



*Empowered lives.
Resilient nations.*

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

Pays : MADAGASCAR

PROJET DROITS, DEVOIRS ET COHESION SOCIALE

RAPPORT D'ÉVALUATION FINALE

Version finale

Antananarivo, juin 2014

PROJET DROITS, DEVOIRS ET COHESION SOCIALE

RAPPORT D'EVALUATION FINALE

Version finale

Etabli par Edeny ANDRIAMIZANA

Consultant

Antananarivo, juin 2014

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont concouru à la bonne réalisation de cette activité d'évaluation de projet.

Plus particulièrement, Madame Fatma SAMOURA, Coordinatrice Résidente du Système des Nations Unies et Représentante Résidente du PNUD pour sa confiance accordée dans la réalisation de cette évaluation ;

Madame Deleau RAZAFIMANANTSOA, Assistant au Représentant Résident / Programme Gouvernance pour sa confiance et sa collaboration;

Monsieur ABDOU Salame, Coordinateur de projet et Monsieur Lalaina Pascal RAKOTOZANDRY, Chargé du Programme Gouvernance pour leur soutien à travers la facilitation du processus de recherche au niveau des différents sites ;

Monsieur Alpha Amadou BAH, Spécialiste en Suivi et Evaluation, et l'Associé en Suivi Evaluation Monsieur Justice RAKOTONANDRASANA, pour leur disponibilité et leur encouragement et précieux conseils en nous fournissant toutes les ressources documentaires nécessaires à la bonne réalisation de l'évaluation dont les normes requises sur le fond et sur la forme des livrables ;

Les différentes personnes, au sein des Agences des Nations Unies et des différentes institutions, qui ont gentiment accepté de nous consacrer une partie de leur temps pour répondre à nos questions d'investigation relatives à l'évaluation du projet DDCS du PNUD ;

Et enfin tous ceux qui ont contribué à la réalisation des investigations au niveau des 6 sites dont Antananarivo, Tuléar, Fort Dauphin, Mananjary, Manakara et Farafangana.

TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX	iv
LISTE DES GRAPHIQUES	iv
ACRONYMES ET ABREVIATIONS	v
RESUME EXECUTIF	vi
I. INTRODUCTION.....	1
II. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION.....	1
III. ETENDUE ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION	5
III.1. Etendue de l'évaluation	5
III.2. Objectifs de l'évaluation	5
III.3. Critères d'évaluation	6
III.4. Questions relatives à l'évaluation.....	6
IV. APPROCHE ET METHODOLOGIE	8
IV.1. Sources de données.....	8
IV.2. Echantillon et cadre d'échantillon.....	9
IV.3. Procédures et instruments de collecte de données.....	10
IV.4. Normes de performance	10
IV.5. Participation des parties prenantes	11
IV.6. Considérations éthiques	11
IV.7. Informations relatives à l'historique sur les évaluateurs.....	11
IV.8. Principales limitations de la méthodologie.....	12
IV.9. Méthodes de traitement des informations.....	12
V. ANALYSE DES RESULTATS.....	13
V.1. Analyse de la pertinence.....	13
V.2. Analyse de l'efficacité.....	15
Produit 1 : La Magistrature, la Médiature, la Police, la Gendarmerie sont outillées pour respecter et faire respecter les Droits liés à l'interdiction de la torture et les droits de recours dans les zones d'intervention	15
Produit 2 : Le comité interministériel élargi à la société civile est assisté sur le plan technique pour la production des rapports CERD et EPU ainsi que pour leur diffusion et le suivi des recommandations	16
Produit 3 : Les populations des localités d'intervention connaissent leurs droits, devoirs et mécanismes de recours existants.....	17
Produit 4 : Le mécanisme de promotion de l'accès à la justice est opérationnel	18
Produit 5 : Le Conseil de réconciliation Malagasy ou FFM et le Comité de suivi et de contrôle (CSC) de la mise en œuvre de la feuille de route de sortie de crise sont outillés dans l'accomplissement de leur mission respective.....	20
Produit 6 : Les OSC, dont celles des jeunes, sont structurées et dotées de connaissances pour jouer leurs rôles dans la promotion de la culture de la paix et de la cohésion sociale dans les zones d'intervention.....	21
Produit 7 : Les Communes de la zone d'intervention développent des mécanismes de participation et de redevabilité sociale, notamment en faveur des catégories vulnérables dont les femmes et les jeunes	22
Produit 8 : Le CNLS est outillé pour coordonner la réponse multisectorielle inclusive et large sur le VIH et le sida	23
Produit 9 : Des informations stratégiques à jour sur le VIH/sida sont disponibles et diffusées.....	24
Produit 10 : Les journalistes dans les zones d'intervention disposent d'outils d'information, d'espace d'échange (centre de ressources) pour améliorer la qualité de l'information et promouvoir les DH, civisme et cohésion sociale	25
Produit 11 : Le programme est géré efficacement	27
V.3. Analyse de l'efficience	28
V.4. Analyse des impacts potentiels	29
V.5. Analyse de la durabilité	34
V.6. Les questions transversales	35
VI. CONCLUSIONS ET ENSEIGNEMENTS TIRES	36
VI.1. Déductions	36
VI.2. Conclusions	37
VI.3. Enseignements tirés.....	39

VII. RECOMMANDATIONS	40
VIII. BIBLIOGRAPHIE	44
Annexe I. Termes de référence	46
Annexe II : Matrice d'évaluation	52
Annexe III : Outils de collecte de données	56
Annexe IV : Liste des personnes rencontrées	66
Annexe V : Equipe des enquêteurs	68
Annexe VI : Biographie de l'évaluateur	69
Annexe VII : Code de conduite signé par l'évaluateur	70

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1. Lien du cadre des résultats avec effets UNDAF et CPAP	2
Tableau 2. Cibles des enquêtes qualitatives	9
Tableau 3. Echantillon enquête quantitative par zone	9
Tableau 4. Echelle de notations du FEM soutenue par le PNUD	10
Tableau 5. Connaissance des droits et devoirs	17
Tableau 6. Connaissance des mesures pour la défense des droits	31
Tableau 7. Tableau d'analyse des forces et des faiblesses	36

LISTE DES GRAPHIQUES

Figure 1. Amélioration sur l'exercice des droits de citoyens	18
Figure 2. Evolution de la participation des groupes vulnérables à la vie publique et politique	30

ACRONYMES ET ABREVIATIONS

- AJ** : Accès à la justice
- CCOSC** : Comité Consultatif des OSC
- CEDEF** : Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
- CJ** : Clinique Juridique
- CPAP** : Country Program Action Plan
- CPM** : Centre de Presse Malagasy
- CSC** : Comité de suivi et de contrôle
- DDCS** : Projet Droits, Devoirs et Cohésion Sociale
- DDHRI** : Direction des Droits Humains et des Relations Internationales
- EPU** : Examen Périodique Universel
- FEM** : Fonds pour l'Environnement Mondial
- FFM** : Filankevitry ny Fampihavanana Malagasy ou Conseil de Réconciliation Malagasy
- HCDH** : Haut-Commissariat aux Droits de l'Homme
- IST** : Infection Sexuellement Transmissible
- MINJUS** : Ministère de la Justice
- OSC** : Organisations de la Société Civile
- PNUD** : Programme des Nations Unies pour le Développement
- PNR** : Plan National de la réponse au VIH et au sida
- PS** : Professionnelles du sexe
- SE-CNLS**: Secrétariat Exécutif du Comité National de Lutte contre le sida
- SIDA** : Syndrome d'Immunodéficience Acquise
- SNU** : Système des Nations Unies
- TAZ** : Trano Aro Zo
- TFR** : Task Force Régional
- TPI** : Tribunal de Première Instance
- UNDAF** : United Nations Development Action Framework
- VIH** : Virus de l'Immunodéficience Humaine

RESUME EXECUTIF

Description du projet

Le projet concerné par cette évaluation finale est le projet « Droits, Devoirs et Cohésion Sociale » initié par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et mis en œuvre en partenariat avec le Ministère de la Justice. Il est aligné à l'UNDAF intérimaire 2012-2013, entend capitaliser les acquis des initiatives du PNUD en matière de droits humains. Ce projet a pour but de créer des conditions favorables à la tranquillité d'esprit pour que la population puisse vaquer sereinement à ses activités pour un mode d'existence durable. Les zones d'intervention du projet concernent les six régions dont Analamanga, Atsimo Andrefana, Anosy, Androy, Vatovavy Fitovinany et Atsimo Atsinanana et couvrent particulièrement Antananarivo, Tuléar, Fort Dauphin, Mananjary, Manakara et Farafangana. Ce projet entre dans le domaine de la promotion de la gouvernance démocratique du Programme couvrant initialement la période 2010 – 2014, aligné aux effets CPAP intérimaires 2012 – 2013 « Les droits fondamentaux des populations sont mieux connus, appliqués et exercés » et « Les priorités d'actions de la réponse nationale de lutte contre le sida sont fondées sur une analyse des informations stratégiques ». La présente activité d'évaluation concerne la période jusqu'à fin 2013.

But, objectifs et utilisation des résultats de l'évaluation

En conformité avec les termes du mandat, cette évaluation s'inscrit dans le plan d'évaluation du bureau du PNUD à Madagascar. Elle est conforme à la politique de l'organisation qui recommande l'évaluation des projets ayant nécessité des ressources financières importantes. A ce titre, elle contribue à l'accroissement de la redevabilité et de l'apprentissage au sein de l'organisation. Il est envisagé que les résultats dégagés de cette intervention seront utilisés par les différentes parties prenantes (PNUD, Services Techniques Déconcentrés, le Ministère de la Justice, partenaire de réalisation et les autres parties responsables et parties prenantes du Programme) à des fins de prise de décisions en ce qui concerne l'après-projet. Les enseignements qui y sont tirés seront capitalisés lors de la conception et de la mise en œuvre de projets similaires.

Principal aspect de l'approche et des méthodes d'évaluation

Pour parvenir à l'obtention des résultats présentés dans le présent document, la méthodologie de cette évaluation s'inscrit dans une **approche participative**. En effet, tous les acteurs ou leurs représentants concernés directement ou indirectement dans la préparation et la mise en œuvre du projet sont rencontrés. Plus particulièrement, il s'agit d'abord des **obligataires de droits** impliqués dans le projet (magistrats, gendarmes, policiers), des **détenteurs de droits** avec les organisations de la société civile, les médias, les centres de ressources et de presse ; puis, les communes, les institutions engagées pour la sortie de crise, les institutions ministérielles, les différents services de recours sur l'accès à la justice sont interrogés. Enfin, les structures en charge de la réponse au VIH et au sida sont touchées.

Concernant la collecte de données, la méthode a inclus la **revue de données secondaires** à travers les documents disponibles mis à disposition par le projet concerné. Celle-ci a été complétée par la réalisation d'enquêtes et entretiens des différentes parties concernées. Des outils appropriés ont été utilisés pour ce faire. Puis la collecte a été enchaînée par la phase de traitement et d'analyse des données afin de déduire des conclusions, tirer des enseignements et formuler des recommandations. Durant la collecte, le consultant a été entouré par une équipe de recherche **expérimentée** en matière de collecte de données (enquête quantitative et qualitative) dont une partie a déjà participé à l'évaluation du projet de mise en place des mécanismes sur les violences sexuelles et basés sur le genre (VSBG) initié par PNUD. Malgré leurs acquis, cette équipe a bénéficié de renforcement de capacité spécifique sur la mise en œuvre de l'étude : formation à la conduite d'entretien, l'administration des questionnaires.

Les principales déductions, conclusions et recommandations

La **méthodologie de mise en œuvre du projet a été très bonne** et particulièrement adaptée au contexte marqué par la crise. Outre la réalisation d'études ayant permis d'appréhender au préalable la situation réelle dans le pays et au niveau des zones du projet, l'approche basée sur le renforcement de capacité des obligataires de droits, des détenteurs de droits, des structures de lutte contre le sida et des Organisations de la Société civile et des médias s'avère très percutante du point de vue de l'évaluation. A ce titre, le renforcement de capacité ne se basant pas sur les besoins et ne se cadrant pas dans une politique bien définie est toujours voué à l'échec.

L'évaluateur considère que **le projet est pertinent (P)**. En effet, étant un projet qui prétend promouvoir les droits humains, le fait de toucher en priorité les obligataires de droits est primordial. Ainsi, le projet répond aux préoccupations nationales à l'égard de la ratification des principaux textes internationaux relatifs aux Droits de l'Homme, notamment la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDEF) et la Convention relatives aux Droits de l'Enfant (CERD). En plus, lors de l'Examen Périodique Universel (EPU), Madagascar a fait l'objet de recommandations expresses relatives aux violences basées sur le genre. Les activités entreprises dans le cadre du projet ont répondu aux attentes des différents groupes cibles à savoir :

- les détenteurs de droits notamment les plus vulnérables (les victimes de non-droits, les personnes les plus exposées aux risques de VIH et du sida),
- les obligataires de droits (dans le but d'améliorer leurs connaissances et leurs pratiques)
- et les acteurs servant de moyens pour faciliter et promouvoir les droits humains (dans le but de renforcer leur prise de responsabilité).

Puis, puisque le projet entend promouvoir la cohésion sociale dans le pays à travers la dissémination des droits humains et devoirs des citoyens et différents responsables, l'effet UNDAF (Plan cadre des nations unies pour la coopération au développement) intérimaire 2012-2013 sur la gouvernance et celui sur le renforcement de l'information, du suivi/évaluation et de la communication servent parfaitement de cadrage au projet DDCS du PNUD. De même, ce projet contribue au Plan d'action du Programme de Pays (CPAP intérimaire) 2012-2013, à travers l'effet « les droits fondamentaux des populations sont mieux connus, appliqués et exercés » et l'effet « les priorités d'actions de la réponse nationale de lutte contre le sida sont fondées sur une analyse des informations stratégiques ».

Par ailleurs, à la lumière de la mise en place de la feuille de route où les acteurs politiques se sont engagés, le projet a prévu d'appuyer le Conseil de la Réconciliation Malagasy (en conformité avec l'article 25 dudit document). Du fait de la situation politique encore instable, aucun appui du projet n'a pu être effectué en 2012 et en 2013, ceci s'était limité à une dotation d'équipements de fonctionnement (dont lots d'ordinateurs).

L'efficacité du projet se trouve à un niveau satisfaisant (S). En effet, du point de vue global, le niveau d'atteinte des 3 sur les 11 résultats est très satisfaisant à la lecture et appréciation des principaux indicateurs prévus, 5 sont de niveau satisfaisant et 3 ont enregistré des lacunes mineures. Les résultats au niveau desquels le projet a largement dépassé les objectifs prévus s'expliquent par la bonne connaissance des situations dans les zones d'intervention ainsi que les actions de renforcement de capacité correspondant aux missions respectives des acteurs soutenus. La capacité de l'équipe du projet vu à travers le respect des plans de travail et la mobilisation des partenaires et les compétences appropriées a conduit à cette performance.

Il est tout de même à mentionner qu'un résultat parmi les 11 a été atteint de manière parcellaire parce que l'activité prévue a été annulée du fait du changement de contexte. Pourtant, cette situation n'a pas d'impacts considérables sur la performance du projet.

L'efficacité du projet a été également satisfaisante (S). En effet, vu l'étendue du projet et le volume des activités programmées par plan de travail, le peu de ressources humaines affectées à la mise en œuvre a su faire preuve d'efficacité. Le budget a été globalement bien respecté par rapport au volume d'activités programmées. A ce titre, les taux moyens de décaissement annuels étaient entre 95% et 100%. Pour 2013, un dépassement au-delà de l'acceptable (~15%) au niveau d'un résultat (Information à jour sur le VIH et le sida) a été constaté. Ceci était dû à une régularisation d'écriture d'opérations réalisées dans le plan d'activités 2012.

Les appuis financiers et éventuellement matériels et en équipement ont permis de motiver et renforcer les capacités des bénéficiaires dans l'accomplissement de leurs missions tels que les cliniques juridiques (CJ), les centres de ressources, les Organisations de la Société civile (OSC), les structures de coordination de la réponse au sida, les communes. La meilleure performance a été cependant perturbée par quelques facteurs enregistrés et exprimés par les acteurs tels que le retard dans le déblocage des fonds de fonctionnement, la défaillance des activités d'entretien des matériels qui pourrait engendrer des coûts exorbitants pour la réparation et la remise en marche.

Par ailleurs en termes de coût de gestion, la proportion budgétaire en 2013 semble assez élevée par rapport à celle de l'année précédente (plus de 30% contre 24%), même si le volume global a été considérablement réduit de 30% environ. Ce qui amène à avancer en termes d'efficacité qu'avec les ressources prévues en 2013, il est peu probable que le projet puisse avoir plus de résultats. Cependant par rapport à 2012, les ressources de 2013 ont permis d'obtenir presque les mêmes résultats.

L'impact du projet a été important (I). Globalement, la mise en œuvre du projet a pu entraîner des signes de changements en termes de pratiques, de comportements et de capacités aussi bien au niveau des détenteurs et des obligataires de droits qu'au niveau de ceux qui renforcent la promotion des droits humains. Les situations sont pourtant différentes d'une zone d'intervention à l'autre et les opinions sont disparates en ce sens que d'une part, l'affluence de gens nécessiteux vers les cliniques juridiques montre que les citoyens saisissent leurs droits. De l'autre, l'engagement collectif et la prise de responsabilité (redevabilité) des décisionnaires et les acteurs qui sont censés diffuser les droits s'avèrent encore très faibles, même si les efforts fournis par bon nombre d'entre eux sont remarquables.

La durabilité du projet est par contre moyennement improbable (MI). Au moment de la conduite de cette évaluation, la situation s'affiche très incertaine notamment au niveau des CJ malgré l'initiative locale et celle des différentes parties prenantes de conquérir de nouveaux partenaires.

La plupart des organisations locales mises en place pour assurer la relève sont loin d'être fonctionnelles du fait de l'hétérogénéité des membres et de leurs préoccupations habituelles. Il en est de même au niveau des centres des ressources dont l'autonomie semble également très aléatoire et non assurée. Le projet aurait gagné à poursuivre le processus de retrait opéré de manière progressive. Aussi bien les acteurs au niveau des CJ que les OSC avaient le sentiment d'être abandonnés prématurément. L'information obtenue sur la poursuite du projet durant l'année 2014 peut toutefois procurer beaucoup d'espoir quant à la consolidation du processus de pérennisation de l'ensemble de ces structures qui sont appelées à durer.

Aspects transversaux

Les questions relevant la problématique du genre, en particulier la prise en considération des femmes dans la mise en œuvre des activités du projet ont été visibles. Des efforts ont été fournis pour toucher davantage de femmes dans toutes les formations. Même si l'objectif n'était pas tout à fait atteint, il est satisfaisant. Toutefois, au niveau des Trano Aro Zo (TAZ), les résultats sont largement dépassés en termes de nombre de femmes prévues et attendues.

Pour les OSC à Toliara, les jeunes ont participé aux activités de promotion des droits et le dynamisme enregistré dans cette localité provient essentiellement des mouvements des jeunes.

Synthèse des déductions

Critères d'évaluation	Notation	Commentaires
Pertinence	Oui (P)	Projet ayant répondu aux besoins des acteurs ciblés et de la population ; Projet en parfaite cohérence avec les politiques et préoccupations nationales ; Projet en adéquation avec les effets UNDAF et CPAP.
Efficacité	Satisfaisante (S)	3 résultats sur 11 se trouvent à un niveau très satisfaisants ; 5 de niveau satisfaisant et 3 enregistrent des lacunes mineures
Efficiences	Satisfaisante (S)	Résultats obtenus et activités menées à des coûts raisonnables par l'utilisation de moyens humains restreints, moyens financiers bien gérés et moyens temporels adéquats
Impacts potentiels	Importants (I)	Beaucoup de bons signes de changement important de pratiques et de comportements ont été décelés.
Durabilité	Moyennement improbable (MI)	Durabilité financière mitigée au niveau des TAZ, des centres de ressources Durabilité institutionnelle à renforcer.

Conclusions

Le projet a bel et bien répondu aux besoins de la population en termes de connaissance de droits humains fondamentaux. Autrefois, suite à la crise qui a perduré dans le pays, les citoyens dont les plus vulnérables s'agissant des femmes et des familles démunies, ... ignoraient les mécanismes de recours existants à leur proximité. Actuellement, grâce au projet DDCS, la situation dans les zones d'intervention s'est beaucoup améliorée. En effet, des actions de renforcement de capacité sur différentes thématiques ont été dispensées, des matériels ont été fournis et des compétences techniques spécifiques ont été mises à disposition des acteurs. La collaboration basée sur la confiance mutuelle a renforcé les résultats obtenus.

Bien que le niveau de performance du projet ait été assez élevé, le fait d'arrêter le projet¹ en décembre 2013 pourrait compromettre la durabilité des avantages déjà procurés et par conséquent limiterait les impacts qui commencent à être visibles et qui n'attendent qu'une amplification.

¹ Les Termes de référence ont mentionné « le projet est entamé en fin 2010 pour durer jusqu'au 31 décembre 2013 »

Recommandations principales

- Prévoir une durée de projet assez longue incluant plus de 2 ans d'engagement effectif afin de rendre particulièrement efficace le processus de pérennisation des résultats.
- Améliorer le processus de renforcement de capacité de gestion, de coordination et de promotion des droits humains afin d'amplifier les résultats du projet ;
- Voir et étudier la possibilité d'intégrer les membres du personnel du TAZ comme étant une entité sous tutelle du Ministère de la Justice, institutionnaliser le TAZ, opérationnaliser le comité de pilotage des TAZ.
- En matière de lutte contre le VIH et le sida : augmenter le renforcement de coordination au niveau décentralisé, appuyer les activités et les structures locales de prise en charge médicale et psychosociale et accompagner le projet d'un fort plaidoyer pour plus d'engagement de l'Etat.
- Renforcer la synergie des acteurs et multiplier les actions de sensibilisation à travers la production et la diffusion d'émissions impartiales émanant de la base pour renforcer la dissémination des droits vers la population et pour leur participation équitable à la vie publique.
- Pour les centres de ressources, il faudra appuyer la concrétisation de leur plan de pérennisation afin qu'ils puissent renforcer la mobilisation de partenaires susceptibles de supporter au moins le fonctionnement de ceux-ci et assurer la motivation des professionnels et publics cibles pour s'engager davantage dans la gestion et l'exploitation des centres.

I. INTRODUCTION

La promotion des droits humains reste une des premières préoccupations des gouvernants dans le pays et des organismes internationaux dont les Agences du Système des Nations Unies. Dans ce cadre, le PNUD a initié dans le pays plusieurs interventions complémentaires liées aux violations des Droits Humains, à l'incivisme, aux violences et aux conflits. En particulier, le projet de mise en place du mécanisme de suivi des violences basées sur le genre et celui de l'accès à la justice (SGBV-AJ) ainsi que le renforcement de capacité des OSC ont été entrepris.

Sur la base des résultats de ces initiatives, le programme Droits, Devoirs et cohésion Sociale (DDCS), objet de cette évaluation, est mis en œuvre par PNUD depuis septembre 2010 jusqu'à fin 2013 (avec une prolongation jusqu'à fin 2014) dans une dizaine de communautés des régions d'Analamanga, d'Atsimo Andrefana, d'Atsimo Atsinanana, de Vatovavy Fitovinany et d'Anosy.

Afin d'apprécier et consolider les acquis à travers ces différentes interventions dans le but de poursuivre les efforts déployés dans ce sens, le PNUD a procédé à l'évaluation du projet DDCS à travers le service d'un Consultant externe au niveau des six (06) localités dont Antananarivo, Mananjary, Manakara, Farafangana, Fort Dauphin et Toliara. Les résultats mis en exergue à l'issue de cette évaluation sont censés contribuer à l'accroissement de la redevabilité et de l'apprentissage au sein de l'organisation. Il est dans ce cas envisagé que ces résultats seront utilisés par les différentes parties prenantes à savoir le PNUD, les Services Techniques Déconcentrés, le Ministère de la Justice en tant que partenaire de réalisation et les autres parties responsables et les autres parties prenantes du Programme à des fins de prise de décisions en ce qui concerne l'après-projet. Les enseignements qui y sont tirés seront particulièrement capitalisés avec les leçons apprises des projets antérieurs lors de la conception et de la mise en œuvre de projets similaires.

Le présent document est établi de manière à répondre aux questions relatives à l'évaluation, mais il s'avère indispensable de renseigner brièvement d'abord le projet à évaluer, puis la méthodologie adoptée et enfin les principaux outils utilisés. Les résultats de l'évaluation seront consignés dans un chapitre à part.

Ainsi, le document s'est structuré comme suit :

- La première partie renferme l'introduction, les éléments descriptifs du projet, l'étendue et les objectifs de l'évaluation et les informations sur l'approche méthodologique.
- La deuxième partie contient l'analyse des résultats ainsi que les déductions, les conclusions, les leçons tirées avec les recommandations formulées sur la base des résultats.
- Une dernière partie regroupe les informations et outils ayant permis de réaliser et faciliter l'activité d'évaluation.

II. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

Cadrage global

Le projet à évaluer rentre dans la composante du CPAP « Promotion de la gouvernance démocratique » notamment par rapport à l'effet « les droits fondamentaux des populations sont mieux connus, appliqués et exercés » et aussi par rapport à l'effet « les priorités d'actions de la réponse nationale de lutte contre le sida sont fondées sur une analyse des informations stratégiques ». Les effets qui y sont attendus sont en parfaite harmonie avec l'effet UNDAF intérimaire 2012/2013 (Plan Cadre d'Assistance des Nations Unies) « 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 ». A rappeler que la période de d'adoption du plan cadre UNDAF 2008 – 2011 a malheureusement coïncidé avec la crise, intervenue dans le pays en 2009 ; ce qui a engendré pas mal de préjudices et d'impacts socio-économiques sur la population. Par conséquent, tous les partenaires techniques et financiers dont le Système des Nations Unies ont été dans l'obligation d'ajuster leurs interventions. Les travaux de réflexion ont abouti à l'élaboration du programme intérimaire 2012 – 2013 qui est en vigueur dans le cadre de cette évaluation de projet.

But et objectifs de l'intervention

Le projet à évaluer intervient dans le domaine de la promotion des droits humains et vise particulièrement la création de conditions favorables à la tranquillité d'esprit pour que la population puisse vaquer sereinement à ses activités pour un mode d'existence durable. A ce titre, le projet contribue à la résolution des problématiques de gouvernance rencontrées au niveau des communautés et les prépare à la reprise normale de leurs activités à travers la mise à disposition de mécanismes de promotion et de protection des droits fondamentaux et des dispositifs de prévention, de gestion et de résolution des conflits.

Dans ce cadre, le projet a prévu de réaliser plusieurs résultats auprès des zones d'intervention prioritaires. Le tableau qui suit montre à quel effet de l'UNDAF intérimaire 2012-2013 chacun des résultats s'est aligné, à quel effet du Plan d'Action de Programme Pays et le document de sortie de crise (la feuille de route convenue en septembre 2011) il a contribué :

Tableau 1. Lien du cadre des résultats avec effets UNDAF et CPAP

Effets UNDAF Intérimaire 2012 - 2013	Effets CPAP intérimaires 2012 - 2013	Résultats du Projet DDCS
Effet 1.1. Les autorités nationales (CENI, Cour Electorale spéciale, ministère de l'Intérieur, la Police et la gendarmerie nationale, Ministère de la Justice) mettent en place un cadre institutionnel et légal propice à l'exercice de la démocratie, des libertés et de la consolidation de la paix	Les droits fondamentaux des populations sont mieux connus, appliqués et exercés	Produit 1. La Magistrature, la Médiature, la Police, la Gendarmerie sont outillées pour respecter et faire respecter les Droits liés à l'interdiction de la torture et les droits de recours dans les zones d'intervention
Effet 1.2. Les acteurs judiciaires et parajudiciaires protègent et appliquent les droits liés à l'interdiction de la torture et des mauvais traitements, aux violences à l'encontre des femmes et des enfants incluant la traite des personnes et le tourisme sexuel		Produit 2. Le comité interministériel élargi à la société civile est assisté sur le plan technique pour la production des rapports CERD et EPU ainsi que pour leur diffusion et le suivi des recommandations Produit 3. Les populations des localités d'intervention connaissent leurs droits, devoirs et mécanismes de recours existants Produit 4. Le mécanisme de promotion de l'accès à la justice est opérationnel
Effet 1.3. La population et les institutions comprennent et appliquent les préceptes démocratiques relatifs à la paix et		Produit 5. Le Conseil de réconciliation Malagasy ou FFM et le Comité de suivi et de contrôle (CSC) de la mise en œuvre de la feuille de route de sortie de crise sont

Effets UNDAF Intérimaire 2012 - 2013	Effets CPAP intérimaires 2012 - 2013	Résultats du Projet DDCS
à la cohésion sociale		<p>ouillés dans l'accomplissement de leur mission respective</p> <p>Produit 6. Les OSC, dont celles des jeunes, sont structurées et dotées de connaissances pour jouer leurs rôles dans la promotion de la culture de la paix et de la cohésion sociale dans les zones d'intervention</p> <p>Produit 7. Les Communes de la zone d'intervention développent des mécanismes de participation et de redevabilité sociale, notamment en faveur des catégories vulnérables dont les femmes et les jeunes</p>
Effet 1.4. Le gouvernement renforce la coordination du processus de planification des aides extérieures particulièrement dans les secteurs névralgiques touchés par la crise (santé, éducation, eau, justice, emploi)	Les priorités d'actions de la réponse nationale de lutte contre le sida sont fondées sur une analyse des informations stratégiques	Produit 8. Le CNLS est outillé pour coordonner la réponse multisectorielle inclusive et large sur le VIH et le sida
Effet 5.1. Les autorités nationales et le secteur privé au niveau central et régional utilisent des systèmes d'information multisectorielle améliorée et des outils performants de planification et de suivi-évaluation dans la prise de décision socio-économique		Produit 9. Des informations stratégiques à jour sur le VIH/sida sont disponibles et diffusées
Effet 5.2. Les médias, les organisations de la société civile, le secteur privé contribuent à la promotion et à la défense des droits à l'information, à l'expression et à la participation	Les droits fondamentaux des populations sont mieux connus, appliqués et exercés	Produit 10. Les journalistes dans les zones d'intervention disposent d'outils d'information, d'espace d'échange (centre de ressources) pour améliorer la qualité de l'information et promouvoir les DH, civisme et cohésion sociale

A noter qu'en 2010 et 2011, le projet n'avait prévu que 4 produits et le tableau ci-dessus reflète la situation de 2012 et celle de 2013. La prise en compte des facteurs contextuels qui étaient l'aggravation des effets de la crise a entraîné ce changement de conception.

Concernant la stratégie de mise en œuvre, le projet s'est basé sur (i) les stratégies et plans d'actions de réduction des violations des droits humains, de l'incivisme et des risques d'aggravation de la violence, (ii) l'Indice de la Société Civile et (iii) le renforcement des capacités organisationnelles et financières de la Commune urbaine de Toliara.

Puis, le projet a toujours essayé d'instaurer les synergies entre les différents et multiples mécanismes et initiatives existants tels que les centres de ressources des OSC et des médias, le centre de presse

d'Antananarivo, les cliniques juridiques et centres d'écoute ; il en est de même avec les actions des autres agences des Nations Unies.

Par ailleurs, la recherche d'implication des acteurs locaux, régionaux et nationaux pour davantage d'appropriation et de pérennisation des résultats a été toujours privilégiée.

Les principaux partenaires

Sous exécution nationale ou NIM, la principale institution engagée en tant que partenaire de mise en œuvre du projet DDCS étant le Ministère de la Justice et le PNUD a assuré les services d'appui.

En effet, le Ministère de la Justice assure l'intervention de concert avec le PNUD dans la promotion des droits humains aussi bien au niveau national, régional que local. Dans ce cas, la collaboration avec d'autres² acteurs institutionnels ou issus des OSC ou du secteur privé, en tant que partenaires bénéficiaires, était privilégiée. Des actions de renforcement pour différents acteurs bénéficiaires sur plusieurs thématiques ciblées sont organisées et mises en œuvre à cet effet.

A ce titre, s'agissant du renforcement des actions de lutte contre la propagation du VIH et du sida, la partie responsable étant le SE-CNLS afin de pousser la mise en œuvre de la stratégie multisectorielle et inclusive de lutte contre le VIH et le sida. Toute action de promotion de droits à l'endroit de la population est menée avec les Communes d'intervention ; les sujets touchant le renforcement de capacité sur les droits humains impliquent le Haut-Commissariat aux Droits de l'Homme ou le HCDH et la Direction des Droits Humains et des Relations Internationales (DDHRI),...

Portée de l'intervention

Le projet est prévu être mis en œuvre dans plusieurs localités dans les régions d'Analamanga, d'Atsimo Andrefana, d'Anosy, de Vatovavy Fitovinany et d'Atsimo Atsinanana. Par rapport au volume des interventions menées par le PNUD et ses partenaires, la plupart des actions et des efforts ont eu lieu à Toliara et Antananarivo. En dépit de cela, sans exception toutes les zones du projet ont fait l'objet d'investigation et toutes les composantes du projet sont touchées.

Les ressources mobilisées

Pour l'ensemble du projet, le budget total s'élève à 5 736 907,06 et se répartit annuellement comme suit :

Année	2010	2011	2012	2013	Ensemble
Budget prévu en USD	761 990,49	1 000 910,57	1 872 574,00	2 101 432,00	5 736 907,06

Quant aux ressources humaines, la gestion quotidienne du projet est assurée par une équipe restreinte, constituée par un Coordonnateur de projet et une Assistante Administrative et financière Principale DDCS. Cette équipe a travaillé sous l'autorité du Comité de projet (entité en charge des orientations et de la validation des résultats du projet). Quant à l'assurance et au contrôle du projet, ces tâches incombent, de manière générale au Comité du projet, qui fait la délégation aux Chargés de Programme (Droits Humains et Gouvernance), à l'Assistant au Programme et à l'Assistant au Représentant Résident. Au niveau des partenaires, il y avait à titre principal le Directeur National et le

² DDHRI, HCDH, PVNU, Communes d'intervention, Coordination de la Décentralisation, Direction Générale de la Population, SE/CNLS, Direction Générale de la Communication, WWF

Magistrat à la DDHRI au niveau du Ministère de la Justice, responsable de la mise en œuvre du projet et redevable à l'égard des produits attendus et l'utilisation efficace des ressources affectées au projet.

Les facteurs d'influence

Le Plan Cadre 2008 – 2011 n'était qu'à la première année de son adoption au moment où le projet a démarré. Confronté à la crise, le Système des Nations Unies (SNU) a été contraint d'ajuster ses interventions dans le pays. Par conséquent, un plan intérimaire 2012 – 2013 a dû être élaboré et les programmes se sont de plus en plus axés sur la gouvernance démocratique où la participation de tous les acteurs (notamment dirigeants, population, OSC, secteur privé) a été fortement sollicitée pour asseoir rapidement une situation permettant d'assurer le retour à la paix et aussi la relance économique. La promotion des droits humains étant au centre de ces interventions.

Côté technique, les résultats attendus de chaque année de travail ont connu beaucoup de changement et de mise à jour de manière à répondre aux préoccupations nationales et à garder l'alignement avec le plan cadre et du plan d'action à adopter.

III. ETENDUE ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

III.1. Etendue de l'évaluation

L'évaluation a concerné la période de mise en œuvre du projet entre 2010 et 2013. Elle a été opérée au niveau des 6 districts à savoir Antananarivo, Tuléar, Fort Dauphin, Mananjary, Manakara et Farafangana. Au niveau national, les acteurs institutionnels, la société civile et ceux au niveau des Agences des Nations Unies sont concernés. Au niveau régional, outre les cliniques juridiques et les Centres de Ressources pour les OSC et les médias, les services déconcentrés et décentralisés sont interrogés à propos du projet du fait qu'ils font partie des obligataires de droit et en plus la plupart ont reçu des renforcements de capacité de la part du projet. Aussi, les communautés sont les plus touchées en tant que détenteurs de droits.

Même si les plans de travail prévus dans le projet mis en œuvre ont connu de considérables changements d'une année à l'autre, l'évaluation a prévu de couvrir tous les produits attendus du projet.

Ces résultats sont énumérés dans le tableau in supra.

III.2. Objectifs de l'évaluation

Cette évaluation fait partie des pratiques de l'organisation. Elle est en effet mandatée afin d'apprécier puis consolider les acquis à travers les différentes interventions de PNUD de manière globale et en matière de gouvernance et promotion de droits en particulier. Pour le PNUD également, elle est réalisée dans le but de poursuivre les efforts déployés et les résultats déjà enregistrés.

Pour l'ensemble des parties prenantes, les résultats mis en relief à travers cette évaluation sont censés contribuer à l'accroissement de la redevabilité et de l'apprentissage au sein des organisations respectives, s'agissant du PNUD, les Services Techniques Déconcentrés, le Ministère de la Justice, partenaire de réalisation, les autres parties responsables et les autres parties prenantes du Programme. Il est entre autres envisagé que ces résultats seront utilisés à des fins de prise de décisions en ce qui concerne l'après-projet. Les enseignements qui y sont tirés seront particulièrement capitalisés avec les leçons apprises des projets antérieurs lors de la conception et de la mise en œuvre de projets similaires.

III.3. Critères d'évaluation

Outre l'appréciation à porter sur l'approche globale de mise en œuvre, l'évaluation s'intéresse particulièrement aux critères de performance du projet à savoir **pertinence, efficacité, impact, efficience, viabilité, impacts** avec une attention particulière aux questions transversales, telles que le genre, le suivi, la dimension communication et la dimension droits humains. Puis, l'évaluation analyse les facteurs de succès et les bonnes pratiques ayant permis de dégager les leçons apprises et des recommandations pour les interventions futures.

Les choix de ces principaux critères reposent sur les définitions de l'OCDE-CAD (Comité d'Aide au Développement) et repris par PNUD qui suivent :

Pertinence : c'est la mesure dans laquelle l'activité est adaptée aux priorités de développement locales et nationales et aux politiques organisationnelles, y compris les changements au fil du temps. C'est aussi la mesure dans laquelle le projet est aligné aux effets UNDAF et aux effets CPAP.

Efficacité : c'est la mesure dans laquelle un objectif a été atteint ou susceptible d'être atteint;

Efficience : c'est la mesure dans laquelle les résultats ont été livrés avec les ressources les moins coûteuses possible, également appelée « efficacité par rapport au coût » ;

Impact : c'est la mesure des changements (ou les signes précoces) à moyen et long terme, positifs et négatifs, directs ou non, attendus ou non dans le développement humain et dans le bien-être des populations, apportés par le projet

Viabilité / Durabilité : c'est la mesure du degré auquel les avantages résultant du projet continueront après la fin de l'intervention et peuvent être répliqués. C'est aussi la mesure de la capacité probable du projet de continuer à offrir des avantages pendant une période prolongée après son achèvement.

III.4. Questions relatives à l'évaluation

A la lumière de ces critères, les termes de référence ont mentionné un certain nombre de questions auxquelles l'évaluation doit apporter des réponses et des éléments d'analyse. Un tableau renfermant ces questionnements est fourni en annexe (matrice d'évaluation) mais de manière générale, ces questions se résument comme ci-suivantes :

Pertinence / Approche

Comment spécifier le degré de réponse aux attentes, aux besoins des acteurs ?

- Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a répondu aux attentes des groupes cibles et de la population ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a été compatible et en synergie avec les politiques locales, régionales et nationales de développement ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que le travail de concert avec plusieurs acteurs s'est avéré approprié au contexte national et local ?
- Dans quelle mesure le projet s'inscrit-il avec les stratégies d'autres bailleurs de fonds ?

Efficacité

Est-ce que le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? Dans quelle mesure ces résultats peuvent-ils être imputables au projet ?

- Est-ce que les rapports CEDEF et EPU sont produits et soutenus comme prévus ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que la population (dont, femmes, jeunes, personnes vulnérables) connaît les droits, devoirs et mécanismes de recours liés à la promotion de ces droits ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que le document de stratégie de pérennisation des CJ est rendu disponible ? De même pour le rapport de suivi de l'accès à la justice ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que les rapports périodiques d'activité du FFM sont rendus disponibles ? De même pour les rapports périodiques du CSC ?
- Quelles ont été les actions menées par les OSC des jeunes ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que les mécanismes de participation et de redevabilité au niveau des Communes cibles sont opérationnels ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que les structures de coordination de la réponse face au VIH et au sida sont opérationnelles ?
- Est-ce que des séances relatives aux droits humains, civisme et cohésion sociale ont été organisées grâce aux centres de ressources ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a été globalement géré conformément aux procédures en vigueur ?

Efficiace

Est-ce que les résultats sont obtenus à des coûts raisonnables ?

- Dans quelle mesure peut-on dire que tous les résultats et succès du projet sont obtenus à des coûts raisonnables (par rapport aux moyens humains, financiers et matériels) ?
- Est-ce qu'on aurait pu avoir plus d'effets avec les mêmes ressources ? ou est-ce qu'on aurait pu avoir les mêmes résultats avec moins de ressources ?

Impact

Quels sont les changements observables au niveau de la population des localités d'intervention et de leurs conditions de vie ?

- Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a apporté ou va ultérieurement apporter de changements (attendus ou non, positifs ou non) au niveau de la population et de ses conditions de vie ?
- Quels sont les effets sociaux, économiques, techniques, environnementaux, et d'autres sur les citoyens, les communautés et les autres acteurs - soit à court, moyen ou long terme, voulus ou non, positif ou négatif, au niveau micro ou macro ?

Pérennité

Est-ce que les résultats obtenus dans le cadre du projet sont pérennes ou peuvent être pérennisés ?

- Est-ce que les entités relais se sentent être capables de poursuivre avec les autres acteurs éventuellement sans le soutien du projet ?
- Quels ont été les facteurs qui ont favorisé le succès du projet ? Est-ce que les questions transversales comme le genre, la communication, les droits humains ont été prises en considération ?
- Quelles sont les bonnes pratiques à retenir de la mise en œuvre du projet ?
- Quels ont été les facteurs qui ont entravé le succès du projet ? Expliquez comment ?
- Quelles recommandations pouvez-vous avancer pour la poursuite du projet ?

IV. APPROCHE ET METHODOLOGIE

La méthodologie de cette évaluation s'inscrit dans une **approche participative**, impliquant **les principaux bénéficiaires** dans la collecte de données. Nous avons rencontré les **obligataires de droits** impliqués dans le projet (magistrats, gendarmes, policiers), les **détenteurs de droits** ainsi que les organisations de la société civile, les médias, les centres de ressources et de presse. Nous avons également rencontré les Communes, les institutions engagées pour la sortie de crise, les institutions ministérielles, les différents services de recours sur l'accès à la justice. Par ailleurs, nous avons interrogé les structures de coordination de lutte contre le VIH et le sida ainsi que le Secrétariat exécutif du Comité national de lutte contre le sida.

Considérant que, pour être utile, une évaluation doit être appropriée par les acteurs du projet sur le terrain et au niveau du PNUD, nous avons porté une attention particulière à **l'implication du personnel du projet** à chaque étape de la mise en œuvre de l'évaluation. La **mise à disposition des documents nécessaires** à l'évaluation, la **facilitation des contacts** à faire et la réalisation d'un **atelier de validation** des résultats s'accompagneront du partage des observations tout au long de l'évaluation.

Dans cette même logique d'utilité de l'évaluation, nous avons pris soin de proposer des **recommandations concrètes** et nous nous sommes intéressés particulièrement aux **leçons apprises**, ce qui a permis de consolider dans un objectif d'accroître la redevabilité et l'apprentissage au sein du bureau et de l'organisation.

IV.1. Sources de données

L'évaluation a utilisé toutes les sources de données disponibles pouvant être regroupées en deux catégories dont la revue documentaire et l'enquête sur terrain auprès des parties prenantes.

D'abord, les documents transmis et consultés sont également de deux sortes :

- (i) des documents guides pour renseigner les normes d'évaluation dont la structure du rapport, le contenu, l'éthique,...
- (ii) des documents techniques sur le projet et sa mise en œuvre, c'est-à-dire, les différents plans de travail (PTA), les rapports trimestriels de suivi et les rapports annuels d'activités, les documents stratégiques UNDAF et CPAP ainsi que les documents renfermant les évaluations des effets UNDAF et CPAP. La revue de ces documents ont notamment permis d'apprécier la pertinence du projet ainsi que son efficacité et son efficience.

Puis, l'enquête sur terrain combiné à la technique d'observation a complété les sources de données. En effet, des enquêtes qualitatives ont été conduites auprès des principaux bénéficiaires du projet ou de leur représentant à savoir :

- les obligataires de droits,
- les centres de ressources,
- les cliniques juridiques,
- les responsables communaux,
- le comité de coordination SE-CNLS
- les responsables du projet

En simultanément, des enquêtes quantitatives sont menées auprès des citoyens pris et choisis de façon aléatoire. Outre les réponses aux questions sur la pertinence et l'efficacité, ces enquêtes ont permis de répondre aux critères d'impacts et durabilité du projet.

IV.2. Echantillon et cadre d'échantillon

Pour l'enquête qualitative, à priori, tous les acteurs que ce soit bénéficiaires ou partenaires tels qu'ils sont prévus dans la méthodologie initiale ont été touchés. Pour les entretiens individuels ou entretiens de groupe, l'équipe d'évaluation a dû effectuer un choix (plus ou moins représentatif) dans les listes fournies du fait qu'il s'est avéré difficile d'organiser un focus group (réunissant un groupe homogène de 5 à 8 personnes), compte tenu de la contrainte temps évoquée par les gens à interroger. L'équipe s'est contentée dans le choix de personnes ressources disponibles et susceptibles de fournir les informations recherchées.

Les contacts réalisés sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau 2. Cibles des enquêtes qualitatives

Entité	TNR	TUL	FD	MNJ	MNK	FRF
PNUD	X					
Forces de l'ordre		X	X	X	X	X
Comité interministériel	X					
Ministère de la Justice	X				X	
Clinique Juridique (CJ)	X	X	X	X	X	X
Comité de pilotage des CJ - Tribunal de Première Instance					X	
Membres du CRM et du CSC	X					
Centre de ressources	X	X				
Centre de presse	X					
Journalistes et associations	X		X			X
OSC	X	X	X		X	
Responsables SE-CNLS	X		X		X	
Comité de coordination SE-CNLS			X		X	
Commune		X	X	X	X	X
Village pour la réinsertion des jumeaux				X		

(TNR : Antananarivo, TUL : Toliara, FD : Fort-Dauphin, MNJ : Mananjary, MNK : Manakara, FRF : Farafangana)

Quant à l'enquête quantitative, le choix était aléatoire et la taille semblait loin d'être représentative mais peut d'ailleurs apporter des informations tendancielle à l'évaluation (l'équipe a essayé de varier les personnes en fonction de l'âge et du sexe).

Un effort pour toucher un quota égal entre les deux sexes Homme et Femme a été fourni. D'un côté, les citoyens H et F sont interrogés sur la connaissance et la jouissance de leurs droits fondamentaux et de l'autre sur les changements, positifs ou négatifs, directs ou indirects sur le climat social et les relations sociales vu à travers la participation des femmes et des groupes vulnérables dans le processus de développement.

Statistiquement, les enquêtes quantitatives réalisées sont résumées comme suit :

Tableau 3. Echantillon enquête quantitative par zone

Antananarivo	Toliara	Fort-Dauphin	Mananjary	Manakara	Farafangana	Total
30 dont 15F	30 dont 20F	22 dont 7F	28 dont 17F	19 dont 10F	28 dont 17F	157 dont 86F

(F : Femmes)

L'effectif total des personnes interrogé était légèrement dépassé de 12% par rapport au nombre initialement prévu. Parmi eux, 57% sont des femmes.

IV.3. Procédures et instruments de collecte de données

D'abord, une **matrice d'évaluation** a été réalisée. Celle-ci comprend les dimensions à analyser, les informations à rechercher et les sources correspondantes, les indicateurs correspondants, les outils et/ou méthodes de collectes associées à chaque indicateur et les normes de réussite.

Quant aux outils, des fiches guides sont réalisées et sont administrées à travers la conduite de discussion en groupes et d'entretiens individuels pour la collecte des informations **qualitatives**. Ces fiches guides sont spécifiques à chaque groupe considéré (cf. annexe III). Chaque séance dure en moyenne 1 heure et a lieu dans les locaux de travail des concernés.

Pour les informations **quantitatives**, un questionnaire ne renfermant que des questions fermées pour faciliter le sondage a été utilisé par les enquêteurs. 5 mn par enquête étaient en principe maintenues et l'entretien a principalement lieu dans les lieux publics.

IV.4. Normes de performance

Pour évaluer la performance du projet, une grille de notations, inspirée des directives d'évaluation du Fonds pour l'environnement mondial (FEM, 2012) soutenues par le PNUD, consignée dans le tableau qui suit a été utilisée.

Tableau 4. Echelle de notations du FEM soutenue par le PNUD

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) : des lacunes mineures seulement ont été décelées 3. Moyennement Insatisfaisant (MI) : le projet comporte d'importantes lacunes 2. Insatisfaisant (I) : le projet comporte d'importantes lacunes au niveau de la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité et d'efficience 1. Très Insatisfaisant (TI)
Durabilité	4. Probable (P) : risques négligeables à la durabilité 3. Moyennement Probable (MP) : risques modérés 2. Moyennement Improbable (MI) : risques importants 1. Improbable (I) : risques graves
Impacts	3. Importants (I) 2. Minime (M) 1. Négligeable (N)

IV.5. Participation des parties prenantes

Trois groupes de parties prenantes sont impliqués dans cette activité d'évaluation :

Acteurs utilisateurs des résultats :

- Les décideurs au niveau de PNUD et des autres agences des Nations Unies (UNFPA, OCHA, UNICEF, UNHABITAT)
- Les décideurs au niveau des différentes institutions ministérielles dont le Ministère de la Justice, le Ministère en charge de la Population, le Ministère de la Santé, le Ministère de la Communication

Acteurs responsables de la mise en œuvre :

- L'équipe du projet
- Le Ministère de la Justice
- Les cliniques juridiques d'Antananarivo, de Toliara, de Mananjary, de Manakara, de Farafangana et de Fort Dauphin
- Les centres de ressources des OSC et des médias de Toliara et d'Antananarivo
- L'équipe du SE-CNLS
- La Commune Urbaine de Toliara
- Les différents partenaires institutionnels et techniques (réunis autour du comité interministériel, les membres du FFM)

Acteurs bénéficiaires des services offerts par le projet

- Les membres des OSC
- Les journalistes
- Les citoyens demandeurs de services (femmes, démunis, personnes en situation d'handicap) auprès des cliniques juridiques et des Communes

IV.6. Considérations éthiques

Par rapport aux directives éthiques pour les évaluateurs (UNEG), tous les acteurs contactés ont été rassurés et renseignés que leur participation ou non au processus d'évaluation est entièrement libre. Les informations qui peuvent être émises et partagées durant les entretiens restent confidentielles et le rapport ne va pas mentionner les sources et la provenance de celles-ci, seulement les faits seront constatés.

De même, les informations rapportées par l'évaluateur dans le rapport reflètent complètement ses opinions impartiales au vu des résultats du projet, ceci par rapport à l'indépendance de l'évaluation et aussi dans le respect des procédures du commanditaire.

IV.7. Informations relatives à l'historique sur les évaluateurs

Avec le Consultant, l'équipe d'évaluation a été composée de 6 enquêteurs dépêchés (dont 4 femmes) issus de différentes spécialités et disposant d'expériences en collecte de données.

- Le consultant évaluateur :

Titulaire d'un diplôme de Maîtrise en Sciences Economiques et d'un Diplôme de Master II en Etudes Financières et Comptables, le Consultant dispose d'expériences probantes en matière de gestion de cycle de projet et de promotion de genre. Il a déjà conduit et a participé dans plusieurs activités d'évaluation de projets de différents organismes internationaux.

- Une environmentaliste :

Titulaire d'un Diplôme d'Etudes Approfondies (DEA) en sciences environnementales marines. Elle dispose beaucoup d'expériences de terrain et de collecte de données à partir des enquêtes. Elle a déjà participé à la collecte de données lors de l'évaluation du projet du PNUD sur la mise en place d'un mécanisme en charge de VSBG et d'AJ. Elle est basée à Tuléar.

- Un géographe :

Titulaire d'un Diplôme de Géographie auprès de l'Ecole Normale Supérieure, il dispose d'expériences approuvées en matière de gestion de cycle de projet et de promotion de genre. Il a également des expériences auprès de différents organismes internationaux dont l'Union Européenne et le système des Nations Unies.

- Un économiste :

Titulaire d'un diplôme de Maîtrise en Sciences Economiques, il dispose de nombreuses expériences en collecte de données et de conduite d'entretiens. Il a déjà participé à la collecte de données lors de l'évaluation du projet du PNUD sur la mise en place d'un mécanisme en charge de VSBG et d'AJ.

- 2 travailleurs sociaux :

Diplômés de Travail Social, elles disposent d'expériences de terrain et de conduite d'entretien auprès de différentes catégories de personnes. Elles ont une connaissance particulière de la région de Vatovavy Fitovinany et d'Atsimo Atsinanana.

- Un ingénieur agronome :

Titulaire d'un diplôme d'ingénieur en agronomie, elle a beaucoup d'expériences de terrain et connaît la région de Vatovavy Fitovinany.

IV.8. Principales limitations de la méthodologie

La méthodologie a prévu l'organisation d'un certain nombre de focus group avec les OSC dont la plateforme régionale. Toutefois, par rapport à la contrainte de disponibilité des concernés, les séances n'ont pas pu avoir lieu ; devant ce fait, l'équipe a dû tenir les entretiens avec les effectifs présents seulement ; ceci peut avoir des répercussions sur la qualité des informations fournies, pas suffisamment argumentées.

L'équipe a également prévu l'enregistrement des entretiens pour éviter la perte de certaines informations. Cependant, lors de la transcription, l'équipe s'est rendue compte que la durée initiale prévue pour le terrain semble insuffisante. Face à cela, certains ont abandonné l'enregistrement et se sont efforcés d'assurer la prise de note lors des entretiens tandis que d'autres devaient poursuivre la transcription la semaine d'après la collecte. D'un côté, quelques informations peuvent être perdues avec la prise de note manuelle et un de retour d'informations avec l'autre.

Enfin, le nombre de résultats du projet à étudier était assez élevé que d'habitudes en termes d'évaluation. Cette situation n'était pas prise en considération lors de l'établissement du calendrier global proposé.

IV.9. Méthodes de traitement des informations

D'abord, les fiches de collecte contenant les informations qualitatives issues des entretiens semi-directifs ont été apurées et analysées de manière à répondre aux divers questionnements relatifs aux critères d'évaluation. Ces informations ont été tout de même recoupées avec celles relevées à travers les revues des documents secondaires.

Par contre, les informations quantitatives ont été saisies et exploités sous Excel afin de voir les tendances globales en particulier pour apprécier au niveau de la population (en tant que détenteurs de droits) l'efficacité ainsi que les impacts (signes précoces de changement) qui peuvent être imputés au projet. Les résultats sont exprimés en termes de pourcentage (%) dans les différents tableaux mentionnés dans ce document.

V. ANALYSE DES RESULTATS

V.1. Analyse de la pertinence

La pertinence mesure si l'activité est adaptée aux priorités de développement locales et nationales et aux politiques organisationnelles, y compris les changements au fil du temps. C'est aussi la mesure dans laquelle le projet est aligné aux effets UNDAF et aux effets CPAP.

Compatibilité du projet et de ses résultats avec les politiques nationales et locales

Le projet DDCS vise « l'instauration de conditions et climats favorables à la tranquillité d'esprit pour que la population puisse vaquer sereinement à ses activités pour un mode d'existence durable ».

Au niveau national, la mise en œuvre des programmes sur les Droits humains est fortement perturbée par la crise politique en dépit de la signature de la plupart des instruments internationaux de droits humains. Les capacités nationales en matière de suivi, de collecte et d'analyse des informations en la matière semblent encore faibles. Depuis la crise, les violences de toutes sortes se multiplient et les restrictions à la liberté d'opinions et d'expressions sont de plus en plus manifestes. Dans le pays, il est constaté un recul sur la liberté de la presse. De même, il y a une forte dégradation dans la fourniture de services sociaux de base.

Aux niveaux local et régional, en particulier dans les zones d'intervention du projet, la recherche de solutions à ces facteurs entravant la promotion des droits humains fait toujours partie des priorités. De plus, les facteurs socioculturels (comme la violence de toute sorte) dans certaines localités (aussi bien en milieu rural qu'urbain) ne font que restreindre les initiatives déjà abordées dans ce sens.

A l'égard de ces informations, l'évaluation constate que le projet est une réponse adéquate aux préoccupations du pays et en accord parfait avec les politiques, bref, il est très pertinent. En guise d'illustrations, en matière de lutte contre le VIH et le sida, les activités inscrites et mise en œuvre dans le cadre du projet étaient conformes aux priorités définies dans le Plan stratégique National, fruits de la concertation de tous les acteurs. Aussi, les plans d'actions développés par les comités locaux de lutte contre le sida au niveau des communes étaient basés sur les analyses des problèmes et facteurs de risques au niveau local.

Compatibilité du projet et de ses produits avec les besoins des cibles

Dans les zones d'intervention du projet, le faible accès de la population à l'information concernant les droits humains d'une part et de l'autre aux mécanismes de recours appropriés n'est pas à démontrer. Les efforts fournis par les obligataires de droits sont encore insuffisants voire inefficaces faute de capacité (institutionnelle voire intellectuelle) et parfois de motivation. L'ignorance des droits des citoyens surtout chez les catégories vulnérables, combinée à la faible prise de responsabilité des obligataires de droits, ne faisait que sources de conflits sociaux et se finit par la destruction de la paix et la fracture de la cohésion sociale.

Les solutions apportées par le projet à travers le renforcement des services auprès des cliniques juridiques, l'appui et la formation des obligataires de droit, l'appui aux centres de ressources, la mise à disposition d'informations sur le VIH et le sida et l'appui à la mise en place d'un standard de service au niveau de la Commune (CU de Tuléar),... correspondent positivement aux besoins et contraintes des groupes de bénéficiaires ciblés par le projet. Autrement dit, grâce au projet, la situation de vulnérabilité et de précarité à l'égard des droits humains commence à s'améliorer.

Pour les **TAZ**, leur intervention facilite énormément la vie de la population. Vu que leur devise est le règlement à l'amiable, la population est devenue beaucoup plus confiante. Autrefois, une partie de la population a peur d'avoir affaire avec les forces de l'ordre (police, gendarme) et le tribunal et elle n'ose pas par conséquent se plaindre même en cas de violence. L'existence du TAZ a été pour ces personnes vulnérables un grand soulagement et une possibilité sûre de faire valoir leur cause en cas de violation. Le projet, de par ces TAZ, a favorisé le rapprochement des acteurs judiciaires et parajudiciaires d'un côté et la population de l'autre afin d'établir des échanges périodiques sur les droits de tout un chacun et aussi sur les procédures à suivre. La justice primitive rendue dans de bref délai est désormais de proximité et ne demande pas de coût onéreux pour payer des avocats.

Face à la **lutte contre le VIH et le sida**, le projet a intégré des interventions à l'intention des groupes cibles les plus exposés au risque dont détenus et prestataires de sexe. Outre la prévention, le projet a prévu également la prise en charge médicale de l'infection au VIH. Le renforcement des structures de coordination et la mise en place de mécanismes de suivi ont confortablement contribué à cette réponse. Quant aux **OSC** appuyées, les formations acquises de la part du projet étaient conformes aux missions d'éducation et de participation citoyenne à la vie publique. Les acquis du projet ont permis aux OSC de remédier aux pertes de certaines valeurs morales telles que le civisme, l'accès aux informations équitables et des droits des citoyens,...

Pour ce qui concerne les **centres de ressources**, les soutiens du projet les ont permis de renforcer les acquis de leurs cibles dont les journalistes et les OSC dans le respect de l'équilibre, de l'équité, de l'objectivité et du respect de la déontologie.

Au niveau **communal**, le mode actuel de gouvernance jugé peu efficace ne fait qu'augmenter le nombre de gens exclus de la vie active et publique. L'initiative du projet à promouvoir un système de redevabilité sociale à travers la participation des groupes vulnérables à la gouvernance locale est un effort à soutenir.

Par ailleurs, les personnes interrogées à Mananjary ont avancé que le projet a vraiment répondu aux attentes de la grande partie de la population. Les peuples de la ville de Mananjary commencent à être très intéressés par le cas du respect de droit de l'homme. Ceci se manifeste par leur prise de conscience sur les problèmes d'abandon des jumeaux qui ne cessent d'attirer les yeux du monde entier.

Bref, le projet est à ce stade très pertinent du fait du travail de concert entre les différents acteurs qui a servi de balise et qui est bel et bien adapté à la situation actuelle du pays (crise et pauvreté accrue) ; en ce moment, chacun fait ce qu'il veut aussi bien les gouvernants, les magistrats que les citoyens.

Compatibilité du projet et de ses produits avec la mission des Nations unies

Le projet DDCS consiste à faire connaître les droits humains ainsi que les devoirs en tant que citoyens et responsables afin de restaurer la paix et la cohésion sociale dans le pays. Plus précisément, il vise la création de conditions favorables à la tranquillité d'esprit pour que la population puisse vaquer sereinement à ses activités pour un mode d'existence durable.

L'effet UNDAF intérimaire 2012-2013 autour de deux axes sur la gouvernance et sur le renforcement de l'information, du suivi/évaluation et de la communication, présenté ci-dessous, est d'après l'évaluation servi de référence et de cadrage au projet:

- Effet 1.1. Les autorités nationales (CENI, Cour Electorale spéciale, ministère de l'Intérieur, la Police et la gendarmerie nationale, Ministère de la Justice) mettent en place un cadre institutionnel et légal propice à l'exercice de la démocratie, des libertés et de la consolidation de la paix
- Effet 1.2. Les acteurs judiciaires et parajudiciaires protègent et appliquent les droits liés à l'interdiction de la torture et des mauvais traitements, aux violences à l'encontre des femmes et des enfants incluant la traite des personnes et le tourisme sexuel
- Effet 1.3. La population et les institutions comprennent et appliquent les préceptes démocratiques relatifs à la paix et à la cohésion sociale
- Effet 1.4. Le gouvernement renforce la coordination du processus de planification des aides extérieures particulièrement dans les secteurs névralgiques touchés par la crise (santé, éducation, eau, justice, emploi)
- Effet 5.1. Les autorités nationales et le secteur privé au niveau central et régional utilisent des systèmes d'information multisectorielle améliorée et des outils performants de planification et de suivi-évaluation dans la prise de décision socio-économique
- Effet 5.2. Les médias, les organisations de la société civile, le secteur privé contribuent à la promotion et à la défense des droits à l'information, à l'expression et à la participation

Aussi, de par ses différents résultats escomptés, le projet contribue au Plan d'action du Programme de Pays (CPAP) 2012-2013, à travers l'effet « les droits fondamentaux des populations sont mieux connus, appliqués et exercés » et l'effet « les priorités d'actions de la réponse nationale de lutte contre le sida sont fondées sur une analyse des informations stratégiques ».

L'équipe d'évaluation considère que le projet a été pertinent (P).

V.2. Analyse de l'efficacité

Cette partie détaille l'efficacité des activités du projet vu à travers les différents produits attendus. L'efficacité mesure si un objectif a été atteint ou susceptible d'être atteint.

Produit 1 : La Magistrature, la Médiature, la Police, la Gendarmerie sont outillées pour respecter et faire respecter les Droits liés à l'interdiction de la torture et les droits de recours dans les zones d'intervention

Une cinquantaine de personnes par corps professionnel à savoir la Magistrature, la Médiature ainsi que la Police et la Gendarmerie sont prévus pour avoir été formées sur les droits humains. A l'issue de la formation, ils devront être dotés d'instruments internationaux sur la torture et les droits de recours qu'ils avaient à traduire en version malagasy.

A ce titre, plus de 90%³ des personnes prévues ont reçu la formation sur le respect et la protection des Droits de l'homme dans l'exercice de leurs fonctions et durant la période électorale.

Non seulement à Antananarivo, le projet a apporté plus d'informations et de renforcement de capacité sur les droits et les devoirs humains pour les forces de l'ordre. Les messages ont été bien diffusés et captés par les bénéficiaires du fait qu'ils ont pu participer directement à l'application de leurs responsabilités en tant qu'obligataires de droit. Ils savent désormais les systèmes universel, régional et national de protection des droits de l'homme en termes de libertés de manifestation et d'expression, d'arrestation et de détention. Ils sont aussi à même d'appliquer les mesures appropriées standards et adapter les modes d'intervention.

Le système de suivi post-formation à mettre en place n'est par ailleurs pas réalisé. Ce manque a considérablement affecté l'effet des acquis en milieu professionnel. Au même titre, la tenue des journées citoyennes d'échanges sur le fonctionnement des différents corps dans les villes de Tuléar et d'Antananarivo n'a pas pu avoir lieu.

Quant aux instruments internationaux, s'agissant du Pacte sur les droits civils et politiques et la Convention sur la torture, ils sont uniquement diffusés en version française du fait qu'à court terme la valeur ajoutée⁴ de la traduction en malagasy semblait très faible.

Puisque, le nombre de formés manquait 4 personnes, il n'y avait pas de suivi post-formation, les journées d'échange non plus n'ont pu avoir lieu et les instruments internationaux n'étaient qu'à une seule version, l'évaluation considère que le résultat atteint était incomplet. Pourtant, puisque la plus importante en termes d'impact des activités prévues (la formation) a été réalisée, le taux de réalisation du résultat s'élève à plus de 90%, un niveau d'efficacité satisfaisant.

Produit 2 : Le comité interministériel élargi à la société civile est assisté sur le plan technique pour la production des rapports CERD et EPU ainsi que pour leur diffusion et le suivi des recommandations

Le résultat pour rendre disponibles les rapports nationaux et rapports alternatifs de l'EPU et CEDEF était prévu dans le cadre du projet. Pour ce faire, le projet a accompagné les membres du comité interministériel dans l'élaboration des rapports nationaux. En simultanément, le projet a soutenu les OSC dans l'élaboration des rapports alternatifs à l'égard du suivi de la mise en œuvre des recommandations dans les rapports nationaux à soutenir à Genève.

En collaboration avec le HCDH, le projet a facilité les tâches du comité interministériel et élargi avec la société civile dans l'élaboration desdits rapports. Le résultat a été atteint du fait que :

- Les membres du comité ont reçu des formations sur la collecte d'informations et aussi sur la production et la diffusion des rapports ; 46 formateurs formés sur les 50 prévus dont 18 femmes ;
- Les membres des OSC ont été formés sur le suivi des applications des recommandations mentionnées dans les rapports et aussi sur le plaidoyer et lobbying.

14 rapports auraient dû être soutenus mais certains ne le sont pas du fait de la conjoncture politique dans le pays. Les rapports soutenus concernent les droits civils et politiques, les droits de l'enfant, les droits de la femme, le pacte relatif aux pays ACP, la charte africaine, la convention d'élimination des discriminations à l'égard des femmes. Les 2 rapports prévus sont rédigés grâce aux 5 cinq sessions

³ 46 formateurs, tout corps confondu sont formés sur les 50 prévus

⁴ Les personnes qui vont utiliser les instruments traduits sont les élèves des écoles qui ne seraient opérationnels qu'après quelques années de leurs études.

d'appui du comité élargi de la part du DDHRI et le représentant du HCDH, puis ils sont validés par le ministère de la justice et sont soumis par le ministère des affaires étrangères aux HCDH. La soutenance est prévue avoir lieu cette année 2014. L'appui du projet a plutôt permis d'améliorer le contenu des rapports et d'assurer la mise à jour pour les prochaines échéances.

Pour certains membres du comité, les appuis du projet ont permis d'élaborer des projets spécifiques sur l'éducation aux droits humains et au civisme (production de livret, mise en place des écoles des parents,...). La méthode participative a été d'ailleurs très appréciée que ce soit par le comité que par les OSC.

Bref, le résultat atteint a été entièrement admissible (100%), c'est-à-dire, l'efficacité à ce niveau de résultat est très satisfaisante.

Produit 3 : Les populations des localités d'intervention connaissent leurs droits, devoirs et mécanismes de recours existants

Le projet a prévu d'améliorer respectivement de 20% la proportion de la population qui connaît les droits, devoirs et recours liés aux droits de vote et celle autour des droits de la femme. De manière générale, la connaissance de la population en matière de droits, devoirs et recours concernant le droit de vote et les droits de la femme aurait dû être améliorée grâce à la mise en œuvre d'un plan d'action à cet effet. Pour la sensibilisation, des supports didactiques devraient être conçus et des animateurs communautaires devraient être formés et mobilisés par le projet pour se servir de ces supports pour éduquer la population en ces matières.

L'évaluation a opté pour la méthode quantitative pour l'appréciation de ce résultat. Toutefois, puisque l'activité y afférente **n'a pas encore démarré**, l'enquête quantitative a tout de même montré qu'il y a eu amélioration de la situation et le résultat était entièrement attribué à la mise en œuvre de **toutes les actions de communication** que soit à travers les OSC, les centres de ressources que par le biais des responsables communaux et des obligataires de droits œuvrant avec les cliniques juridiques.

Pour le CJ de Manakara, grâce au projet et le soutien de partenaires, des dépliants ayant servi à vulgariser les droits humains ont été confectionnés et édités en plusieurs exemplaires. Les thèmes sont très variés dont le mariage, le contrat de travail, la justice, le nantissement, la vente de terrain, l'adoption, l'héritage.

Les illustrations ci-suivantes témoignent de cette réalité :

Tableau 5. Connaissance des droits et devoirs

Items	Aucune réponse	1 à 2 réponses	3 et plus	Total
Connaissance des droits de l'homme	9%	14%	77%	100%
Connaissance des devoirs en tant que citoyen	8%	25%	67%	100%
Connaissance des obligations de l'Etat	7%	23%	70%	100%

Source : Enquête quantitative

Les réponses instantanées par rapport à la connaissance des personnes interrogées sur leurs droits et devoirs en tant que citoyens sont prometteuses. Autour de 70% ont su donner au moins plus de 3 réponses. Les droits les plus cités sont ceux relatifs à la nourriture, à l'éducation et au vote. Par contre, la faible proportion qui n'a trouvé aucune réponse est non négligeable surtout par rapport au principe

« nul n'est censé ignorer la loi », surtout que parmi eux, il y a des gens instruits et plus de la moitié sont des femmes.

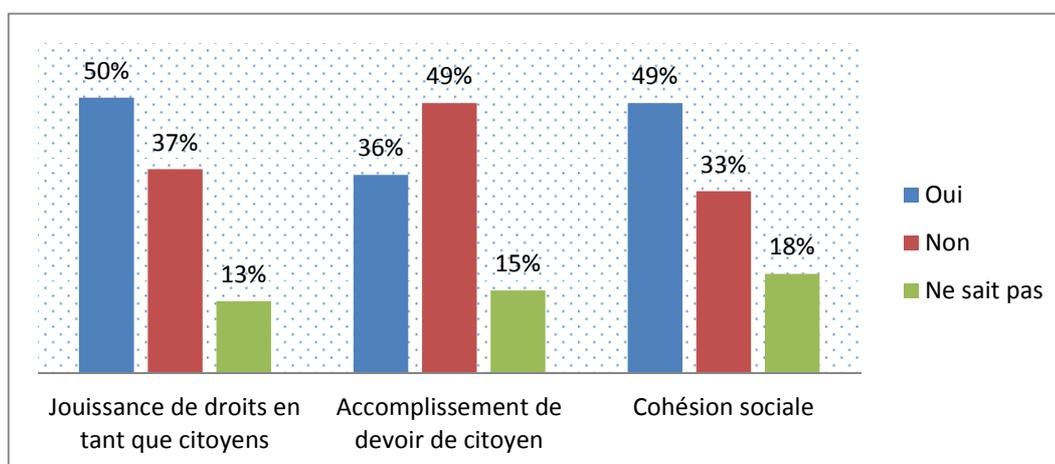


Figure 1. Amélioration sur l'exercice des droits de citoyens

De même, les gens sont interrogés à propos des changements de pratiques ou de comportement face à la réclamation et la jouissance de leurs droits. En effet, les réponses dénotent une discordance entre la connaissance théorique et les réalités. Théoriquement, plus de 90% des personnes interrogées connaissent au moins un droit et un devoir en tant que citoyen. Dans la pratique, moins de 50% sont ceux qui exercent ces droits. Cet écart peut signifier que même les gens informés des droits humains trouvent que ces droits sont encore non considérés par la plupart des citoyens.

Bref, au vu des informations fournies par les enquêtes, l'évaluation a pu se contenter de l'écart moyen entre la connaissance théorique (90%) et l'exercice des droits et devoirs (50%) et considère que même sans les activités prévues pour le résultat, le niveau d'atteinte de ce dernier s'élève à 75%⁵, un taux moyennement satisfaisant.

Produit 4 : Le mécanisme de promotion de l'accès à la justice est opérationnel

Afin d'atteindre un nombre cumulé de personnes fréquentant les cliniques juridiques, puis de rendre disponibles le document de stratégie de pérennisation des CJ ainsi que le rapport de suivi de l'accès à la justice avec des données désagrégées par genre et groupe d'âge, le projet a fourni des appuis techniques et appuis financiers au bureau de suivi de l'accès à la justice auprès du Ministère de la Justice dont les TAZ. Pour la pérennisation, le projet a appuyé la mise en place par CJ d'un comité de pilotage local et a procédé à un retrait progressif.

Un TAZ ou une CJ sert à faire connaître les droits humains. L'entité tente d'aider les gens vulnérables ou démunis en conflit avec autrui mais ne veulent pas porter en justice mais tout simplement ayant l'intention de se plaindre, puis chercher la paix (conflit conjugal, conflit foncier, etc.). En tout cas, c'est une sorte de justice primitive et semble très compatible à la réalité.

⁵ C'est la moyenne théorique entre connaissance et exercice de droits et devoirs s'élevant respectivement à 90% et 50% avec la prise en considération des gens qui n'ont pas pu donner des réponses quant à l'amélioration sur l'exercice des droits de citoyens.

En termes de résultats, le nombre de personnes visées par les CJ est largement dépassé aussi bien hommes que femmes (même si pour l'ensemble des CJ, en termes de proportion, celle de femmes semble moins élevée, c'est-à-dire, 70% contre 80% de prévue) ; Ainsi, le document renfermant la stratégie de leur pérennisation a été élaboré et rendu disponible.

L'évaluation conclut que ce résultat est réellement dû à l'efficacité de la formation du personnel des TAZ, la dotation en matériels et l'appropriation locale.

Importance de la formation du personnel

Le projet en question a renforcé la capacité du personnel des TAZ en termes de droits humains et il a permis d'avoir eu des échanges d'expériences entre les membres des TAZ et des autres entités. Les TAZ tirent souvent profit de ces partenariats (service) notamment avec les forces de l'ordre.

Les personnes interrogées ont beaucoup apprécié les formations offertes par le projet, particulièrement la formation sur la manière de gérer une intervention axée essentiellement sur les résultats, sur le genre et la sexo-spécifique, comme la violation des droits des femmes. De plus, ces formations ont été utiles dans leur progression professionnelle ; actuellement par exemple, c'est le personnel féminin qui prend en charge une femme ou une jeune femme victime d'un cas de violence, une situation qui facilite la communication et la dénonciation.

Grâce au projet, l'équipe de chaque TAZ a pu organiser :

- des descentes en ayant réalisé des sensibilisations au niveau des fokontany et des communes périphériques (Audiences foraines ou TAZ mobiles) ;
- des projections de films des journées de réflexion concernant le droit de l'homme en collaboration avec la commune (les régimes matrimoniaux, les régimes fonciers, la déclaration des droits de l'homme, les procédures judiciaires, le droit de travail) ;
- des séances de traitement de cas.

Les descentes ont permis de faire connaître les droits de la femme, des enfants et des travailleurs. Cela a donné leurs fruits car le nombre de plaignants a connu une augmentation significative ; il en est de même le nombre de conflits communautaires résolus, plus particulièrement ceux qui aboutissent à une résolution partagée entre les belligérants ; au moins 80% des plaignants sont des femmes. Pour le cas de violence, quelle que soit sa forme, le nombre de cas traités par le TAZ a beaucoup haussé. Durant le TAZ mobile, il n'y a pas de réconciliation mais uniquement des recueils des plaintes. Ce qui fait en tout cas que les personnes vulnérables, qui sont souvent des femmes et des enfants, connaissent leur droit et veulent le faire valoir en consultant le TAZ.

Dotation des moyens aux cliniques juridiques

Depuis sa mise en place jusqu'en 2013, chaque TAZ a bénéficié de moyens (humains, financiers et matériels dont local issu du cadre de partenariat) pour mettre en œuvre son plan de travail annuel. Les résultats étaient par conséquent très prometteurs.

Par contre, depuis 2013, le financement obtenu par le TAZ a diminué et l'entité a du mal à poursuivre ses activités. Le budget établi ne couvre que 9 mois de travail seulement. Ceci affecte beaucoup les personnels qui sont privés de leur paie durant 3 mois et par conséquent la population ne bénéficie plus des services du TAZ durant ces mois à sec. Certains TAZ dont celui de Farafangana travaillent pourtant 12 mois sur 12 même à budget limité grâce à une conscience professionnelle, d'autres ont assuré un service minimum de demi-journée par jour de travail.

Par ailleurs, le TAZ bénéficie des aides souvent sous forme de service de la part des autres entités partenaires. A titre d'exemple, l'envoi des convocations pour les communes aux alentours est assuré par la gendarmerie ou les fokontany. Pour les sensibilisations, le TAZ collabore avec les autres centres sociaux sur place.

Malgré le problème de moyens tant financier que matériels (sono et ordi en panne), les TAZ ont essayé de toujours finir leurs activités à temps. Ceci grâce au sens d'organisation du personnel ; le plan de travail annuel est suivi et toujours respecté.

Importance de la mise en place de clubs de droits au niveau local

La mise en place d'un **Club de droit** au niveau du fokontany et des écoles a été aussi nécessaire pour mieux atteindre l'objectif : faire connaître les droits et devoirs de la population. Toutes les classes d'âge et catégories sociales sont représentées dans le club de droit. A ce titre, le TAZ forme les membres du club de droit (deux séances de 2h par semaine) et fait une évaluation chaque trimestre. Les plaignants passent d'abord au club avant d'être renvoyés au TAZ. Ceci a apporté des résultats satisfaisants au niveau des effectifs des visiteurs et consultants du TAZ.

Le nombre de cas traités depuis l'implantation du TAZ excède par exemple 2700 plaignants pour Mananjary, 3744 pour Manakara, 8897 pour Andohatapenaka ; ceci n'incluant pas les cas remis en cause. En même temps, toutes ces personnes reçoivent des instructions sur leurs devoirs et droits. Par ailleurs, le TAZ doit au moins traiter 2 à 4 cas par jour, un chiffre qui est largement dépassé par tous les TAZ.

Bref, l'évaluation considère que le projet se trouve à un niveau d'efficacité très satisfaisant au vu de ce résultat du fait que l'objectif visé sur le nombre de plaignants est largement dépassé, les documents pour la pérennisation étaient rendus disponibles même si la partie concernant l'ancrage institutionnel et financier est en attente de validation par les parties prenantes.

Produit 5 : Le Conseil de réconciliation Malagasy ou FFM et le Comité de suivi et de contrôle (CSC) de la mise en œuvre de la feuille de route de sortie de crise sont outillés dans l'accomplissement de leur mission respective

Le projet a prévu la formation de tous les membres du FFM et ceux du CSC par rapport à leur mission respective à travers la mobilisation d'experts nationaux et internationaux et la dotation de leur bureau permanent d'équipements informatiques et de connexion internet.

A rappeler que les membres du FFM se sont engagés à respecter les principes de justice, à rétablir la paix et l'unité nationale conformément aux valeurs auxquelles aspire la Nation toute entière et ce, dans l'esprit du « Fihavanana malagasy »⁶, surtout en cette période de crise que traverse le pays.

En fait, malgré la mention dans la feuille de route concernant la sollicitation de la communauté internationale pour soutenir le renforcement de capacité du FFM dont le PNUD, aucun membre de cette entité n'a reçu de formation ; il en est de même les membres du CSC à cause de la situation sociopolitique encore instable. Par contre, le projet DDCS a pu effectuer une dotation de matériels (mobilier de bureau, matériels informatiques et fournitures). Puis, le projet a pu mettre à disposition du mécanisme un spécialiste en consolidation de la paix.

⁶ Une des principales valeurs dans la culture malgache exprimant un lien social.

De même, de par l'assistance du projet, les OSC à travers le CSC ont pu assurer le suivi de la mise en œuvre de la feuille de route et ont émis et partagées des recommandations adressées à toutes les parties prenantes.

Puisque les formations prévues n'ont pas pu avoir lieu (mises en standby) alors que les rapports de suivi ont été établis du côté du CSC, l'évaluation considère que la réalisation n'était que parcellaire, de l'ordre de 30%. Mais comme l'annulation en cours d'exercice était due à un changement de contexte, le résultat ainsi obtenu était admissible, c'est-à-dire, l'efficacité du projet vu au niveau de ce résultat est moyennement satisfaisante.

Produit 6 : Les OSC, dont celles des jeunes, sont structurées et dotées de connaissances pour jouer leurs rôles dans la promotion de la culture de la paix et de la cohésion sociale dans les zones d'intervention

Le projet a prévu et réalisé la formation de 45 responsables OSC dans la ville de Toliara en matière de culture de la paix et de la cohésion sociale et aussi la réalisation par ces OSC de 5 actions de promotion de la culture de la paix et de la cohésion sociale.

Pour le centre de ressources de Toliara, un plan d'action de pérennisation est élaboré, un répertoire d'OSC est établi, un local est mis à disposition et réhabilité et des appuis sur le fonctionnement étaient fournis dont l'acquisition de documents divers. L'attribution du local a été très appréciée par les membres. C'est un lieu ou un espace sûr pour garantir la neutralité de la plateforme et avoir la liberté d'expression et aussi pour sécuriser les matériels mis à disposition.

Pour les OSC, des actions de renforcement de capacités ont été réalisées afin que celles-ci puissent contribuer à la promotion de la culture de la paix et de la cohésion sociale. Les thématiques ont concerné les droits, devoirs et recours concernant le droit de vote, la gouvernance locale et la participation citoyenne. Des actions concrètes illustrant la contribution de ces OSC dans la promotion de la paix sont présentées dans la partie *infra*.

Ci-suivants quelques chiffres à propos des séries de formation réalisées :

*36 responsables formés dont 22 femmes sur les textes et processus électoral (KMF/KNOE) ;
65 responsables (dont 24 femmes) d'OSC de Toliara formés sur la lutte contre la corruption ;
73 membres OSC formés sur la charte des OSC, les principes associatifs, la bonne gouvernance et le leadership ;
15 Responsables des centres de ressources formés dans la gestion des Grants, (gestion financière, rapportage) ;
35 formés sur la lutte contre la corruption ;
21 Responsables (dont 13 femmes) de la société civile de Toliara et d'Antananarivo formés en matière de "conduite de changement".*

Faisant suite aux formations, les OSC de Toliara ont réalisé un projet de mobilisation de la société civile pour la promotion des droits humains et la pérennisation du centre. Des groupes thématiques ont été à cet effet mis en place au niveau des districts.

292 associations ont adhéré à la plateforme de la société civile de Toliara malgré le peu de moyens disponibles. Toutes les actions de sensibilisation ont été réalisées en dépit de la difficulté d'accessibilité dans les communes, l'absence de connexion internet, ni radio de communication, ni téléphone.

Cette situation explique la forte motivation des membres à rendre crédibles les OSC locales et à fructifier la collaboration avec les partenaires dont le PNUD à travers le projet DDCS. Des accompagnements ont été également fournis aux OSC pour influencer les politiques publiques (plaidoyer). Les dirigeants d'OSC formés ont par la suite assuré le transfert de connaissance au niveau des membres (démultiplication des acquis). En tant que processus, l'évaluation a constaté que les actions devant aboutir à des changements de pratiques des gouvernants ne sont qu'au stade de préparation et de conception. D'ailleurs, les OSC étaient en train de consolider leurs assises et rechercher leur légitimité.

Un mécanisme de concertation du groupe thématique des PTF en appui à la société civile aurait dû être disponible mais l'activité y afférente a été annulée. La réalisation du mapping sur les PTF qui appuient les OSC est prévue et devrait être en cours.

Un plan de travail du comité consultatif des OSC (CCOSC) auprès du PNUD a été établi de façon participative et est mis en œuvre actuellement. Une plainte par rapport à cette entité a été pourtant évoquée du fait du flou de sa mission à l'égard de la plateforme de la société civile déjà existante.

Au niveau de ce résultat, compte tenu des formations réalisées et des capacités transmises aux dirigeants d'OSC d'une part mais aussi de l'autre de la dispersion des points de vue des membres, l'évaluation considère que le projet a pu atteindre un résultat légèrement fragmenté s'élevant à plus de 90%, un taux d'efficacité satisfaisant.

Produit 7 : Les Communes de la zone d'intervention développent des mécanismes de participation et de redevabilité sociale, notamment en faveur des catégories vulnérables dont les femmes et les jeunes

Le projet a prévu d'opérationnaliser un mécanisme de redevabilité (information et participation) de la CU Toliara et mettre en place un standard de service de l'état civil à travers un guichet unique, la dotation de matériels informatiques et de communication. A cela s'ajoutait la sollicitation de la participation de la population dans la gestion des affaires sociales de par la mise en place d'un espace de concertation.

En effet, grâce au projet, un Comité Municipal de développement a été légalement mis en place. Il est composé par 6 collègues à savoir le pouvoir exécutif, le pouvoir délibératif, la cellule technique de la Commune, les opérateurs économiques, la Société Civile et les représentants des Fokontany. Ses membres ont reçu des formations sur le fonctionnement, les compétences et les ressources de la commune et des fokontany, sur la gouvernance locale, sur le genre et le budget participatif. Un plan d'action est actuellement disponible mais ceci est encore en attente de mise en œuvre. Ceci dit qu'au stade de l'évaluation, la mission du comité ne fait que commencer.

Lors de mise en œuvre de la formation sur la mise en place du standard de service, il y a eu collaboration avec le BIANCO. Donc, la contribution d'autres acteurs était bel et bien présente.

Quant à la mise en application, un début d'actions ont pu être réalisées telles que la numérotation des salles, la confection de badges, l'affichage, l'essai d'informatisation de par l'utilisation de logiciel d'état civil et de traitement de salaires. L'implication des autres acteurs concernés dès la phase de conception pour parvenir à développer un paquet de services standardisés devrait être recherchée.

De par ces informations, l'évaluation a constaté que ce processus de standardisation de service n'est pas encore parvenu à ses fins. En dépit de cela, la réalisation n'était que parcellaire, de l'ordre de 80% et donc de niveau moyennement satisfaisant. Dans ce cas, le processus aurait dû nécessiter davantage de temps pour que le personnel s'approprie les modalités de travail prévues et à terme le rendement financier s'améliore.

Produit 8 : Le CNLS est outillé pour coordonner la réponse multisectorielle inclusive et large sur le VIH et le sida

Depuis 2008, le PNUD a renouvelé son appui au Secrétariat Exécutif du CNLS, qui est l'entité unique en charge de la coordination nationale et de la définition de la stratégie nationale de la réponse face aux Infections Sexuellement Transmissibles (IST), au VIH et au sida. L'appui du PNUD a été poursuivi à travers le programme DDCS à partir de 2012 en vue d'aider le pays à maintenir la faible prévalence du VIH et à concrétiser la vision relevant le défi de l'objectif Zéro : « Zéro nouvelle infection à VIH, zéro décès lié au VIH et zéro discrimination » qu'il s'est fixé conformément aux recommandations internationales.

Globalement, les appuis du projet ont globalement permis au SE/CNLS de disposer des outils et des capacités nécessaires pour coordonner la réponse multisectorielle inclusive et large sur le VIH et le sida et d'assurer le partage des informations stratégiques à jour aux parties prenantes de la réponse face au sida ainsi qu'au public (cf. produit 9 in infra).

Le projet a prévu dans ce résultat l'opérationnalisation de toutes les structures de coordination de la réponse face au VIH et au sida vers une meilleure appropriation locale. A rappeler que les groupes cibles prioritaires sont les groupes les plus exposés aux risques composés d'hommes ayant de rapports sexuels avec les hommes (HSH), les professionnelles du sexe (PS) et les consommateurs de drogues injectables (CDI) ; puis, les groupes passerelles et enfin la population.

Comme stratégie de réponse, le SE/CNLS a adopté les actions décentralisées qui place la Région en tant que première entité responsable de coordination et de planification en collaboration avec les autres acteurs réunis autour des task force régional (TFR). Dans ce cas, le projet a appuyé les TFR dans la formulation d'un plan de communication et de sensibilisation relative à la stratégie de réponse, la promotion d'activités de prévention et de prise en charge médicale et psychosociale des concernés et notamment dans la coordination et le suivi évaluation des actions. En effet, grâce au projet, les TFR ont pu assister les régions et communes dans le processus de renforcement de compétence communautaire face au VIH. Cette assistance se traduit entre autres par :

- la tenue des revues régulières, l'élaboration d'un plan régional intégré, la coordination et suivi des acteurs ;
- la mise en place des comités locaux de lutte contre le sida ou CLLS dans des communes à risques et vulnérabilités élevés
- le renforcement de capacité du réseautage FIMIZORE (Fikambanana Mlaro ny Zon'ny Rehetra) qui est un réseau des associations œuvrant dans la lutte contre le sida auprès des PS sur les droits des personnes porteuses de VIH. A souligner que l'audit organisationnel effectué au niveau de FIMIZORE a servi de base dans la détermination des appuis fournis à cette entité ;
- l'intégration du volet VIH/sida dans la formation des cliniques juridiques pour que ces dernières puissent prêter attention aux ayants droits qui viennent faire des réclamations.

Quelques chiffres pouvant être mis en avant dans le cadre de ce résultat :

En 2013, 35 communes fortement vulnérables situées au niveau des 6 régions disposent d'un comité local de lutte contre le sida redynamisé, leur opérationnalité se traduit par la disponibilité et la mise en œuvre d'un plan local de lutte contre le sida dans chacune de ces communes.

Le VIH est également intégré dans les plans des secteurs ministériels clés (17 ministères) et dans les plans d'activités régionaux.

Sur l'ensemble des zones du projet, les structures régionales de coordination de la réponse face au VIH et du sida sont opérationnelles. Les résultats obtenus jusqu'à l'heure peuvent être expliqués par la

qualité des membres des TFR qu'ils soient issus du secteur public, du secteur privé ou de la société civile. De même, dans la mise en œuvre des actions de formations et de sensibilisation relative à la stratégie régionale de réponse au VIH, les associations, les ONG et les projets étaient très dynamiques surtout que l'approche par les pairs a été adoptée et jugée très efficace.

Par ailleurs, les résultats obtenus ont été consolidés de par la mise à disposition par le PNUD de Volontaires des Nations Unies dans le processus de mobilisation des ressources locales requises par le plan régional.

Une formation sur les droits et mécanismes de recours a été organisée à l'endroit des membres de FIMIZORE et de l'association des femmes vivant avec le VIH.

De même, suite à l'organisation d'une formation sur les droits humains, la lutte contre la discrimination, le VIH, le conseil juridique et l'orientation des groupes vulnérables vers les services d'appui socio-économique dont AGR, sont disposés à intervenir en faveur du respect des droits des PVVIH (personnes vivant avec le VIH) et des autres groupes vulnérables ::

- 16 responsables des structures d'appui ITAFA (Ivontoerana – Tantsoroka - Fampivoarana) de Analamanga et Atsimo Andrefana et de centres d'écoute et de conseils juridiques (CECJ) des régions de Analamanga, Analanjirofo, Atsinanana, Menabe, mises en place à l'initiative du PNUD et du FNUAP,

- et 54 responsables de Cliniques juridiques des régions Atsimo Andrefana, Atsimo Atsinanana, Vatovavy Fitovinany et Analamanga.

Enfin, en termes de contribution, il est notable jusqu'à maintenant la faible implication de la partie nationale à l'égard des différents partenaires techniques et financiers (Fonds Mondial, OMS, UNICEF, PNUD,...) qui participent activement à la réponse au VIH et au sida.

Au vu de toutes ces informations, c'est-à-dire que les communes fortement vulnérables disposent de CLLS, les ministères et les grandes entreprises disposent de points focaux formés et des plans de réponse aux VIH et au sida et le réseau FIMIZORE est appuyé, l'évaluation a pourtant constaté que certains CLLS n'étaient pas encore opérationnels (8% de la prévision) ; ce qui fait que la réalisation n'était qu'à un niveau au-dessus de 90%, c'est-à-dire, efficacité satisfaisante

Produit 9 : Des informations stratégiques à jour sur le VIH/sida sont disponibles et diffusées

Le projet a visé dans le cadre de ce résultat la disponibilité du tableau de bord de suivi du plan national de la réponse (PNR) et la mise à jour permanente des bases de données.

Pour ce faire, le projet a appuyé la production et le partage d'informations stratégiques relatives au VIH :

- Diffusion du Plan Stratégique National de réponse au sida 2013 – 2017 et du Plan de Suivi Evaluation, du PNR,
- Célébration de la journée internationale du sida,
- Renforcement du SIG, une cartographie de vulnérabilité face aux IST et au VIH des communes de Madagascar,
- Mise à jour du site web, édition des bulletins épidémiologiques semestriels et publication des rapports d'études nationales.

Désormais, la base de données sanitaire et non sanitaire renfermant des informations stratégiques est accessible et mise à jour. L'unité de coordination au niveau régionale a beaucoup apprécié la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation de la réponse aux VIH/sida au niveau des Communes.

Les résultats ont été beaucoup appréciés surtout grâce au renforcement institutionnel à travers les renforcements des capacités bénéficiés par le SE/CNLS, la société civile et les responsables sectoriels et régionaux pour permettre d'assurer la coordination de la réponse à tous les niveaux. Ceci a été renforcé par la mise à disposition d'Experts pour garantir l'effectivité des « *trois principes d'unicité* ». Autrement dit, sont respectés un plan national de réponse unique, une coordination unique à tous les niveaux et un système de suivi-évaluation unique.

Ci-après, quelques chiffres pouvant être partagés dans le cadre de ce résultat :

Les 22 régions envoient trimestriellement des bases de données qui permettent de mettre à jour le tableau de bord de suivi de la réponse nationale. Par ailleurs, des revues annuelles du programme sont organisées pour évaluer la performance nationale par rapport aux objectifs fixés. Une base de données nationale compilant toutes les données régionales est également disponible.

En 2013, une amélioration de la performance régionale en termes de respect des normes de gestion a été constatée, 75% des régions (soit 6 sur les 8 régions supervisées) suivies et supervisées ont enregistré une performance satisfaisante en gestion locorégionale de la réponse au VIH et au sida alors que cette proportion était de 33% en 2012

Selon l'évaluation, le résultat a été atteint à 100% (niveau très satisfaisant), c'est-à-dire, que les informations stratégiques dont le PNR sont mutualisées, mises à jour, disponibles et utilisables par tous les ayants droits.

Produit 10 : Les journalistes dans les zones d'intervention disposent d'outils d'information, d'espace d'échange (centre de ressources) pour améliorer la qualité de l'information et promouvoir les DH, civisme et cohésion sociale

A travers ce résultat, le projet a attendu en termes de promotion des droits humains, civisme et cohésion sociale, la tenue de 4 séances / conférences dans chaque centre de ressources, la réalisation de 4 émissions et la réalisation de 4 articles.

Pour ce faire, des formations ont dû être réalisées à l'endroit des journalistes. En voici quelques illustrations :

- 14 journalistes dont 5 femmes, formés sur le journalisme d'investigation ;
- 35 journalistes formés sur « les fondamentaux du Journalisme, éthique et déontologie - Prise et montage son et image, conception à la réalisation d'un produit audio-visuel » ;
- 15 journalistes (dont 4 femmes) formés sur la gestion des fonds mis à disposition dans le cadre de la subvention du PNUD au centre de ressources des médias ;
- 8 journalistes dont 3 femmes formés dans la "conduite de changement" ;
- 7 journalistes dont 3 femmes ayant participé aux séances d'information sur le cadre du processus électoral à Madagascar.

D'abord, le projet a accompagné le processus de mise en place et d'autonomisation/de pérennisation du **Centre de Presse Malagasy** ou **CPM** (il s'agissait d'un appui technique, d'appui à l'élaboration de la stratégie de pérennisation). En effet, le CPM a été soutenu dans le but de professionnaliser la presse,

s'agissant des professionnels au niveau des radios et télévisions, des blogueurs et des communicateurs. Le projet a apporté aussi bien des appuis techniques et financiers à l'équipe de coordination du centre et à son fonctionnement ; cet appui représente l'équivalent de 20% du budget du centre.

Grâce à l'appui de PNUD et des autres partenaires dont WWF, la Banque Mondiale, l'Agence Française de Développement, l'Ambassade des Etats Unis, le CPM a pu :

- Organiser des sessions de formations,
- Mettre à disposition des informations à travers la documentation, l'édition d'un bulletin mensuel et les conférences de presse,
- Réaliser des échanges entre journalistes, des débats hebdomadaires « open talk » sur des thèmes comme le Genre, la santé communautaire, l'environnement, le rôle des jeunes dans le processus de développement local ont été réalisés ;
- Organiser des conférence-débat sur « parler sans crainte : assurer la liberté d'expression des médias », « le métier de journalistes et la corruption », la « redevabilité », « la liberté de la presse et le pouvoir de la presse » ;
- Etablir un réseau sur internet.

En plus, il y a eu affluence de membres et collaboration avec d'autres partenaires comme la Conservation International, GenderLinks, WaterAid, AVG, Africa Média.

En dépit de ces résultats, le centre souffre d'un conflit de leadership entre les porteurs d'appuis où les rôles n'étaient pas bien clairs au démarrage (pas de convention, ni d'indicateurs, ni d'activités communes). Cette situation lui a empêché d'après l'évaluation de fonctionner de manière confortable en dépit des réalisations enregistrées.

Puis, le projet a outillé le **centre de ressource des médias de Toliara** (appui au pilotage, appui à l'association des journalistes de la région Atsimo Andrefana ou FMGFAA, acquisition de documents, renforcement des équipements multimédias, appui dans la production de supports audiovisuels sur les droits humains, le civisme et la cohésion sociale, appui à la mise en œuvre d'activités d'animation, élaboration de stratégie de pérennisation, assurer le fonctionnement). Ces appuis ont été fournis suite au dynamisme manifesté par le centre.

Pour sa pérennisation, le projet a soutenu la réhabilitation d'un local avec la Radio locale Soatalily. Le centre a été servi de balise selon le sens de l'éducation et des sensibilisations pour les journalistes et les populations et les OSC. En effet, des formations spécifiques à l'attention des journalistes concernant le métier de journaliste et le journalisme ont été déjà organisées au centre.

De même, 2 fois par mois, des séances relatives aux droits humains, civisme et cohésion sociale ainsi que par le biais des radios et télévisions ont été diffusées à travers le centre de ressources. Les thèmes ont concerné les violences conjugales, les rôles des CJ, le processus électoral, l'insertion scolaire des enfants + de 5 ans,...

La production d'articles sur les droits humains dans les journaux a eu lieu même si cela semble parfois un peu délicat au vu de la situation politique actuelle. 3 articles y sont parus.

Ensuite, le projet a également assisté techniquement **l'agence ANTA** dans son rôle d'agence nationale d'information et dans la valorisation des patrimoines iconographiques (site web, formation, exposition thématiques itinérantes dans les zones du projet). Comme résultat, l'agence a été redynamisée et rendue visible, c'est-à-dire, qu'elle a retrouvé sa valeur et son positionnement en matière de collecte et de distribution d'informations. La célébration du 50^e anniversaire a eu lieu et les capacités de l'agence sont renforcées.

En outre, la correspondance avec les autres centres de ressources est concrétisée. Grâce au projet, la sollicitation des services de l'agence est fortement en hausse.

Cependant, malgré les efforts déployés par le projet DDCS pour apaiser la tension sociale régnante, certains principes véhiculés durant les formations tels que le choix de messages à diffuser, les techniques d'interview, l'objectivité,... ne sont pas respectés pour diverses raisons. Il s'agit en effet des lignes éditoriales imposées par les propriétaires de certains médias, le ciblage inapproprié des auditeurs, le choix inadéquat des supports, ...

Pour les trois centres, par rapport aux résultats obtenus en termes de séances organisées, d'émissions et articles réalisés, la réalisation a dépassé les prévisions. Toutefois, les opinions sur les centres en tant qu'espace d'échange adéquat pour les journalistes ont été perturbées par quelques facteurs dont le conflit de leadership au niveau du CPM, le non-respect de certains codes éthiques découverts par l'agence ANTA. Donc, l'évaluation considère au niveau de ce résultat une réalisation légèrement morcelée de plus de 90%, c'est-à-dire, efficacité de niveau satisfaisant.

Produit 11 : Le programme est géré efficacement

Le projet a assuré de par la mobilisation de ressources adéquates (dont ressources humaines, moyens logistiques) la réalisation des activités visant des résultats concernant les droits humains, la paix et la cohésion sociale. La collaboration avec les autres responsables en interne au niveau du PNUD et des autres agences ainsi que la capacité de l'équipe à mobiliser les compétences nécessaires (spécialistes en droits humains, experts de niveau international, pool de consultants) ont beaucoup contribué à l'obtention de l'ensemble des résultats actuels du projet.

En dépit du contexte changeant de la situation sociopolitique dans le pays, l'équipe a su s'y adapter et était parvenue à modifier tant que bien que mal les documents de travail et de gestion du programme. En effet, pour rester être conforme aux résultats du Bilan Commun de Pays (en 2012), un certain nombre d'activités ont dû être supprimées et d'autres ont été introduites au moment de la conception, voire en cours de mise en œuvre. La compétence de l'équipe de gestion s'est également e par le respect des budgets alloué à chacune des activités et chacun des produits.

Côté logistique, chaque année les acquisitions des matériels ont été réalisées suivant les normes de qualité requises et les procédures en vigueur ; de même, les travaux d'inventaire des matériels ont toujours été réalisés.

Par ailleurs, l'évaluation a constaté que l'équipe a pu assurer les revues périodiques, les suivis, les évaluations et l'audit. Entre autres, les missions de suivi ont été parfaitement exécutées et les résultats sont communiqués et rendus disponibles (dans ATLAS). De plus, grâce à l'appui de communication du PNUD, le plan de communication a été réalisé et les informations pertinentes et à jour ont été communiquées aux décisionnaires et parties prenantes à différents niveaux.

Bref pour l'année 2013, l'évaluation considère une réalisation meilleure au niveau de ce résultat. En effet, les besoins relatifs à la logistique étaient entièrement assurés ; puis, concernant les ressources humaines, il ne reste plus que la mise en œuvre de l'évaluation du projet (reporté en 2014) ; enfin, les actions de suivi et de communication des informations sont en cours et seront rattrapés début 2014. Le taux de réalisation budgétaire était respectivement de 95,97% et de 100% contre une prévision de 90% en 2013 et 92% en 2012. Cette performance en termes d'efficacité est de niveau très satisfaisant.

Puisque sur les 11 résultats, 3 sont de niveau très satisfaisant (TS), 5 sont satisfaisants (S) et 3 sont moyennement satisfaisants (MS), donc :

L'équipe d'évaluation considère que l'efficacité globale du projet a été satisfaisante (S).

V.3. Analyse de l'efficience

L'efficience mesure si les résultats ont été livrés avec les ressources les moins coûteuses possible.

Mobilisation des ressources humaines et temporelles

En dépit du peu d'effectif affecté à la mise en œuvre direct du projet, les résultats obtenus sont tout à fait raisonnables, mais aussi grâce au fait que bon nombre de ressources humaines internes au PNUD ont contribué voire soutenu l'équipe au niveau de l'unité de gestion de projet, en particulier des volontaires des Nations Unies et les autres Agences.

Les différents rapports (mission de suivi, activités) ont été élaborés et sont rendus disponibles. Le changement contextuel enregistré dans le pays ayant conduit à la reformulation des résultats au moment de l'élaboration des plans de travail a affecté, mais dans une moindre mesure, le début de mise en œuvre de certaines activités et donc l'obtention de certains résultats. De manière générale, la différence de rythme de travail et de méthode de travail entre le projet et les acteurs a eu des répercussions sur la production de certains résultats. A noter en particulier, le retard éventuel dans la mise à disposition de fonds.

Concernant la réponse au VIH et au sida, la stratégie axée sur la décentralisation des interventions a été très efficiente par rapport à la mobilisation des ressources au niveau central précédée antérieurement. En fait, l'approche à travers les pairs combinée avec celle s'appuyant sur la mobilisation des ressources au niveau des membres des TFR, un signe d'appropriation locale, a marqué l'efficience du projet. Seulement, l'approvisionnement des intrants au niveau des formations sanitaires nécessitent le fonds du projet.

Mobilisation des ressources financières

Les ressources financières étaient en général bien réparties et ce en rapport au volume d'activités entreprises dans chacune des localités d'intervention et notamment par rapport au principe de retrait progressif au niveau de l'appui aux obligataires de droits. En effet, le volume budgétaire global prévu pour 2013 par rapport à 2012 a été réduit de 30% environ. Les outputs relatifs à l'appui à la production des rapports CERD et EPU, l'appui aux obligataires de droits, aux TAZ, aux OSC, à la CU de Tuléar et sur la mise à jour des informations sur le VIH et le sida étaient particulièrement concernés par cette revue à la baisse. Par contre, pour 2013, les appuis aux journalistes ainsi qu'au comité national de lutte contre le VIH et le sida ont été légèrement en augmentation à cause des résultats obtenus et défis encore à relever.

Par ailleurs, en 2012, le coût de gestion du projet s'élevait à 24% du budget total prévu et consommé du projet. Toutefois, en 2013, cette proportion a connu une augmentation significative de 10 points (34%), une situation qui a relativement réduit la qualité de gestion. En dépit de cela, l'obtention de résultats

supplémentaires à travers les mêmes ressources semblait peu probable. Cependant, par rapport à 2012, le budget revu en baisse a permis au projet d'avoir presque les mêmes résultats.

En termes de rapport entre taux de décaissements et résultats obtenus, l'évaluation conclut que ces derniers sont raisonnables. La norme sur la variation des écarts ne dépassant pas les 15% était respectée hormis en 2013 où le taux de décaissement a atteint 117,42% qui est valablement expliqué par une régularisation d'écriture relative au paiement d'un consultant international engagé en 2012 mais payé en 2013. Puis, en 2012 sur l'appui à la Commune de Tuléar, le taux de réalisation financière de 117,99% était dû à la revue à la baisse du montant budgétaire initial.

Pour les TAZ, l'enveloppe attribuée semblait très juste et ne permettait pas d'assurer l'entretien et la maintenance des lots de matériels fournis. Ceci est également valable quant au fonctionnement des centres de ressources.

A la lecture comparative des budgets alloués à chaque TAZ selon leurs plans de travail annuel, l'absence de coût standard utilisé au niveau d'un certain nombre de rubriques similaires laisse entrevoir l'absence d'arbitrage entre l'unité de coordination du projet et la coordination des TAZ. Cette pratique peut être la source de plaintes par rapport au problème susmentionné sur l'entretien des matériels.

Bref, les informations fournies ont montré que le projet a obtenu presque les résultats attendus grâce à l'utilisation à bon escient des ressources allouées. Avec le budget réaménagé en 2013, il s'avère un peu probable d'avoir de plus de résultats. Par contre, comparé au budget de 2012, le projet a pu obtenir les mêmes résultats.

L'équipe d'évaluation considère que l'efficacité globale du projet a été satisfaisante (S).

V.4. Analyse des impacts potentiels

L'impact mesure les changements (ou les signes précoces) à moyen et long terme, positifs et négatifs, directs ou non, attendus ou non dans le développement humain et dans le bien-être des populations, apportés par le projet.

Impacts sur la population

Les opinions sont divergentes en termes d'impact sur la population. D'un côté, au niveau des TAZ, les résultats sont prometteurs et de l'autre de manière générale, les changements sont peu évidents.

Du côté des TAZ, quelques changements ont été observés au niveau de population d'intervention car cette dernière commence à connaître leur droit et de s'en jouir (augmentation du taux des plaignants à la police et à la gendarmerie). Le projet DDCS a produit une collaboration étroite entre les forces de l'ordre et le « Trano Aro Zo ». Ce qui fait que les TAZ sont indispensables pour la réussite du projet.

Le projet DDCS a fait du TAZ une entité de confiance dans les villes cibles. Les différentes activités pour la protection du droit de l'homme font qu'il ait une place respectable au niveau de la population ; même

les autres acteurs du projet lui sont redevables et lui offrent de l'aide. Les activités menées ont finalement abouti à des résultats palpables tels que le changement de mentalité de la population. En effet, cette dernière s'intéresse beaucoup plus à la connaissance de ces droits. Certains les ont même mis en pratique en gardant et élevant des jumeaux (cas de Mananjary), c'est un **changement radical** de la population. Ailleurs, beaucoup de gens commencent à oser venir au Tribunal de Première Instance ou TPI tandis que certains restent à la CJ.

Nombreux sont les hommes qui ne respectent pas les droits des femmes (surtout ceux qui n'ont pas reçu d'instruction) ; ils sont actuellement conscients grâce aux informations partagées et ont félicité le TAZ.

Toutefois, par rapport à l'ouverture à mi-temps des TAZ, les gens qui doivent payer des obligations alimentaires via les TAZ profitent de la situation. Pour le TAZ Andohatapenaka seulement, les pensions alimentaires gérées durant l'année 2013 se sont élevées à 120 millions d'Ariary. Cela dit que le contexte qui prévaut durant la crise ne permet pas de jouir entièrement et en toute garantie et plénitude ces droits et devoirs en tant que citoyen.

De façon particulière, les femmes vivant avec le VIH connaissent aussi leurs droits et ont pu témoigner de leur séropositivité en partageant leurs expériences et en mettant en place le réseau « Association des Femmes Espérances Positives (AFEP) de Madagascar ».

De même, aussi bien les jeunes scolarisés que ceux non scolarisés sont couverts par les services d'information et d'éducation sur le VIH. Au niveau des régions, ce résultat provient de la diffusion des émissions médiatiques sur les IST et le VIH/sida dans les canaux de communication existants et de la promotion de services et produits de prévention et de prise en charge.

A Manakara, une personne en situation de handicap dirige un atelier de couture avec une vingtaine d'employés.

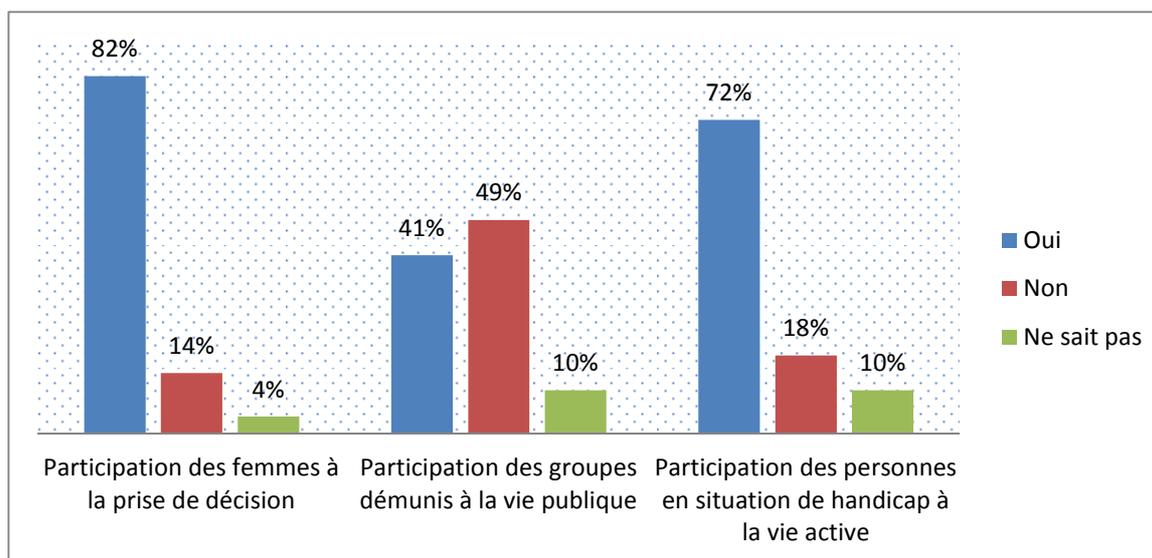


Figure 2. Evolution de la participation des groupes vulnérables à la vie publique et politique

D'après cette graphique, il y a eu évolution au niveau de la participation des femmes et des personnes en situation de handicap dans la vie active et publique (respectivement 82% et 72%). Toutefois, celle des groupes démunis n'a pas changé voire en régression (41% favorables et 49% défavorables). L'écart est relativement significatif mais cette situation signifie que les services offerts à ces catégories de personnes

sont encore moindres et peu consistants, non seulement de la part du projet mais aussi des autres interventions.

De manière générale, la plupart des gens qui voient l'impact assez mitigé en ce jour s'interrogent sur l'inefficacité des medias dans la diffusion des messages concernant les droits humains. Il a été soulevé que cela peut être dû aux quelques stations et maisons partisanes qui ne prêtent pas trop d'attention à la diffusion d'émissions sources de conflits sociaux.

Tableau 6. Connaissance des mesures pour la défense des droits

Items	Aucune réponse	1 à 2 réponses	3 et plus	Total
Connaissance des mesures à prendre en cas de violation de droits	5%	91%	4%	100%
Connaissance des mesures de lutte contre le VIH et le sida	9%	81%	9%	100%

Source : Enquête quantitative

Par extension à la jouissance des droits, plus de 90% des gens interrogés savent au moins une mesure à prendre en cas de violation de droits (en particulier les violences basées sur le genre) et pour riposter la propagation du VIH et du sida. Par rapport à cet item, personne n'a remis en cause l'existence ou pas du virus ; cela confirme la pertinence des actions menées autour de ce secteur problématique.

Par ailleurs, malgré l'instauration des institutions de la 4^e République, des lacunes majeures pour l'effectivité de la pratique démocratique nécessitent d'être soulignées. Le projet DDCS n'a pas pris en compte la réforme constitutionnelle disqualifiant certains citoyens de plein droit. Il en est de même pour la loi sur les partis politiques. Ainsi, ceux qui possèdent des armadas financiers ont pu amasser les choix de la population au détriment des programmes. Dans ce cas, l'intervention du projet était superficielle sans aller à la profondeur.

Bref, les changements effectifs au niveau de la population semblent difficiles à mesurer au moment d'évaluation, mais dans l'ensemble, par rapport au recours vers les TAZ, les changements sont encourageants et importants (I). Les autres impacts sont encore dominés par les situations sociopolitiques et économiques.

Impacts au niveau des gouvernants

Tous les acteurs sensibilisés dont les autorités sont désormais conscients et prennent les responsabilités correspondantes, du moins au niveau du réseau de protection des droits. Au niveau des fokontany, les responsables communaux ont avancé que grâce aux TAZ, le volume de travail des chefs fokontany est de plus en plus réduit surtout en matière de résolution de conflit.

La réconciliation ou le retour à la paix sociale est incontournable et les gouvernants y participent même s'il n'y a pas tellement d'aboutissement concret. La collaboration entre la Commune, les Services Techniques déconcentrés, la société civile et les fokontany peut être attendue à l'égard de la promotion de cette paix sociale.

Ces changements sont en partie dus aux actions de plaidoyer menées par les OSC concernant les sorts de la population et le retour graduel à l'ordre constitutionnel.

Par ailleurs, le rattachement de la structure de coordination de réponse au VIH et au sida à la présidence contribue également à ce résultat. Cela peut être traduit comme un début d'implication considérable de la partie nationale.

Bref, les débuts de changements de pratiques et de comportements chez les gouvernants, même encore minimes (M) peuvent être saisis et sont imputables au projet. Toutefois, leur effectivité est conditionnée par plusieurs facteurs dont la poursuite des activités d'interpellation et de renforcement de capacité.

Impacts au niveau des acteurs judiciaires et parajudiciaires

Depuis le lancement du projet, les acteurs judiciaires et parajudiciaires sont beaucoup plus coopératifs et commencent à prendre leurs responsabilités au sérieux ; c'est un **changement professionnel**. A titre d'exemples, grâce aux formations sur les droits humains, le système de détention (garde à vue) a beaucoup changé, plus particulièrement, la dignité humaine est respectée ; autrement dit, les poursuites contre les formes de torture diminuent dans plusieurs établissements juridiques. En fait, les formations reçues à travers le comité interministériel ont entraîné :

- L'amélioration des façons de travailler des acteurs judiciaires ;
- L'introduction des matières spécifiques sur la protection des mineurs au sein des écoles de la police ;
- L'amélioration dans la procédure d'enquête : droit de défense des enquêtés, bannissement des encaissements physiques ;
- La réalisation des formations en cascade par les personnes formées au profit des autres centres régionaux sur les droits de l'homme, la protection des mineurs.

Le recours des détenteurs de droits est devenu possible grâce à l'opérationnalité des cliniques juridiques. Les conflits mineurs sont résolus au niveau du TAZ et le Tribunal peut désormais se concentrer sur les affaires plus complexes. Grâce aux centres de ressources qui n'hésitent pas à faire des interpellations ou de sensibilisation des décisionnaires, les droits des citoyens sont bien protégés et la pratique impartiale dans le monde de la justice gagne davantage de terrain. Cela a également évité toute sorte de conflits sociaux dus à la décision du tribunal.

Au même titre, après chaque examen des rapports EPU et CEDEF, des recommandations ont toujours lieu de la part des comités de suivi de l'application du CEDEF. Elles deviennent des obligations de l'État de les mettre en œuvre. Ainsi, des changements significatifs sont palpables. Auparavant, la majorité matrimoniale pour le mariage était de 14 ans pour les femmes et 17 ans pour les hommes. Actuellement, la réforme de loi prévoit l'égalité de majorité matrimoniale de 18 ans. De même, désormais, les femmes ont accès à l'héritage immobilier et on observe un changement graduel de la société sur la nécessité de parité de l'éducation des filles et des garçons.

En matière de réponse aux VIH/sida, le résultat est entre autres entraîné par la diffusion du guide « cadre juridique sur la lutte contre le VIH et le sida et sur la protection des personnes vivant avec le VIH à Madagascar ».

Bref, les impacts chez ces groupes de débiteurs de droits sont déjà importants (I) mais peuvent encore être perfectionnés.

Impacts sur les médias et les OSC

Du côté des médias, toujours grâce à la formation, les médias n'hésitent pas à alerter à travers les supports médiatiques (radios locales notamment) toutes les situations où les droits sont bafoués. Par exemple dénoncer la vérité et les faits réels que ce soit sur les conflits sociaux que sur la mauvaise gouvernance. De manière particulière, l'existence de la plateforme de communication et des animateurs des programmes VIH interactifs de l'ensemble des chaînes locales contribuent à l'amélioration de la pratique des médias et des journalistes.

Au service des OSC et des médias et conscient de l'importance de la promotion des droits humains, le centre des ressources de Toliara a contribué à la présentation de l'existence du TAZ et de ses missions. Le centre a également promu la collaboration entre les districts et la Commune à l'occasion de la réhabilitation de la digue de protection du Fiherenana Toliara II. Grâce aux ressources du projet, les médias en dépit des éditoriaux différents ont pu être réunis auprès du centre de ressources. La transmission de messages auprès de la base devient de plus en plus facile.

Il y a un mois, Toliara était au bord d'une explosion sociale (grève des grossistes, problèmes de délestage,..), nous avons pris nos responsabilités en tant que journalistes et à travers l'association afin de gérer la situation.....

Du côté des OSC, diverses actions ayant contribué à la promotion de la culture de la paix et de la cohésion sociale initiées ou auxquelles les OSC locales avaient participé ont été réalisées à Toliara :

- Nettoyage de la ville après le cyclone Haruna ;
- Organisation d'un téléthon et distribution des vivres et ustensiles de cuisine aux sinistrés d'Haruna de la commune de Toliara ;
- Séances d'informations réalisées par 80 agents sensibilisateurs dans 48 quartiers de Toliara ;
- Séance d'information sur la lutte contre la corruption dans le cadre de leur collaboration avec la coalition paysanne régionale (FTM/CPM Atsimo Andrefana) ;
- Conférence débat sur le thème « jeunes responsables, de développement de la région », réalisée avec le Ministère de la jeunesse (120 participants).

Par ailleurs, concernant l'association des personnes les plus exposées au risque de VIH et de sida (le réseau FIMIZORE), le renforcement de capacités que ses membres ont bénéficié leur a permis de développer des plans d'action et de faire des actions de plaidoyer et de mobilisation de ressources : ce plan d'action lui a permis d'obtenir un financement auprès de l'ONUSIDA et du Fonds Mondial suite à un appel d'offre ouvert au niveau national. Le réseau FIMIZORE étend désormais sa couverture en termes d'associations membres et de régions d'intervention. En 2013, FIMIZORE a organisé une conférence de presse pour la promotion de leurs droits et la lutte contre la stigmatisation.

Bref, les médias, les associations des journalistes, les autres OSC ont renforcé, à travers plusieurs occasions, leur collaboration pour la promotion de droits humains. Toutefois, ces changements sont pour l'instant motivés par l'existence d'appuis extérieurs qui seraient à terme menacés sans l'adoption d'une mesure appropriée et efficace.

Au vu de ces informations, l'équipe d'évaluation considère que les impacts du projet ont été importants (I).

V.5. Analyse de la durabilité

La viabilité ou la durabilité mesure le degré auquel les avantages résultant du projet continueront après la fin de l'intervention et peuvent être répliqués. C'est aussi la mesure de la capacité probable du projet de continuer à offrir des avantages pendant une période prolongée après son achèvement.

Durabilité des TAZ

Les résultats obtenus dans le cadre du projet peuvent être pérennisés à condition que la collaboration avec tous les acteurs se poursuive. Certaines CJ ont par exemple pu avoir d'autres sources de financement (appui du projet sur la gouvernance ou PGDI pour Fort Dauphin).

Pour assurer la pérennité de leurs activités et les résultats obtenus durant le projet, le TAZ a mis en place un comité de pilotage (CP). Ce comité est composé par le Président du Tribunal, un avocat, les autorités régionales et des districts, les forces de l'ordre et la coordinatrice du TAZ.

Il est prévu que le CP a comme responsabilité de suivre de près toutes les activités du TAZ. En tant que tuteur de l'entité, il a droit à un rapport d'activité détaillé tous les mois que le Président du Tribunal ou l'avocat doit cacheter. De plus, il s'engage à faciliter, à soutenir les activités du TAZ. En effet, il est le porteur garant de l'entité au niveau des bailleurs et des partenaires ; il certifie que le TAZ travaille pour le bien de l'humanité. Le comité est censé établir un projet de recherche de financement pour couvrir le fonctionnement du TAZ dans le processus de prise en charge des cas.

Toutefois, dans nombreux TAZ, les membres du comité sont inactifs et il s'avère difficile d'avoir la présence de tous les membres à chaque réunion. Outre l'hétérogénéité des membres, la question d'indemnité freine la motivation. Donc, la mission relative à la recherche de financement et de partenaires pour la poursuite des activités est non accomplie.

Quant aux ressources mises à disposition des TAZ, d'abord, les membres du personnel ont senti l'instabilité de leur fonction. Les salaires sont tributaires de financement extérieur. Les subventions actuelles ne permettent pas de couvrir toutes les charges nécessaires pour la mise en œuvre de la mission des TAZ. Certains TAZ ont dû débaucher des parajuristes. Puis dans le même ordre d'idée, faute de budget, la plupart des matériels sont obsolètes et en panne depuis un bon moment.

Bref, en dépit des efforts fournis par le projet, sans une mesure appropriée correspondant à ces défaillances, la durabilité des TAZ reste moyennement improbable (MI) et deviendra compromettante.

Durabilité des structures de coordination de lutte contre le VIH et le sida

Les personnes interrogées n'ont pas confiance en la pérennisation des interventions contre le VIH et le sida, étant donné que pour l'heure, l'engagement de l'Etat (notamment financier) dans la réponse reste faible et au vu de l'ampleur des défis à relever dans tout le territoire. Cette implication est également très faible à l'égard des contributions apportées par les partenaires techniques et financiers. Bref, la durabilité à ce niveau reste tout de même moyennement probable (MP).

Cela nécessiterait un fort plaidoyer au niveau du gouvernement pour un engagement pérenne et effectif de l'Etat. De même, bien que le processus avec le secteur privé ait bien démarré, la vulgarisation des textes relatifs à l'intégration de la lutte contre le VIH et le sida dans le milieu de travail de ce secteur est toujours à renforcer.

De plus, malgré l'existence de task force au niveau régional, la plupart des structures locales mises en place ou CLLS sont en veilleuse. Toutefois, quelques CLLS disposaient déjà un plan de réponse communale de lutte contre le sida. Si le PNUD se retire, plusieurs activités ne seront plus réalisées telles que les réunions de coordination et les activités de suivi deviendront de plus en plus rares. Par ailleurs, au vu de la mise en place de nouveaux chefs de région qui sont chargés d'animer les TFR, il faudra reprendre le processus de plaidoyer.

Durabilité des centres de ressources

Les centres ont la capacité permettant d'assurer la pérennisation des activités mais celle-ci est encore insuffisante. La durabilité à ce niveau reste moyennement improbable (MI). En effet, l'intention de toucher toutes les communes et ainsi tous les fokontany ou encore l'ensemble du territoire était limitée par le budget. Pourtant, les centres disposent de projets de plan d'action de pérennisation. Le tissu de correspondance entre les centres appuyés par le projet est encore fragile.

Pour le centre de Toliara, l'un des facteurs clés étant la mise à disposition du local récemment réhabilité ainsi que la communication ; pourtant, quelques stations radios dans les localités éloignées qui sont censées assurer la communication et la diffusion d'émissions sur les droits ne sont pas en état de marche. Des suggestions sollicitant des appuis sur mesure sont déjà transmises au PNUD mais jusqu'à l'heure celles-ci restent sans suite.

De manière générale, les responsables ont senti que les partenaires les ont lâchés dernièrement. Leur performance actuelle n'est pas du tout la même qu'au moment où il y avait le soutien financier de PNUD. Le centre de Toliara avait par exemple l'intention d'éditer un dépliant ou un bulletin hebdomadaire qu'il ne pouvait pas réaliser puisque beaucoup de charges de fonctionnement sont encore à couvrir dont frais de gardiennage, assurance des matériels, électricité, personnel permanent, ... Donc, la poursuite des activités telles que prévues au service des OSC et des journalistes et communicateurs ne serait plus possible tant que la mise en œuvre du plan de pérennisation n'est pas assurée par les responsables du centre.

Quant au CPM, la durabilité a été également mitigée et perturbée par l'absence de lignes directives claires au départ entre les différents partenaires. Malgré sa forte pertinence à l'égard de la situation actuelle, la lourdeur administrative a affecté la motivation des cibles qui n'arrivent pas à s'approprier des services du centre. La mise en place à la hâte de l'association pour assurer sa gestion et son exploitation aurait nécessité un certain nombre d'années de préparation.

L'équipe d'évaluation considère que la durabilité du projet a été moyennement improbable (MI).

V.6. Les questions transversales

L'analyse de plusieurs éléments du projet témoigne que le PNUD a pris en considération tout au long du projet un certain nombre de problématiques transversales : le genre (femmes et jeunes) et la promotion des droits humains dans toutes les zones d'intervention.

Le genre et la promotion de femmes

La prise en considération de la dimension genre dans le projet est très pertinente en ce sens que les femmes ainsi que leurs enfants sont les groupes les plus exposés aux risques de non-droits depuis de longues années et les cas ont été accentués depuis la crise, aussi bien en milieu urbain que rural.

Les indicateurs suivants ont été relevés dans le document de projet et la plupart ont été atteints :

- 40% des femmes sont visées dans la formation des obligataires de droits ;
- Environ 80% des femmes sont ciblées par les CJ ;
- Les femmes journalistes sont parmi les cibles et les problématiques liées aux genres sont parmi les thèmes traités dans les séances/conférences.

Cependant, les indicateurs suivants sont atteints de manière parcellaire :

- Une certaine proportion de femmes citoyennes sont visées par rapport à l'éducation aux droits, devoirs et recours concernant le droit de vote et le droit de la femme ;
- Le niveau d'accès des femmes et groupes vulnérables au processus de prise de décisions et aux services de proximité fournis par les communes sont accrus ;
- L'accès des femmes aux services en matière de lutte contre le VIH-sida est observé.

Les droits humains

Le projet en soi a promu les droits humains à travers tous ses résultats.

De façon particulière, le projet DDCS a renforcé les initiatives du PNUD sur le village pour la réinsertion des jumeaux à Mananjary à propos des droits des jumeaux. C'est grâce aux formations dont sur les droits de l'homme, en particulier les femmes et les enfants, que la coutume ancestrale des Antambahoaka a beaucoup changé. Bon nombre de familles ont accepté d'élever des enfants jumeaux ou jumelles.

L'association qui gère le village a enregistré que plus de 25 femmes dans la localité ont osé prendre en charge leurs enfants jumeaux, et beaucoup d'autres ont eu la volonté d'aller voir les entités comme l'association des femmes, la clinique juridique, ainsi que le tribunal pour demander des conseils ou faire des plaintes.

VI. CONCLUSIONS ET ENSEIGNEMENTS TIRES

VI.1. Déductions

La participation de plusieurs acteurs, à savoir, les forces de l'ordre, le tribunal et les cliniques juridiques en tant qu'acteurs impliqués directement dans l'accès à la justice d'un côté et de l'autre les OSC, les centres de presse et les médias, les communes et autres structures locales en tant que messagers dans la promotion des droits, a contribué au succès du projet. La pertinence des formations ainsi que les compétences des formateurs, la dotation de matériels et quelques appuis spécifiques aux groupes cibles ont donné des effets positifs sur le projet.

La pertinence et l'efficacité sont affichées très bonnes, l'efficacité et l'impact étaient bons et la durabilité a été moyenne. Le facteur temps ainsi que la complexité de la situation ont beaucoup affecté le processus prévu pour la pérennisation des structures relais dont les TAZ, les centres de presse et autres structures locales concernées par le projet.

Bref, l'évaluation considère que dans l'ensemble le projet affiche une performance élevée. Le tableau ci-dessous reprend les principales informations conduisant à la formulation des recommandations.

Tableau 7. Tableau d'analyse des forces et des faiblesses

Quelques facteurs de succès du projet	Quelques contraintes du projet	Recommandations principales
Faculté d'adaptation des acteurs face au contexte complexe et changeant	Délai du processus de pérennisation relativement court Persistance de certaines pratiques socioculturelles	Prévoir avec la contribution de toutes les parties prenantes une durée de projet assez longue incluant plus de 2 ans d'engagement effectif pour la préparation de la pérennisation des résultats

Quelques facteurs de succès du projet	Quelques contraintes du projet	Recommandations principales
Compétence du personnel des TAZ, des débiteurs de droits	Statut incertain des TAZ et de leur personnel Défaillance matérielle Formation peu efficace en l'absence de suivi post-formation Qualité défaillante de certains membres des comités de pilotage (inactifs)	Passer en revue le statut des TAZ et le plan d'opérationnalisation du comité de pilotage Améliorer le processus de renforcement de capacité de gestion et de promotion des droits humains
Forte motivation des OSC des jeunes Complémentarité entre les acquis du projet et les autres initiatives	OSC non crédibles et opportunistes	Améliorer et consolider la synergie entre les différents acteurs dans la promotion des droits humains
Diffusion d'informations fiables, crédibles et impartiales par les centres	Non-respect de certaines règles d'éthiques et déontologiques Défaillance matérielle Règles de partenariat floues Retrait précocé du projet	Contribuer à l'élargissement des assises des centres de ressources
Structures décentralisées opérationnelles assurant la coordination de la réponse au VIH et au sida Données stratégiques disponibles	Mobilité limitée de certains responsables au niveau régional Faible contribution de la partie nationale	Soutenir le plaidoyer pour un engagement effectif de la partie nationale en matière de réponse au VIH et au sida

VI.2. Conclusions

Quelques facteurs ayant favorisé le succès du projet

De manière transversale et globale, le principal facteur de succès étant la capacité d'adaptation au contexte national, face aux effets de la crise, manifestée par les parties prenantes au projet dont le comité de projet, l'unité de gestion, l'assurance qualité, le partenaire de mise en œuvre, les parties responsables que ce soit au niveau national que régional. Cette capacité se traduit par la maîtrise des risques à tous les niveaux, l'efficacité des actions de renforcement des capacités des détenteurs, des facilitateurs et des débiteurs de droits, la meilleure allocation des ressources et la fluidité des informations aussi bien en interne qu'avec les parties prenantes au projet.

Puis, au niveau des **TAZ**, les compétences des membres du personnel ainsi que leurs expériences professionnelles ont facilité l'accomplissement de leur mission. Ces compétences ont été créées grâce à la qualité et la pertinence des formations qu'ils ont reçues. A part les ressources humaines, les résultats observés au niveau des TAZ sont également dus aux matériels obtenus (ordinateur, imprimante, vidéo projecteur) et de manière générale, à la proximité et collaboration des acteurs dont le PNUD.

En termes de services offerts, les facteurs de succès reposent sur la gratuité du traitement des dossiers ainsi que le temps considérablement réduit.

Pour les **OSC** ainsi que les **centres de ressources**, la bonne volonté de leurs dirigeants et membres et leur détermination à aller de l'avant en dépit des difficultés rencontrées font partie des facteurs ayant permis au projet d'avoir sa performance actuelle. La participation active et effective des jeunes formés dans le processus est en particulier très importante. L'appui matériel était aussi non négligeable. En matière de diffusion d'informations, la fourniture d'informations de qualité (crédibles, fiables et impartiales) suite à la formation des rédacteurs en chef et des directeurs de publication fait partie des atouts à considérer.

En termes de réponse au **VIH** et au **sida**, les facteurs de succès identifiés sont multiples :

- La mise à disposition de personnes ressources pour accompagner la mise en œuvre et assurer le suivi du projet ;
- La fluidité de la communication entre le PNUD, le Ministère de la Justice et le SE/CNLS facilitant la mise en œuvre et le suivi des activités ;
- La collaboration des responsables régionaux et locaux améliorant la coordination de la réponse grâce à la stratégie décentralisée ;
- La supervision des structures de coordination et d'exécution au niveau régional ;
- Le changement de modalités vers le système d'avance de fonds ayant permis d'alléger les procédures administratives.

Par ailleurs, un des facteurs entraînant les succès enregistrés étant la complémentarité entre les acquis offerts par le projet et les formations offertes par les autres organismes tels l'UNICEF, l'ENDA OI,....

Au même titre, la complémentarité entre les initiatives de PNUD, telle qu'à propos du village « Tsy manary zaza » dans le district de Mananjary, a beaucoup contribué à la réussite du projet DDSC du fait de la formation dispensée sur différentes thématiques comme les droits de l'homme et la lutte contre le VIH et le sida.

Quelques facteurs ayant limité les résultats du projet

Etant donné que le démarrage du projet a été confronté aux conséquences de la première année de crise, PNUD a trouvé incontournable le fait de s'enquérir des situations réelles en matière de violation de droits humains. Entre autres, des études sur l'incivisme, sur les conflits communautaires, sur l'indice de la société civile,... ont été réalisées. Le **temps** relativement **court** pour aborder les principales activités du projet est considérable au vu de l'atteinte des résultats.

Les quelques facteurs ci-suivants le sont également :

- Influence socioculturelle

De manière générale, par rapport aux besoins physiologiques, les principes de droits et de devoirs des citoyens ne sont pas les préoccupations majeures de la population. Certaines personnes respectent bien leur habitude (« *laver des linges sales en public est une honte* »), ce qui fait que pas mal de gens hésitent de dénoncer les cas où il y a violation de droits.

Certains agents débiteurs de droits ont encore des comportements corruptibles entravant les principes des droits de l'homme.

A cause de la situation politique, le projet de texte sur l'organisation de la gestion de la réponse au VIH à Madagascar était non approuvé au niveau de la présidence et par conséquent n'ayant pas permis d'opérationnaliser au moment opportun le Comité National de Lutte contre le sida.

- Défaillance matérielle

L'insuffisance ou l'absence d'entretiens des équipements et matériels (véhicule, documentation) à défaut de budget ou faute d'attention de la part des utilisateurs, entrave le bon déroulement des activités. Il en est de même la faible mobilisation d'autres ressources au niveau local.

- Statut incertain du personnel des TAZ

L'insécurité chez les membres du personnel du TAZ fait partie des problèmes qu'il faudra prendre en considération et résoudre pour assurer la pérennisation des activités des TAZ. En fait, l'absence de statut juridique du TAZ (personnel de projet mais non pas fonctionnaire) rend ce personnel moins confiant quant à son avenir professionnel.

- Méthodologie d'intervention peu efficace

Des plaintes ont été exprimées à propos des thèmes de formation qui étaient imposés et ponctuels. Pour obtenir davantage d'impacts, une formation devrait être organisée de manière consensuelle, entre bénéficiaires, demandeurs, formateurs et utilisateurs de services.

Dans le cadre de réponse au VIH et au sida, il y avait la mobilité limitée de certains responsables au niveau régional (Chef de région, points focaux, etc.) et aussi l'insuffisance de proactivité de certains responsables régionaux ayant engendré un retard de l'exécution de certaines activités dont la convention sur l'appui à la réponse régionale face au sida.

Pour les OSC, durant la période de transition, il y avait une prolifération d'OSC qui n'ont rien à voir avec la mission propre d'une société civile. Dans la plupart des cas, elles sont imbibées d'ambitions politiques et parfois dirigées par des politiciens de renom. Ce fait a beaucoup discrédité les organisations existantes.

Ainsi, la mission du comité consultatif des sociétés civiles ou CCOSC dans le cadre du projet n'est pas bien définie à l'égard des membres de la société civile. Parfois les interventions du comité limitent les marges de manœuvre des membres et leur proactivité à mener des dialogues politiques efficaces. Donc, l'utilité ainsi que la mission assignée à ce comité méritent un éclaircissement.

Par ailleurs, sur le plan administratif, les rôles pas très clairs entre les entités partenaires et aussi la diversité des procédures ont parfois handicapé la mise en œuvre des activités.

VI.3. Enseignements tirés

Les bonnes pratiques

- De manière générale, l'évaluation a relevé que la collaboration et le partenariat de plusieurs entités œuvrant pour la protection des droits humains sont des pratiques à retenir pour les autres projets à venir. L'élargissement du programme de formation aux droits de l'Homme à toutes les écoles judiciaires en est une des illustrations.
- La mise en place d'un espace pour pouvoir échanger des informations et effectuer des sensibilisations mutuelles permet d'assumer convenablement les devoirs et responsabilités professionnelles. Les écoles peuvent faire partie des espaces appropriés à ces sensibilisations.
- Concernant la réponse au VIH et au sida, à l'instar d'un document élaboré en 2013 renfermant les meilleures pratiques en concertation avec les acteurs de mise en œuvre de la réponse, une nouvelle

documentation est importante pour capitaliser les acquis et partager les expériences aux autres acteurs. Il en est de même la collaboration avec le secteur privé et les assistances techniques apportées pour l'intégration du VIH dans ce secteur, spécifiquement dans les entreprises pétrolières et minières. Enfin, l'échange d'informations pratiques et techniques de la part de tous les intervenants renforce les résultats.

- Les informations enregistrées suite à la déclaration des consultants des TAZ s'avèrent très importantes pour pouvoir mener des enquêtes supplémentaires en cas de complication. Par ailleurs, l'accueil convivial alloué par le personnel aux usagers instaure un climat de confiance et une bonne relation.

Les leçons apprises

- La collaboration entre plusieurs acteurs à la fois nécessite une coordination efficace, cela évite l'ingérence et l'incohérence entre les données et informations partagées à différents niveaux. Toutefois, en dépit du bon partage de responsabilité, la confiance entre acteurs partenaires doit être de mise ;
- La préparation des activités ne doit pas attendre la disponibilité des fonds. La fluidité des informations est importante pour faire avancer les étapes du processus de mise en œuvre des activités tout en respectant les procédures.
- L'appui au niveau régional doit toujours être précédé d'une évaluation du dispositif de gestion de programme en place.
- La participation directe à la formation des acteurs susceptibles d'assurer la mise en pratique et la dissémination des acquis est très efficace. La mise en œuvre d'actions de formation à toutes les entités judiciaires et aussi de sensibilisation des communautés sur les droits de l'homme s'avère très indispensable.
- Des initiatives telles que certains médias effectuent sur la production et la diffusion d'émissions impartiales et crédibles sur les droits humains et ce à partir de leurs propres ressources sont à encourager. Il en est de même quant à la production d'articles en la matière.

VII. RECOMMANDATIONS

Les recommandations suivantes sont faites à la lumière des résultats de l'évaluation. De manière globale, il faudra prévoir avec la contribution de toutes les parties prenantes une durée de projet assez longue incluant plus de 2 ans d'engagement effectif pour la préparation de la pérennisation des résultats.

De façon particulière, elles sont articulées autour des axes suivants :

- (i) Améliorer le processus de renforcement de capacité de gestion et de promotion des droits humains ;
- (ii) Appuyer le Ministère en charge de la justice dans la revue du statut des TAZ et la mise en œuvre du plan d'opérationnalisation des comités de pilotage des TAZ ;
- (iii) Soutenir le plaidoyer pour un engagement effectif de la partie nationale en matière de réponse au VIH et au sida ;
- (iv) Améliorer et consolider la synergie entre les différents acteurs dans la promotion des droits humains ;
- (v) Contribuer à l'élargissement des assises des centres de ressources.

Recommandation 1. Améliorer le processus de renforcement de capacité de gestion et de promotion des droits humains

Une formation réussie part d'une meilleure identification des besoins quantitatifs et qualitatifs. Les conditions permettant aux participants de mettre les acquis en pratique sont également indispensables. L'évaluation recommande à ce propos de :

- Elaborer et mettre en œuvre des plans de renforcement de capacité des acteurs (aussi bien les débiteurs, les facilitateurs que les détenteurs de droits) sur la base des besoins réels identifiés auprès d'eux et en lien avec les missions qui leur sont dévolues.
- Assister les acteurs dans le choix des profils et des compétences des personnes susceptibles d'assurer la formation en cascade ou la démultiplication des connaissances partagées ;
- Mettre en œuvre des programme de suivi post-formation ;

Recommandation 2. Passer en revue le statut des TAZ et le plan d'opérationnalisation du comité de pilotage

Les TAZ ont beaucoup allégé le système judiciaire depuis leur mise en place. Cela vaut toujours le coût de voir de près et en détails avec le ministère en charge de la justice toutes les conditions permettant à ces structures de poursuivre sans faille leurs missions : entre autres, il s'agit de :

- Voir et étudier la possibilité d'intégrer les membres du personnel du TAZ comme étant une entité sous tutelle du Ministère de la Justice, autrement dit, institutionnaliser le TAZ.
- Voir les facteurs permettant d'opérationnaliser le comité de pilotage des TAZ pour que ce comité puisse assurer le financement des activités, des investissements et du fonctionnement des structures.
- Réaliser des études sur les pratiques socioculturelles pouvant affecter la jouissance des droits humains permettra de compléter nécessairement la prise en charge des cas au niveau des TAZ. A la lumière des expériences dans le Vatovavy Fitovinany, l'étude sur le « Tangena » en est un exemple ; en effet, dans la région, les conflits conjugaux sont devenus un des phénomènes de la société où les gens pensent que les hommes sont les maîtres et par conséquent, les femmes préfèrent être avec eux (mêmes mariés) pour subvenir et supporter leurs enfants.

Recommandation 3. Soutenir le plaidoyer pour un engagement effectif de la partie nationale en matière de réponse au VIH et au sida

En matière de lutte contre le VIH et le sida, les structures sont déjà en place mais beaucoup nécessiteront encore une redynamisation. Il est donc recommandé de poursuivre les actions déjà entreprises, via le SE/CNLS :

- Augmenter le renforcement de coordination au niveau des autres communes vulnérables ;
- Appuyer les activités et les structures locales de prise en charge médicale et psychosociale ;
- Promouvoir la création des clubs anti-sida au niveau des écoles ;
- Appuyer les structures existantes au niveau des communes telles les Associations Professionnelles de Sexe ;
- Poursuivre le système d'avance de fonds et assurer la disponibilité de fonds pour la continuité des actions entamées au niveau des régions ;

- Accompagner le projet d'un fort plaidoyer et inclure un appui institutionnel à tous les niveaux pour la pérennisation des actions ;
- Mettre plus d'accents et de moyens pour l'appui à la gestion de la réponse au niveau décentralisé (Région-Commune) ;
- Renforcer les initiatives en faveur de l'approche de développement intégré incluant la réponse au VIH. Assurer plus particulièrement le suivi de l'application des différents plans de réponse au niveau du secteur public et du secteur privé.

Recommandation 4. Améliorer et consolider la synergie entre les différents acteurs dans la promotion des droits humains

Face aux multiples interventions dans les zones du projet, la synergie et la concertation entre les acteurs présents est à consolider. D'abord, il serait bénéfique de réfléchir sur la mise en œuvre de partenariat entre acteurs qui interviennent dans le même domaine thématique tels que travail avec les médias avec SFCG, appui du développement local inclusif (DLI) avec Handicap International et les communes, ...

Pour ce faire, l'appui des OSC est toujours avantageux. Pourtant celles-ci (notamment celles qui œuvrent dans la promotion des droits de l'homme) nécessitent un renforcement continu de capacité. A l'égard de la divergence d'intérêts au sein des plateformes existantes, de la pratique et de l'esprit opportuniste de certaines d'entre elles et de leur immixtion dans la politique les rendant fragiles, des actions permettant de remédier ces défaillances sont à envisager, à titre d'exemples :

- Renforcer les capacités techniques et organisationnelles des OSC afin que les principes de droits, devoirs, cohésion sociale, soient intégrés dans leurs activités de développement tels les concepts de genre et du VIH/sida.
- Redéfinir la mission du CCOSC afin qu'il n'y ait plus de chevauchement de mission entre le comité et la PFNOSC et que le dialogue soit plus dynamique et efficace ;
- Appuyer le réseautage des OSC pour une meilleure concertation et mettre en place des groupes thématiques prévus dans le cadre du projet pour la mobilisation de partenaires techniques et financiers ;
- Faciliter les initiatives de collaboration entre les TAZ et les OSC locales dont les associations des journalistes, les associations des personnes handicapées, les associations de riposte contre le VIH et le sida,...

Recommandation 5. Contribuer à l'élargissement des assises des centres de ressources

Les centres de ressources servent d'espace d'échange et de concertation pour les OSC et les médias. C'est également un endroit leur permettant de concevoir et de s'autoréguler notamment par rapport à la promotion de messages touchant la paix et la cohésion sociale. Donc, il est souhaité que les centres soient pérennisés de manière à parfaire ses missions.

Il faudra entre autres :

- Appuyer le centre à développer un plan d'exploitation pour arriver à une autonomisation progressive.
- Soutenir les initiatives visant la mobilisation de partenaires capables de supporter au moins le fonctionnement du centre et aussi d'assurer la motivation des professionnels et publics cibles ;
- Développer une stratégie permettant aux centres d'externaliser leurs activités à travers la tenue de conférences décentralisées ;

- Appuyer l'action qui consiste à sensibiliser les membres à prendre part à la gestion et au fonctionnement du centre, tout en faisant abandonner l'esprit et pratique opportunistes des associations et ce à travers la sensibilisation autour du réseautage.
- Soutenir les centres dans la mise en œuvre d'actions ponctuelles de communication visant le renforcement et la multiplication des actions de sensibilisation, la production ainsi que la diffusion d'émissions impartiales émanant de la base à travers les Voxpop ou focus et partant des réalités relevées de la base.

VIII. BIBLIOGRAPHIE

Documents sur le suivi évaluation

- PNUD, Evaluation au niveau des projets - Directives pour réaliser les évaluations finales des projets du FEM et soutenus par le PNUD
- PNUD, Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement
- PNUD, La politique d'évaluation du Programme des Nations Unies pour le développement
- PNUD, Note d'orientation actualisée relative à l'évaluation dans le Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement
- UNEG, Code of Conduct for Evaluation in the UN System
- UNEG, Ethical Guidelines for evaluation
- UNEG, Quality Checklist for Evaluation Reports
- UNEG, Quality Checklist for Evaluation Terms of Reference and Inception Reports

Documents sur le projet

- Plans de travail annuel 2010, 2011, 2012 et 2013
- Rapports annuels 2010, 2013
- Rapports d'audit 2012 et 2013
- Rapports de mission
- Rapports de suivi du projet
- Rapports trimestriels 2010 – 2013

Documents stratégiques

- Plan cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement – UNDAF Madagascar 2008 – 2011
- PNUD, Plan d'Action du Programme Pays – CPAP 2008 - 2011
- PNUD, Plan d'Action du Programme Pays – CPAP mis à jour 2010 - 2011
- PNUD, Plan d'Action du Programme Pays – CPAP Programme Intérimaire 2012 - 2013
- PNUD, Evaluation des effets CPAP – Lot Numéro 2 : Les droits fondamentaux des populations sont mieux connus, appliqués et exercés – Période 2008 – 2012
- SNU, Programme intérimaire des Nations Unies à Madagascar 2012-2013
- SNU, Rapport de l'Evaluation finale de l'UNDAF 2008-2013
- SNU, Revue UNDAF 2010 Madagascar

ANNEXES

INDIVIDUAL CONSULTANT PROCUREMENT NOTICE

Pays : Madagascar

Description de la mission : consultant national en charge d'assurer la mission d'évaluation du Programme Droits, Devoirs et Cohésion Sociale

Nom du projet : Programme Droits, Devoirs et Cohésion Sociale

Durée de la mission (if applicable) :

Duty Station : Antananarivo avec déplacements au niveau des zones d'interventions du Programme (Antananarivo, Mananjara, Manakara, Farafangana, Fort Dauphin et Toliara)

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE L'ÉVALUATION

Le programme Droits, Devoirs et cohésion Sociale, aligné sur l'UNDAF intérimaire 2012-2013 entend capitaliser les acquis des initiatives du PNUD en matière de droits humains, notamment les connaissances produites en vue d'améliorer la compréhension des thématiques liées aux violations des Droits Humains, à l'incivisme, aux violences et aux conflits, l'évaluation des capacités des organisations de la société civile appelée indice de la société civile ainsi que les résultats du projet de mise en place du mécanisme de suivi des violences basées sur le genre et celui de l'accès à la justice tout en poursuivant les efforts d'opérationnalisation de l'ensemble de ces stratégies et plan d'action dans les zones d'intervention.

Entamé en fin 2010 pour durer jusqu'au 31 décembre 2013, le programme Droits, Devoirs et Cohésion Sociale a commencé par l'élaboration des stratégies et des plans d'action visant à réduire les principales violations des droits humains, les principaux actes d'incivisme ainsi que les risques d'aggravations de la violence et des conflits.

La formulation du programme fait suite au Plan d'action du Programme de Pays (CPAP) auquel il vise à contribuer à travers 2 effets :

- Les droits fondamentaux des populations sont mieux connus, appliqués et exercés
- Les priorités d'actions de la réponse nationale de lutte contre le sida sont fondées sur une analyse des informations stratégiques constituent le cadre de résultats de sa mise en œuvre.

Les années 2012 et 2013 ont été consacrées à la réalisation des activités jugées prioritaires comme :

- Le renforcement des capacités des obligataires de droits par (i) la formation des formateurs pour que les magistrats, les gendarmes et les policiers puissent mieux appliquer les droits humains pendant l'exercice de leur fonction ; (ii) la mise en place et l'opérationnalisation d'un mécanisme de suivi des violences basées sur le genre ; (iii) la rédaction des rapports périodique et alternatif sur la discrimination raciale et l'amélioration du service de l'état-civil
- Le renforcement des capacités des détenteurs de droits à travers l'amélioration de l'accès à la justice par la mise en place et l'opérationnalisation d'un mécanisme de suivi de l'accès à la justice et l'opérationnalisation des cliniques juridiques dont une unité assortie d'un centre d'accompagnement psycho sociologique à Toliara ;
- L'encouragement de la participation citoyenne par le renforcement des capacités des organisations de la société civile et celui des médias au moyen de centres de ressources à Toliara et la poursuite de l'appui du Centre de presse d'Antananarivo,
- Le renforcement des capacités du Secrétariat exécutif du Comité national de lutte contre le sida qui a permis de d'améliorer la coordination des réponses nationale et régionales au VIH et au sida ; d'élaborer le Plan stratégique national face aux IST, au VIH et au sida et de mettre à jour et rendre accessibles au public les informations sur le VIH et le sida.

Pour atteindre ces résultats, le programme s'est basé sur :

- La mise en place de dispositifs et le développement d'une synergie entre ces différents dispositifs comme les centres de ressources des OSC et des médias, le centre de presse d'Antananarivo, les cliniques juridiques et centres d'écoute ;
- L'implication des services techniques ministériels et déconcentrés à tous les niveaux et à toutes les étapes de la mise en œuvre du programme pour une plus grande appropriation et pour faciliter la pérennisation des résultats ;

- L'implication des collectivités territoriales décentralisées, celle des organisations de la société civile et des médias.
- En conformité avec le plan d'évaluation, il est prévu dans le PTA 2013 le recrutement d'un consultant qui travaillera sous l'autorité du DRRP et la supervision directe du responsable de l'Unité Suivi et Evaluation du programme, pour conduire une évaluation dudit Programme. Les présents termes de référence font l'objet et définissent les objectifs, les tâches, les qualifications attendues et les livrables de la prestation y afférents

2. OBJECTIFS DE L'EVALUATION

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 recommande l'évaluation des projets ayant nécessité des ressources financières importantes et/ou ayant un caractère pilote avant toute mise à l'échelle, l'objectif principal de la présente évaluation est d'accroître la redevabilité et l'apprentissage au sein du bureau et de l'organisation.

Les résultats obtenus seront utilisés par les différentes parties prenantes (PNUD, Services Techniques Déconcentrés, le Ministère de la Justice, partenaire de réalisation et les autres parties responsables et parties prenantes du Programme à des fins de prise de décisions en ce qui concerne l'après-projet. Les leçons apprises seront capitalisées lors de la conception et de la mise en œuvre de projets similaires.

RESULTATS ATTENDUS

La présente évaluation doit concerner tous les aspects du projet et devra répondre aux principales interrogations suivantes :

- Dans quelle mesure l'approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du Programme ?
- Les changements opérés sur le Programme étaient-ils justifiés ? Appropriés ?
- En termes d'efficacité, dans quelles mesures le Programme a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?
- Dans quelles mesures lesdits produits étaient – ils adaptés aux besoins des bénéficiaires ?
- Dans quelles mesures les dits produits étaient – il alignés aux priorités nationales, au mandat du Système des Nations Unies en général (effet UNDAF) et du PNUD en particulier (effet CPAP)?
- Dans quelles mesures la dimension genre a-t-elle été prise en compte ?
- Dans quelles mesures la dimension communication a-t-elle été prise en compte ?
- Dans quelles mesures la dimension droits humains a-t-elle été prise en compte ?
- Dans quelles mesures le projet a contribué au renforcement de capacités de la contrepartie nationale ?
- Quels changements (ou signes précoces de changement) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires notamment les groupements communautaires et les groupes vulnérables comme les jeunes et les femmes ?
- 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 ont été les facteurs de succès, les bonnes pratiques et les leçons apprises en particulier ceux afférents aux modèles développés par le Programme ?
- Quelles ont été les contraintes et les solutions apportées dans la mise en œuvre du projet ?
- Quels ont été les effets non attendus du projet ?
- 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 ?

3. METHODOLOGIE

Il s'agit d'une évaluation participative. L'approche méthodologique décrite dans cette section, loin d'être figée reste flexible et donc susceptible d'amendements. La méthodologie finale devra émerger d'une concertation entre l'équipe du Programme, l'évaluateur et les principales parties prenantes en tenant compte des objectifs de l'évaluation et des diverses contraintes dont le délai, le budget et la disponibilité des données.

D'une manière globale, la méthodologie devra comporter :

(i) une analyse documentaire : Elle permettra d'évaluer toutes les sources d'information sur le projet à travers les documents programmatiques (UNDAF, CPAP, documents de projet, PTA) et les différents rapports (les rapports trimestriels et annuels des projets, les rapports de revues annuelles des projets,...). Tout ceci pourra être complété par des entretiens avec les différentes parties prenantes pour soit clarifier le contenu des documents, soit collecter des données complémentaires utiles pour la suite du processus.

(ii) une indication précise des données complémentaire à collecter : Il s'agit à cette étape, en tenant compte du résultat de la phase précédente, d'exprimer les données/informations à collecter et auprès de quelles sources pour répondre aux questions relatives à l'évaluation et les outils qui seront utilisés. Avant de passer à la phase suivante, les résultats des étapes (i) et

(ii) serviront à préparer le rapport d'évaluation initial qui fera l'objet de validation.

(iii) des observations sur terrain : elles serviront au besoin de visiter les réalisations relatives aux projets mis en œuvre et évaluer leurs effets (/impacts) sur les bénéficiaires.

(iv) des entretiens avec toutes les parties prenantes : cette partie devra inclure la contrepartie nationale, les partenaires techniques et les bénéficiaires pour recueillir leurs avis sur les différents aspects de l'évaluation.

4. LIVRABLES

Les produits attendus de l'équipe de consultants sont :

Un rapport initial d'évaluation : Il doit être préparé par les évaluateurs avant d'entrer dans l'exercice de collecte de données d'évaluation à part entière. Il doit détailler la compréhension des évaluateurs par rapport aux éléments qui sont à évaluer et pour quelle raison ils sont évalués, en indiquant comment chaque question de l'évaluation obtiendra une réponse et en décrivant clairement les méthodes proposées, les sources de données et les procédures de collecte. Le rapport initial doit inclure un programme détaillé des tâches, activités et prestations, en précisant le membre de l'équipe qui aura la responsabilité de chaque tâche ou produit. Le rapport initial offre au groupe chargé des programmes et aux évaluateurs une opportunité de vérifier qu'ils partagent la même compréhension au sujet de l'évaluation et également de clarifier tout malentendu dès le départ.

Rapport provisoire de l'évaluation : Ce document sera soumis à l'équipe du Programme et l'équipe du PNUD ainsi que les principales parties prenantes dans l'évaluation pour vérifier s'il répond aux critères de qualité requis (voir tableau ci-dessous).

Rapport d'évaluation final : Il sera obtenu après intégration au rapport provisoire, des observations pertinentes reçues de la part de l'équipe du Programme et des principales parties prenantes. Il sera joint à la version finale du document une proposition de plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations et les outils de dissémination de résultats de l'évaluation (résumé du rapport dans un langage accessible, présentations PowerPoint, dépliant etc.)

Critères de qualité des livrables

Livrables	Principaux critères de qualité	Calendrier
Un rapport initial d'évaluation	Cohérence entre les différentes parties du document ; Rédaction dans un langage accessible à ceux qui ne sont pas spécialistes de la thématique ; Contenu : TDRs bien appréhendés par le prestataire Méthodologie, outils, méthode de collecte proposés permettant de répondre aux questions d'évaluation et à la mise en valeur des acquis du Programme Programme de travail détaillé couvrant les zones d'intervention du	J+5

Livrables	Principaux critères de qualité	Calendrier
	programme Implication des parties prenantes durant la phase d'évaluation	
Rapport provisoire de l'évaluation	Représentativité de l'échantillonnage des bénéficiaires du projet enquêtés Conformité des données sur les réalités du terrain Les forces et faiblesses relatives à différentes approches développées par le Programme démontrées Les atouts et contraintes dans le cadre de la mise en œuvre des partenariats développés au niveau du Programme sont ressortis Les acquis des différents axes d'intervention du Programme sont documentés Prise en compte des dimensions transversales (dimension genre, droits humains, ...) dans l'analyse et traitement des données Rédaction dans un langage accessible à ceux qui ne sont pas spécialistes de la thématique.	J+20
Rapport d'évaluation finale	Prises en comptes des observations pertinentes Qualité des outils de dissémination	J+30

5. PORTEE DE LA MISSION, DUREE ET PERIODE

L'évaluation portera sur toute la durée de vie du Programme depuis 2010 jusqu'à ce jour. La couverture géographique de l'évaluation concernera les zones d'interventions du programme

- Antananarivo, (cliniques juridiques et Centre de Presse Comité consultatif OSC)
- Mananjary, Manakara, Farafangana et Fort Dauphin, (cliniques juridiques)
- Toliara (Centre de ressources des médias et de la Société Civile, Centre d'écoute et clinique Juridique, commune urbaine)

La durée de l'évaluation sera de 30 jours calendaires, incluant les déplacements sur le terrain et l'établissement des rapports. Les déplacements sur le terrain ne devraient pas excéder les 10 jours.

6. ETHIQUE DE L'EVALUATION

La présente évaluation sera conduite conformément aux principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG disponible sur le site : <http://www.uneval.org/search/index.jsp?q=ethical+Guidelines>

7. EXPERIENCES REQUISES ET QUALIFICATIONS

La mission sera menée par un consultant local (national ou résident Madagascar selon les grilles de salaire UN adaptées aux tarifs locaux).

8.1- 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.

8.2- Compétences fonctionnelles

- Planification et organisation ;
- Communication ;
- Capacité d'adaptation ;
- Esprit d'équipe ;
- Bonne capacité de rédaction en français ;

8.3- Qualifications

- Avoir au minimum un diplôme de Master (Bac+4) en Droit, Sociologie, statistique, Démographie, Gestion des projets, économie, ou tout autre domaine pertinent (fournir copie diplôme) ;
- Une formation complémentaire en évaluation de projet est un atout ;
- Avoir une expérience prouvée d'au moins 05 ans dans la conception, le suivi et/ou l'évaluation de projets et programmes appuyés par les bailleurs de fonds internationaux ;
- Avoir réalisé au moins deux évaluations finales de projets de développement d'envergure nationale pendant les cinq dernières années ;
- Avoir une bonne capacité de synthèse et de rédaction ;
- Avoir une capacité à travailler de manière indépendante ;
- Une expérience dans l'évaluation de projet de développement intégré est un atout ;
- Avoir une bonne connaissance de la zone de l'étude est un plus.

9. OFFRE TECHNIQUE ET FINANCIERE

9.1- L'offre technique

L'offre comprend une note méthodologique pour conduire la mission. Cette dernière permettra au panel d'évaluer le consultant sur la base de grille d'évaluation détaillée dans le paragraphe 10. **A noter que la méthodologie proposée par le candidat retenu sera par la suite amendée à la lumière de la revue documentaire et les exigences de l'organisation en la matière pour être soumise à la validation du comité d'évaluation.**

9.2- L'offre financière

- Offre financière détaillée de mission incluant les postes honoraires journaliers et per diem en cas de journée de mission ;
- Le consultant prendra à sa charge tous les frais de déplacements liés à l'exécution de sa mission – Le PNUD ne prendra aucun frais à sa charge ;
- La durée de la mission y compris la remise du rapport final est de 30 jours calendaires. ;
- Le premier décaissement des frais logistiques et de mission sera conditionné par la validation du rapport initial à J+5. Toutefois, la disponibilité effective ou non de celle-ci n'exonère pas le consultant de commencer sa mission.

L'offre financière du consultant est sujette à négociation sur base des barèmes Nations Unies pour les honoraires, DSA et coûts logistiques et en fonction des disponibilités du budget.

DOCUMENTS A INCLURE DANS LA PROPOSITION

1. Technique :

- (i) Note méthodologique pour conduire la mission selon les TDR
- (ii) **Formulaire P11** + CV - **expériences similaires et trois références** – contact mail et téléphone –
- (iii) Lettre de motivation

2. Offre financière *

* Cette offre sera négociable selon les disponibilités du budget et l'ajustement majoré au taux UN.

Offre financière détaillée et complète pour **30 jours calendriers** détaillés comme suit :

Honoraires journalier requis pour 30 jours calendriers

Frais logistique mission

Frais logistique remise du rapport

(Détailier les postes concernés)

10. CRITERES D'EVALUATION – SHORT LISTING

Le consultant devra avoir les qualifications minimales requises pour être considéré pour l'analyse technique de sa méthodologie (voir paragraphe 8.3).

Seules les offres techniques des consultants qualifiés seront évaluées selon la grille ci-dessous :

Objet	Note/100
La compréhension de la mission	10 points
Le résumé des commentaires et suggestions sur les termes de références	10 points
La connaissance de la région d'intervention et du domaine du projet	10 points
La clarté et la logique de la présentation de la méthodologie à utiliser pour obtenir les livrables	50 points
Le chronogramme de réalisation des activités par objectif et par étape	20 points

Les trois meilleurs candidats seront appelés à passer une interview auprès d'un panel du PNUD.

Les candidats ayant plus de 70% mais n'étant pas retenu comme les trois meilleurs seront considérés dans le roster.

Note : le consultant ne devra à aucun moment avoir été impliqué dans le projet de quelque manière que ce soit.

11. CONFIDENTIALITE

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

12. PENALITES DE RETARD

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

Validation et approbation :

TDR préparés par : _____
Abdou Salame, Coordonnateur du Programme DDCS

Validés par : _____
Lucien Rakotonirina, Directeur National du Programme DDCS

Deleau Razafimanantsoa, AAR/Gouvernance

Approuvés par : _____
Jonas Mfouatie, DRRP

Critères d'évaluation	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs / Norme de réussite
Pertinence / Approche	Comment spécifier le degré de réponse aux attentes, aux besoins des acteurs ?	Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a répondu aux attentes des groupes cibles et de la population ?	Tous les acteurs	Consultation du document de projet Entretien	Le projet répond convenablement aux problèmes entraînés par la crise
		Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a été compatible et en synergie avec les politiques locales, régionales et nationales de développement ?	Tous les acteurs		Compatibilité entre projet et contexte de développement
		Dans quelle mesure peut-on dire que le travail de concert avec plusieurs acteurs s'est avéré approprié au contexte national et local ?	Tous les acteurs		Motivation des partenaires
		Quel est le montant du projet aligné avec les politiques et stratégies du PNUD ?	Gestionnaire du projet Comité d'évaluation		Proportion du budget
		Dans quelle mesure le projet s'inscrit-il avec les stratégies d'autres bailleurs de fonds	Gestionnaire du projet Comité d'évaluation		Synergie avec les priorités et programmes d'autres PTF
Efficacité	Est-ce que le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?	Est-ce que le nombre et les catégories (désagrégés) d'obligataires de droits à former sont atteints ? Si non, pourquoi ?	Gestionnaire du projet Comité d'évaluation Les différents obligataires de droits	Entretien Consultation de rapports	Existence de rapports de formation Nombre de personnes formées
		Est-ce que les rapports CEDEF et EPU sont produits et soutenus à Genève ? Si non expliquez.	Gestionnaire du projet Comité d'évaluation Comité interministériel élargi	Consultation de rapports Focus group Entretien semi-directif	Rapports CEDEF et EPU disponibles et soutenus
		Dans quelle mesure peut-on dire que la population (dont, femmes, jeunes, personnes vulnérables) connaît les droits, devoirs et mécanismes de recours liés à la promotion de ces droits ?	Gestionnaire de projet CU Toliara MinPop Population	Consultation de rapports Entretien semi-directif Enquête quantitative	Rapport renfermant le nombre de population ayant réclamé et jouissant de leurs droits

Critères d'évaluation	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs / Norme de réussite
		Dans quelle mesure peut-on dire que le document de stratégie de pérennisation des CJ est rendu disponible ? De même pour le rapport de suivi de l'accès à la justice ?	Gestionnaire de projet Bureau de suivi de l'accès à la justice Cliniques juridiques Comité de pilotage local	Consultation de rapports d'activités Entretien semi-directif Entretien de groupe focalisé	Fiches de rapportage remplies auprès des CJ
		Dans quelle mesure peut-on dire que les rapports périodiques d'activité du FFM sont rendus disponibles ? De même pour les rapports périodiques du CSC ?	Gestionnaire du projet Membres du CRM et du CSC formés	Consultation de rapports Entretien Focus group	Existence de rapports de formation Nombre de personnes formées
		Quelles ont été les actions menées par les OSC des jeunes ?	Gestionnaire du projet Centre de ressources OSC accompagnées	Consultation de rapports Entretien semi-directif	Documents de plaidoyer Nombre d'actions réalisées
		Dans quelle mesure peut-on dire que les mécanismes de participation et de redevabilité au niveau des communes cibles sont opérationnels ? Quelle a été la stratégie adoptée pour l'atteindre ?	Gestionnaire de projet Communes Population	Consultation de rapports Entretien semi-directif Enquête	Nombre de population ayant participé à la gestion des affaires locales
		Dans quelle mesure peut-on dire que les structures de coordination de la réponse face au VIH et au sida sont opérationnelles ?	Gestionnaire de projet SE/CNLS Structures de coordination	Consultation de rapports Entretien semi-directif	Existence de structures de coordination opérationnelles
		Est-ce que des séances relatives aux droits humains, civisme et cohésion sociale ont été organisées grâce aux centres de ressources ?	Gestionnaire de projet Centres de ressources	Consultation de rapports Entretien semi-directif	Fréquence d'utilisation des centres de ressources
		Est-ce que la proportion des régions supervisées ayant une performance satisfaisante en réponse locorégionale à la lutte contre le VIH est satisfaisante ?	Gestionnaire de projet SE/CNLS	Consultation de rapports Entretien semi-directif	Existence de tableau de bord de suivi du Plan national
		Dans quelle mesure peut-on dire que tous les Plans de Travail ont été mis en œuvre conformément aux procédures en vigueur ?	Gestionnaire du projet Comité d'évaluation	Entretien	Niveau de respect de chaque PTA

Critères d'évaluation	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs / Norme de réussite
		Dans quelle mesure peut-on dire que le taux de réalisation budgétaire est satisfaisant?		Entretien	Niveau de réalisation budgétaire
		Dans quelle mesure peut-on dire que les besoins en ressources humaines et logistiques ont été pris en considération ?		Entretien	Ressources humaines efficaces
Efficiencia	Est-ce que les résultats sont obtenus à des coûts raisonnables ?	Dans quelle mesure peut-on dire que tous les résultats et succès du projet sont obtenus à des coûts raisonnables (par rapport aux moyens humains, financiers et matériels) ?	Gestionnaire de projet Comité d'évaluation	Consultation de rapports d'activités Entretien semi-directif Analyse	Absence de sentiment ni de constatation de gaspillage de ressources
		Est-ce qu'on aurait pu avoir plus d'effets avec les mêmes ressources ?			
		Est-ce qu'on aurait pu avoir les mêmes résultats avec moins de ressources ?			
Impact	Quels sont les changements observables au niveau de la population des localités d'intervention et de leurs conditions de vie ?	Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a apporté ou va ultérieurement apporter de changements (attendus ou non, positifs ou non) au niveau de la population et de ses conditions de vie ?	Tous les acteurs	Entretien Observation	Existence de changements palpables sur la jouissance de droits au niveau de la population
		Quels sont les effets sociaux , économiques , techniques, environnementaux , et d'autres sur les citoyens , les communautés et les autres acteurs - soit à court , moyen ou long terme, voulus ou non, positif ou négatif, au niveau micro ou macro?	Tous les acteurs	Entretien Observation	Existence de changements de pratiques au niveau des gouvernants
Pérennité	Est-ce que les résultats obtenus dans le cadre du projet sont pérennes ou peuvent être pérennisés ?	Est-ce que les entités relais se sentent être capables de poursuivre avec les autres acteurs éventuellement sans le soutien du projet ? Si oui, expliquez.	Gestionnaire de projet Comité d'évaluation Tous les acteurs	Consultation du document de projet Entretien Observation sur terrain	Manifestation de volonté à assurer la relève du projet
		Est-ce que les bénéficiaires sont-ils Si non, de quoi les entités relais auriez eu besoin pour vous pouvoir continuer sans			Liste de besoins et conditions requises pour

Critères d'évaluation	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs / Norme de réussite
	prêts à continuer après le financement de PNUD?	l'appui du projet ?			la pérennisation
		Dans quelle mesure peut-on dire que les conditions de viabilité du centre de ressource à Toliara sont-elles réunies ? Est-ce qu'il peut devenir autonome financièrement ?	Journalistes OSC locales	Entretien individuel Focus group	Existence de plan de travail mis en œuvre
	Quels sont les facteurs de succès ?	Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont favorisé le succès du projet ? Expliquez comment ?	Tous les acteurs	Entretien	Liste de facteurs favorables à la réussite du projet ainsi que leurs causes
	Quelles sont les bonnes pratiques	Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques à retenir de la mise en œuvre du projet ?	Tous les acteurs	Entretien Focus group	Liste des bonnes pratiques exprimées par les acteurs
	Quelles leçons peut-on dégager ?	Selon vous, quelles sont les leçons à retenir de la mise en œuvre du projet ?	Tous les acteurs	Entretien Focus group	Liste des principales leçons diffusables
	Quelles étaient les contraintes durant la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?	Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont entravé le succès du projet ? Expliquez comment ?	Tous les acteurs	Entretien Focus group	Liste des facteurs défavorables contraignant le succès du projet
	Quelles recommandations pouvez-vous avancer ?	Avez-vous des recommandations pour la poursuite du projet ?	Tous les acteurs	Entretien Focus group	Liste de recommandations avancées pour servir d'amélioration à la poursuite du projet futur
	Quelles suggestions faire au PNUD pour l'après-projet ?	Si PNUD est amené à formuler et à mettre en œuvre un projet similaire dans l'avenir, quelles seront vos recommandations ?	Tous les acteurs	Entretien Focus group	Suggestions pour la conception et mise en œuvre de projets similaires

Questions transversales : Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a pris en considération les thèmes transversaux tels que le genre, les droits humains, l'environnement, l'information ?

FICHE GUIDE 1 pour les Obligataires de droits

Pertinence / Approche : Comment spécifier le degré de réponse aux attentes, aux besoins des acteurs ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a répondu à vos préoccupations et aux attentes de la population ?

Efficacité : Est-ce que le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?

Combien étiez-vous à la formation, dont combien de femmes ?

Quelles ont été vos motivations ?

Recevez-vous une compensation pour votre rôle ? Sous quelle forme ?

Comment trouvez-vous la qualité de la formation ?

Est-ce que vous êtes au courant de la traduction des instruments internationaux ? Lesquels ?

Comment sont-ils diffusés ?

Dans quelle mesure pouvez-vous dire que la population (dont, femmes, jeunes, personnes vulnérables) connaît les droits, devoirs et mécanismes de recours liés à la promotion de ces droits ?

Efficiace : Est-ce que les résultats sont obtenus à des coûts raisonnables ?

N/A

Impact : Quels sont les changements palpables observables au niveau de la population des localités d'intervention ?

Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau de la population des localités d'intervention en termes d'exercice de droits ?

Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des autorités nationales en termes d'exercice démocratique et mise en place de cadre légal propice à la consolidation de la paix ?

Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des acteurs judiciaires et parajudiciaires en termes de protection et d'application de droits ?

Pérennité : Est-ce que les résultats obtenus dans le cadre du projet sont pérennes ou peuvent être pérennisés ?

Pensez-vous que les formations et l'accompagnement dont vous avez bénéficié continueront à avoir des effets après le projet ?

Quels sont les facteurs de succès ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont favorisé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles sont les bonnes pratiques ?

Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles leçons peut-on dégager ?

Selon vous, quelles sont les leçons à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles étaient les contraintes durant la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont entravé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles recommandations pouvez-vous avancer ?

Avez-vous des recommandations pour la poursuite du projet ?

Quelles suggestions faire au PNUD pour l'après-projet ?

Si PNUD est amené à formuler et à mettre en œuvre un projet similaire dans l'avenir, quelles seront vos recommandations ?

FICHE GUIDE 2 pour :
- **Le comité interministériel élargi à la société civile**
- **Les membres du FFM et du CSC**

Pertinence / Approche : Comment spécifier le degré de réponse aux attentes, aux besoins des acteurs ?

- Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a répondu à vos préoccupations et aux attentes de la population ?

Efficacité : Est-ce que le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?

- Est-ce que les rapports CEDEF et EPU sont produits et soutenus à Genève ?
- Si non expliquez.
- Est-ce que les recommandations ont été diffusées ? Si oui, comment elles le sont ? Si non pourquoi.
- Dans quelle mesure peut-on dire que la population (dont, femmes, jeunes, personnes vulnérables) connaît les droits, devoirs et mécanismes de recours liés à la promotion de ces droits ?
- Combien sont les membres formés du FFM et du CSC ? Combien de femmes ?
- Quelles ont été vos motivations à être formés ?
- Comment trouvez-vous la qualité de la formation ?
- Dans quelle mesure pouvez-vous dire que les rapports périodiques d'activité du FFM sont rendus disponibles ?
- De même pour les rapports périodiques du CSC ?
- Est-ce que les OSC (dont les responsables sont formés) sont capables de mener des actions de plaidoyer sur la culture de la paix et de la cohésion sociale est atteint ?
- Quelles ont été les actions menées par les OSC des jeunes ?

Efficiace : Est-ce que les résultats sont obtenus à des coûts raisonnables ?

N/A

Impact : Quels sont les changements palpables observables au niveau de la population des localités d'intervention ?

- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau de la population des localités d'intervention en termes d'exercice de droits ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des autorités nationales en termes d'exercice démocratique et mise en place de cadre légal propice à la consolidation de la paix ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des acteurs judiciaires et parajudiciaires en termes de protection et d'application de droits ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des médias et des OSC en termes de promotion et défense de droits à l'information et à la participation ?

Pérennité : Est-ce que les résultats obtenus dans le cadre du projet sont pérennes ou peuvent être pérennisés ?

Pensez-vous que les formations et l'accompagnement dont vous avez bénéficié continueront à avoir des effets après le projet ?

Quels sont les facteurs de succès ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont favorisé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles sont les bonnes pratiques ?

Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles leçons peut-on dégager ?

Selon vous, quelles sont les leçons à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles étaient les contraintes durant la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont entravé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles recommandations pouvez-vous avancer ?

Avez-vous des recommandations pour la poursuite du projet ?

Quelles suggestions faire au PNUD pour l'après-projet ?

Si PNUD est amené à formuler et à mettre en œuvre un projet similaire dans l'avenir, quelles seront vos recommandations ?

FICHE GUIDE 3 pour Centres de ressources des OSC

Pertinence / Approche : Comment spécifier le degré de réponse aux attentes, aux besoins des acteurs ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a répondu à vos préoccupations et à celles de la population ?

Efficacité : Est-ce que le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?

Quels sont les appuis fournis par le projet que vous avez reçus ? Quels types d'activités avez-vous entrepris avec le projet ?

Quelles ont été les actions que vous avez pu mener pour les OSC grâce aux appuis du projet ?

Quel type de soutien de la part du projet vous a été le plus utile ?

Est-ce que vous avez participé à la mise en place de groupes thématiques PTF en appui à la société civile ?

Efficience : Est-ce que les résultats sont obtenus à des coûts raisonnables ?

Dans quelle mesure peut-on dire que tous les résultats et succès du projet sont obtenus à des coûts raisonnables (par rapport aux moyens humains, financiers et matériels) ?

Est-ce que les activités ont été réalisées à temps ? si non, avec quelles contraintes ?

Quels sont les résultats obtenus et/ou activités réalisées à travers les ressources prévues pour le projet ?

Impact : Quels sont les changements palpables observables au niveau de la population des localités d'intervention ?

Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau de la population des localités d'intervention en termes d'exercice de droits ?

Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des autorités nationales en termes d'exercice démocratique et mise en place de cadre légal propice à la consolidation de la paix ?

Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des acteurs judiciaires et parajudiciaires en termes de protection et d'application de droits ?

Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des médias et des OSC en termes de promotion et défense de droits à l'information et à la participation ?

Pérennité : Est-ce que les résultats obtenus dans le cadre du projet sont pérennes ou peuvent être pérennisés ?

Est-ce que vous vous sentez être capable de poursuivre éventuellement avec les autres acteurs sans le soutien du projet ?

Si oui, expliquez.

Si non, de quoi auriez-vous eu besoin pour vous pouvoir continuer sans l'appui du projet ?

Quels sont les facteurs de succès ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont favorisé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles sont les bonnes pratiques ?

Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles leçons peut-on dégager ?

Selon vous, quelles sont les leçons à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles étaient les contraintes durant la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont entravé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles recommandations pouvez-vous avancer ?

Avez-vous des recommandations pour la poursuite du projet ?

Quelles suggestions faire au PNUD pour l'après-projet ?

Si PNUD est amené à formuler et à mettre en œuvre un projet similaire dans l'avenir, quelles seront vos recommandations ?

FICHE GUIDE 4 pour :
- Bureau de suivi de l'accès à la justice
- Les cliniques juridiques

Pertinence / Approche : Comment spécifier le degré de réponse aux attentes, aux besoins des acteurs ?

- Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a répondu aux préoccupations de la population ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que le travail de concert avec plusieurs acteurs s'est avéré approprié au contexte national et local ?

Efficacité : Est-ce que le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?

- Quels sont les appuis fournis par le projet que vous avez reçus ? Quels types d'activités avez-vous entrepris avec le projet ?
- Quelles ont été les actions que vous avez pu mener grâce aux appuis du projet ?
- Quel type de soutien de la part du projet vous a été le plus utile ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que la population (dont femmes, jeunes, personnes vulnérables) connaît les droits, devoirs et mécanismes de recours liés à la promotion de ces droits ?
- Est-ce que l'effectif de personnes (désagrégées par genre) visées pour être bénéficiaires des actions des cliniques juridiques est atteint ? Si non pourquoi ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que le document de stratégie de pérennisation des CJ est rendu disponible ? De même pour le rapport de suivi de l'accès à la justice ?

Efficiencia : Est-ce que les résultats sont obtenus à des coûts raisonnables ?

- Dans quelle mesure peut-on dire que tous les résultats et succès du projet sont obtenus à des coûts raisonnables (par rapport aux moyens humains, financiers et matériels) ?
- Est-ce que les activités ont été réalisées à temps ? si non, avec quelles contraintes ?
- Quels sont les résultats obtenus et/ou activités réalisées à travers les ressources prévues pour le projet ?

Impact : Quels sont les changements palpables observables au niveau de la population des localités d'intervention ?

- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau de la population des localités d'intervention en termes d'exercice de droits ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des autorités nationales en termes d'exercice démocratique et mise en place de cadre légal propice à la consolidation de la paix ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des acteurs judiciaires et parajudiciaires en termes de protection et d'application de droits ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des médias et des OSC en termes de promotion et défense de droits à l'information et à la participation ?

Pérennité : Est-ce que les résultats obtenus dans le cadre du projet sont pérennes ou peuvent être pérennisés ?

- Est-ce que vous vous sentez être capable de poursuivre éventuellement avec les autres acteurs sans le soutien du projet ?
- Si oui, expliquez.
- Si non, de quoi auriez-vous eu besoin pour vous pouvoir continuer sans l'appui du projet ?

Quels sont les facteurs de succès ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont favorisé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles sont les bonnes pratiques ?

Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles leçons peut-on dégager ?

Selon vous, quelles sont les leçons à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles étaient les contraintes durant la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont entravé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles recommandations pouvez-vous avancer ?

Avez-vous des recommandations pour la poursuite du projet ?

Quelles suggestions faire au PNUD pour l'après-projet ?

Si PNUD est amené à formuler et à mettre en œuvre un projet similaire dans l'avenir, quelles seront vos recommandations ?

FICHE GUIDE 5 pour :- Equipe du SE/CNLS
- Structures de coordination des actions de lutte contre le VIH et le sida
- Réseaux de protection des ayant droits

Pertinence / Approche : Comment spécifier le degré de réponse aux attentes, aux besoins des acteurs ?

- Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a répondu à vos préoccupations et à celles de la population ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que le travail de concert avec plusieurs acteurs s'est avéré approprié au contexte national et local ?

Efficacité : Est-ce que le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?

- Quels sont les appuis fournis par le projet que vous avez reçus ? Quels types d'activités avez-vous entrepris avec le projet ?
- Quelles ont été les actions que vous avez pu mener grâce aux appuis du projet ?
- Quel type de soutien de la part du projet vous a été le plus utile ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que la population (dont, femmes, jeunes, personnes vulnérables) connaît les droits, devoirs et mécanismes de recours liés à la promotion de ces droits ?
- Est-ce que la Commune dispose d'un comité local fonctionnel de lutte contre le sida ou une structure équivalente ? si non pourquoi ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que les structures de coordination de la réponse face au VIH et au sida sont opérationnelles ?
- Est-ce que vous avez intégré le VIH dans vos plans de travail grâce aux personnes formées ? si non pourquoi ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que le tableau de bord de suivi du Plan National de réponse au VIH et au sida est rendu disponible ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que les bases de données sur site web sont mises à jour et accessibles ?
- Est-ce que la proportion des régions supervisées ayant une performance satisfaisante en réponse locorégionale à la lutte contre le VIH est satisfaisante ?

Efficiace : Est-ce que les résultats sont obtenus à des coûts raisonnables ?

N/A

Impact : Quels sont les changements palpables observables au niveau de la population des localités d'intervention ?

- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau de la population des localités d'intervention en termes d'exercice de droits ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des autorités nationales en termes d'exercice démocratique et mise en place de cadre légal propice à la consolidation de la paix ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des acteurs judiciaires et parajudiciaires en termes de protection et d'application de droits ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des médias et des OSC en termes de promotion et défense de droits à l'information et à la participation ?

Pérennité : Est-ce que les résultats obtenus dans le cadre du projet sont pérennes ou peuvent être pérennisés ?

Est-ce que vous vous sentez être capable de poursuivre éventuellement avec les autres acteurs sans le soutien du projet ? Si oui, expliquez. Si non, de quoi auriez-vous eu besoin pour vous pouvoir continuer sans l'appui du projet ?

Quels sont les facteurs de succès ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont favorisé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles sont les bonnes pratiques ?

Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles leçons peut-on dégager ?

Selon vous, quelles sont les leçons à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles étaient les contraintes durant la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont entravé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles recommandations pouvez-vous avancer ?

Avez-vous des recommandations pour la poursuite du projet ?

Quelles suggestions faire au PNUD pour l'après-projet ?

Si PNUD est amené à formuler et à mettre en œuvre un projet similaire dans l'avenir, quelles seront vos recommandations ?

FICHE GUIDE 6 pour les Communes

Pertinence / Approche : Comment spécifier le degré de réponse aux attentes, aux besoins des acteurs ?

- Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a répondu aux préoccupations de la population ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a été compatible et en synergie avec les politiques locales de développement ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que le travail de concert avec plusieurs acteurs s'est avéré approprié au contexte national et local ?

Efficacité : Est-ce que le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?

- Quels sont les appuis fournis par le projet que vous avez reçus ? Quels types d'activités avez-vous entrepris avec le projet ?
- Quelles ont été les actions que vous avez pu mener grâce aux appuis du projet ?
- Quel type de soutien de la part du projet vous a été le plus utile ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que la population (dont femmes, jeunes, personnes vulnérables) connaît les droits, devoirs et mécanismes de recours liés à la promotion de ces droits ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que les mécanismes de participation et de redevabilité au niveau des communes cibles sont opérationnels ?
- Quelle a été la stratégie adoptée pour l'atteindre ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que la commune de Toliara a obtenu le niveau d'application et de respect des critères de standard de services visés ?
- Est-ce que la Commune dispose d'un comité local fonctionnel de lutte contre le sida ou une structure équivalente ? Si non pourquoi ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que la structure régionale de coordination de la réponse face au VIH et au sida est opérationnelle ?

Efficiences : Est-ce que les résultats sont obtenus à des coûts raisonnables ?

Quels sont les autres résultats que vous avez obtenus et/ou les activités que vous avez réalisées à travers les ressources prévues pour le projet ?

Impact : Quels sont les changements palpables observables au niveau de la population des localités d'intervention ?

- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau de la population des localités d'intervention en termes d'exercice de droits ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des autorités nationales en termes d'exercice démocratique et mise en place de cadre légal propice à la consolidation de la paix ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des acteurs judiciaires et parajudiciaires en termes de protection et d'application de droits ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des médias et des OSC en termes de promotion et défense de droits à l'information et à la participation ?

Pérennité : Est-ce que les résultats obtenus dans le cadre du projet sont pérennes ou peuvent être pérennisés ?

Est-ce que vous vous sentez être capable de poursuivre éventuellement avec les autres acteurs sans le soutien du projet ? Si oui, expliquez.

Si non, de quoi auriez-vous eu besoin pour vous pouvoir continuer sans l'appui du projet ?

Quels sont les facteurs de succès ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont favorisé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles sont les bonnes pratiques ?

Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles leçons peut-on dégager ?

Selon vous, quelles sont les leçons à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles étaient les contraintes durant la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont entravé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles recommandations pouvez-vous avancer ?

Avez-vous des recommandations pour la poursuite du projet ?

Quelles suggestions faire au PNUD pour l'après-projet ?

Si PNUD est amené à formuler et à mettre en œuvre un projet similaire dans l'avenir, quelles seront vos recommandations ?

FICHE GUIDE 7 pour
- Journalistes et association de journalistes
- Centre de ressources des Médias

Pertinence / Approche : Comment spécifier le degré de réponse aux attentes, aux besoins des acteurs ?

- Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a répondu à vos préoccupations et celles de la population ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que le travail de concert avec plusieurs acteurs s'est avéré approprié au contexte national et local ?

Efficacité : Est-ce que le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?

- Quels sont les appuis fournis par le projet que vous avez reçus ? Quels types d'activités avez-vous entrepris avec le projet ?
- Quelles ont été les actions que vous avez pu mener grâce aux appuis du projet ?
- Quel type de soutien de la part du projet vous a été le plus utile ?
- Dans quelle mesure peut-on dire que la population (dont, femmes, jeunes, personnes vulnérables) connaît les droits, devoirs et mécanismes de recours liés à la promotion de ces droits ?
- Est-ce que des séances relatives aux droits humains, civisme et cohésion sociale ont été organisées grâce aux centres de ressources ?
- Est-ce que des émissions radios et TV relatives aux droits humains, civisme et cohésion sociale ont été diffusées par le biais des centres de ressources ?
- Est-ce qu'il y a eu des articles produits sur les droits humains, civisme et cohésion sociale ?

Efficiace : Est-ce que les résultats sont obtenus à des coûts raisonnables ?

Quels sont les autres résultats que vous avez obtenus et/ou les activités que vous avez réalisées à travers les ressources prévues pour le projet ?

Impact : Quels sont les changements palpables observables au niveau de la population des localités d'intervention ?

- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau de la population des localités d'intervention en termes d'exercice de droits ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des autorités nationales en termes d'exercice démocratique et mise en place de cadre légal propice à la consolidation de la paix ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des acteurs judiciaires et parajudiciaires en termes de protection et d'application de droits ?
- Quels sont les changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des médias et des OSC en termes de promotion et défense de droits à l'information et à la participation ?

Pérennité : Est-ce que les résultats obtenus dans le cadre du projet sont pérennes ou peuvent être pérennisés ?

- Est-ce que vous vous sentez être capable de poursuivre éventuellement avec les autres acteurs sans le soutien du projet ?
- Si oui, expliquez.
- Si non, de quoi auriez-vous eu besoin pour vous pouvoir continuer sans l'appui du projet ?

Quels sont les facteurs de succès ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont favorisé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles sont les bonnes pratiques ?

Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles leçons peut-on dégager ?

Selon vous, quelles sont les leçons à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles étaient les contraintes durant la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont entravé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles recommandations pouvez-vous avancer ?

Avez-vous des recommandations pour la poursuite du projet ?

Quelles suggestions faire au PNUD pour l'après-projet ?

Si PNUD est amené à formuler et à mettre en œuvre un projet similaire dans l'avenir, quelles seront vos recommandations ?

Pertinence / Approche : Comment spécifier le degré de réponse aux attentes, aux besoins des acteurs ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a répondu aux préoccupations de la population ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a été compatible et en synergie avec les politiques locales et régionales de développement ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le travail de concert avec plusieurs acteurs s'est avéré approprié au contexte national et local ?

Efficacité : Est-ce que le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?

Est-ce que le nombre et les catégories (désagrégés) d'obligataires de droits à former sont atteints ?

Si non, pourquoi ?

Est-ce que les instruments internationaux sont traduits en malagasy et sont diffusés ? Si non expliquez.

Est-ce que les rapports CEDEF et EPU sont produits et soutenus à Genève ? Si non expliquez.

Est-ce que les recommandations ont été diffusées ? Si oui, comment elles le sont ? Si non pourquoi.

Dans quelle mesure peut-on dire que la population (dont femmes, jeunes, personnes vulnérables) connaît les droits, devoirs et mécanismes de recours liés à la promotion de ces droits ?

Est-ce que l'effectif de personnes (désagrégées par genre) visées pour être bénéficiaires des actions des cliniques juridiques est atteint ? Si non pourquoi ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le document de stratégie de pérennisation des CJ est rendu disponible ? De même pour le rapport de suivi de l'accès à la justice ?

Est-ce que l'effectif de membres du FFM et du CSC (désagrégées par genre) formés est atteint ? Si non pourquoi ?

Dans quelle mesure peut-on dire que les rapports périodiques d'activité du FFM sont rendus disponibles ? De même pour les rapports périodiques du CSC ?

Est-ce que le nombre prévu d'OSC (dont les responsables sont formés) capables de mener des actions de plaidoyer sur la culture de la paix et de la cohésion sociale est atteint ? Si non pourquoi ?

Quelles ont été les actions menées par les OSC des jeunes ?

Est-ce que le nombre de groupes thématiques opérationnels des PTF en appui à la société civile est atteint ?

Dans quelle mesure peut-on dire que les mécanismes de participation et de redevabilité au niveau des communes cibles sont opérationnels ?

Quelle a été la stratégie adoptée pour l'atteindre ?

Dans quelle mesure peut-on dire que la commune de Toliara a obtenu le niveau d'application et de respect des critères de standard de services visés ?

Est-ce que la Commune dispose d'un comité local fonctionnel de lutte contre le sida ou une structure équivalente ? Si non pourquoi ?

Dans quelle mesure peut-on dire que les structures de coordination de la réponse face au VIH et au sida sont opérationnelles ?

Est-ce que le pourcentage visé des départements ministériels et des entreprises privées qui intègrent le VIH dans leurs plans de travail est à un niveau acceptable grâce aux points focaux formés ? si non pourquoi ?

Est-ce que des séances relatives aux droits humains, civisme et cohésion sociale ont été organisées grâce aux centres de ressources ?

Est-ce que des émissions radios et TV relatives aux droits humains, civisme et cohésion sociale ont été diffusées par le biais des centres de ressources ?

Est-ce qu'il y a eu des articles produits sur les droits humains, civisme et cohésion sociale ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le tableau de bord de suivi du Plan National de réponse au VIH et au sida est rendu disponible ?

Dans quelle mesure peut-on dire que les bases de données sur site web sont mises à jour et accessibles ?

Est-ce que la proportion des régions supervisées ayant une performance satisfaisante en réponse locorégionale à la lutte contre le VIH est satisfaisante ?

Dans quelle mesure peut-on dire que tous les Plans de Travail ont été mis en œuvre conformément aux procédures en vigueur ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le taux de réalisation budgétaire est satisfaisant ?

Dans quelle mesure peut-on dire que les besoins en ressources humaines et logistiques ont été pris en considération ?

Efficience : Est-ce que les résultats sont obtenus à des coûts raisonnables ?

Dans quelle mesure peut-on dire que tous les résultats et succès du projet sont obtenus à des coûts raisonnables (par rapport aux moyens humains, financiers et matériels) ?

Est-ce que les activités ont été réalisées à temps ? Si non, avec quelles contraintes ?

Quels sont les résultats obtenus et/ou activités réalisées à travers les ressources prévues pour le projet ?

Impact : Quels sont les changements palpables observables au niveau de la population des localités d'intervention ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a apporté de changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau de la population des localités d'intervention en termes d'exercice de droits ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a apporté de changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des autorités nationales en termes d'exercice démocratique et mise en place de cadre légal propice à la consolidation de la paix ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a apporté de changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des acteurs judiciaires et parajudiciaires en termes de protection et d'application de droits ?

Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a apporté de changements considérables (attendus ou non, positifs ou non) au niveau des médias et des OSC en termes de promotion et défense de droits à l'information et à la participation ?

Pérennité : Est-ce que les résultats obtenus dans le cadre du projet sont pérennes ou peuvent être pérennisés ?

Est-ce que les entités relais se sentent être capables de poursuivre avec les autres acteurs éventuellement sans le soutien du projet ?

Si oui, expliquez.

Si non, de quoi les entités relais auriez eu besoin pour vous pouvoir continuer sans l'appui du projet ?

Dans quelle mesure peut-on dire que les conditions de viabilité du centre de ressource à Toliara sont-elles réunies ?

Quels sont les facteurs de succès ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont favorisé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles sont les bonnes pratiques ?

Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles leçons peut-on dégager ?

Selon vous, quelles sont les leçons à retenir de la mise en œuvre du projet ?

Quelles étaient les contraintes durant la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?

Selon vous, quels ont été les facteurs qui ont entravé le succès du projet ? Expliquez comment ?

Quelles recommandations pouvez-vous avancer ?

Avez-vous des recommandations pour la poursuite du projet ?

Quelles suggestions faire au PNUD pour l'après-projet ?

Si PNUD est amené à formuler et à mettre en œuvre un projet similaire dans l'avenir, quelles seront vos recommandations ?

**QUESTIONNAIRE POUR ETUDE QUANTITATIVE
"Droit, Devoirs et Cohésion sociale"**

1. **Localité**
2. **Sexe**
3. **Age**
4. **Niveau d'instruction**
5. **Pourriez-vous citer 3 droits de l'homme?**

<input type="checkbox"/> Droit de vote	<input type="checkbox"/> Liberté d'opinion, d'expression	<input type="checkbox"/> Droit à la dignité
<input type="checkbox"/> Droit à l'éducation	<input type="checkbox"/> Droit à la santé	<input type="checkbox"/> Justice
<input type="checkbox"/> Egalité entre les individus	<input type="checkbox"/> Droit du travail	<input type="checkbox"/> Droit au logement
<input type="checkbox"/> Droit à la propriété	<input type="checkbox"/> Protection de l'environnement	<input type="checkbox"/> NSP (ne sait pas)
<input type="checkbox"/> Autre		

Si autre, précisez :

6. **Pouvez-vous citer 3 devoirs ou responsabilités du citoyen?**

<input type="checkbox"/> Respecter les lois	<input type="checkbox"/> Voter	<input type="checkbox"/> Payer les impôts
<input type="checkbox"/> Contribuer à l'économie	<input type="checkbox"/> Vivre en paix / bon Voisinage	<input type="checkbox"/> Questionner le Gouvernement
<input type="checkbox"/> Faire vivre sa famille	<input type="checkbox"/> Scolariser les enfants	<input type="checkbox"/> Enregistrer les enfants à la naissance
<input type="checkbox"/> Ne pas faire travailler les enfants	<input type="checkbox"/> Protéger l'environnement	<input type="checkbox"/> Enregistrer les terres
<input type="checkbox"/> Suivre les informations	<input type="checkbox"/> NSP	<input type="checkbox"/> Autre

Si 'autre', précisez :

7. **Pourriez-vous citer 3 obligations de l'Etat?**

<input type="checkbox"/> Sécurité	<input type="checkbox"/> Santé /hygiène	<input type="checkbox"/> Education
<input type="checkbox"/> Accès à l'eau/électricité	<input type="checkbox"/> Routes/Infrastructures	<input type="checkbox"/> Protection sociale
<input type="checkbox"/> Justice	<input type="checkbox"/> Lutter contre la corruption	<input type="checkbox"/> Exemplarité
<input type="checkbox"/> Informer sur les droits du citoyen	<input type="checkbox"/> Protéger l'environnement	<input type="checkbox"/> Ecouter le peuple
<input type="checkbox"/> Répartir équitablement les ressources	<input type="checkbox"/> Elections libres et transparentes	<input type="checkbox"/> NSP
<input type="checkbox"/> Autres		

Si 'Autre', précisez :

8. **Dans votre entourage, est-ce que les femmes participent davantage à la prise de décision ?**

Oui, Non, NSP

9. **Dans votre entourage, est-ce que les groupes démunis participent davantage à la vie publique ?**

Oui, Non, NSP

10. **Dans votre entourage, est-ce que les personnes en situation de handicap commencent à participer à la vie active ?**

Oui, Non, NSP

11. **Que feriez-vous quand vous êtes à la rencontre des cas de violence ?**

<input type="checkbox"/> Signaler le chef fokontany	<input type="checkbox"/> Intervenir directement	<input type="checkbox"/> NSP
<input type="checkbox"/> Signaler les forces de l'ordre	<input type="checkbox"/> Ne rien faire	<input type="checkbox"/> Autre

Si 'Autre', précisez :

12. **Que connaissez-vous en matière de lutte contre le VIH et le sida ?**

<input type="checkbox"/> Prévention	<input type="checkbox"/> Détection	<input type="checkbox"/> Aucune
<input type="checkbox"/> Abstention	<input type="checkbox"/> Se faire consulter	<input type="checkbox"/> Autre

Si 'Autre', précisez :

13. **Avez-vous remarqué des changements chez les citoyens autour de vous sur la jouissance de leurs droits ?**

Oui, Non, NSP

14. **Avez-vous remarqué des changements chez les citoyens autour de vous sur l'accomplissement de leurs devoirs de citoyens ?**

Oui, Non, NSP

15. **Avez-vous remarqué des changements chez les citoyens autour de vous sur la cohésion sociale ?**

Oui, Non, NSP

16. **Remarques et commentaires**

Annexe IV : Liste des personnes rencontrées

Fort-Dauphin

ENTITE	NOM ET PRENOMS	TITRE ou FONCTION
Commune Urbaine	Mr Guillaume	Chef de Service Appui aux Quartiers
TPI	Mme SAJY Julna	Magistrat Président
Compagnie de la gendarmerie	Capitaine RAKOTONJANAHARY Jean Yves	Commandant de compagnie
Association des Journalistes	Mr TEFIMBOLA Alain	Président
SE/CNLS sida	Mr VIDOT	Responsable SE/CNLS sida
Clinique juridique	Mme SAHONDRA	Coordonnateur CJ
	NANTENAINA Rosert Fredin Thomas	Assistant Administratif et Financier
	GERMAIN Niaina Désiré Carolin	Parajuriste
OSC Anosy	Pasteur SINARY	Président Régional

Farafangana

ENTITE	NOM ET PRENOMS	TITRE ou FONCTION
Commune	RAZAFINDRAMARO Jean Christophe	Maire
FFM / CSC Association Lamina	RATOLOJANAHARY José Erick	Coordonnateur
Compagnie de la gendarmerie	RABEMANGASOAVINA RAKOTONDROSOA Roland	Commandant de Compagnie CHC
Association des Journalistes (Radio Télé Farafangana)	TATA VIVIANE Hélène NIRY	Journalistes
SE/CNLS sida	TATA Paul	Médecin référent
Clinique Juridique	ANDRIANIAINA Herizo Eric	Coordonnateur
OSC	MORASATA Marc	Chef traditionnel
Ministère de la Justice	Johnson	Juge d'instruction

Mananjary

ENTITE	NOM ET PRENOMS	TITRE ou FONCTION
Commissariat de Police	RANAIVOSON Alain	Enquêteur
Compagnie de la gendarmerie	RABIALAHY Andrialalaina Johnny	Adjoint du Commandant de la Brigade
Association des femmes	LALAO	Responsable d'association des femmes
Clinique Juridique	TANDRAMASY Fanalo	Coordonnatrice
Village Tsy manary zaza	RAZAFY BANGITA Voahangy	Présidente

Toliara

ENTITE	NOM ET PRENOMS	TITRE ou FONCTION
Commune Urbaine	HOMSI Fortuné Alexis	1 ^{er} adjoint au Maire
	REJO RAHARIMALALA Odette	2 ^e adjoint au Maire
Commissariat de Police	RUFFIN	Commissaire
Compagnie de la gendarmerie	MARCELLIN	Commandant
Association des journalistes Centre de ressources Médias	FRANCIS	Président
		Coordonnateur
Clinique Juridique	DUCOQ NOMENJANAHARY Elsa	Assistante Coordonnatrice

ENTITE	NOM ET PRENOMS	TITRE ou FONCTION
Organisation de la Société Civile – Plate-forme Régionale	ISAIA Alphine	
	MESMIN Henri	
	MAHATANTE Paubert	Président
	RAVELOJAONA Gilbert	RAF
	RAMAROSON Patrick	Trésorier
	ARMANDINE	Secrétaire Générale
	BIATA Aurélia Malaga	Commissaire aux comptes
Média – Radio Universitaire	PERLINE	

Manakara

ENTITE	NOM ET PRENOMS	TITRE ou FONCTION
Commissariat de Police	RENE AUGUSTIN	Commissaire
Clinique juridique	TSIFANAHY Fahela Niriako	Coordonnatrice
Tribunal de Première Instance	RAMAROSON Miray Olga	Président
Commune	RAZAFIMAHEFA Frédéric	Membre du comité adhoc Agrément OSC et ONG
SE-CNLS	Dr DOBY	Chef CSBU Membre du comité de lutte
Brigade de la gendarmerie	RAMAROVOLOLONA Lucien	Groupe d'appui à la Police Judiciaire

Antananarivo

ENTITE	NOM ET PRENOMS	TITRE ou FONCTION
Centre de Presse Malagasy	KESHIA Miora	Communicateur journaliste
	RAVAOSOLONIRINA Lucille	Ex-Directrice
Centre de ressources ANTA	RAKOTOMAHARO Ruphin	Administrateur
PFNOSC	NDRIANDAHY Mahamoudou	Secrétaire Général
	RAZAFINIARIVO Elisa	Responsable Communication
Ministère de la Justice	RAKOTONIAINA Lucien	DDHRI
Comité interministériel	RAVOAHANGILALAO Christian	Chef de service de communication de l'INSTAT
	RAHANTANIRINA Louissette	Point focal droit de l'homme auprès du Ministère de la santé
	RANDRIANANDRASANA Jean Baptiste	Directeur de l'éducation civique auprès du Ministère de l'éducation nationale
Ministère de la sécurité Intérieure	HASSAN Moregni	Officier de Police Principale
FFM	RANOMENJANAHARY Manjatosoa Violette	Membre
SE-CNLS	ANDRIANOELINA Miaro-Zo Hanoa	Chef d'Unité Coordination et appui technique
	RAKOTONDRABE Patricia	Responsable du Suivi-évaluation
Alliance Radio Les Nouvelles		Journaliste
Trano Aro Zo - CDA	ANACLET Daniel	Coordonnateur, Directeur exécutif
PNUD	RAZAFIMANANTSOA Deleau	Assistant au représentant Résident
	ABDOU Salame	Coordonnateur de projet
	RAKOTOZANDRY Lalaina Pascal	Chargé de Programme Gouvernance

Annexe V : Equipe des enquêteurs

<i>Nom et prénoms</i>	<i>Sexe</i>	<i>Formation</i>	<i>Description</i>
RADANIELA Anicet	M	Géographe Bac + 5	Expériences en matière de gestion de cycle de projet et de promotion de genre. Expériences auprès de différents organismes internationaux
RAZAFINDRATSIMBA Annie Francia	F	Travailleur social Bac + 4	Expériences de terrain et de conduite d'entretien Connaissance de la région
RATSIMBAZAFY Zananirindrainy Marie Laurette Odette	F	Agronome Bac + 5	Expériences de terrain et de collecte de données Connaissance de la région
RAZAFIMAHATODY Mary Galiste	M	Economiste Bac + 4	Expériences en collecte de données et de conduite d'entretiens
RAZAFIMBELO Marie Rose	F	Travailleur social Bac + 3	Expériences de terrain et de conduite d'entretien Connaissance de la région
RAVALOSON Noro Lalaina	F	Environnementaliste Bac + 5	Expériences de terrain et de collecte de données Connaissance de la région

ANDRIAMIZANA Edeny

Né le 28 février 1972 à Tamatave Madagascar

Economiste et gestionnaire de formation. Son début de carrière remonte en 1996. Se spécialisant dans l'ingénierie de formation, puis dans la gestion de cycle de projet incluant l'intégration du genre dans le processus de développement, ses expériences lui ont permis de se lancer à titre individuel dans le domaine de consultance. Grâce à ses capacités relationnelles et ses expériences, il est fréquemment sollicité pour conduire des actions de renforcement de capacité, de facilitation, de conception et d'évaluation de projets.

Formation :

Institution [Date de - à]	Diplôme(s) obtenu(s):
Centre National de Télé-Enseignement à Madagascar – 1998 - 2002	Master II en études économique-gestionnaire Option : Etudes financières et comptables
Cellule FORMFED Délégation UE Mad, 2001	Attestation de Formation sur le Suivi-Evaluation intégrant la dimension Genre et Développement
ENGENDER et Cellule FORMFED, 2000	Attestation de Formation sur la Gestion du Cycle de Projet intégrant la dimension Genre et Développement
ENGENDER et Cellule FORMFED, 1999	Attestation de Formation sur le Genre et Développement
Université d'Antananarivo, Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie (EESDEGS) – Filière Economie – de 1990 à 1994	Maîtrise en sciences économiques à la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie à Antananarivo

Expérience professionnelle :

Date de- Date à	Société	Position	Description
2004 - présent		Consultant individuel	Prestations diverses : étude et évaluation, conception, réalisation, formation, facilitation
2009 - 2013	DRV	Responsable genre (mi-temps)	Intégration genre dans les nouvelles générations de commune à Madagascar avec SanteNet2 de l'USAID
2009 - 2011	ISTS - UE	Responsable renforcement de capacité	Conception, mise en œuvre, suivi évaluation de programme de formation
2003 - 2008	FORMGED	Formateur - Chercheur	Conception, mise en œuvre, suivi évaluation de programme de formation Recherche action sur le genre
1996 - 2002	FORMAGRI	Formateur	Conception, mise en œuvre, suivi évaluation de programme de formation

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

Name of Consultant : Edeny ANDRIAMIZANA

Name of Consultancy Organization : Individual

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

Signed at Antananarivo on August, 27th 2014

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Edeny', is located in the center-right of the page.