DRDR) - Partenaires techniques : (Cliniques juridiques, Institutions de Microfinance) - Responsables-Régions - Responsables-Districts - Maires - Chefs Fokontany - ARR, PO PNUD - Responsables du Projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens de groupes (<i>femmes bénéficiaires</i>) - Entretiens individuels 		Analyse qualitative

Impacts	- Quels changements (ou signes précoces de changements) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ?	Q - Quels sont les changements perçus au niveau des populations cibles des zones d'intervention, sur le plan du développement humain et du bien-être ?	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents et rapports techniques au niveau des Communes et des partenaires techniques - Documents de projet (Rapports d'activités annuels, rapports de revue annuelle et de revue finale) <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Groupements des bénéficiaires - Partenaires techniques : (Cliniques juridiques, Institutions de Microfinance) - Maires - Chefs Fokontany - Responsables du Projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens de groupes (<i>femmes bénéficiaires</i>) - Entretiens individuels 	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation durable des revenus - Présence des femmes dans les instances de prise de décision (Fokontany) <p><i>Système de notation :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Important (I) - Minimale (M) - Négligeable (N) 	Analyse qualitative et quantitative
		Q - Quels sont les effets non attendus du projet ?	<p>Documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documents et rapports techniques au niveau des Communes et des partenaires techniques - Documents de projet (Rapports d'activités annuels, rapports de revue annuelle et de revue finale) <p>Personnes ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Groupements des bénéficiaires - Partenaires techniques : (Cliniques juridiques, Institutions de Microfinance) - Maires - Chefs Fokontany - Responsables du Projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des documents et rapports existants - Entretiens de groupes (<i>femmes bénéficiaires</i>) - Entretiens individuels - Observations sur le terrain 	<ul style="list-style-type: none"> - Important (I) - Minimale (M) - Négligeable (N) <p><i>Système de notation :</i></p>	Analyse qualitative et quantitative

ANNEXE 3

OUTILS DE COLLECTE DE DONNEES

1 - GUIDE FOCUS - BENEFICIAIRES

I. Pertinence : Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ?

Q1 - Dans quelle mesure le projet et ses résultats correspondent-ils aux priorités et besoins des bénéficiaires visés, dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?

Mifanaraka amin'ny hetahetanareo sy ny filanareo aty amin'ny faritra ve ny tetikasa sy ny vokatra azo ? Fa maninona ?

Q2 - L'approche qui consiste à travailler avec les associations et groupements vous paraît-elle pertinente ? Pourquoi ?

Hitanareo mahomby ve ny fomba fiasan'ny tetikasa izay miaramiasa mivantana amin'ny fikambanana ? Nahoana ?

II. Efficacité : Dans quelles mesures le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? Dans quelles mesures les résultats observés dans les zones d'intervention peuvent-ils être attribués au projet ?

Q3 - Comment appréciez-vous le niveau de réalisation des résultats dans les domaines :

* de la promotion des droits de la femme,

* de la capacité économique des membres des groupements,

* de la participation des femmes dans les instances de prise de décision au niveau communautaire ?

Nanahoana ny fahitanareo ny vokatry ny tetikasa

*** eo amin'ny lafiny fanajana ny zon'ny vehivavy ?**

*** eo amin'ny asa sy ny fidiram-bola ?**

*** eo amin'ny fandraisan'anjara amin'ny raharahan'ny fokonolona ?**

Inona no mahatonga anao niteny an'izany ?

III. Efficience : Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ?

Q4 - Les ressources allouées étaient-elles suffisantes pour la réalisation des produits escomptés ?

Ampy ve ny vola nampiasain'ny projet ? Fa maninona ?

IV. Durabilité : Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?

Q5 - Quelles sont les conditions qu'il faut remplir pour que les changements enregistrés puissent être pérennisés dans votre localité ?
Inona ny zavatra tokony hatao / fepetra mila raisina mba tsy ho very ny vokatry ny asa efa vita ? Afaka azavainao misimisy kokoa ve ?

Q6- Quelles sont vos recommandations pour la pérennisation de ces changements ?

Inona soso-kevitra atolotrareo mba hampaharitra izay fiovana tsara izay ? Fa maninona ?

V. Impacts : Quels changements (ou signes précoces de changements) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ?

Q7 - Quels sont les principaux changements que vous avez relevés dans la vie des membres de votre association / groupement ?
Inona ny fiovana mivaingana tsapanareo teo amin'ny fiainan'ny mpikambana ? Afaka azavainao misimisy kokoa ve ?

Q8 - Quels ont été les effets non attendus du projet que vous avez pu observer ?

Inona koa no mety ho vokatry'ny tetikasa ankoatry ny fanajana ny zon'ny vehivavy, ny asa sy ny fidiram-bola ary ny fandraisan'anjara amin'ny raharahan'ny fokonolona ? Fa maninona ?

VI. Les facteurs de succès

Q9 - Selon vous, quels ont été les facteurs de succès dans la réalisation des produits ?

Inona no heverintsika fa tena nampahomby ny zavatra natao, nampisy ny fiovana ? Inona ny antony ?

VII. Les bonnes pratiques

Non concerné

VIII. Les contraintes rencontrées

Q10 - Quels ont été les contraintes que vous avez rencontrées dans la réalisation des produits ?

Inona ny zavatra mety sakana nanelingelina ny fahatratrarana ny tanjona ? Inona ny olana nosedraina ?

Q11 - Comment ces contraintes ont été surmontées ?

Ahoana ny fomba nihoarana izany ?

IX. Prise en compte des dimensions transversales

Q12 - Selon vous, quels ont été les rôles des femmes et des hommes dans la réalisation des changements enregistrés ?

Nanao ahoana ny andraikitra ny lehilahy sy ny vehivavy tamin'ny fanatontosana an'io tetikasa io ? Fa maninona ?

2 - QUESTIONNAIRE – ENTRETIENS INDIVIDUELS (FEMMES BENEFICIAIRES)

Nom et prénoms / Code	
Association	
Fokontany / Commune	
Date de l'entretien	

I. Pertinence : Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ?

Q1 - Dans quelle mesure le projet et ses résultats correspondent-ils aux priorités et besoins des bénéficiaires visés, dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?

Mifanaraka amin'ny hetahetanareo sy ny filanareo aty amin'ny faritra ve ny tetikasa sy ny vokatra azo ? Fa maninona ?

Q2 - L'approche qui consiste à travailler avec les associations et groupements vous paraît-elle pertinente ? Pourquoi ?

Hitanareo mahomby ve ny fomba fiasan'ny tetikasa izay miaramiasa mivantana amin'ny fikambanana ? Nahoana ?

II. Efficacité : Dans quelles mesures le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? Dans quelles mesures les résultats observés dans les zones d'intervention peuvent-ils être attribués au projet ?

Q3 - Comment appréciez-vous le niveau de réalisation des résultats dans les domaines :

* de la mobilisation en faveur des droits de la femme,

* de la capacité économique des membres des groupements,

* de la participation des femmes dans les instances de prise de décision au niveau communautaire ?

Nanahoana ny fahitanareo ny vokatra ny tetikasa

* eo amin'ny lafiny fanajana ny zon'ny vehivavy ?

* eo amin'ny asa sy ny fidiram-bola ?

* eo amin'ny fandraisan'anjara amin'ny raharahan'ny fokonolona ?

Inona no mahatonga anao niteny an'izany ?

III. Efficience : Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ?

Non concerné.

IV. Durabilité : Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?

Q4 - Quelles sont les conditions qu'il faut remplir pour que les changements enregistrés puissent être pérennisés dans votre localité ?

Inona ny zavatra tokony hatao / fepetra mila raisina mba tsy ho very ny vokatra ny asa efa vita ? Afaka azavainao misimisy kokoa ve ?

Q5- Quelles sont vos recommandations pour la pérennisation de ces changements ?

Inona soso-kevitra atolotrareo mba hampaharitra izay fiovana tsara izay ? Fa maninona ?

V. Impacts : Quels changements (ou signes précoces de changements) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ?

Q6 - Quels sont les principaux changements que vous avez relevés dans votre vie et celle de votre famille suite aux activités menées avec le projet ?

Inona ny fiovana mivaingana tsapanarao teo amin'ny fiainanao sy ny fianakavianao taorian'ny asa niarahana tamin'ny tetikasa ? Afaka azavainao misimisy kokoa ve ?

Q7 - Quel est le niveau de vos revenus avant le projet et actuellement ?

Nanao ahoana ny fiovana teo amin'ny fidiram-bolanao izao raha ampitahaina amin'ny taloha ? Ohatrinona ?

Q8 - Après les activités réalisées avec le projet, quelles sont les acquisitions que vous avez pu faire dans le cadre de votre ménage ?

Biens mobiliers ou immobiliers ?

Afaka nividy entana (toy ny fanaka, tany, ets) ve ianao taorian'ny fiaraha-miasa tamin'ny tetikasa ? Tokony ho ohatrinona ny vidin'izy ireo ?

Q9 - Quels ont été les effets non attendus du projet que vous avez pu observer ?

Inona koa no mety ho vokatr'ilay tetikasa ankoatry ny fanajana ny zon'ny vehivavy, ny asa sy ny fidiram-bola ary ny fandraisan'anjara amin'ny raharahan'ny fokonolona ? Fa maninona ?

VI. Les facteurs de succès

Q10 - Selon vous, quels ont été les facteurs de succès dans la réalisation des changements ?

Inona no heverintsika fa tena nampahomby ny zavatra natao, nampisy ny fiovana ? Inona ny antony ?

VII. Les bonnes pratiques

Non concerné.

VIII. Les contraintes rencontrées

Q11 - Quels ont été les contraintes que vous avez rencontrées ?

Inona ny zavatra mety sakana nanelingelina ny fahatratrarana ny tanjona ? Inona ny olana nosedraina ?

Q12 - Comment ces contraintes ont été surmontées ?

Ahoana ny fomba nihoarana izany ?

IX. Prise en compte des dimensions transversales

Q13 - Selon vous, quels ont été les rôles des femmes et des hommes dans la réalisation des changements enregistrés ?

Nanao ahoana ny andraikitry ny lehilahy sy ny vehivavy tamin'ny fanatontosana ny asa tamin'io tetikasa io ? Fa maninona ?

3 - QUESTIONNAIRE – Acteurs institutionnels et Partenaires techniques

Nom et prénoms / Code	
Fonction	
Rôle dans le projet PAF	
Date de l'entretien	

I. **Pertinence** : Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ?

Q1- Dans quelle mesure le projet et ses résultats correspondent-ils aux priorités et besoins des bénéficiaires visés, dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?

Mifanaraka amin'ny hetaheta sy ny filàna aty amin'ny faritra misy anareo ve ny tetikasa sy ny vokatra azo ? Fa maninona ?

Q2- Dans quelle mesure les actions mises en œuvre correspondent-elles aux priorités définies dans les plans locaux de développement ?

Mifanaraka amin'ireo laharam-pahamehana voafaritra ao amin'ireo fandarahanasan'ny tanàna sy ny faritra ve ny asa sy ny zava-bitan'ny tetikasa ?

Q3- L'approche adoptée dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet est-elle adaptée au contexte local des zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ? L'approche qui consiste à travailler avec les groupements vous paraît-elle pertinente ? Pourquoi ?

Hitanareo ho mahomby ve ny fomba fiasan'ny tetikasa izay miaramiasa mivantana amin'ny fikambanana ? Nahoana ?

II. **Efficacité** : Dans quelles mesures le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? Dans quelles mesures les résultats observés dans les zones d'intervention peuvent-ils être attribués au projet ?

Q4- Quel est le niveau de réalisation des produits par rapport aux produits attendus du projet (dans les domaines de la promotion des droits de la femme, de la capacité économique des membres des groupements, de la participation des femmes dans les instances de prise de décision au niveau communautaire) ?

Nanahoana ny fahitanareo ny fahatanterahan'ny asa raha oharina amin'ny vinavina'ny vokatry ho azo mahakasika ny :

*** eo amin'ny lafiny fanajana ny zon'ny vehivavy ? Inona no mahatonga anao niteny an'izany ?**

*** eo amin'ny asa sy ny fidiram-bola ? Inona no mahatonga anao niteny an'izany ?**

*** eo amin'ny fandraisan'anjara amin'ny raharahan'ny fokonolona ? Inona no mahatonga anao niteny an'izany ?**

Q5- Les changements ont-ils pu répondre positivement ou négativement aux attentes et priorités des bénéficiaires visés ?

Ireo fiovana nisy ve nahavaly ny hetaheta sy ny lahara-pahamehan'ny olona niasan'ny tetik'asa?

III. **Efficience** : Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ?

Q6- Les ressources allouées étaient-elles suffisantes pour la réalisation des produits escomptés ?

Ampy ve ny vola nampiasain'ny projet ? Fa maninona ?

Q7- Est-il possible d'obtenir plus de résultats avec les mêmes ressources ?

Afaka eritreritina ve ny fahazahoana vokatra misimisy kokoa raha amin'iny vola nampiasaina iny? Fa maninona ?

IV. **Durabilité** : Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?

Q8- Est-ce que la capacité institutionnelle requise (système, structure, personnel, compétence, ...) existe-elle pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?

Misy rafitra ve afaka alehan'ireo vehivavy na fikambanam-behivavy rehefa tapitra ny tetik'asa, raha ohatra izy ireo ka

<p>maniry ny hahazo toro-lalana na fanohanana ?</p> <p>Q9- D'après vous, est-ce qu'il y a des mécanismes financiers et économiques dans les zones d'intervention, pour la pérennisation des changements (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?</p> <p>Araky ny eritreritrao, mety misy rafitra ara-bola sy ara-toekarena ve aty amin'ny faritra misy anareo mba ahafahana mampaharitra ny vokatra tsara efa azo ?</p> <p>Q10- Un mécanisme organisationnel existe-il pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?</p> <p>Misy fandaminan'asa ve mba ahafahana mampaharitra sy mba tsy ho very ny vokatra ny asa efa vita ? Afaka azavainao misimisy kokoa ?</p> <p>Q11- Quelles sont vos recommandations pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention ?</p> <p>Inona soso-kevitra atolotrareo mba hampaharitra izay fiovana tsara misy eto amin'ny faritra misy anareo izay ? Fa maninona ?</p>
<p>V. Impacts : Quels changements (ou signes précoces de changements) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ?</p> <p>Q12- Quels sont les changements perçus au niveau des populations cibles des zones d'intervention, sur le plan du développement humain et du bien-être ?</p> <p>Inona avy ireo fiovana mivaingana tsapanao teo amin'ny fiainan'ny olona nahazo ilay tetik'asa, raha eo amin'ny lafiny développement humain et du bien-être ?</p> <p>Q13- Quels ont été les effets non attendus du projet que vous avez pu observer ?</p> <p>Inona koa no mety ho vokatr'ilay tetikasa ankoatry ny fanajana ny zon'ny vehivavy, ny asa sy ny fidiram-bola ary ny fandraisan'anjara amin'ny raharahan'ny fokonolona ? Fa maninona ?</p>
<p>VI. Les facteurs de succès</p> <p>Q14- Selon vous, quels ont été les facteurs de succès dans la réalisation des produits ?</p> <p>Inona no heverinao fa tena nampahomby ny zavatra natao, nampisy ny fiovana ? Inona ny antony ?</p>
<p>VII. Les bonnes pratiques</p> <p>Q15- Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques que l'on peut tirer et les leçons apprises dans la réalisation des produits dans les domaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> * de la promotion des droits de la femme et techniques de mobilisation communautaire ? * du développement d'activités génératrices de revenus ? * de la participation des femmes dans les instances de prise de décision au niveau communautaire ? <p>Araky ny eritreritrao inona avy ireo traik'efa niavaka, lesona azo alain'ny hafa tahaka tao anatin'ny fanantontosana ny asa mahakasika ny :</p> <ul style="list-style-type: none"> * fampivoarana ny zon'ny vehivavy sy ny techniques de mobilisation communautaire? Nahoana ? * fampiroboroboana ny AGR ? Inona no mahatonga anao hiteny izany ? * fampandraisana anjara ny vehivavy eny anivon'ny ambaratongam-panapaha-kevitra eto amin'ny faritra? Azavao misimisy?
<p>VIII. Les contraintes rencontrées</p> <p>Q16- Quels ont été les contraintes rencontrées dans la réalisation des produits ?</p>

Inona ny zavatra mety sakana nanelingelingelina tao anatin'ny fanatontosana ny asa ? Inona ny olana nosedraina?

Q17- Quelles ont été les solutions apportées ?

Ahoana ny fomba nihoarana izany ?

Q18- Y a-t-il eu d'autres problèmes qui ont profondément affecté la réalisation des produits qui n'ont pas pu être résolus ?

Nisy olana hafa ve mety nikasika na nanembatsembana ny fanatontosana ny asa kanefa tsy mbola voavaha hatramin'izao ?

IX. Prise en compte des dimensions transversales

Q19- Comment l'approche basée sur le genre et axée sur les droits a-t-elle été prise en compte dans la mise en œuvre du projet et dans la réalisation des résultats ?

Nanana anjara toerana ve ny lehilahy na fandraisana andraikitra tao anatin'ny fanatontosana ny tetik'asa na dia ny vehivavy no tena niantefan'ny tetik'asa ?

4 - QUESTIONNAIRE – CHEFS TRADITIONNELS (AMPANJAKA)

Nom et prénoms / Code	
Fokontany	
Commune	
Date de l'entretien	

<p>I. Pertinence : Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ?</p> <p>Q1 - Dans quelle mesure le projet et ses résultats correspondent-ils aux priorités et besoins des bénéficiaires visés, dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?</p> <p>Mifanaraka amin'ny hetahetareo sy ny filanareo aty amin'ny faritra ve ny tetikasa sy ny vokatra azo ? Fa maninona ?</p> <p>Q2 - L'approche qui consiste à travailler avec les associations et groupements vous paraît-elle pertinente ? Pourquoi ?</p> <p>Hitanareo mahomby ve ny fomba fiasan'ny tetikasa izay miaramiasa mivantana amin'ny fikambanana ? Nahoana ?</p>
<p>II. Efficacité : Dans quelles mesures le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? Dans quelles mesures les résultats observés dans les zones d'intervention peuvent-ils être attribués au projet ?</p> <p>Q3 - Comment appréciez-vous le niveau de réalisation des résultats dans les domaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> * de la promotion des droits de la femme, * de la capacité économique des membres des groupements, * de la participation des femmes dans les instances de prise de décision au niveau communautaire ? <p>Nanahoana ny fahitanao ny vokatra ny tetikasa</p> <ul style="list-style-type: none"> * eo amin'ny lafiny fanajana ny zon'ny vehivavy ? * eo amin'ny asa sy ny fidiram-bola ? * eo amin'ny fandraisan'anjara amin'ny raharahan'ny fokonolona ? <p>Inona no mahatonga anao niteny an'izany ?</p>
<p>III. Efficience : Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ?</p> <p><i>Non concerné.</i></p>
<p>IV. Durabilité : Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?</p> <p>Q4 - Quelles sont les conditions qu'il faut remplir pour que les changements enregistrés puissent être pérennisés dans votre localité ?</p> <p>Inona ny zavatra tokony hatao / fepetra mila raisina mba tsy ho very ny vokatra ny asa efa vita ? Afaka azavainao misimisy kokoa ve ?</p> <p>Q5- Quelles sont vos recommandations pour la pérennisation de ces changements ?</p> <p>Inona soso-kevitra atolotrarao mba hampaharitra izay fiovana tsara izay ? Fa maninona ?</p>
<p>V. Impacts : Quels changements (ou signes précoces de changements) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ?</p> <p>Q6 - Quels sont les principaux changements que vous avez relevés dans la vie des membres des associations des femmes ?</p> <p>Inona ny fiovana mivaingana tsapanao teo amin'ny fiainan'ireo mambra amin'ny fikambanam-behivavy ? Afaka azavainao misimisy kokoa ve ?</p>
<p>VI. Les facteurs de succès</p>

Q7 - Selon vous, quels ont été les facteurs de succès dans la réalisation, par les femmes, de leurs activités ?

Inona no heverinao fa antony nampahomby ny zavatra nataon'ireo vehivavy ka nampisy ny fiovana ? Avy amin'inona no mety nahatonga an'izany ?

VII. Les bonnes pratiques

Non concerné.

VIII. Les contraintes rencontrées

Q8 – D'après ce que vous avez pu observer, quelles ont été les contraintes que les associations des femmes ont rencontrées dans la réalisation de leurs activités ?

Araka ny fahatsapanao azy, Inona ireo zavatra mety sakana natrehin'ireo vehivavy tamin'ny fanatanterahan'izy ireo ny tetikasany ?

Q9 - Comment ces contraintes ont été surmontées par les femmes ?

Ahoana ny fomba nihoaranan'iry ireo an' izany ?

IX. Prise en compte des dimensions transversales

Q10 - Selon vous, comment les hommes ont perçu les changements enregistrés ?

Nanao ahoana ny fandraisan'ny lehilahy eto amin'y tanànanao ireo asa sy vokatry ny asan'ireo fikambanam-behivavy ?

5 - QUESTIONNAIRE – GESTIONNAIRE DU PROJET

Nom et prénoms	
Fonction	
Rôle dans le projet PAF	
Date de l'entretien	

I. Pertinence : Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ?

Q1- Dans quelle mesure le projet et ses résultats correspondent-ils aux priorités et besoins des bénéficiaires visés, dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?

Q2- Dans quelle mesure les actions mises en œuvre correspondent-elles aux priorités définies dans les plans locaux de développement ?

Q3- L'approche adoptée dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet est-elle adaptée au contexte local des zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ? L'approche qui consiste à travailler avec les groupements vous paraît-elle pertinente ? Pourquoi ?

Q4 - Les changements opérés dans le projet sont-ils justifiés ? Appropriés ? et pourquoi ?

II. Efficacité : Dans quelles mesures le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? Dans quelles mesures les résultats observés dans les zones d'intervention peuvent-ils être attribués au projet ?

Q5- Quel est le niveau de réalisation des produits par rapport aux produits attendus du projet (dans les domaines de la promotion des droits de la femme, de la capacité économique des membres des groupements, de la participation des femmes dans les instances de prise de décision au niveau communautaire) ?

Q6- Les changements ont-ils pu répondre positivement ou négativement aux attentes et priorités des bénéficiaires visés ?

III. Efficience : Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ?

Q7- Les ressources allouées étaient-elles suffisantes pour la réalisation des produits escomptés ?

Q8 - Quel a été le degré d'utilisation des ressources pour réaliser les produits escomptés ?

Q9- Est-il possible d'obtenir plus de résultats avec les mêmes ressources ?

IV. Durabilité : Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?

Q10- Est-ce que la capacité institutionnelle requise (système, structure, personnel, compétence, ...) existe-elle pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?

Q11- D'après vous, est-ce qu'il y a des mécanismes financiers et économiques dans les zones d'intervention, pour la pérennisation des changements (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?

Q12- Un mécanisme organisationnel existe-il pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ?

Q13- Quelles sont vos recommandations pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention ?

V. Impacts : Quels changements (ou signes précoces de changements) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ?

Q14- Quels sont les changements perçus au niveau des populations cibles des zones d'intervention, sur le plan du développement humain et du bien-être ?

Q15- Quels ont été les effets non attendus du projet que vous avez pu observer ?

VI. Les facteurs de succès

Q16- Selon vous, quels ont été les facteurs de succès dans la réalisation des produits ?

VII. Les bonnes pratiques

Q17- Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques que l'on peut tirer et les leçons apprises dans la réalisation des produits dans les domaines :

- * de la promotion des droits de la femme et techniques de mobilisation communautaire ?
- * du développement d'activités génératrices de revenus ?
- * de la participation des femmes dans les instances de prise de décision au niveau communautaire ?

VIII. Les contraintes rencontrées

Q18- Quels ont été les contraintes rencontrées dans la réalisation des produits ?

Q19- Quelles ont été les solutions apportées ?

Q20- Y a-t-il eu d'autres problèmes qui ont profondément affecté la réalisation des produits qui n'ont pas pu être résolus ?

IX. Prise en compte des dimensions transversales

Q21- Comment l'approche basée sur le genre et axée sur les droits a-t-elle été prise en compte dans la mise en œuvre du projet et dans la réalisation des résultats ?

6 - QUESTIONNAIRES – ARR, PO, AF (PNUD)

A - ARR - PO

Nom et prénoms	
Fonction	
Rôle dans le projet PAF	
Date de l'entretien	

I. Pertinence : Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ?
Q1- L'approche adoptée dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet est-elle adaptée au contexte local des zones d'intervention (Mananjary, Manakara, Farafangana) ? L'approche qui consiste à travailler avec les groupements vous paraît-elle pertinente ? Pourquoi ?
Q2 - Les changements opérés dans le projet sont-ils justifiés ? Appropriés ? et pourquoi ?
II. Efficacité : Dans quelles mesures le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? Dans quelles mesures les résultats observés dans les zones d'intervention peuvent-ils être attribués au projet ?
Q3- Comme appréciez-vous le niveau de réalisation des produits par rapport aux produits attendus du projet (dans les domaines de la promotion des droits de la femme, de la capacité économique des membres des groupements, de la participation des femmes dans les instances de prise de décision au niveau communautaire) ?
III. Efficience : Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ?
Q4- Les ressources allouées étaient-elles suffisantes pour la réalisation des produits escomptés ?
Q5- Comment appréciez-vous la gestion technique et opérationnelle du projet ? Le respect des différents délais et échéances ? Les opérations administratives et financières ?
IV. Durabilité : Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?
Q6- Quel rôle le PNUD pourra jouer pour assurer la pérennisation des acquis dans les zones d'intervention du projet ?
- Sur le plan institutionnel (système, structure, personnel, compétence, ...) ?
- Sur le plan du renforcement des mécanismes financiers et économiques dans ces zones ?
Q7- Quelles sont vos recommandations pour la pérennisation des changements dans les zones d'intervention ?
V. Impacts : Quels changements (ou signes précoces de changements) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ?
<i>Non concerné.</i>
VI. Les facteurs de succès
Q8- Quels ont été les facteurs de succès dans la réalisation des produits ?
VII. Les bonnes pratiques
Q9- Quelles sont les bonnes pratiques que l'on peut tirer et les leçons apprises dans la réalisation des produits dans les domaines :
* de la promotion des droits de la femme et techniques de mobilisation communautaire ?
* du développement d'activités génératrices de revenus ?
* de la participation des femmes dans les instances de prise de décision au niveau communautaire ?
VIII. Les contraintes rencontrées
Q10- Quels ont été les contraintes rencontrées dans la réalisation des produits ?
Q11- Quelles ont été les solutions apportées ?
Q12- Y a-t-il eu d'autres problèmes qui ont profondément affecté la réalisation des produits qui n'ont pas pu être résolus ?
IX. Prise en compte des dimensions transversales
Q13- Comment l'approche basée sur le genre et axée sur les droits a-t-elle été prise en compte dans la mise en œuvre du projet et dans la réalisation des résultats ?

B – ASSISTANT FINANCIER

Nom et prénoms	
Fonction	
Rôle dans le projet PAF	
Date de l'entretien	

I. Pertinence : Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ?
<i>Non concerné.</i>
II. Efficacité : Dans quelles mesures le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? Dans quelles mesures les résultats observés dans les zones d'intervention peuvent-ils être attribués au projet ?
<i>Non concerné.</i>
III. Efficience : Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ?
Q - Comment appréciez-vous la gestion opérationnelle du projet ? Les opérations administratives et financières ? Le respect des différents délais et échéances ?
Q - Quelles sont vos recommandations ?
Q - Quel a été le degré d'utilisation des ressources pour réaliser les produits escomptés ?
IV. Durabilité : Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?
<i>Non concerné.</i>
V. Impacts : Quels changements (ou signes précoces de changements) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ?
<i>Non concerné.</i>
VI. Les facteurs de succès
<i>Non concerné.</i>
VII. Les bonnes pratiques
<i>Non concerné.</i>
VIII. Les contraintes rencontrées
Q10- Quels ont été les contraintes rencontrées dans la mise en œuvre des activités du projet ? Q11- Quelles ont été les solutions apportées ? Q12- Y a-t-il eu d'autres problèmes qui ont profondément affecté la réalisation des produits et qui n'ont pas pu être résolus ?
IX. Prise en compte des dimensions transversales
<i>Non concerné.</i>

ANNEXE 4

LES COMMUNES, GROUPEMENTS ET PERSONNES CONCERNES PAR L'ÉVALUATION

Commune	Groupements / Entités	Personnes concernées
District de Manakara		
CU Manakara	<ul style="list-style-type: none"> - Union Manakara - DRDR - DRPAS - DREI - Partenaires techniques (TIAVO, Clinique Juridique) - Autres acteurs : Association Tandra 7, PROSPERER 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Manakara - Directeurs Régionaux (DRDR, DRPAS, DREI) - Responsable Région - Maire CU Manakara - Chef FKT 1 Manakara - Ampanjaka - Directeur TIAVO - Responsable clinique juridique - Responsable PROSPERER - Responsable Tandra 7 - VNU Manakara
CR Ambila	<ul style="list-style-type: none"> - Union Ambila - Mairie - Fokontany - Autorité traditionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Ambila - Maire Ambila - Chef FKT Ambila - Ampanjaka
CR Mizilo Gara	<ul style="list-style-type: none"> - Union Mizilo Gara - Mairie - Fokontany - Autorité traditionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Mizilo - Maire Mizilo - Chef FKT Mizilo - Ampanjaka
CR Ampasimanjeva	<ul style="list-style-type: none"> - Union Ampasimanjeva - Mairie - Fokontany - Autorité traditionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Ampasimanjeva - Maire Ampasimanjeva - Chef FKT Ampasimanjeva - Ampanjaka
District de Farafangana		
CU Farafangana	<ul style="list-style-type: none"> - Union Pêche Amboanio - Union Agriculture, Artisanat Marofatsy - DRDR - DRPAS - Partenaires techniques (TIAVO, Clinique Juridique) - Autres acteurs : CARITAS, Évêché 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Marofatsy - Femmes membre Groupement Amboanio - Directeurs Régionaux (DRDR, DRPAS, DREI) - Chef FKT Amboanio - Chef FKT Marofatsy - Ampanjaka Amboanio - Ampanjaka Marofatsy - Directeur TIAVO - Responsable clinique juridique - Responsable CARITAS - Responsable Evêché - Responsables du projet

CR Manambotra Sud	<ul style="list-style-type: none"> - Union Manambotra Atsimo - Mairie - Fokontany - Autorité traditionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Manambotra Atsimo - Maire - Chef FKT Manambotra A. - Ampanjaka
CR Anosy Tsararafa	<ul style="list-style-type: none"> - Union Anosikely Tsararafa - Mairie - Fokontany - Autorité traditionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Anosikely Tsararafa - Maire Nosy Tsararafa - Chef FKT Anosikely - Ampanjaka
CR Vohilengo	<ul style="list-style-type: none"> - Union Vohilengo - Mairie - Fokontany - Autorité traditionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Vohilengo - Maire Vohilengo - Chef FKT Vohilengo - Ampanjaka
District de Mananjary		
CU Mananjary	<ul style="list-style-type: none"> - Union Mananjary - DRDR - DRPAS - Partenaires techniques (TIAVO, Clinique Juridique) - Autres acteurs : TSIMANARIZAZA 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Mananjary - Directeurs Régionaux (DRDR, DRPAS) - Responsable District - Maire CU Mananjary - Chef FKT Amboanio - Chef FKT Marofatsy - Ampanjaka Mananjary - Directeur TIAVO - Responsable clinique juridique - Responsable Tsimanarizaza - VNU Mananjary
CR Antafana	<ul style="list-style-type: none"> - Union Antafana - Mairie - Fokontany - Autorité traditionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Antafana - Maire Antafana - Chef FKT Antafana - Ampanjaka
CR Tsaravary	<ul style="list-style-type: none"> - Union Tsaravary - Mairie - Fokontany - Autorité traditionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Tsaravary - Maire Tsaravary - Chef FKT Tsaravary - Ampanjaka
CR Ambohitsara Est	<ul style="list-style-type: none"> - Union Ambohitsara Est - Mairie - Fokontany - Autorité traditionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes bénéficiaires membres du Groupement Ambohitsara Est - Maire Ambohitsara Est - Chef FKT - Ampanjaka

ANNEXE 5

LISTE DES PERSONNES INTERVIEWEES ET CONSULTEES

I - DISTRICT DE FARAFANGANA

Commune urbaine de Farafangana

Groupement Amboanio

- RAZANABAHOAKA Gertrude, Présidente Association Ezaka
- RASOANOMENJANAHARY Julianna, Présidente association VONONA
- ROBINAIVO Evariste Nonnat, Chef fokontany
- MODESTE, Mpanjaka

Groupement Marofatsy :

- Victorine Nortine, Association VE.MI.MA.FA
 - Dinaline, Association VE.MI.MA.FA
 - Augustine, Association VE.MI.MA.FA
 - RAVALINEFASOA Adélaïde, Association VE.MI.MA.FA
 - Bernardine, Association VE.MI.MA.FA
 - Noriline, Association VE.MI.MA.FA
 - RAZAFINDRAMOD Liliane, Association VE.MI.MA.FA
 - NAILY, Association
-
- RAJOELY Innocent, Chef fokontany

Commune Rurale de Manambotra Sud :

- Mbanazy, Association Soamandroso
 - RASOANIRINA Augustine, Association Fanantenana
 - KEMBA Aurélie, Association Fanantenana
 - Rasoanandrasana, Association Ampela Vonona
 - KEMBA Bernardette, Association Ampela Vonona
 - Marie Feno, Association Soamandroso
 - KEMBA Thérèse, Association Soamandroso
 - FANJANORO Vololonirina, Association Soamandroso
 - Dominique, Association Soamandroso
 - NIRISOA Albertine, Association Miray Indraky
-
- RATSIJOANY, Adjoint chef fokontany

Commune rurale d'Anosikely Tsararafa :

- CLAUDINE, Présidente de l'Association Fandrosoana
 - BAO Miharisoa, Association Hery Mitambatra
 - Feline, Association FIMPAMIA
 - Honorine, Association Hery Mitambatra
 - SOLONIRINA Lydia, Association FIMPAMIA
 - BAOVELO Rose, Association Tombotsara
 - HOVASOA, Association Hery Mitambatra
-
- VAGNO Ernest, Mpanjaka

- VARONGY Philibert, Mpanjaka
- JEAN Sylvain, Chef Fokontany

Commune rurale de Vohilengo :

- SOAZARA, VMM, Association Vehivavy Mahazony Miara-dia
- SOAMANARIVO Victoire, Association Vehivavy Mandroso Anambotaka
- RAVAOARY Nestine, Association Tsaradia Karimbary
- RAHARIVAO Milène Nantenaina, Association Vehivavy Vonona Kazomasy
- NOROSOA Yvonne, Association V.M Vohilengo
- RAVAOARISOA Gotine, Association Vehivavy Mavitrika Mahazony

- MANAKANIGNY, Mpanjaka
- ANTINAH, Secrétaire Union Firaisan-kina Vohilengo
- MANJAKASOA Paul, Chef fokontany Anambotaka

Partenaires techniques et acteurs institutionnels :

- RAZAFINDRAMARO Jean Christophe, Adjoint- maire Commune urbaine de Farafangana
- TAVILY Gealbert, Maire de la commune rurale de Tsararafa
- JEAN Denis, Adjoint au maire Commune rurale Vohilengo
- ANDRINIAINA Herizo Eric, Coordonnateur TAZ
- RAKOTOARIZAY Tovonirina, DRDR
- WOHAKHASA Victor, Directeur de la Mutuelle TIAVO
- RAMAROSON Benjamin Marc, Evêque

II - DISTRICT DE MANAKARA

Commune rurale Ambila

- ZAFISOA Berthine, Association MAHASOA
- RASOANIRINA Lydia, Association TSARAMANDROSO
- RAHARIMALALA Odette, Association MITSINJO 2
- LALAOARISOA Tatiana, Association FANANTENANA
- NOELINE, Association SITRAKA
- RAVAO FARAVAVY Edeline, Association MIARAMIRINDRA
- RAHARINIRINA Josephine, Association MAFANA FO
- ARINIVO Françoise, Association MAFANA FO
- MADELEINE, Présidente Association MITSINJO 2

- LALAO RAVAONASOLO, Présidente Union
- RAMIARISON Felix, Mpanjaka
- TIANAIVO Justin, Chef Fokontany

Commune rurale Ampasimanjeva :

- RAKOTOZAFY, Association TIAMARO
- ZAFINERA, Association TSRAMANDROSO
- CAMELINE, Association TSRAMANDROSO
- Marie Hélène, Association TSARAMANDROSO
- BOTO Dauphin, Association MAMISOA

- RASOLOARIMANANINDRINA Bénédicte Elisa, Présidente de la Mutuelle TIAVO
- RANDRIAMIANDRISOA Henri, Mpanjaka

- RABENIRINA, Mpanjaka
- RANDRIAMIELA Dolphin, Mpanjaka
- RAMELO, Mpanjaka
- RANDRIAMANJAKA Clovis, Mpanjaka
- MANDIFERA, Mpanjaka
- PAOLY Martin, Mpanjaka
- ZAFIMASOA, Mpanjaka

Commune rurale Mizilo :

- RABESON Leontia Arcelle, Présidente Association

Partenaires techniques et acteurs institutionnels :

- RAVELONARISON Setratiana Jacquit Michel, Directeur Régional de la Population et des Affaires Sociales (DRPAS), Vatovavy-Fitovinany
- IATA Pasteur Eric Stevens, Directeur Régional de l'Economie et de l'Industrie, Vatovavy-Fitovinany
- ANDRIANASOLO, Directeur Régional du Développement Rural (DRDR) Vatovavy-Fitovinany
- BOTOFALIMANANA Bertrand, Maire de la commune rurale d'Ambila
- BOTO Patrice, Président du Conseil Communal de la commune rurale d'Ampasimanjeva
- RAZAFINDRASOA Marie Laurette, TIAVO Manakara
- TSIFANAY Faheliniriko, TAZ Manakara
- ANDRIAMANDIDY Eddy Chantal, TAZ Manakara
- RADIMBISON Tolojanahary Achille, TAZ Manakara
- RANDRIANANDRASANA Aimé Juliot, TAZ Manakara
- Le représentant du PROSPERER, Manakara

III - DISTRICT DE MANANJARY

Commune urbaine de Mananjary

- FRANCO, Chef Fokontany Ambatolambo,
- SOAZY, Chef Fokontany Analanjavidy,
- NOMENY Charles Alphonse, Chef Fokontany Andovisira,
- RASOANANDRASANA Rose Marie Annick, Adjointe Chef Fokontany Anosinakoho,
- RAKOTOMALALA Georgette Antoine, Enseignante retraitée, Présidente VMLF,
- RASOANIRINA Juliette, Présidente Association Vatovavy.

Association TSY KIVY, Fkt Masindrano

- RASOANIRINA Eliane
- RAZAFIMALALA Julienne

Association TSIMANARIZAZA, Fkt Masindrano

- KAZY Florette
- RASOANIRINA Théodile
- RASOAZANAMAMONJY Sylviane
- RAZABANGITA Voahangy
- RAZANAMANGA Raymonde
- HERINIAINA Georgine

Association MIRAY, Fkt Masindrano

- MARILIANE

Association MASOANDRO MIPOSAKA (3), Fkt Ambatolambo

- LESOA Amelina
- RASOAZANANY Clarisse
- BAOMAVOSOA Marie Eugénie

Commune rurale Ankatafana :

- FRANCIS, Maire de la commune rurale d'Ankatafana,
- RAZANADRATEFA Harinanahary Roger, PDT Fkt Ambohimiarina,
- RAZAFINDRASOA Lucile, Agricultrice,

Association ANDRIAMBAVILANITRA :

- RAZAFINDRASOA Lucile
- HORTENSIA
- IVO
- RASOAGETA
- Berthe Sylviane
- GENEVIEVE
- VOLOLONIAINA Ginette
- ZAFISOA
- JERY Pascaline
- LOUISE

Commune rurale Tsaravary :

- RANDRIANAIVO Johny Alphonse, Maire de la commune rurale de Tsaravary,
- MARIE LIANE, Présidente Association Miray,
- ZAFIMASY Lucia, Association FIAMA,
- ANDRIAMITSIRY Jean Pierre, PDT Fkt Tsaravary.

Association MIHARY MAHARITRA :

- MANEVA Tsara
- BAOMARO
- MAMITINA
- BAZANDRY
- BERTHINE
- Eulalie Patricia
- Marie Coranthine

Commune rurale Ambohitsara :

- RAVOLAMITETY Philippine, Présidente Association Manantena Fitiavana,
- LEMARINA Charles Boromé, Mpanjaka

Association FANANTARA MIJORO :

- VOAJIHY Edith
- HARISOA ZAFIALISOA Joséphine
- Florette MILINA
- RASOANIRINA Marie Angèle
- MERY

- CHRISTINA
- MAHAVAVY
- ODINNE
- ANDREPERENANA Saholy
- FRANCINE
- MARIE
- MANITRINIAINA Christina
- JOSIANE
- BATSIVE Pascaline

Partenaires techniques et acteurs institutionnels :

- LALAOARISOA Josiane Hortense, Chef de service : Service de District de la Population et des Affaires Sociales (SDPAS)
- RAZAFINDRAKOTO Samuel Martel, Commune urbaine de Mananjary,
- Mme Le 2^{ème} adjoint au maire de la Commune urbaine de Mananjary
- Coordinatrice TAZ Mananjary,
- Mr Le 2^{ème} adjoint du Chef de District de Mananjary
- RAZAFINDRAFAELY Nantenaina Christian, Animateur Tiavo, Mananjary Ville
- RAHARILALA Bien Aimé Delphin, VNU, Mananjary Ville
- Mr le Représentant de la TVM et de la RNM à Mananjary

ANNEXE 6

LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS

Les documents-cadre :

1. Country Program Action Plan 2008 - 2011,
2. Country Program Action Plan 2010 - 2011,
3. Document du Programme intérimaire 2012 - 2013

Les documents Guides et autres supports :

1. UNDP, The evaluation Policy of UNDP.
2. PNUD, Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement. 2009
3. PNUD, Note d'orientation actualisée (Evaluation Addendum 2011)
4. PNUD, Directives pour réaliser les évaluations finales des projets du FEM et soutenus par le PNUD. 2012.
5. UNEG, Ethical Guidelines for evaluation. 2008.
6. UNEG, Quality checklist for evaluation – TOR.2010
7. UNEG, Quality checklist for evaluation – Reports.2010
8. UNEG, Good practice Guidelines for follow up to evaluations.
9. Code de conduite
10. Evaluation Report Template
11. BSC Indicator quality of Decentralized Evaluation

Les documents relatifs au projet :

1. Document de Projet (PRODOC)
2. Plans de Travaux Annuels 2012, 2013
3. Rapports de suivi périodiques / Quarterly Reports
4. Rapports annuels du projet 2012, 2013
5. Rapports trimestriels d'avancement des activités 2012, 2013
6. Rapport de synthèse 2013
7. Fiche d'information sur le projet
8. Accord de partenariat PNUD – IMF TIAVO
9. Note conceptuelle sur la résolution de la problématique de l'abandon des enfants jumeaux de Mananjary

Documents et rapports :

1. PNUD, Rapport National sur le Développement Humain : *Genre, Développement humain et Pauvreté*. Madagascar 2003.
2. Banque Mondiale. « Genre et Développement économique : vers l'égalité des sexes dans les droits, les ressources et la participation ». Nouveaux Horizons, 2003.
3. Banque Mondiale, Rapport sur le développement dans le monde : Egalité des genres et Développement. 2012.
4. Banque Mondiale. Madagascar : Three years into the crisis : an assessment of vulnerability and Social policies and Prospects for the future. 2012
5. UNFPA. Evaluation du mécanisme de suivi et de réduction de la violence basée sur le Genre à Madagascar. Novembre. 2010
6. UNFPA, Ministère de la Population et des Affaires Sociales. Recherche dans le Sud et Sud-Est sur la violence et les pratiques discriminatoires envers les femmes et les enfants. Juin 2006.
7. Ministère de la Population et des Affaires Sociales. Plan d'action National Genre et Développement (PANAGED 2004-2008).
8. Ministère de la Justice, Rapport sur la violence à l'égard de la femme et de l'enfant à Madagascar. Mai 2003.
9. MISSIO, « Droits de l'homme et dignité humaine à Madagascar ». 2010
10. CAPDAM. « Les jumeaux de Mananjary, entre abandon et protection ». 2007
11. Madagascar Action Plan Régional (Vatovavy-Fitovinany).

ANNEXE 7

COMPOSITION DE L'EQUIPE DE L'EVALUATION

Nom et prénoms	Sexe	Poste	Niveau académique et expériences
Olivier RAKOTONIRINA	M	<i>Consultant Evalueur</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Diplômé de IIIème cycle en Administration – Gestion, Maitrise en Droit Public et Science Politique,</i> - Riches expériences en matière de Management de projets
Zoely Hanitriniaina RASOLOFO	F	<i>Enquêteur</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>DEA en Sociologie,</i> - Expériences en matière de collecte, traitement et analyse de données, notamment dans le domaine des droits humains
Tahiry Rudy ANDRIAMANDRESY	M	<i>Enquêteur</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Licence en Géographie,</i> - Expériences dans le domaine de la Recherche qualitative, de la collecte et traitement de données,
Eric Soloniaina RAVELOJAONA	M	<i>Enquêteur</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Baccalauréat</i> - <i>Ayant suivi une formation professionnelle en Management et en conduite d'enquête,</i> - Expériences en tant que superviseur d'enquête
Lavestinah Odessie RASOZANAMINO	F	<i>Enquêteur</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Licence en Droit,</i> - Expériences en matière de collecte et traitement de données
Simeya Frigallas BARITOA	F	<i>Enquêteur</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Bac + 1 en Environnement,</i> - Expériences en matière de collecte de données
Jean Luc MAHATSARA	M	<i>Enquêteur</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Baccalauréat,</i> - Expériences en matière de collecte de données

ANNEXE 8

Agreement to Abide by the Code of Conduct for Evaluation in United Nations System

Name of Consultant: Jean Olivier RAKOTONIRINA

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

Signed at Antananarivo on 14/08/2013.

RAKOTONIRINA Olivier

Signature :

