

## RÉPONSE MANAGÉRIALE SUITE A L'ÉVALUATION EXTERNE FINALE

**TITRE DU PROJET : PROGRAMME DE SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET ÉCONOMIQUE (SAE). PROGRAMME DGD 2017-2021, RÉPUBLIQUE DE MADAGASCAR**

### Table des matières

<b>RÉPONSE MANAGÉRIALE SUITE A L'ÉVALUATION EXTERNE FINALE</b> .....	1
<b>TITRE DU PROJET : PROGRAMME DE SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET ÉCONOMIQUE (SAE). PROGRAMME DGD 2017-2021, RÉPUBLIQUE DE MADAGASCAR</b> .....	1
A. Identité .....	1
B. Résumé de la réponse managériale .....	2
C. Rappel du contexte et de l'objectif général de l'évaluation .....	3
D. Les conclusions générales de l'évaluateur extraites du résumé exécutif du rapport.....	7
Conclusions générales .....	7
Evaluation standard de la qualité globale du programme selon les critères du CAD .....	9
Recommandations.....	10
Recommandations de la part des bénéficiaires .....	10
Recommandations à partir de l'analyse des avis des divers acteurs et de la part de l'évaluateur.....	12
E. Suite à donner à l'évaluation.....	16
E.1. Décision sur la prise en compte et la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation.....	16
E.2 Modalités de diffusion de l'évaluation : .....	29
F. Qualité du processus et du rapport d'évaluation.....	29
F1 : Qualité du processus d'évaluation : .....	29
F2. Qualité du rapport d'évaluation : .....	29

### A. Identité

Projet	<b>Programme de Sécurité alimentaire et économique (SAE)</b>
Code IATI	
Objectifs concernés	OS 1 : Réduire durablement d'ici 2021, la vulnérabilité des habitants du littoral nord de la région du Menabe à l'insécurité alimentaire et économique
Date évaluation	Janvier- mars 2022
Evaluateurs	Association SAVAIVO Batiment DRFP / FOFIFA Ambatobe 101 Antananarivo Madagascar Tel. 22 402 01   <a href="mailto:savaivo@blueline.mg">savaivo@blueline.mg</a>   <a href="http://www.savaivo.com">www.savaivo.com</a>
Date de la réponse	23 mai 2022
Auteurs de la réponse	Arcancia Clappe, Haja Ramanantsialonina, Luc Randriantsoa

## Liste des Tableaux

Tableau 1 : Les questions clé de l'évaluation .....	4
Tableau 2: Évaluation du programme selon les critères du CA.....	9
Tableau 3 : Recommandations stratégiques .....	12
Tableau 4 : Recommandations opérationnelles .....	14
Tableau 5 : Recommandations stratégiques .....	16
Tableau 6 : Recommandations opérationnelles.....	20
Tableau 7 : Recommandations de la part des bénéficiaires (membres d'OPA) .....	23
Tableau 8 : Recommandations de la part des bénéficiaires (membres de GES) .....	26
Tableau 9 : Recommandations de la part des bénéficiaires (communautés de pêcheurs).....	26

## B. Résumé de la réponse managériale

Dans la majorité des cas, les recommandations avancées par l'évaluateur sont pertinentes et leur prise en compte apportera indéniablement des améliorations au nouveau programme de LC dans le domaine de la Sécurité Alimentaire et Economique. Parmi ces recommandations, celles qui sont prises en compte en totalité :

- Approche du programme à réorienter pour avoir plus de synergie entre les différentes thématiques touchées, surtout pour le volet agricole et volet économique ;
- Renforcer la capitalisation et le partage des expériences ;
- Importance d'élaborer préalablement la stratégie de retrait du programme ;
- Se focaliser davantage sur la mise en lien de la contribution de l'agroécologie à l'atténuation et l'adaptation au changement climatique ;
- Renforcement des capacités organisationnelles des OPA (application des RI, gestion des matériels, leadership, ...) ;
- Suivi scientifique des stocks halieutiques dans les RT ;
- Continuer la formation de l'équipe et les visites d'échanges (en matière d'appui institutionnel et technique) ;
- Considération de la limite des formations en cascade.

On aurait aimé avoir plus d'éléments concernant :

- Les recommandations pour la diversification alimentaire. Comme l'évaluateur a bien constaté l'impact insuffisant des actions menées dans ce sens, davantage de propositions de sa part étaient attendues.  
=> Le nouveau programme de LC prévoit de collaborer avec l'ORN (office régional de nutrition) pour la formation de formateurs/sensibilisateurs en ciblant plus les femmes et l'équipe exécutive du nouveau programme quinquennal.
- Les réponses concernant la complémentarité/les synergies entre les divers projets ayant constitué le cofinancement du Programme quinquennal et les autres acteurs au niveau régional. Probablement, cette situation est due au fait que les données secondaires manquent au niveau régional pour la triangulation des sources d'information.  
=> Une bonne coordination des actions entre LC et les partenaires opérationnels et des rencontres systématiques et régulières avec les directions régionales des services techniques étatiques permettront d'améliorer cette complémentarité/synergie, en favorisant la circulation des informations et le partage des données sur les réalisations et les expériences.

- Spécifiquement, la situation de la transition agroécologique et les facteurs permettant la mise à l'échelle des techniques agroécologiques.

=> La collaboration avec les acteurs nationaux (Ministère central, FAO, GSDM) et régionaux (DRAE, ...) œuvrant pour la promotion de l'agroécologie est à développer pour réfléchir à la méthodologie d'application de l'outil TAPE pour le cas du Menabe, plus particulièrement dans la zone d'intervention du Programme quinquennal. Cette étape permettrait d'étendre la réflexion sur les autres dimensions de l'agroécologie et d'avancer ainsi plus pragmatiquement vers la mise à l'échelle.

Notons également la recommandation des bénéficiaires pour renforcer davantage l'aspect commercialisation. La stratégie du nouveau Programme de LC en appuyant les coopératives (CoopAgri et FIAME) s'inscrit déjà dans ce sens.

## C. Rappel du contexte et de l'objectif général de l'évaluation

Le Programme Sécurité Alimentaire et Economiques à Madagascar (SAE) s'inscrit dans le cadre du Programme quinquennal 2017 – 2021 financé par la Direction Générale de la Coopération au Développement (DGD) du gouvernement belge à Madagascar. Le programme est mis en œuvre par Louvain Coopération (LC) après une approbation et un soutien du consortium UNI4COOP dont LC fait partie. Il faut noter que LC met en œuvre avec ce programme SAE un autre programme sur les Soins de Santé. C'est ainsi que les deux programmes constituent les deux objectifs spécifiques du programme commune 2017 – 2021 de UNI4COOP; dont le programme SAE est l'objectif spécifique n°1 (OS1).

L'objectif général de l'évaluation finale de ce projet est d'apprécier les performances réalisées en matière d'amélioration durable de la sécurité alimentaire et économique des populations bénéficiaires dans la région Menabe, par rapport à l'objectif spécifique en vue de capitaliser l'expérience, d'informer le bailleur de fonds (la DGD) sur l'atteinte des objectifs et résultats attendus et d'apporter des suggestions et recommandations permettant d'améliorer les interventions futures.

L'évaluateur devait ainsi proposer des recommandations opérationnelles et stratégiques, argumentées, concrètes et réalistes à mettre en œuvre dans la suite du programme ou dans les futures interventions et en relation avec les questions d'évaluation ci-après.

Tableau 1 : Les questions clés de l'évaluation

	Efficacité	Effizienz	Impact	Pertinence	Durabilité
<b>Principales questions</b>	<p>Dans quelle mesure les indicateurs de l'OS et des résultats attendus ont-ils été atteints ?</p> <p>Redevabilité</p> <p>Est-ce que l'intervention a fonctionné ? Pour qui et dans quelles circonstances ?</p> <p>Comment et pourquoi cela a fonctionné ou pas ?</p>	<p>Dans quelle mesure l'allocation des ressources est-elle perçue par LC et ses partenaires pour réaliser les activités du programme ?</p> <p>Les moyens utilisés fournissent-ils le meilleur rapport « coût/bénéfice » pour atteindre les résultats prédéfinis ?</p> <p>Par coûts, il est fait référence au budget approuvé par la DGD. Il s'agit d'analyser l'affectation des ressources avec des questions comme « et si nous devons le refaire » ? Utiliserions-nous la même stratégie d'allocation de ressources ?</p>	<p>Quelle différence ce programme a-t-il apporté ? A quels changements a-t-il contribué ?</p> <p>Dans quelle mesure les stratégies d'intervention ont-elles contribué aux objectifs assignés ?</p>	<p>Nos stratégies, nos moyens d'actions étaient-ils adéquats ? Le sont-ils toujours ? Aurions-nous du, pu faire autrement ?</p> <p>Quelle a été la pertinence perçue par les partenaires, les prestataires et par les autorités des approches préconisées par ce projet ?</p>	<p>Dans quelle mesure, et dans quelles circonstances les résultats atteints se maintiendront-ils ?</p> <p>Dans quelle mesure les partenaires seront-ils capables de soutenir /poursuivre les activités au niveau de la sécurité alimentaire et économique dans les zones d'intervention ?</p> <p>Confirmer ou non le niveau et la capacité des partenaires à continuer de soutenir le système.</p>
<b>Volet agricole</b>	<p>Quels facteurs clés pour l'adoption et la mise à l'échelle des pratiques et techniques agricoles diffusées ?</p> <p>Contribution de l'approche Champs-Ecole-Paysans aux résultats obtenus en termes de partage des connaissances et des savoir-faire entre pairs ?</p> <p>Limite de l'approche dans le contexte du Menabe ?</p>	<p>Evaluation du dispositif d'accompagnement mis en place et des structures de pérennisation (CEP, binôme Technicien Agricole / socio organisateur, Paysans relais, structuration des producteurs,</p>	<p>Quels sont les impacts, au niveau du ménage, de l'introduction de nouvelles techniques (pratiques culturales, productivité) et de nouvelles espèces/varieties de graminées sur les habitudes alimentaires (cas de mil et sorgho ?)</p>	<p>Dans quelles mesures le dispositif d'accompagnement mis en place répond aux problématiques identifiées et les subventions apportées constituent-elles des opportunités pour progresser et non des mauvaises habitudes pour rendre de plus en plus les ménages dépendants des aides extérieures ?</p>	<p>Dans quelle mesure les services d'appui technique des producteurs vont permettre l'amélioration durable de la productivité des paysans et de leur revenu ?</p> <p>Quelles stratégies et actions pour la mise à l'échelle/renforcer les résultats obtenus ? Quels mécanismes / actions pour soutenir les OPA vers leur autonomie ?</p>

	<b>Efficacité</b>	<b>Effizienz</b>	<b>Impact</b>	<b>Pertinence</b>	<b>Durabilité</b>
<b>Volet économique</b>	Quelles leçons à tirer de l'analyse des avantages et inconvénients de l'appartenance aux différents groupes appuyés par le programme : cas de ménages à la fois membres de Groupes d'Epargne Solidaire et de Champs Ecoles Paysans et le ménage membre uniquement de groupe de CEP ou uniquement membre de GES ?	Complémentarité OPA /GES au niveau des services fournis	Complémentarités des différents volets pour booster les impacts ? Effets du projet sur les actifs (ou facteurs de production) des ménages bénéficiaires?		Quelle est la stratégie de sortie pour les AGR? Quel modèle économique pour les GES pour la suite du fait de l'augmentation des flux financiers pour les GES ?
<b>Volet GRN</b>	Dans quelle mesure, la mise en place des réserves temporaires a permis d'améliorer la qualité et la reproduction des ressources halieutiques ainsi que leur préservation	Calcul de la valeur économique générée par les actions ; Estimation du ratio Valeur Ajouté générée par les actions de conservation ou restauration par rapport au coût des actions menées et le nombre de population touché ? Volet transversal : Quelle part et dans quelle mesure ces actions ont affecté la qualité des résultats (positifs ou négatifs) ? Contribution d'autres projets et synergies avec d'autres organismes (Projet Biodiversité-mangrove (COI), Projet avec FDA, projet EUM, Synergie arachide) à l'atteinte des résultats ?	Comment suivre les impacts sur le long?	Dans quelles mesures les actions menées répondent aux problématiques identifiées sur le plan socio-économique, culturel et environnemental ? Quelles leçons à tirer de la coexistence d'autres actions menées par les différents acteurs de conservation et de développement de la zone ciblée.	Dans quelle mesure les compétences ont été transférées aux communautés ?

	Efficacité	Effizienz	Impact	Pertinence	Durabilité
<b>Volet transversal :</b> <b>Alphabétisation des adultes,</b> <b>Education à l'hygiène en milieu scolaire et environnemental</b>	Dans quelle mesure, les actions d'alphabétisation ont permis le transfert de compétences (lire, écrire et compter) aux adultes ciblés ? Impact du Covid ?		Impact précis de l'Education à l'hygiène en milieu scolaire et environnementale ? En tenant en compte de la durée de l'accompagnement relativement courte, dans quelle mesure les actions menées ont-elles contribué aux changements observés ? Quels changements durables sont observés chez les bénéficiaires à la suite de la mise en œuvre des actions ?		

#### Questions liées à la contribution au CSC :

Dans quelle mesure ce programme a-t-il pu contribuer à la Cible Stratégique Sécurité alimentaire et économique du Cadre Stratégique Commun de Madagascar ?

- Dans quelle mesure la sécurité alimentaire et économique des populations rurales est-elle renforcée :
  - o Résultats des pratiques agroécologiques, de la transformation et de commercialisation des produits agricoles en termes de valeur ajoutée et de diversification des sources de revenus et par conséquent, les revenus des paysan/nes ?
  - o Résultats de la diversification, l'amélioration de l'usage et le stockage de la production agricole, de l'élevage et de la production halieutique ?
  - o Contribution de la structuration des producteurs et du renforcement des capacités des organisations paysannes ?
- Dans quelle mesure le programme a favorisé une meilleure protection de l'environnement et une gestion durable des ressources naturelles :
  - o Quels sont les résultats des actions de restauration ou de gestion durable de ressources naturelles ?
  - o La gouvernance environnementale et les capacités institutionnelles de gestion de l'environnement ont-elles été renforcées ?
  - o Comment a évolué la conscience des groupes cibles des enjeux environnementaux ?
- Dans quelle mesure, l'inclusion, la participation et la bonne gouvernance dans le développement sont renforcées :
  - o Contribution des démarches participatives, impliquant acteurs de la société civile et autorités publiques, dans la gouvernance du développement local ou régional ?
  - o Contribution des organisations des producteurs au développement local ?

## D. Les conclusions générales de l'évaluateur extraites du résumé exécutif du rapport

Les cinq critères habituels du CAD de l'OCDE, en l'occurrence la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les impacts ainsi que la durabilité, constituent la base de l'analyse de la mission d'évaluation. La méthodologie consiste à :

- Evaluer la performance du Programme sur la base d'une part, de l'état d'avancement des différentes activités planifiées et d'autre part, des changements escomptés ou des résultats attendus ;
- Apprécier le niveau d'acquisition des connaissances et des savoir-faire des groupes cibles en matière de transition agroécologique, de préservation des ressources naturelles (RN) et de gestion durable des moyens de production.

Par ailleurs, un sixième critère à analyser concerne la contribution du programme à la cible stratégique « sécurité alimentaire et économique » du Cadre Stratégique Commun de Madagascar.

L'appréciation du programme en termes de réalisation est basée sur l'analyse des informations obtenues à travers la revue documentaire ainsi que des interviews auprès des personnes ressources et des discussions lors des différents focus groupes organisés auprès des groupements de producteurs mais surtout par les résultats des enquêtes des bénéficiaires.

### Conclusions générales

#### **Efficacité**

Le programme présente une bonne efficacité par rapport au taux de réalisation des résultats et des activités. En effet, selon les rapports du programme, les valeurs des indicateurs sont presque toutes atteintes voire même dépassées à la fin du programme quinquennal. On note une volonté manifeste de collaborer avec un certain nombre de partenaires en plus du dynamisme du personnel du programme. Par ailleurs, des connaissances et des savoirs sont acquis par les partenaires de mise en œuvre en vue de leur autonomie, et pour leur compétence de gestion de projet (par exemple, élaboration des Plans de Travail Annuels, de budgétisation, d'élaboration de rapport ...).

Quant aux producteurs et pêcheurs bénéficiaires, ainsi que pour la plupart des acteurs rencontrés, ils s'accordent à dire que les techniques véhiculées sont très importantes dans le contexte actuel. En effet, dans la situation actuelle à la fois du changement climatique et de la localisation géographique des zones d'intervention du programme à proximité des zones protégées, valoriser les terrains disponibles pour à la fois sédentariser et produire plus, est apprécié à sa juste valeur. Les résultats obtenus notamment sur le concept de rotation culturale et de plantes de couverture ainsi que de labour minimum ou de zéro labour semble être déjà internalisé et approprié par les membres des organisations paysannes. Pour les producteurs ayant déjà pratiqué le système vulgarisé depuis plus de 3 années, ils notent l'augmentation de la production d'arachide. Il en est de même pour le concept et le mécanisme de groupe d'épargne solidaire qui est déjà adopté et approprié par les producteurs.

Par rapport au concept de réserve temporaire, le concept est aussi approprié et déjà appliqué. Il se fait en collaboration avec les partenaires tels que WWF. Les pêcheurs notent une certaine stabilité des ressources halieutiques, mais le manque de suivi scientifique dans ces réserves doit encore corroborer ces appréciations. Par ailleurs, on note une application peu stricte des dina au fil des années. Les reboisements sur les mangroves sont effectués annuellement.

Par rapport aux actions d'éducation en assainissement et en environnement en milieu scolaire et de l'alphabétisation, elles ont été positives pour le milieu ainsi que pour le programme. On note la

complémentarité des appuis aux écoles avec le programme officiel du ministère de l'éducation ; tandis que l'alphabétisation fonctionnelle a été un déclencheur de motivation pour les bénéficiaires en raison de ce besoin de savoir et de connaissance. En effet, les alphabétisés sont devenus plus responsables envers les organisations des producteurs ou de la communauté.

Le programme a ainsi atteint ses objectifs en terme quantitatif, mais l'évaluation a noté quelques faiblesses quant à la qualité des réalisations. En effet, la capacité de quelques organisations paysannes et des groupes d'épargne mérite encore des renforcements pour être fonctionnels dans leur organisation. Par ailleurs, les expériences solides en matière de techniques agroécologiques face à l'évolution incessante et rapide des conditions socio-économiques et écologiques (dont le changement climatique), méritent encore des renforcements. D'ailleurs, les bénéficiaires avancent que la maîtrise de cette technique agricole innovante requiert selon eux un peu plus de temps.

### **Efficience**

En général, on constate un équilibre entre la réalisation technique et la réalisation financière d'après les suivis des indicateurs du programme. Une réalisation moyenne de 105% pour l'investissement, le fonctionnement et le personnel a permis d'atteindre l'objectif fixé à 100% et les résultats à 113% selon la moyenne des résultats.

### **Pertinence**

Les approches adoptées telles que les Champs Ecoles Paysans (CEP) avec binôme technicien – Paysan Relais (PR), les Groupes d'Epagne Solidaires (GES), les Réserves Temporaires (RT) sont efficaces et pertinentes et sont appropriées par les bénéficiaires. Elles impliquent différents acteurs à plusieurs niveaux et valorisent les compétences locales et prônent un service de proximité. Les types d'appui apportés par le Programme pour les activités agricoles sont perçus comme adéquats au contexte et aux besoins des bénéficiaires. Les visites échanges ont apporté un plus pour les bénéficiaires en termes de connaissances et en termes d'ouverture d'esprit.

Cependant, la collaboration avec les services techniques déconcentrés et certains partenaires est affaiblie par le manque de communication formelle et régulière sur l'avancement des activités du programme afin de constituer une stratégie de sortie, c'est-à-dire les éventuels appuis à apporter aux bénéficiaires après la fin du programme, mais aussi la capitalisation des acquis.

Le programme répond aux problématiques de développement et environnementales de la région du Menabe. Par ailleurs, son objectif cadre également dans la politique de développement régional en matière de gestion de l'environnement et le développement rural.

Les enquêtes auprès des bénéficiaires et les rencontres avec les acteurs locaux montrent une appréciation positive des techniques véhiculées et de l'approche CEP étant donné qu'elles sont très adaptées au contexte dans lequel ils évoluent, et répondent à leurs besoins.

L'existence de résultats positifs sur les techniques agroécologiques sur les CEP et les GES mérite d'être connue par les éventuels partenaires et dont l'intérêt est manifeste.

### **Impacts**

La perception des impacts positifs a été manifeste que ce soit pour le système agroécologique adopté qui a entraîné une quantité de production en arachide plus importante que celle obtenue habituellement ; que ce soit pour la qualité et la quantité de produits halieutiques dans les RT ; ou bien les produits issus des épargnes communes à travers les GES sur la situation financière des ménages. Par rapport à ce dernier, les producteurs notent une diminution progressive des prêts aux usuriers. Toutefois, même si les groupes d'épargne solidaires permettent de résoudre en partie les problèmes financiers des familles, le montant du fonds reste encore modeste par rapport aux besoins des membres. Aussi, si les pêcheurs notent une stabilité des ressources halieutiques, cela reste à vérifier par des suivis scientifiques de la part des partenaires habilités en la matière, comme le service technique régional des pêches.



Pour les thèmes transversaux, la participation et l'intégration des femmes ont été très importantes tout au long du programme. On note la prise de responsabilité des femmes dans les diverses organisations paysannes visitées. Ensuite, la complémentarité des appuis à l'éducation environnementale et à l'hygiène et l'assainissement avec le programme éducatif est mise en exergue. Les élèves, les enseignants ainsi que les infrastructures ont bénéficié des acquis positifs (par exemple, la propreté des écoles). Enfin par rapport à l'alphabétisation des adultes, les bénéficiaires ont apporté une très forte appréciation de son utilité. D'ailleurs, les alphabétisés sont regroupés en associations pour réaliser des AGR après leur formation. Quant à l'éducation en milieu scolaire, on constate une propreté en général sur l'environnement de l'école et des élèves ; ainsi que la prospérité des jardins scolaires.

### **Durabilité**

Les bénéficiaires montrent une forte détermination à continuer les pratiques agroécologiques transmises par le programme dans le futur. Le partage des connaissances ainsi que les visites d'échanges locaux ou dans d'autres régions ont permis de montrer les expériences positives et les opportunités qui méritent d'être valorisées au niveau local.

Toutefois, les faibles capacités managériales et techniques de certains membres du bureau des organisations des producteurs ou des groupes d'épargne, notamment, en matière de leadership et de collecte de données pourraient entacher la durabilité des acquis. Il y a aussi le taux d'analphabétisme élevé qui rendrait difficile le transfert de connaissances.

### **Contribution aux Cadre Stratégique Commun de Madagascar (CSC)**

Les analyses des résultats du Programme SAE montrent que d'une manière générale, les activités planifiées et réalisées par Louvain Coopération dans la région Menabe, contribuent largement au CSC de Madagascar. Rappelons les cinq cibles auxquelles le Programme SAE apporte ses contributions : Cible 1 sur le renforcement de la sécurité alimentaire et économique des populations rurales ; Cible 2 sur le renforcement de l'accès (équitable, durable et participatif) à l'eau potable et à des systèmes d'assainissement améliorés ; Cible 4 sur le renforcement de la gestion des risques liés aux catastrophes ; Cible 5 sur la favorisation d'une meilleure protection de l'environnement et une gestion durable des ressources naturelles ; et la Cible 7 sur la garantie et l'amélioration de l'accès à la connaissance et à la compétence, améliorer la qualité de la recherche et stimuler l'innovation, afin de contribuer au développement.

### **Evaluation standard de la qualité globale du programme selon les critères CAD**

La synthèse et l'analyse de toutes les informations recueillies et disponibles permettent de faire une évaluation de la qualité globale du programme selon les critères habituels du CAD :

Tableau 2: Évaluation du programme selon les critères du CA

Critères d'évaluation	Echelle d'évaluation			
	Très pertinent	Pertinent	Moyennement pertinent	Faiblement pertinent
Pertinence	Très pertinent	Pertinent	Moyennement pertinent	Faiblement pertinent
Efficacité	Très efficace	<b>Efficace</b>	Moyennement efficace	Faiblement efficace
Efficiences	Très efficient	<b>Efficient</b>	Moyennement efficient	Faiblement efficient
Impact	Très élevé	<b>Elevé</b>	Moyen	Faible
Durabilité	Très élevée	Elevée	<b>Moyenne</b>	Faible
Critère spécifique				
Contribution aux CSC	Très élevée	<b>Elevée</b>	Moyenne	Faible

En matière de performance nous concluons que le programme est « satisfaisant » selon l'échelle à 4 niveaux <sup>1</sup>.

## Recommandations

En dehors de ses propres recommandations, l'évaluateur a rapporté aussi des recommandations de la part des bénéficiaires (producteurs membres d'OPA, membres de GES et pêcheurs).

## Recommandations de la part des bénéficiaires

### De la part des producteurs OPA

- Les encadrements de la part du programme doivent continuer pour quelques années encore étant donné que les techniques ne sont pas totalement maîtrisées, et pour obtenir les expériences. En effet, les problèmes surviennent d'année en année et les techniques doivent y être adaptées.
- Mieux vaut utiliser des semences locales qui sont plus adaptées au contexte écologique de la région.
- Les matériels tels que motoculteur doivent remplacer les charrues car en raison de l'insécurité, les bœufs pour effectuer les labours deviennent très rares.
- La quantité de semences dotées est très faible et n'est pas suffisante pour les membres.
- Bien former les PR afin qu'ils puissent assurer leur rôle de technicien paysan.
- Appliquer les autres formations reçues comme la fabrication d'huile ou de savon mais les matériels font défauts.
- Renforcement de capacité des membres des bureaux surtout ceux des Inter-OPA.
- Formation sur les transformations des produits issus des plantes de couverture comme en art culinaire (par exemple, ceux qui sont allés à Antananarivo pour visiter la foire FIER-MADA y ont vu la fabrication de pâte de mil ou de sorgho ; d'autres producteurs ont déjà cuit le cajanus).
- Renforcer les visites – échanges entre OPA et visiter aussi ceux qui ont observé des échecs (mais pas uniquement des visites auprès de ceux qui ont eu des succès) afin de pouvoir discuter directement des problèmes survenus.
- Mettre le focus sur le renforcement des adoptants afin d'augmenter leur expérience et pour bien préparer les nouveaux bénéficiaires ainsi que les jeunes.
- Approfondir les recherches des techniques qui font face au manque de pluviométrie étant donné que depuis les trois dernières années durant lesquelles les bénéficiaires ont appliqué les techniques agroécologiques, les résultats sont encore mitigés en raison du changement climatique et de l'absence des pluies.
- Renforcer l'aspect de commercialisation.

### De la part des GES

- Augmentation des fonds des associations par des subventions initiales.
- Plus d'encadrement afin de pouvoir améliorer les performances financières.
- Amélioration de la vie associative pour résoudre les problèmes de paiement de cotisation ou pour le remboursement des prêts.

---

#### <sup>1</sup> Indicateurs de « performance »

Pour toute évaluation faisant l'objet d'un contrat avec l'unité Evaluation de EuropeAid Office de Coopération (analyses sectorielles, thématiques, ou traitant d'instruments, de pays, ou de programmes spécifiques), les équipes d'évaluateurs devront inclure dans leur analyse les indicateurs suivants :

1. **Très satisfaisant** (les objectifs ou critères fixés par le projet ont été atteints comme, ou mieux que prévu);
2. **Satisfaisant** (les aspects positifs sont plus importants que les aspects négatifs);
3. **Insatisfaisant** (toujours par rapport au projet initial, mais en tenant compte des changements éventuels de contexte, les aspects positifs sont faibles par rapport aux aspects négatifs);
4. **Très insatisfaisant** (déficiences sérieuses, très peu d'aspects positifs).

#### De la part des populations de pêcheurs

- Augmenter le nombre de RT et rallonger la durée de fermeture ; apporter des appuis conséquents pour les responsables en la matière. En effet, les RT ne sont pas suffisantes pour toute la population des pêcheurs. Le suivi et contrôle stricte de cette fermeture doit être assuré par des personnes formées.
- Intensifier les reboisements de mangroves autour des RT.
- Renforcer les sensibilisations des populations pour le respect des périodes de fermeture et de la protection des RT.
- Mettre des balises sur les limites des RT.
- Organiser la vente des produits pour un meilleur prix
- Renforcer la sensibilisation pour le respect des dina
- Renforcer la compétence sur d'autres techniques de pêche
- Mettre le focus sur les moyens d'existence des pêcheurs, par exemple organiser la dotation en matériels

## Recommandations à partir de l'analyse des avis des divers acteurs et de la part de l'évaluateur

### Recommandations stratégiques

Tableau 3 : Recommandations stratégiques

Recommandations	Justifications	Pistes d'actions pour la mise en œuvre
Approche du programme à réorienter pour avoir plus de synergie entre les différentes thématiques touchées surtout pour le volet agricole et volet économique	<p>La mise en place des diverses organisations paysannes sectorielles fait perdre de vue les objectifs communs ; or ces objectifs devraient être appréhendés dans une vision globale.</p> <p>La réflexion sur la vision du groupement est une bonne méthode qui devrait être exigée pour tous les groupements. Cela est assez difficile étant donné que le niveau d'éducation des leaders des groupements est assez faible, et on doit ainsi chercher et développer des méthodes plus accessibles aux membres.</p>	Atelier de réflexion et de définition d'une approche plus globale et intégratrice des différents volets
Création de poste de suivi-évaluation formel au sein du programme	<p>L'analyse des résultats montre des indicateurs atteints en fin 3ème année exemple Ind.3.1. ou en fin 4ème année ou même dépassé Ind. 3.2 ou Ind.4.1 et 4.2.</p> <p>Les suivis auraient pu proposer une réorientation des activités du programme sur certains axes sur lesquels on aurait pu mettre plus d'efforts. Par ailleurs, le suivi-évaluation interne des réalisations est important à faire afin de suivre le cheminement vers les résultats escomptés.</p> <p>On se demande d'ailleurs si les indicateurs ont été sous-estimés ?</p>	<p>Evaluer le coût de ce poste de suivi-évaluation</p> <p>Recruter un responsable</p> <p>Eventuellement apporter plus de réflexion sur l'élaboration des indicateurs du programme</p>
Assurer un ancrage régional au programme en instaurant un comité de pilotage régional	<p>La nécessité de comité de pilotage régional sous l'égide de la DRAE par exemple ou de la DDR permet une implication plus effective des autres acteurs étant donné qu'actuellement, la volonté de collaborer existe mais non traduite en véritable action concrète.</p> <p>Le dispositif permettrait aux responsables des services techniques régionaux de prendre des décisions sur l'orientation de la politique de développement au niveau régional, car il permet plus d'implication des STD dans les réalisations (par exemple sondage de rendement par DRAE, ou évaluation du stock halieutique par service de la pêche).</p>	<p>Créer un comité de pilotage régional pour le programme, comité intégrant les partenaires de mise en œuvre, les STD et autres acteurs œuvrant sur les thématiques touchées.</p> <p>Comité pouvant être sous l'égide de la DRAE ou la DDR</p>

Recommandations	Justifications	Pistes d'actions pour la mise en œuvre
	<p>La remise des informations sur les OPA auprès de DRAE est systématique dans ce cas afin de les informer par exemple sur le nombre, localisation, noms des OPA afin qu'elle puisse les aider au besoin (mise en relation avec FDA)</p> <p>La réalisation de plus de réunion de cadrage et pilotage avec les partenaires de mise en œuvre, réunion de coordination et d'avancement avec plus de rigueur avec les partenaires de mise en œuvre permet une plus grande efficacité et efficience.</p> <p>Nous pensons que ce comité pourrait apporter une valeur ajoutée au programme s'il est effectif. En effet, les rôles du comité d'orientation résident dans le suivi de l'orientation stratégique et politique du programme ainsi que dans le suivi technique global de sa mise en œuvre.</p>	<p>Programmer des ateliers réguliers de présentation de l'avancement des activités et des résultats</p>
<p>Renforcer la capitalisation et le partage des expériences</p>	<p>Il existe des résultats positifs qui méritent d'être partagés aux autres acteurs intervenant dans la région ; et surtout pour éviter les éventuelles répétitions des problèmes déjà survenus.</p>	<p>Elaborer les documents de capitalisation</p> <p>Atelier de partage des expériences et de sélection des résultats pertinents à prendre en compte dans les actions futures</p>
<p>Elaboration à l'avance de la stratégie de retrait du programme</p>	<p>Quelques groupements ont pensé à formaliser leur groupement auprès de l'administration (avoir le récépissé de constitution officielle du groupement). Pour cela, le programme devrait apporter les explications des enjeux, des avantages et des problèmes de cette formalisation. L'élaboration de stratégie de retrait devrait se faire très tôt dès le début même du programme. La mise en réseau des groupements ainsi que leur formalisation constituent des exemples de formes de stratégie de retrait.</p>	<p>Continuer les efforts sur la mise en place des Inter-OPA et fédération des groupements</p>

## Recommandations opérationnelles

Tableau 4 : Recommandations opérationnelles

Recommandations	Justifications	Actions pour la mise en œuvre
<p>Mettre beaucoup plus le focus sur la mise en lien de la contribution de l'agroécologie à l'atténuation et adaptation au changement climatique</p>	<p>Les techniques agroécologiques permettent une diversification des produits permettant de faire face aux effets du changement climatique dont la principale manifestation est le retard et rareté des pluies.</p> <p>Il est démontré que la diversification peut augmenter la productivité et l'efficacité d'utilisation des ressources en optimisant la biomasse et la récupération de l'eau<sup>2</sup>.</p>	<p>Renforcer davantage l'élaboration des outils pour mettre en exergue ce lien entre techniques agroécologiques et adaptation au CC.</p> <p>Utilisation de TAPE pour la caractérisation des transitions agroécologiques et la mesure de la performance des systèmes. TAPE sera utilisé pour plusieurs indicateurs du cadre logique.</p>
<p>Renforcement des capacités organisationnelles des OPA (application des RI, gestion des matériels, leadership....)</p>	<p>Pour pérenniser les acquis du projet, les renforcements socio-organisationnels des groupements sont à faire, mais surtout aussi le renforcement de capacité des membres de bureau afin qu'ils puissent appliquer pleinement les rôles qu'on leur attribue.</p> <p>Toutefois, il faudrait faire attention à la dépendance au programme étant donné qu'il a été démontré que les regroupements des producteurs sont toujours initiés par les acteurs extérieurs, et la dynamique associative demeure liée aux différents bailleurs (AFD, 2011). Ce qui risque de rater les objectifs à la fin du programme.</p> <p>Les encadrements devraient toutefois dépendre du degré de maturité des groupements pour ne pas entraîner trop de dépendance de leur part vis-à-vis du programme. On peut réfléchir sur ces critères de maturité des groupements. Ainsi, pour les groupements disposant déjà de bonne base socio-organisationnelle, les visites des animateurs devraient être moins fréquentes que pour celles encore en phase de se développer. Les formations et les sensibilisations doivent être bien planifiées par groupement.</p>	<p>Evaluation du degré de maturité des groupements.</p> <p>Elaborer les programmes de renforcement en fonction de leur capacité.</p>

<sup>2</sup> Les 10 éléments de l'agroécologie. Guider la transition des systèmes alimentaires et agricoles durables. FAO. 2018.

Recommandations	Justifications	Actions pour la mise en œuvre
Diffusion des actions et des résultats sur les radios locales	Les effets des émissions radiophoniques sont très importants car elles permettent de toucher beaucoup d'auditeurs et de populations dans les zones reculées, et permet de sensibiliser plus de populations.	Elaboration des émissions radiophoniques sur plusieurs thèmes
Suivi scientifique des stocks halieutiques dans les RT	Bien que les bénéficiaires constatent un impact positif en quantité et en qualité sur les produits halieutiques issus des RF, il est important de réaliser des suivis scientifiques rigoureux sur les stocks de produit.	Collaboration avec des étudiants, des chercheurs et autres acteurs œuvrant sur la même thématique (exemple WWF ou via UCLouvain ou via d'autres universités).
Changement d'échelle pour la sensibilisation en hygiène et assainissement (village et fokontany)	La sensibilisation en matière d'hygiène, d'assainissement et environnement, est plus efficace si elle couvre plus de bénéficiaires. Il est vrai que les enfants et les jeunes sont de bons vecteurs de transmission de messages, on peut renforcer davantage les actions au bénéfice des villages et fokontany pour certaines activités.	Renforcer les animations et sensibilisations au bénéfice des élèves, des parents, de la population toute entière  Organiser des concours villageois sur la propreté
Continuer la formation de l'équipe et les visites échanges (en matière d'appui institutionnel et techniques).	Les visites échanges permettent de voir concrètement les réalisations dans d'autres zones et permettent un échange entre pairs.	
Collaboration avec le service de la météorologie	Il est utile afin de mieux maîtriser le contexte climatique dans les zones d'interventions du programme. En effet, le service en question fournit les données météorologiques prévisionnelles afin de caler le calendrier agricole au climat, mais aussi pour le choix des semences adaptées et appropriées aux pluviométries.	Contact du service de la météo.
Considération de la limite des formations en cascade.	La formation en cascade observe toujours une déperdition des messages et cette approche nécessite un plan d'accompagnement et de suivi post-formation pour avoir plus d'efficacité et d'effet.	

## E. Suite à donner à l'évaluation

### E.1. Décision sur la prise en compte et la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation

Tableau 5 : Recommandations stratégiques

N°	Recommandations de l'évaluateur	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
S1	<p>Approche du programme à réorienter pour avoir plus de synergie entre les différentes thématiques touchées surtout pour le volet agricole et volet économique</p>	<p><b>Prise en compte totale</b>  <b>Des outils</b> déjà élaborés et début de sensibilisation moyennant ces outils concernant la vision des membres sur les OPA et la trésorerie des ménages  <b>Résultat déjà constaté de cette synergie</b> à travers l'expérience des certaines OPA, à la fois opérationnel en GES, sur le stockage spéculatif.  <b>Volet agricole/économique :</b>            Dans la mise en œuvre du programme, il n'a pas été suffisamment insisté la reconstitution des stocks d'intrants à la fin de la campagne cultural pour consolider économiquement les OPA, leur permettant d'assurer ce service d'approvisionnement aux membres et se libérer progressivement de la dépendance avec des aides extérieures  <b>Volet agricole/environnement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de considération des autres dimensions de l'agroécologie (intégration de l'élevage, diversification alimentaire, ...)</li> <li>• Pas d'appui/accompagnement pour le développement d'activités alternatives pas suffisamment développées pour faire face aux impacts non voulus des mesures restrictives de conservation des mangroves</li> </ul>	<p><b>Mesures déjà prises</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'un OS spécifique pour l'écosystème Mangrove</li> <li>• Stratégie d'intégrer au sein des OPA (CoopAgri), le principe de l'épargne/apport initial pour accéder aux services (financier, appro); arrêt de l'appui directe aux GES (en tout cas pour l'OS SAD) en faveur de cette approche globale – Fédération (F3M)/ coopérative (CoopAgri).</li> <li>• Début de partenariat avec FIDEV pour la mise en place d'outil en lien à l'économie des ménages ;</li> <li>• Collaboration engagée avec FIDEV dans le nouveau P5 pour apporter ses appuis sur les thèmes de gestion financière et trésorerie des ménages et des OPA</li> </ul> <p><b>Mesures à moyen terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus de création d'une fédération des OPA qui dispose d'un bras économique, deux structures liées pour offrir des services de qualité aux producteurs.</li> <li>• Sensibilisation dès le départ à la constitution de fonds commun au sein des OPA ; une des conditions même de l'accès aux subventions initiales en intrants de la part du programme.</li> <li>• Mis en place de fonds productifs autogérés par les OPA</li> </ul>



N°	Recommandations de l'évaluateur	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans l'OS Mangroves : Appuis et accompagnement pour diversifier la production des groupes de pêcheurs</li> </ul>
<b>S2</b>	Création de poste de suivi-évaluation formel au sein du programme	<p><b>Prise en compte partiel</b></p> <p>Le suivi-évaluation du programme est une des missions du Responsable des programmes de LC. Les partenaires n'ont pas été suffisamment appuyés/renforcés pour l'instauration d'un système de suivi-évaluation de leurs actions respectives propres à leur structure/organisme respectif. Ce qui fait que durant la mise en œuvre du P5 2017-2021, le personnel de LC s'occupe de cette mission souvent à la place des responsables des partenaires.</p> <p>L'amélioration doit se faire sur le système de suivi-évaluation du programme, particulièrement pour son effectivité. Dans ce sens, chaque partenaire devrait avoir une personne formellement responsabilisée pour assurer le lien avec le RP de LC et pour le bon fonctionnement/une bonne performance du système de suivi-évaluation mis en place. Il est alors plus pertinent de considérer la recommandation plus au niveau des partenaires que de LC.</p>	<p><b>Mesures à court terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Validation et partage du système de suivi-évaluation de programme P5 2022-2026</li> <li>• Formation des partenaires sur le suivi-évaluation de projet</li> <li>• Mise en place des outils de suivi-évaluation</li> </ul> <p><b>Mesures à moyen terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration de la matrice RACI en lien au suivi-évaluation et à la gestion de système d'information plus en générale</li> <li>• Suivi de l'effectivité du système de suivi-évaluation</li> </ul>
<b>S3</b>	Assurer un ancrage régional au programme en instaurant un comité de pilotage régional	<p><b>Rejet total de la recommandation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selon notre TOC, les Directions des Services techniques régionaux sont des partenaires stratégiques. Elles ne font pas partie des sphères de contrôle. Soit, vis-à-vis de nous LC, ces représentants de l'état sont là pour un mandat consultatif et régalien. Ils ont plutôt la mission de coordination des intervenants/ de participation dans des cercles de réflexion/information et non pas dans le cadre</li> </ul>	<p><b>Mesures déjà prises</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement/ redynamisation de la collaboration/échanges avec les autres acteurs à travers les réseaux, groupe thématique régionaux (MIHARI, GIZC, Groupe des acteurs marins, ...)</li> <li>• Budget P5 2022-2026 intègre déjà plus de mobilisation des agents des STD dans le cadre de ces ateliers/ rencontres/... comparé à celui du précédent P5</li> </ul>

N°	Recommandations de l'évaluateur	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
		<p>de COPILO qui sous-entend un contrôle sur ce que fait LC et son P5.</p> <p>Tant que le gouvernement malgache ne co-finance pas nos actions, il nous convient de rester sur un cadre global de collaboration et de solliciter l'intervention des responsables/Agents de la DRAE, de la DREDD et de la DRAEP et de la Région suivant notre besoin, sans forcément formaliser cette relation dans le cadre de COPILO (comme c'est le cas des grands projets étatiques AD2M, FORMAPROD, PROSPERER, FDA, ...).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencontres déjà réalisées, selon le besoin et le contexte, selon aussi l'invitation de ces Services de l'état ; mais il est important de réaliser systématiquement ces rencontres pour qu'elles se fassent périodiquement à un moment clé du cycle du programme.</li> </ul>	<p><b>Mesures à court terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration ou actualisation de la convention de collaboration avec Direction régionale des services techniques déconcentrés</li> </ul> <p><b>Mesures à moyen terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation de rencontre régulière (semestrielle) avec les représentants de la DRAE (direction régionale de l'agriculture et de l'élevage), la DREDD (direction régionale de l'environnement et du développement durable) et de la DRPEB (direction régionale de la pêche et de l'économie bleue) et de la Région, pour présenter/échanger sur les activités/réalisations du P5 ;</li> <li>• Invitation systématique (semestrielle) de ces représentants pour visiter les réalisations sur le terrain ;</li> </ul>
S4	Renforcer la capitalisation et le partage des expériences	<p><b>Prise en compte total</b></p> <p>Capacité limitée des universités/universitaires régionaux en termes de moyens d'analyse (laboratoires)</p> <p>A considérer également au niveau des CEP avec le besoin de rappeler l'approche originelle ; tendance durant le P5 2017-2021 d'attendre les directives/ conseils des facilitateurs (les techniciens du programme) et tendance d'uniformisation de la démarche d'appui or les contextes ne sont pas les mêmes pour tous les CEP</p>	<p><b>Mesures déjà prises</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise en compte de la démarche de GDS dans le P5 2022-2026 ;</li> <li>• Digitalisation des informations et partage prévu à travers d'un portail numérique (en interne puis avec les partenaires opérationnels)</li> </ul> <p>Mesures à court terme</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recyclage sur l'approche CEP (identification de problématique commun ; réflexion sur les potentiel solution et mise en œuvre de cette solution sur le CEP, évaluation et adoption par les membres) ;</li> </ul> <p><b>Mesures à moyen terme</b></p>

N°	Recommandations de l'évaluateur	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration effective avec des organismes de recherche (FOFIFA, CIRAD, LRI, IMVAVET)</li> <li>• Renforcement des capacités des universités locales pour répondre aux attentes des partenaires en termes de rigueur scientifiques des recherches réalisées localement (équipement labo, formation, ...)</li> <li>• Présentation des résultats des recherches/capitalisation au public ou avec un panel d'acteurs ciblés</li> </ul>
S5	Elaboration à l'avance de la stratégie de retrait du programme	<p><b>Prise en compte total</b> Turn-over de l'équipe de LC et celle des partenaires</p> <p>Etat d'urgence sanitaire lié au covid-19 retarde la mise en œuvre de certaines activités, d'où manque de temps pour la mise en œuvre de stratégie de retrait</p> <p>Nouveaux élus (cas de l'OPCI Alokaina), besoin important en renforcement des capacités, soit contextes peu adaptés pour engager des mesures de stratégie de sortie</p>	<p><b>Mesures déjà prises</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le P5 2022-2026 prévoit à partir de la 4<sup>e</sup> année, une période de transition permettant le retrait progressif du programme</li> <li>• Formalisation de la structure fédérative et de la coopérative pour, à terme, développer les services aux membres créés/renforcés durant le P5 ;</li> <li>• Prévision de transfert à la F3M et à la Coopérative de l'équipe technique formée durant le P5</li> <li>• Mis en relation avec les organismes d'appui (technico-économiques)</li> </ul> <p><b>Mesures à court terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réflexion et mise en place avec les groupes cibles de plan de retrait du programme</li> </ul> <p><b>Mesures à moyen terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi et bilan périodique des compétences et des capacités des groupes cibles</li> <li>• Sur l'OS MANGROVES, recherche de financement pour renforcer l'équipe technique des</li> </ul>

N°	Recommandations de l'évaluateur	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
			communes membres de l'OPCI Alokaina (mis en place et renforcement des capacités des agents de développement local)

Tableau 6 : Recommandations opérationnelles

N°	Recommandations de l'évaluateur	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
<b>O1</b>	Mettre beaucoup plus le focus sur la mise en lien de la contribution de l'agroécologie à l'atténuation et adaptation au changement climatique	<b>Prise en compte total</b> (et même au de-là du contexte de changement climatique)  Manque de considération des autres dimensions de l'agroécologie (intégration de l'élevage, diversification alimentaire, ...)	<b>Mesures déjà prises</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptation de système de micro- irrigation par forage à un système de production agroécologique</li> <li>Considération de la prévision météorologique pour adapter le calendrier cultural (avec la DRAE et les Services régionaux de la METEO)</li> </ul> <b>Mesure à court terme</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Opérationnalisation de l'outil TAPE : Utilisation de TAPE pour la caractérisation des transitions agroécologiques et la mesure de la performance des système. TAPE sera utilisé pour plusieurs indicateurs du cadre logique.</li> </ul> <b>Mesure à moyen terme</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recherche-action sur les empreintes carbone des systèmes de production</li> </ul>
<b>O2</b>	Renforcement des capacités organisationnelles des OPA (application des RI, gestion des matériels, leadership, ...)	<b>Prise en compte total</b> dans une logique de continuité des actions entre le P5 2017-2021 et P5 2022-2026	<b>Mesures déjà prises</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cette recommandation fait partie de la finalité des axes stratégiques du P5 2022-2026 dont les résultats attendus 1 à 3 sur les renforcement des capacités des OPA et des services qu'elles offrent aux producteurs</li> </ul>
<b>O3</b>	Diffusion des actions et des résultats sur les radios locales	<b>Prise en compte partiel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pas de diffusion à la radio des actions ; le programme a privilégié la communication à travers les PR et des leaders des OPA.</li> </ul>	<b>Mesures déjà prises</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Continuité de l'approche de communication à travers les PR et les leaders/ responsables d'OPA</li> </ul> <b>Mesure à court terme</b>

N°	Recommandations de l'évaluateur	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uniquement diffusion à travers les radios locales des résultats éprouvés (témoignages, ...);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilisation des Conseillers Technico-Economiques (CTE) à la diffusion au niveau commune/ district des réalisations</li> </ul> <p><b>Mesure à moyen terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenariat avec une station radio locale (à Belo-sur-Tsiribihina) pour une émission hebdomadaire animée par un représentant de F3M pour partager/parler des réalisations/ expériences des membres et des services existants</li> </ul>
O4	Suivi scientifique des stocks halieutiques dans les RT	<p><b>Prise en compte total</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité d'appréciation des résultats des réserves de pêche mises en place</li> <li>• Protocole non harmonisé au niveau des acteurs du secteur</li> <li>• Absence de responsabilisation d'une personne dédiée au niveau du partenaire</li> </ul>	<p><b>Mesure déjà prise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi des captures déjà considéré dans le cadre du P5 2022-2026 ;</li> <li>• Ajout d'un autre partenaire opérationnel (FIVOI) pour cette mission ;</li> <li>• Intégration de LC dans le groupe d'acteurs du milieu marin au niveau régional ;</li> </ul> <p><b>Mesure à court terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration avec des étudiants, des chercheurs et autres acteurs œuvrant sur la même thématique (exemple WWF ou via UCLouvain ou via d'autres universités).</li> <li>• Nécessaire harmonisation de protocole de capture entre les acteurs intervenant dans le domaine</li> <li>• Contribution à la mise en œuvre du Plan d'aménagement de la pêche (PAP) de Menabe (suivant co-financement)</li> </ul>
O5	Changement d'échelle pour la sensibilisation en hygiène et assainissement (village et fokontany)	<p><b>Prise en compte partielle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Durant le P5 2017-2021, initialement, ces activités de sensibilisation ont été réalisées en milieu scolaire en ciblant les élèves, leurs parents et les instituteurs, en lien à l'adduction d'eau potable dans ces milieux.</li> <li>• Suivant la disponibilité d'autres source de financement et en lien</li> </ul>	<p><b>Mesure déjà prise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration d'activités de sensibilisation en hygiène et assainissement en milieu scolaire dans le cadre du nouveau P5 2022-2026, OS Mangroves</li> </ul> <p><b>Mesure à court terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualisation du cadre de partenariat avec l'Association Belgique Madagascar (ABM)</li> </ul> <p><b>Mesure à moyen terme</b></p>

N°	Recommandations de l'évaluateur	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
		à l'accès à l'eau potable, il est intéressant d'adopter ce changement d'échelle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification d'autres partenaires pour l'accès à l'eau potable, sensibilisation en hygiène et assainissement (village et fokontany)</li> </ul>
O6	Continuer la formation de l'équipe et les visites échanges (en matière d'appui institutionnel et techniques).	<p><b>Prise en compte total</b>            Importance de poursuivre le renforcement des capacités de l'équipe (recyclage et nouvelle formation sur de nouvelles thématiques) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avec la mise en place de nouveau dispositif d'appui aux producteurs, nouveaux objectifs/nouvelles missions/responsabilités ;</li> <li>• Deux structures à mettre en place et à renforcer (techniquement et institutionnellement) : la fédération F3M, la coopérative CoopAgri et FIAME) ; ce qui exige de nouvelles compétences</li> <li>• Attentes pour la considération de l'équité genre</li> </ul>	<p><b>Mesures à court terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement de profil de poste pour les membres de l'équipe</li> <li>• Constitution de la nouvelle équipe</li> <li>• Identification des besoins en renforcement des capacités</li> <li>• Echanges avec d'autres équipes de LC (rencontre inter- pays)</li> </ul> <p><b>Mesures à moyen terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation de bilan de performance de l'équipe annuellement et élaboration/mise en œuvre de plan de renforcement des capacités</li> </ul>
O7	Collaboration avec le service de la météorologie	<b>Prise en compte total en lien avec la recommandation N°O1</b>	<p><b>Mesure déjà prise :</b>            Participation du responsable de ce service aux Ateliers de planification annuelle des campagnes agricoles avec les leaders d'OPA depuis 2020</p> <p><b>Mesures à court terme :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partage des informations agrométéorologiques en amont de la saison agricole et affinage tout au long de celui-ci</li> </ul> <p><b>Mesure à moyen terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'un système d'alerte précoce intégrant les informations sur la pluviométrie / le suivi des nappes phréatiques / suivi des températures et les chocs probables</li> </ul>

N°	Recommandations de l'évaluateur	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
			(cyclones / inondation...), en collaboration avec des volontaires et en partenariat avec les autorités locales (Bureau national pour la gestion des risques et catastrophe - BNGRC, Services de la météorologie) et les organismes spécialisés/universités (FAO, ...)
<b>O8</b>	Considération de la limite des formations en cascade.	<b>Prise en compte total</b>	<p><b>Mesure déjà prise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement du dispositif d'accompagnement pour un appui de proximité et pluridisciplinaire dans le cadre du P5 2022-2026 : membres des OPA appuyés par des Conseillers technico-économiques</li> </ul> <p><b>Mesure à court terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration d'outils et renforcement du suivi post formatifs par des accompagnements individualisés</li> </ul> <p><b>Mesure à moyen terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudier la possibilité de constituer un pool de techniciens accompagnateurs paysans au sein des OP avec rémunération sur la base des services offerts</li> </ul>

**Tableau 7 : Recommandations de la part des bénéficiaires (membres d'OPA)**

N°	Recommandations de la part des producteurs membres d'OPA	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
<b>B1</b>	Les encadrements de la part du programme doivent continuer pour quelques années encore étant donné que les techniques ne sont pas totalement maîtrisées, et pour obtenir les expériences. En effet, les problèmes surviennent d'année en année en les techniques doivent y être adaptées.	<b>Prise en compte total</b> Cf. Tableau 5 recommandation N°S4 et Tableau 6 recommandation N°O1	
<b>B2</b>	Mieux vaut utiliser des semences locales qui sont plus adaptées au contexte écologique de la région.	<b>Prise en compte partielle :</b> Proposition acceptée pour la valorisation des espèces autochtones en plante de	<p><b>Mesure déjà prise :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffusion de la variété de niébé rose de Menabe, déjà utilisée dans la zone en culture de décrue ; conseillé par le P5 2017-</li> </ul>

N°	Recommandations de la part des producteurs membres d'OPA	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
		couverture ou de service et pour la diversification. Mais rejetée pour les semences commerciales d'arachide du fait de la dégénérescence des lignées après quelques campagnes agricoles	2021 pour la saison pluvieuse avec succès et actions maintenues dans le cadre du P5 2022-2026
B3	Les matériels tels que motoculteur doivent remplacer les charrues car en raison de l'insécurité, les bœufs pour effectuer les labours deviennent très rares.	<b>Prise en compte partielle :</b> Le préalable à sa prise en compte reste dans la maturité / solidité organisationnelle des OPA et la disponibilité des compétences pour l'utilisation rationnelle des matériels (réparation/maintenance, disponibilité des pièces de rechanges, ...)	<b>Mesure déjà prise :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des capacités des leader d'OPA sur la vie associative et la gestion de matériels</li> </ul> <b>Mesures à moyen terme :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudier la possibilité d'utiliser d'autres espèces (ânes par exemple) pour le matériel agricole attelé.</li> <li>• Modélisation économique de l'activité de la coopérative pour voir la possibilité d'amortir ce genre d'investissement</li> </ul>
B4	La quantité de semences dotées est très faible et n'est pas suffisante pour les membres.	<b>Recommandation à rejeter :</b> Nous encourageons la professionnalisation des exploitants agricoles familiales et dans cette optique, les dotations constituent un coup de pouce initial et ne doivent pas devenir une habitude (assistanat)	<b>Mesures déjà prises :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitution d'un revolving fund en nature auprès des OPA pour les semences d'arachides commerciales</li> <li>• Dégressivité de l'appui en intrants de la part du projet</li> </ul>
B5	Bien former les paysans relais (PR) afin qu'ils puissent assurer leur rôle de technicien paysan.	<b>Prise en compte totale :</b> Cf Tableau 5 recommandation N° S4 et Tableau 6 recommandation N°02 et N°06	
B6	Appliquer les autres formations reçues comme la fabrication d'huile ou de savon mais les matériels font défauts.	<b>Prise en compte totale :</b> Cf Tableau 6 recommandation N°02 et N°06	
B7	Renforcement de capacité des membres des bureaux surtout ceux des Inter-OPA.	<b>Prise en compte totale :</b> Cf Tableau 6 recommandation N°02 et N°06	
B8	Formation sur les transformations des produits issus des plantes de couverture comme en art culinaire (par exemple, ceux qui sont allés à Antananarivo pour visiter la	<b>Prise en compte totale :</b> Cf Tableau 6 recommandation N°02 et N°06	



N°	Recommandations de la part des producteurs membres d'OPA	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
	foire FIER-MADA y ont vu la fabrication de pâte de mi ou de sorgho ; d'autres producteurs ont déjà cuit le cajanus).		
<b>B9</b>	Renforcer les visites – échanges entre OPA et visiter aussi ceux qui ont observé des échecs (mais pas uniquement des visites auprès de ceux qui ont eu des succès) afin de pouvoir discuter directement des problèmes survenus.	<b>Prise en compte totale :</b> Cf Tableau 6 recommandation N°02 et N°06	
<b>B10</b>	Mettre le focus sur le renforcement des adoptants afin d'augmenter leur expérience et pour bien préparer les nouveaux bénéficiaires ainsi que les jeunes.	<b>Prise en compte totale :</b> Cf Tableau 6 recommandation N°02 et N°06	
<b>B11</b>	Approfondir les recherches des techniques qui font face au manque de pluviométrie étant donné que depuis les trois dernières années durant lesquelles les bénéficiaires ont appliqué les techniques agroécologiques, les résultats sont encore mitigés en raison du changement climatique et de l'absence des pluies.	<b>Prise en compte totale :</b> Cf tableau 5 recommandation N°S4 et Tableau 6 recommandation N°O1	
<b>B12</b>	Renforcer l'aspect de commercialisation.	<b>Prise en compte totale :</b> Dans une logique de chaîne de valeur en effet, c'est un aspect à ne pas négliger pour ne pas cloisonner les maillons de la chaîne	<b>Mesure déjà prise :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des capacités sur la gestion financière de l'activité agricole</li> <li>• Renforcement des capacités sur l'aspect post-récolte (conditionnement, stockage, transformation.)</li> <li>• Mise en place de magasin de stockage communautaire pour la vente groupée et le stockage spéculatif</li> <li>• Participation aux foires d'envergure régionale et nationale</li> </ul> <b>Mesures à moyen terme :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de la coopérative agricole, bras commercial de la F3M</li> </ul>

N°	Recommandations de la part des producteurs membres d'OPA	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement des capacités sur l'entrepreneuriat agricole avec FIDEV</li> </ul>

**Tableau 8 : Recommandations de la part des bénéficiaires (membres de GES)**

N°	Recommandations de la part des membres de GES	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
<b>B13</b>	Augmentation des fonds des associations par des subventions initiales	<b>Recommandation à rejeter :</b> Incompatible avec l'approche GES dont l'augmentation des fonds résulte de l'épargne des membres. Cela peut constituer ainsi un handicap pour l'appropriation des outputs comme constaté dans le P5 2017-2021.	
<b>B14</b>	Plus d'encadrement afin de pouvoir améliorer les performances financières	<b>Prise en compte totale :</b>	<b>Mesure déjà prise :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Assistance des animateurs de ALEFA aux réunions périodiques des groupes GES</li> </ul> <b>Mesure à court et à moyen terme :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'animateur villageois (1 paysan/1 paysanne animateur par fokontany) pour assurer cet encadrement ; pour motiver l'animateur, les membres des GES concernés doivent fournir une contre-partie aux services rendus (en numéraire, en travaux d'entraide, ...)</li> </ul>
<b>B15</b>	Amélioration de la vie associative pour résoudre les problèmes de paiement de cotisation ou pour le remboursement des prêts	<b>Prise en compte totale :</b> Cf Tableau 6 recommandation N°02 mais appliqué aux GES + Recommandation B14	

**Tableau 9 : Recommandations de la part des bénéficiaires (communautés de pêcheurs)**

N°	Recommandations de la part des communautés de pêcheurs	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
<b>B16</b>	Augmenter le nombre de RT et rallonger la durée de fermeture ; apporter des appuis conséquents pour les responsables en la matière. En effet, les RT ne sont pas suffisantes pour toute la population des pêcheurs. Le suivi et contrôle stricte de cette fermeture doit être assuré par des personnes formées.	<b>Prise en compte partielle :</b> La mise en place de RT doit prendre en compte plusieurs paramètres notamment les espèces ciblées, les périodes de fermeture nationale de pêche de certaines espèces, possibilité de trouver des activités alternatives à la restriction d'accès ....	<b>Mesures déjà prises :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration d'un guide pour la mise en place des RT/ dotation de matériel pour le suivi des captures et formation</li> <li>• Participation au processus d'élaboration du plan d'aménagement de la pêche de la région</li> </ul> <b>Mesure à moyen terme :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer la collaboration avec les acteurs de la conservation marine et la fédération des VOI</li> </ul>
<b>B17</b>	Intensifier les reboisements de mangroves autour des RT.	<b>Prise en compte partielle :</b> besoin avis technique pour évaluer	<b>Mesure à court terme :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation technique préalable pour la mise en œuvre du reboisement (choix des espèces, validation des parcelles, ...)</li> </ul>
<b>B18</b>	Renforcer les sensibilisations des populations pour le respect des périodes de fermeture et de la protection des RT.	<b>Prise en compte partielle :</b> Focaliser les actions sur l'appui ou plutôt sur les mécanismes communautaires de gestion des RT que par des actions d'acteurs exogènes en complément de la vulgarisation du DINA ainsi que sur le suivi et le traitement des infractions	<b>Mesures déjà prises :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation communautaires et implication des membres de VOI pêcheurs dans le processus de mise en place des RT</li> </ul> <b>Mesure à court et moyen terme :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vulgarisation du contenu du DINA auprès de la communauté</li> <li>• Amélioration du processus de suivi et traitement des infractions</li> </ul>
<b>B19</b>	Mettre des balises sur les limites des RT.	<b>Prise en compte totale</b>	<b>Mesure déjà prise :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de plaque de visibilité à l'entrée et sortie du chenal où se trouvent les RT, entre autres visibilité</li> </ul>
<b>B20</b>	Organiser la vente des produits pour un meilleur prix	<b>Prise en compte totale</b> En lien avec les recommandations B22 et B23	<b>Mesure déjà prise :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration de la Coopérative FIAME en tant que partenaire opérationnel pour le programme P5 2022-2026</li> </ul> <b>Mesure à court et moyens termes :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir la coopérative FIAME et ses membres à travers le P5 2022-2026 (aspect technico-économique et institutionnellement)</li> <li>• Renforcer les formations sur la transformation/ conservation des produits halieutiques et les normes et qualité</li> <li>• Renforcer le partenariat avec les grandes sociétés de pêche (type SOPEMO) qui souhaitent promouvoir leur RSE)</li> </ul>

N°	Recommandations de la part des communautés de pêcheurs	Argumentation de la prise en compte totale, partielle ou du rejet de la recommandation	Planification indicative et modalités de mise en œuvre des recommandations
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui (contribution) à l'opérationnalisation du plan de mise en œuvre du PAP Menabe</li> </ul>
<b>B21</b>	Renforcer la sensibilisation pour le respect des dina	<u>Idem recommandation B18 et B19</u>	
<b>B22</b>	Renforcer la compétence sur d'autres techniques de pêche	<u>Prise en compte totale</u> En lien avec la Recommandation B20	Cf Recommandation B20
<b>B23</b>	Mettre le focus sur les moyens d'existence des pêcheurs, par exemple organiser la dotation en matériels	<u>Prise en compte partielle</u> Dotation au bénéfice de groupe de pêcheurs (pas individuelle) et point d'attention pour la prise en compte de la prévision pour amortissement de ces matériel dans la stratégie de pérennisation	Cf Recommandation B20

## E.2 Modalités de diffusion de l'évaluation :

**Bailleur :** DGD

**Grand public :** Région Menabe, District de Morondava, District de Belo-sur-Tsiribihina

**UNI4COOP et ses membres**

**LOUVAIN Coopération :** en interne : équipe, CA

**LOUVAIN Coopération et ses partenaires :** FIVOI, OPCI ALOKAINA, ONG ALEFA MENABE, FIDEV, FIVE MENABE

**Autres acteurs :** WWF

## F. Qualité du processus et du rapport d'évaluation

### F1 : Qualité du processus d'évaluation :

- L'exécution de l'évaluation jusqu'au rapportage final confirme la solide expérience de l'association en évaluation de projet/programme, reflétant de ce qui était mise en avant dans sa proposition technique initiale ;
- L'équipe pour la mise en œuvre est pluridisciplinaire (agroéconomiste, environnementaliste, spécialiste en collecte et traitement des données) ;
- Tous les membres prévus dans la proposition technique initiale contribuent activement à tout le processus de l'évaluation ;
- Mobilisation d'enquêteurs locaux ayant une bonne connaissance des contextes et de la zone d'intervention du programme. Cette stratégie vient compléter les expériences de l'association dans le Menabe et les missions similaires dans d'autres régions du pays ;
- Consultation des principaux acteurs de développement de la région dont l'équipe de la DRAE, du FDA, de WWF ;
- Consultation d'une grande majorité des bénéficiaires (taux d'échantillonnage élevé)
- Tenue d'une réunion de cadrage en amont de la mission pour clarifier les attentes de chaque partie et en compléments de ce que sont prévus dans les TDR.
- La réunion-bilan après la mission terrain de l'évaluateur a été réalisée uniquement en présence de l'équipe de LC ; les conditions météorologiques ont limité la mobilité des partenaires ; en revanche le contenu du rapport provisoire de l'évaluation a été exposé et débattu avec ces partenaires ;
- Période d'évaluation pendant la saison culturale => bénéficiaires du volet Agri en partie occupé par les travaux des champs.

### F2. Qualité du rapport d'évaluation :

- Constats/ observations riches et reflètent la réalité du terrain ;
- Mention spécifique des recommandations de la part des bénéficiaires appréciées ;
- Appréciation détaillée concernant la compréhension de la logique d'intervention/théorie du changement.
- Manque de profondeur en termes d'analyse. Exemple des résultats en termes d'impacts des actions ciblant les femmes ;

- Manque de réponses concernant la complémentarité/ synergie entre les divers projets ayant constitué le cofinancement du P5 et les autres acteurs au niveau régional ; probablement dû au fait que les données secondaires manquent au niveau régional pour la triangulation des sources d' information ;
- Pas assez de recommandations de la part de l'évaluateur sur les facteurs de mise à l'échelle des techniques agroécologiques ;