



**Evaluation Finale du Programme 2017-2021  
d'Entraide & Fraternité-DGD « Pour que la Terre  
tourne juste : Souveraineté alimentaire pour tous »**

*(Objectif Spécifique 05, Madagascar)*

# **Rapport Final d'Evaluation**

## **Evaluateur**

Serge Eric YAKEU DJIAM, Evalueur Certifié  
Team Leader (Consultant International)

## **Gestionnaire de l'Evaluation**

Federico Didone, Chargés de partenariats (SUD)

**22 juin 2022**

# Sommaire

---

<b>Sommaire</b> .....	<b>ii</b>
<b>TABLEAU, FIGURES ET ANNEXES</b> .....	<b>iii</b>
<b>AVRONYMES ET ABREVIATIONS</b> .....	<b>iv</b>
<b>RESUME EXECUTIF</b> .....	<b>v</b>
<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
1.1. But et objectifs de l'évaluation.....	1
1.2. Portée de l'évaluation.....	1
1.3. Questions d'évaluation.....	1
1.4. Principaux utilisateurs et structure du rapport final.....	2
<b>2. BREVE DESCRIPTION DU PROGRAMME</b> .....	<b>3</b>
2.1. Le secteur de l'Agriculture à Madagascar.....	3
2.2. Orientation Stratégique du programme.....	4
2.3. Les organisations partenaire de mise en œuvre.....	5
2.4. Mapping des parties prenantes.....	6
<b>3. METHODOLOGIE</b> .....	<b>6</b>
3.1. Approche méthodologique.....	6
3.2. Sources d'échantillonnage et collecte des données.....	7
3.3. Analyse des données et production du rapport final.....	7
3.4. Limites et mesures d'atténuation.....	7
<b>4. RESULTATS</b> .....	<b>9</b>
4.1. Pertinence.....	9
4.2. Efficacité.....	11
4.3. Efficience.....	15
4.4. Durabilité.....	16
4.5. Impact.....	19
4.6. COVID-19.....	21
<b>5. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>24</b>
5.1. Conclusion.....	24
5.2. Recommandations.....	27
<b>6. LECONS APPRISES</b> .....	<b>29</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>30</b>

## TABLEAU, FIGURES ET ANNEXES

---

### Tableau et Figures

<b>Tableau 1</b> : Critères et questions d'évaluation.....	2
<b>Tableau 2</b> : Brève description des partenaires de mise en œuvre de l'OS5. ....	5
<b>Tableau 3</b> : Limites et mesures d'atténuation .....	8
<b>Tableau 4</b> : Alignement des résultats du projet aux priorités nationales et ODDs correspondants .....	11
<b>Tableau 5</b> : Progrès vers l'atteinte des indicateurs de résultats du projet en 2017-2020. ....	12
<b>Figure 1</b> : Budget et dépenses de 2017 à 2022 (Millier EUR).....	15

### Annexes

<b>Annexe 1</b> : Termes de Références .....	30
<b>Annexe 2</b> : Cadre des résultats OS 5 (DGD2017-2021), Madagascar .....	30
<b>Annexe 3</b> : Liste des documents consultés .....	33
<b>Annexe 4</b> : Matrice d'évaluation.....	34
<b>Annexe 5</b> : Liste des personnes interviewées.....	37
<b>Annexe 6</b> : Fiche de consentement et outils de collecte des données primaires.....	38
<b>Annexe 7</b> : Profil de l'évaluateur .....	42

## AVRONYMES ET ABREVIATIONS

---

AGRs	Activités Génératrices des Revenus
ARES	Association Rosalie Echange Solidaire
BIMTT	Bureau de liaison des Institutions de Formation Rurale
CASEF	Croissance Agricole et Sécurisation Foncière
CDA	Caritas Diocésaine Antsirabe
CPM	Coalition paysanne de Madagascar (FTM/CPM) Analanjirofo
CPM/FTM in Action	Cohésion paysanne de Madagascar Vakinankaratra
CSB	Centre de promotion rurale Saint Benoît
DGD	Direction Générale coopération au Développement et Aide humanitaire
ESS	Economie Sociale et Solidaire
E&F	Entraide & Fraternité
FAO	Agence des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
GALS	Gender Action Learning System
GCV	Grenier Communautaire Villageois
OCB	Organisations à Base Communautaire
OCDE /DAC	Organisation de Coopération et de Développement Économiques pour l'Assistance au Développement ++
ODDs	Objectifs de Développement Durables
OP	Organisation(s) paysanne(s)
PNIAEP	Plan National d'Investissement Agricole, d'Elevage et Pêche
TDRs	Termes de Références
ToC	Théorie du changement

# RESUME EXECUTIF

---

## Introduction

Ce document constitue le rapport d'évaluation du projet (objectif spécifique 5) mis en œuvre à Madagascar dans les régions d'Antsirabe, de Fénerive Est, d'Amparibe (Antananarivo) et d'Analanjirifo (Morafeno) par cinq organisations partenaires, notamment CDA, CSB, FTM/CPM V, FTM/CPM A et BIMTT dans le cadre du programme DGD 2017-2021. Le programme intitulé « *Pour que la Terre tourne juste : souveraineté alimentaire pour tous* » est piloté par Entraide & Fraternité avec un financement DGD total de 943 800 euros sur cinq ans. Le taux d'absorption de 2017 à 2020 est de +102%.

L'évaluation porte sur l'ensemble des effets et résultats du projet suivant l'objectif : « *360 organisations paysannes (OP) ont amélioré l'accès à une alimentation saine et suffisante ainsi que l'économie familiale de leurs membres à travers la pratique de l'agriculture familiale agroécologique* ». Les principaux critères d'analyse comprennent la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité, le COVID-19, ainsi que des thèmes transversaux tels que le genre, l'environnement et les droits de l'homme. Le projet a mis l'accent sur la promotion des techniques agroécologiques et la facilitation de l'accès aux moyens de production en vue d'améliorer durablement la productivité et de contribuer à la sécurité alimentaire des ménages agricoles par le soutien à la valorisation et à la commercialisation des produits. L'évaluation couvre la période 2017-2021 et fait le point sur l'exécution finale du projet en identifiant les forces et les contraintes, à travers une analyse des critères prédéfinis. Cela implique de savoir dans quelle mesure l'objectif spécifique et les résultats qui les sous-tendent ont été atteints d'un point de vue quantitatif et qualitatif et de manière différenciée entre les femmes et les hommes. Sur la base des preuves recueillies, l'évaluation formule des recommandations programmatiques et des orientations stratégiques pour les interventions futures.

Le but de l'évaluation est de soutenir l'apprentissage dont l'objectif principal est de tirer des leçons et d'améliorer l'impact. L'objectif principal est de mesurer l'atteinte des résultats dans une optique de reddition des comptes, de suivi des interventions et d'amélioration. Plus spécifiquement, il s'agissait de : i) Rendre compte à toutes les parties impliquées dans le programme d'Entraide et Fraternité (E&F, bailleurs de fonds publics et privés, partenaires locaux et stratégiques, bénéficiaires) ; ii) Guider E&F et ses partenaires pour ajuster la théorie du changement et la mise en œuvre du prochain programme quinquennal (2022-2026) ; et iii) Contribuer à l'apprentissage entre les pays/résultats. Les principaux utilisateurs de l'évaluation sont les organisations partenaires d'EF, Entraide & Fraternité et la DGD.

L'évaluation a utilisé une approche participative et inclusive de toutes les parties prenantes tout au long du processus. Des méthodes mixtes (examen documentaire, entretiens semi-structurés et discussions de groupe) ont été utilisées pour collecter des informations en ligne du 14 février au 18 mars 2022. Neuf informateurs clés représentant les organisations partenaires et E&F ont été interviewés avec 22 % de femmes et 78% d'hommes. Les preuves recueillies ont été triangulées à travers les différentes méthodes et sources.

## Résultats et conclusion

Le projet est **pertinent** et aligné sur les besoins et les priorités des publics cibles, y compris les femmes et les hommes, à travers le développement de moyens de subsistance ruraux résilients et durables. L'accent a été mis sur la promotion d'une agriculture familiale durable génératrice de revenus avec des pratiques agroécologiques, la structuration des OPs et coopératives et le renforcement de leurs capacités techniques. Le projet s'aligne aux priorités des partenaires tous impliqués dans la professionnalisation agricole et la protection de l'environnement. Le projet s'aligne explicitement aux ODDs et aux priorités nationales de l'agriculture à Madagascar notamment le PNIAEP 2016-2020.

**L'efficacité** du projet se reflète dans la réalisation de tous les produits et résultats attendus. Les organisations partenaires ont déployé des efforts considérables pour atteindre tous les indicateurs cibles grâce à une forte synergie et complémentarité entre les partenaires, une planification conjointe et la participation d'E&F à la coordination, un suivi et accompagnement méthodique, des systèmes de collecte de données qui ont facilité la planification et le reporting sur les progrès accomplis, l'identification des goulots d'étranglement et le processus de prise de décision. L'efficacité du projet a aussi été facilitée par la disposition des champs-écoles dans le renforcement des capacités des OPs et coopératives, la participation des agences de tutelle du gouvernement, la production et la traduction en langue locale des documents pédagogiques pour servir de guides pratiques, l'encadrement rapproché des producteurs, l'appui à la production locale des semences, le renforcement du service de stockage et de commercialisation via la transformation des produits agricoles, la collaboration avec l'université d'Antananarivo, et la sensibilité du projet au genre pour impliquer principalement des femmes. Néanmoins, sa réalisation a été perturbée par les normes et pratiques traditionnelles sur l'égalité genre, la situation politique, la pandémie de COVID-19 et les défis du changement climatique liés aux perturbations saisonnières et les effets des cyclones fréquents dans le pays.

**L'efficience** du projet se justifie par la capacité des partenaires à développer une solide coordination pour utiliser de manière optimale les ressources disponibles et livrer les résultats dans les délais. L'utilisation du fonds de roulement pour maximiser l'accès aux ressources disponibles, les synergies et la complémentarité des ressources, ont amélioré l'efficience du projet malgré la limite des financements pour couvrir d'autres besoins. Par exemple, le financement des microprojets des OPs a été évalué à seulement de 47%. Néanmoins, une gestion flexible des ressources financières a permis d'ajuster les lignes budgétaires pour la prise en compte des besoins des autres producteurs notamment pendant la pandémie de COVID-19.

La **durabilité** et la stratégie de sortie existante ont été utiles pour promouvoir l'appropriation locale de la viabilité financière du projet. Néanmoins, les OPs et coopératives nécessitent un suivi- accompagnement pour garantir leur pérennité financière. La structuration des OPs, le transfert de connaissances agroécologiques, et le renforcement de la cohésion sociale ont contribué à la viabilisation des compétences et l'appropriation technique au sein des organisations bénéficiaires. L'appui à la production des intrants locaux confère aux OPs des aptitudes techniques indispensables par exemple pour réduire et voir mettre fin à leur dépendance aux semences importées. Le regroupement des OPs regroupés au sein des coopératives constitue un atout favorable et susceptible de renforcer la viabilité politique du projet. Toutefois, la pérennité des résultats obtenus sur le plan politique reste limitée en raison de l'influence des forces politiques et le phénomène d'accapement des terres agricoles.

Les **effets** directs positifs dû aux pratiques agroécologiques au niveau économique comprennent la capacité des ménages membres des OPs à améliorer leurs moyens de subsistance. La réduction de la période de soudure de manière significative de 4 à 2 mois ou 1 mois pour certaines communautés. L'exploitation et l'amélioration des infrastructures de stockage permettent aux ménages de spéculer et de vendre leurs productions bien conservées à de meilleurs prix. Les OPs sont fortement impliquées dans reforestation dans leurs exploitations agricoles et la fabrication du compost pour mitiger les défis environnementaux notamment de fertilité des sols. Les fora et le réseau agricole mis en place ont consolidé les efforts des bénéficiaires dans le processus de revendication des droits fonciers. Il n'existe pas d'effets négatifs dû aux changements enregistrés. Le projet a contribué de manière significative à faire progresser l'égalité entre les femmes et les hommes. Grâce au développement de la cohésion sociale, le projet a significativement contribué à l'amélioration du statut des femmes leaders engagées dans les coopératives. Ces efforts sont compromis par la coutume et les tabous culturels qui entravent l'émancipation de la femme et lui confèrent peu de droits, la persistance du complexe d'infériorité chez les femmes rurales et les règles d'héritage fortement patriarcales qui rend difficile l'accès des femmes à la terre.

La pandémie de **COVID-19** a eu un impact négatif sur les résultats obtenus. Diverses réunions, y compris la coordination habituellement effectuée par E&F, ont été largement affectées par les restrictions de voyage. La plupart des travaux ont été effectués à distance, y compris les réunions, mais la disponibilité de la connectivité Internet était très difficile en raison d'une connexion Internet très lente et des connaissances limitées de certains partenaires sur le travail à distance. Par contre, la COVID a permis l'adoption d'une nouvelle façon de travailler avec le passage au travail en ligne et l'usage des smartphones pour le suivi et la collecte des données sur le terrain. Les facteurs de succès de la réponse au COVID-19 comprennent l'utilisation des animateurs communautaires pour le suivi et accompagnement des OPs, l'adoption du développement des contenus pour soutenir les activités de plaidoyers en ligne, le regroupement des agriculteurs dans des coopératives et OPs, et la mise en place de plateformes pour la promotion des ventes groupées. La pandémie a limité la capacité des OPs à s'adapter aux contraintes locales. Bien que le travail à distance n'ait jamais été un choix, la nouvelle façon de travailler n'est pas durable.

## Recommandations

### A. Pour Entraide & Fraternité (E&F)

**Recommandation 1** – A partir d'une approche participative et inclusive, E&F devrait continuer à engager ses partenaires dans la promotion de pratiques agroécologiques avec des moyens de subsistance sélectionnés pour faire face autant que possible aux besoins des bénéficiaires. Des fonds suffisants devront être alloués tout en maintenant une flexibilité dans leur gestion le long des lignes budgétaires suivant un délai approprié.

- La conception du programme doit être alignée sur les priorités des partenaires, les politiques et priorités nationales, ainsi que sur les politiques internationales y compris les ODD.
- Le programme devra prévoir le développement des passerelles entre les partenaires du Nord et du Sud (Ex. ACN Belge présents à Madagascar pouvaient aussi prendre des stagiaires Belges et vice-versa)
- La conception du programme doit maintenir une attention sur la valorisation des fonds de roulement et des mécanismes d'épargne communautaire pour continuer de doter les OPs d'alternatives à l'accès aux capitaux de proximité
- La conception doit toujours encourager une forte participation des hommes et des femmes pour promouvoir l'égalité des sexes au sein du programme. Ils devront donc continuer à promouvoir une approche sexospécifique dans toutes les composantes du projet.

**Recommandation 2** - Le futur programme doit continuer d'accorder une attention particulière sur les mécanismes de lobbying et de plaidoyer pour donner aux OPs les moyens de revendiquer en permanence leurs droits sur l'acquisition de terres, et donc permettre un changement politique qui ne peut être réalisé à court terme.

### B. Au organisations partenaires

**Recommandation 1** – Les partenaires doivent continuer à renforcer leurs synergies et complémentarités d'actions, ainsi que le développement de partenariats avec les organisations nationales et locales en les invitant lors de réunions conjointes. Les synergies et la complémentarité soutiendront autant que possible la promotion des pratiques agroécologiques.

**Recommandation 2** – Les partenaires doivent développer des enquêtes de ménages pour renseigner par exemple sur le seuil d'amélioration des revenus des ménages, les taux d'abandon des engrais chimiques, et les

taux d'adoption de l'agroécologie suivant les catégories de ménages. Ces études sont utiles pour pousser la réflexion sur les performances de l'approche agroécologique.

**Recommandation 3** - Les partenaires doivent fournir des efforts constants pour le suivi permanent et renforcement des capacités techniques et de gestion de coopératives. Ces appuis sont nécessaires pour soutenir le volet commercialisation des produits agricoles et pour consolider leur visibilité locale. Ce qui renforcera les efforts de plaidoyers politiques et leur capacité d'analyse et d'influence.

**Recommandation 4** – Davantage de campagnes de sensibilisation doivent être développées pour lutter contre les normes et pratiques traditionnelles pour renforcer l'égalité de genre et la participation des femmes aux pratiques agroécologiques. Cela soutiendra par ailleurs la cohésion sociale et conduira à des interactions communautaires et à une transformation sociale parmi les membres des OPs.



## I. INTRODUCTION

---

1. Conformément aux Termes de Références (TDRs), cette évaluation de l'Objectif spécifique 5 pour Madagascar s'inscrit dans le cadre global de l'évaluation sommative du programme 2017-2021 d'Entraide & Fraternité (E&F).

### I.1. But et objectifs de l'évaluation

2. Le but de l'évaluation est de soutenir l'apprentissage afin de tirer des leçons et d'améliorer l'impact. L'objectif principal est de mesurer l'atteinte des résultats dans une optique de reddition des comptes, du suivi des interventions et d'amélioration. Plus spécifiquement, il s'agira de :

- a) Rendre compte à toutes les parties prenantes concernées par le programme d'Entraide et Fraternité (E&F, bailleurs de fonds publics et privés, partenaires locaux et stratégiques, bénéficiaires)
- b) Guider EF et les organisations partenaires pour faire des ajustements à la théorie du changement et à la mise en œuvre du programme quinquennal suivant (2022-2026).
- c) Contribuer à l'apprentissage entre les pays/résultats.

### I.2. Portée de l'évaluation

3. L'évaluation couvre l'ensemble des activités, résultats et effet du projet visant à ce que « 360 organisations paysannes (OP) ont amélioré l'accès à une alimentation saine et suffisante ainsi que l'économie familiale de leurs membres à travers la pratique de l'agriculture familiale agroécologique », mis en œuvre à Madagascar dans le cadre du programme financé par la Direction Générale coopération au Développement et Aide humanitaire (DGD). L'analyse de ces résultats a été focalisée sur les critères de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques pour l'Assistance au Développement (OCDE/DAC) : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité, et en tenant compte des thèmes transversaux tel que le genre, l'environnement et les droits humains.

4. En outre, l'évaluation couvre la période 2017-2021. Elle met l'accent sur les synergies avec d'autres acteurs de développement. Ainsi, l'évaluation examine le bilan de l'exécution finale du projet en dégagant les atouts et contraintes, à travers une analyse des critères prédéfinis. Il s'agissait principalement d'apprécier dans quelle mesure l'objectif spécifique et les résultats qui les sous-tendent ont été atteints d'un point de vue quantitatif et qualitatif pour les bénéficiaires en général et de façon différenciée en ce qui concerne les femmes et les hommes. Enfin, sur la base des évidences collectées, l'évaluation formule des recommandations pour des interventions futures.

### I.3. Questions d'évaluation

5. L'évaluation s'est concentrée sur 6 critères (pertinence, efficacité, efficience, durabilité, impact et pandémie de COVID-19) comme indiqué dans le tableau I. En outre, les questions de vulnérabilité et d'équité, de genre et de droits de l'homme ont été intégrées dans l'analyse par mettant en évidence les aspects sexospécifiques. L'examen documentaire des rapports annuels 2017, 2018, 2019 et 2020 a permis de revoir le contenu et la forme des questions d'évaluation. Ces questions ont été révisées et présentées selon chaque critère de la matrice d'évaluation (annexe 4).

**Tableau I : Critères et questions d'évaluation**

Critères	Questions clés
<b>1. Pertinence / adaptabilité</b>	1.1. Dans quelle mesure le programme a-t-il répondu aux besoins et aux préoccupations / priorités des bénéficiaires et/ou des publics cibles (femmes et les hommes) ?
	1.2. Dans quelle mesure le programme a-t-il répondu aux besoins et aux préoccupations / priorités des partenaires ?
	1.3. Dans quelle mesure le programme répond-il aux priorités nationales des pays d'accueil et aux Objectifs de Développement Durables (ODDs) ?
<b>2. Efficacité</b>	2.1. Dans quelle mesure les stratégies mises en œuvre ont contribué à l'atteinte des résultats ?
	2.2. Dans quelle mesure le dispositif de suivi et d'accompagnement, sur le plan méthodologique, de l'organisation et des ressources humaines est-il le plus adéquat pour atteindre les résultats escomptés ?
	2.3. Quels sont les facteurs positifs et négatifs ayant soit favorisé ou entravé l'atteinte des résultats escomptés ?
<b>3. Efficience</b>	3.1. Dans quelle mesure les ressources du programme répondent ou pas aux besoins des projets mis en œuvre ?
	3.2. Dans quelle mesure les ressources du programme ont été utilisées de façon optimale et dans les délais prévus pour contribuer aux résultats ?
	3.3. Quelles sont les contraintes liées à l'utilisation des ressources ?
<b>4. Durabilité</b>	4.1. Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme sur le plans financier (autonomie des partenaires et des bénéficiaires) ?
	4.2. Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme en termes d'acquisition des capacités, des compétences et appropriation) ?
	4.3. Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme sur le plans politique (capacités d'analyse et d'influence) ?
<b>5. Impact</b>	5.1. Dans quelle mesure les changements atteints ont-ils engendré (ou sont-ils susceptibles d'engendrer) des effets positifs, directs ou indirects, sur les plans social, économique, politique et environnemental dans les zones et pays d'intervention ?
	5.2. Dans quel mesure le programme a contribué à faire évoluer l'égalité entre les femmes et les hommes ?
<b>6. Crise Covid-19</b>	6.1. Dans quelle mesure la crise du Covid-19 a-t-elle eu un impact (négatif ou positif) sur l'atteinte des résultats et des outcomes ?
	6.2. Quels ont été les facteurs de succès et les points d'achoppement dans les réponses apportées à Covid-19 ?
	6.3. Que pouvons-nous apprendre de la crise de Covid-19 en termes de préparation aux catastrophes ?

**Source :** Adapté et complété à partir des TDRs

#### **1.4. Principaux utilisateurs et structure du rapport final**

6. Les principaux utilisateurs de l'évaluation sont les organisations partenaires d'E&F à Madagascar, E&F et la DGD.

7. En plus de la section introductive, ce rapport comprend cinq sections, notamment : i) Introduction ; ii) objet d'évaluation ; iii) Méthodologie ; iii) Résultats ; iv) Conclusion et recommandations ; v) Leçons apprises.

## 2. BREVE DESCRIPTION DU PROGRAMME

---

### 2.1. Le secteur de l'Agriculture à Madagascar

8. Suivant l'Agence des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO<sup>1</sup>), Madagascar est un pays à vocation agricole et le secteur primaire y occupe une place prépondérante avec près de 80% de la population active malgache qui vivent dans les zones rurales et tirent en partie leurs moyens de subsistance des activités agricoles. Les exploitations agricoles de petite taille dominent puisque 70% disposent d'une superficie cultivée annuelle de moins de 1,5 ha. L'agriculture constitue également le principal pourvoyeur d'emplois au niveau national, en occupant près de 85% de la population active. L'agriculture familiale est une forme d'organisation de la production agricole caractérisée par le lien entre famille et unité de production avec une pluralité des activités. Selon le recensement agricole de 2004/2005, près de 99% des exploitations agricoles sont familiales.

9. La terre reste le principal facteur de production. Même si le recours à des travailleurs agricoles salariés est répandu, les ménages agricoles mobilisent principalement la main-d'œuvre familiale pour la production. Dans la région des Hauts-Plateaux par exemple, où la pression foncière est forte en raison de la croissance démographique et des faibles possibilités d'extension des surfaces, les parcelles cultivables, héritées et partagées depuis plusieurs générations deviennent de plus en plus exiguës. Pour une part des exploitations agricoles familiales, les ressources productives sont si faibles que les revenus agricoles dégagés ne permettent plus aux familles de subvenir à leurs besoins<sup>2</sup>.

10. La FAO (2014) souligne que les agriculteurs familiaux pratiquent, non seulement l'agriculture, mais aussi l'élevage, la pêche, l'apiculture, la sériciculture, ainsi que parfois d'autres activités génératrices de revenus non agricoles comme l'artisanat et d'autres activités de service. Cependant, malgré un potentiel productif important, l'agriculture, au sens large, ne parvient pas à subvenir à l'ensemble des besoins alimentaires d'une population croissante, ni à accroître les revenus et freiner la pauvreté en milieu rural. Pour renverser cette situation, l'agriculture familiale devrait être soutenue et se situer au centre des politiques agricoles, environnementales et sociales, ainsi que dans les programmes d'action nationaux. Par ailleurs, les principaux risques agricoles sont les risques naturels (cyclone, inondation, sécheresse et érosion), les variations de prix et l'orientation de la production économique au profit du ménage plus que de la communauté. Pour y faire face, les ménages gèrent un ensemble d'activités qui comprend l'agriculture, mais aussi l'élevage, l'artisanat, le commerce et des activités en dehors de l'exploitation familiale, comme le salariat agricole.

11. Aussi, l'agriculture familiale est confrontée à des contraintes qui l'empêchent de remplir sa fonction d'assurer la sécurité alimentaire et économique des ménages, notamment l'enclavement, la dégradation des sols, l'insécurité foncière, les aléas climatiques et naturels, le faible accès aux intrants et à l'innovation technique (notamment en agroécologie), la faiblesse des structures d'encadrement de l'État et la désorganisation des filières sont coresponsables de cette situation, qui a également pour effet d'amplifier les pressions sur les ressources naturelles et d'alimenter l'exode rural vers des quartiers urbains insalubres et sous-équipés (ACNGs, CSC Madagascar, p.8). La situation alimentaire et économique de la majorité de la population, particulièrement la population rurale, est précaire et le taux malnutrition ne cesse de croître.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> FAO. 2014. Les agricultures familiales à Madagascar : Un atout pour le développement durable.

<https://www.fao.org/family-farming/detail/en/c/296543/> (Consulté le 25/04/2022)

<sup>2</sup> CIRAD, 2014. LES AGRICULTURES FAMILIALES À MADAGASCAR : Un atout pour le développement durable.

Semaine de l'Agriculture Familiale 2014. : <http://www.cirad.mg/aiafmada/>

<sup>3</sup> Document de Programme E&F2017-2021.

## 2.2. Orientation Stratégique du programme

12. En cohérence avec le programme DGD 2017-2021 d'Entraide & Fraternité à savoir « *Pour que la Terre tourne bien : souveraineté alimentaire pour tous* », le cinquième objectif spécifique du programme pour Madagascar (OS5) est intitulé : « *360 OP ont amélioré l'accès à une alimentation saine et suffisante ainsi que l'économie familiale de leurs membres à travers la pratique de l'agriculture familiale agroécologique* ». Mis en œuvre dans les régions de Vakinankaratra et d'Analanjirifo (Antsirabe, Fenerive Est, et Morefano), le projet visait à améliorer l'accès des ménages agricoles à une alimentation saine et suffisante et à une meilleure situation économique par l'appui à l'agriculture familiale agroécologique principalement à deux cibles stratégiques du CSC notamment : Cible 1) Renforcer la sécurité alimentaire et économique des populations rurales ; et Cible 5) Favoriser une meilleure protection de l'environnement et une gestion durable des ressources naturelles.

13. Conformément à l'objectif du programme DGD, cet objectif spécifique s'inscrit dans le cadre stratégique 2015-2019 d'E&F et concrétise les orientations et priorités communes définies par E&F et de ses partenaires, en avril 2015 ; à savoir le développement des techniques de production durable et d'initiatives d'économie solidaire ; l'appui à la production, à la transformation et à la commercialisation des aliments sains, avec une priorité aux jeunes et aux femmes, dans une perspective de souveraineté alimentaire et contribue à la réalisations des approches du CSC dans les zones d'intervention. L'objectif spécifique y apporte une plus-value en soutenant l'accès des jeunes aux activités agricoles par la formation professionnelle et le soutien à leurs projets.

14. Afin de soutenir l'économie familiale, l'intervention met en œuvre des actions visant l'augmentation et la diversification des revenus des ménages. Les paysans sont appuyés dans la commercialisation de leurs produits à travers le renforcement des capacités organisationnelles et managériales des organisations paysannes, l'appui à des initiatives de transformation et de stockage des produits, l'accompagnement dans la recherche des débouchés et le plaidoyer pour la prise en compte des besoins en infrastructures dans les politiques régionales de développement. Les organisations paysannes bénéficiaires et les organisations partenaires sont également renforcées pour mener des actions de plaidoyer visant la défense des droits des paysans auprès des décideurs locaux d'une part et, d'autre part, une action de plaidoyer pour la sécurisation foncière est menée en synergie avec d'autres acteurs. Ce faisant, l'OS couvre quatre résultats attendus notamment :

- **Résultat 1** - La productivité agricole est améliorée dans les ménages adoptant l'approche agroécologique.
- **Résultat 2** - Les OP ont renforcé leurs capacités de commercialisation de leurs produits et de diversification de leurs sources de revenus.
- **Résultat 3** - Les OP ont renforcé leurs capacités organisationnelles pour défendre les droits des paysans, dans le respect de l'égalité homme-femme.
- **Résultat 4** - Les capacités d'analyse et d'intervention des organisations partenaires sont renforcées pour un accompagnement efficace des organisations paysannes.

15. Selon le document de programme, la mise en œuvre est assurée par quatre partenaires actifs notamment Caritas Diocésaine Antsirabe (CDA), Centre de promotion rurale Saint Benoît (CSB), FTM/CPM Analanjirifo, FTM/CPM Vakinankaratra , dans les deux régions. L'approche retenue pour la mise en œuvre porte sur la sensibilisation des bénéficiaires directs du programme à travers les OP , la collaboration avec les autorités locales, la coordination avec les autres intervenants œuvrant dans le domaine agricole et la dynamisation des organisations paysannes. La synergie entre le CSB et la CPM régionale Analanjirifo a quant à elle réalisé un

exploit en obtenant l'élaboration des règlements d'ordre intérieur villageois pour régler les problèmes de conflits fonciers et de vols dans les champs. Parallèlement, CPM Vak et Caritas ont réussi en s'alliant avec la radio Haja et la commission justice et paix à sécuriser plus 5000 hectares de terre. Le nouveau programme a donc été élaboré sur une base régionale, avec un accent sur le renforcement de la synergie régionale qui sera étendue à d'autres acteurs intervenants dans la même région pour plus d'efficacité et plus d'impact. En plus des actions de plaidoyer, le programme précédent s'est concentré sur la diffusion des techniques agroécologiques et l'accompagnement de l'adoption en vue d'augmenter la productivité agricole.

16. La coordination et le suivi sont assurés par un coordinateur qui travaille sous la responsabilité d'un comité de pilotage constitué par les responsables des organisations partenaires. Ce comité se réunit une fois par semestre sur base du rapport du coordinateur pour faire le point sur le déroulement du programme, évaluer les progrès, le niveau d'atteinte des résultats et les synergies ; analyser les risques et prendre des mesures de gestion ; valider les rapports d'activités ; et valider les plans d'actions annuels.

### 2.3. Les organisations partenaire de mise en œuvre

17. Le tableau 2 résume une description sommaire des organisations partenaires d'E&E chargées de la mise en œuvre du projet à Madagascar, suivant leur lieu d'intervention, et leurs domaines d'actions respectifs.

**Tableau 2 : Brève description des partenaires de mise en œuvre de l'OS5.**

Organisations	Localité	Resources/ Partenaires	Contributions /Actions
Caritas Diocésaine Antsirabe (CDA)	Evêché Antsirabe	Caritas France, organisations paysannes, Groupes de jeunes, CRS, CHMADA, VELAFRICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution à tous les résultats de l'objectif spécifique, réalisation du programme dans la région du Vakinankaratra, en synergie et complémentarité avec la CPM régionale.</li> <li>• Gestion administrative de la coordination du programme pays.</li> </ul>
Centre de promotion rurale Saint Benoît (CSB)	Fénerive Est	E&F, Organisations Paysannes, animateurs villageois	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution aux résultats du programme en synergie et complémentarité avec la CPM Analanjirofo, pilotage des thématiques transversales : genre et intégration des jeunes dans l'agriculture familiale.</li> </ul>
Firaisankinan'ny Tantsahaeto Madagasikara /Coalition paysanne de Madagascar (FTM/CPM Analanjirofo)	Analanjirofo (Morafeno)	Organisations paysannes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution aux résultats de l'objectif spécifique en synergie et complémentarité avec le Centre Saint-Benoît.</li> </ul>
Firaisankinan'ny Tantsahaeto Madagasikara/Coalition paysanne de Madagascar (FTM/CPM Vakinankaratra)	Vakinankaratra (Antsirabe)	Organisations paysannes, E&F, FANAINGA, GEFSGP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution à tous les résultats de l'OS et réalisation du programme dans la région du Vakinankaratra en synergie avec Caritas Antsirabe.</li> <li>• Pilotage du volet « réseautage des organisations paysannes (OP) » et coordination des actions de plaidoyer dans la région du Vakinankaratra.</li> </ul>

**Source:** Document du programme, 2016.

## 2.4. Mapping des parties prenantes

18. Les parties prenantes du projet sont constituées des cinq organisations partenaires (CDA, CSB, FTM/CPM, E&F, les Universités de Louvain et de Gand, les Écoles supérieures, et les réseaux partenaires (ICHEC, CIDSE), les 360 organisations de producteurs ; des groupes de bénéficiaires composés d'hommes, de femmes, de jeunes et de groupes vulnérables et marginalisés qui forment les 3 029 familles paysannes dans les deux régions. Les autres catégories d'acteurs sont constituées de l'unité de gestion, des partenaires de mise en œuvre, des OSC composées de 232 Organisations Paysannes et des Organisations à Base Communautaire (OCB).

## 3. METHODOLOGIE

---

### 3.1. Approche méthodologique

19. Une approche théorique cohérente avec une « Théorie du changement (ToC) » reconstruite développée dans la note de cadrage pour analyser soigneusement les résultats attendus, les activités et les facteurs contextuels et leur potentiel à obtenir les effets souhaités a été appliquée à cette évaluation. L'approche était participative en utilisant une conception de recherche non expérimentale<sup>4</sup>. Des méthodes mixtes (principalement qualitatives pour la collecte des données primaires et quantitatives pour l'analyse des données secondaires) ont été appliquées. L'évaluateur a adopté un processus collaboratif avec des communications et des consultations fréquentes avec le gestionnaire de l'évaluation, le comité de pilotage, et des réunions par le biais d'entretiens et de discussions de groupe avec des intervenants clés pour parvenir à un processus d'apprentissage et à une approche d'évaluation adaptés au contexte du projet à Madagascar.

20. L'évaluation s'est déroulée en quatre phases : i) phase de démarrage ; ii) Collecte de données ; iii) Analyse des données et production du rapport final d'évaluation, iv) Réunion de débriefing et remise du rapport d'évaluation final à l'E&F. Les données ont été collectées explicitement pour assurer une représentation équitable des femmes et des hommes, en les sélectionnant délibérément pour les entretiens et groupes de discussion. Des données quantitatives ont été générées à partir de sources secondaires (documents de projet tels que les rapports d'avancement et de suivi, et les rapports des scores de performance) et de données primaires.

21. Des thèmes transversaux tels que les droits de l'homme, l'égalité des sexes et la gouvernance ont été examinés. Des données désagrégées ont été générées aux différents niveaux d'analyse des données. Une matrice d'évaluation (ME), structurée autour des six critères d'évaluation, a été élaborée à partir des questions d'évaluation (annexe 4) et détaillant les sources, les outils et les approches qui ont été utilisés pour répondre à chaque question d'évaluation. La matrice a permis de garantir que la méthodologie était cohérente et rigoureuse, avec une triangulation entre différents types de données pour chaque catégorie et question. Il a soutenu une analyse comparative solide dans les domaines des résultats et des produits impliquant des parties prenantes et a abordé toute la portée du projet.

22. Des normes éthiques internationalement reconnues pour la recherche et l'évaluation ont été appliquées. À cette fin, tous les entretiens ont été menés avec le consentement préalable, éclairé et volontaire des

---

<sup>4</sup> L'équipe d'évaluation ne peut pas envisager une approche de conception expérimentale ou quasi-expérimentale car il n'y a pas de groupe de contrôle ou de choix aléatoire des bénéficiaires cibles.

répondants. La confidentialité de tous les participants à l'évaluation a été protégée à moins que leur permission de partage n'ait été accordée par eux et/ou sur demande.

### **3.2. Sources d'échantillonnage et collecte des données**

23. La matrice d'évaluation résume les sources de collecte de données qui sont : i) les documents et fichiers du projet d'E&F compilés dans un Google Drive ; ii) les informateurs clés ; iii) Discussions de groupes thématiques avec des hommes et des femmes ; et iv) Données issues des réunions de débriefing et de la communication par courriers électroniques. Les documents internes et externes au projet et E&F ont été examinés comme indiqué dans la portée de cette évaluation. L'annexe 3 fournit la liste des documents consultés. Des documents supplémentaires recueillis lors des entretiens en ligne ont été ajoutés au Drive pour faciliter la référence. Les informations issues de l'examen documentaire ont été organisées en fonction des questions d'évaluation.

24. Conformément au plan de travail approuvé, des entretiens ont été conduits avec 06 représentants des organisations partenaires et 03 représentants des OP en groupe de discussion en ligne. Les hommes et les femmes étaient libres d'exprimer leur opinion. Les femmes comptent pour seulement 22% contre 78 % d'hommes.

### **3.3. Analyse des données et production du rapport final**

25. Tous les outils de collecte de données ont été codifiés pour faciliter leur analyse. Toutes les analyses tiennent compte du sexe. Les données qualitatives ont été analysées à l'aide d'analyses thématiques et de contenu. Les réponses des personnes interrogées ont été examinées et codées par question et chacun des critères d'évaluation. Une rubrique d'analyse a été utilisée pour analyser les données et saisir les thèmes émergents, sur la base d'une analyse de modèle (convergente/divergente). Les réponses qualitatives ont été validées avec des informations quantitatives provenant des rapports du projet, ainsi que d'autres résultats/données disponibles.

26. Les données quantitatives et les statistiques recueillies ont été analysées en mettant davantage l'accent sur les statistiques descriptives telles que la distribution des fréquences à l'aide d'Excel. Une estimation globale de la performance du projet a été faite pour les indicateurs de produits et de résultats, en examinant le score moyen des progrès réalisés de 2017 à 2020 uniquement. Ainsi, les résultats globaux des extrants (objectif) et des résultats ont été obtenus par comparaison croisée et validation de chaque indicateur atteint parallèlement au cadre des résultats pour examiner le niveau de réalisation par rapport aux cibles des indicateurs. Ensuite, quatre échelles de Likert ont été adoptées pour fournir une estimation du niveau de performance des indicateurs de produits et de résultats, tels que : insatisfaisant, moins satisfaisant, satisfaisant et très satisfaisant. Cependant, la fiabilité et la validité de ces résultats ne peuvent être assurées car la plupart n'ont pas été désagrégés et l'évaluateur ne peut assurer leur qualité. De plus, la triangulation (entre les sources, les méthodes et les données) a été utilisée pour confirmer ou infirmer les résultats obtenus des sources de données primaires et secondaires utilisées. L'analyse porte sur les questions suivantes : Le projet a-t-il influencé ou a-t-il apporté une contribution importante aux résultats observés ? si oui, comment ? Et si non, pourquoi ?

### **3.4. Limites et mesures d'atténuation**

27. Le plan de travail de l'évaluation a été suivi comme prévu. La collecte de données s'est achevée favorablement et aucune contrainte majeure n'a été rencontrée à l'exception d'un court retard rencontré au

début et durant le processus de collecte des données primaires en raison de l'indisponibilité de certains informateurs clés, mais sans impact significatif sur l'ensemble du processus. Cependant, peu de défis ayant une incidence limitée sur l'évaluation ont été identifiés et résumés dans le tableau 3.

**Tableau 3** : Limites et mesures d'atténuation

Principaux défis	Mesures d'atténuation
<b>Disponibilité et qualité des données</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les réunions virtuelles avec des KI spécifiques ont été priorisées autant que possible</li> <li>- Des documents officiels pertinents disponibles ou des ensembles de données et des informations ont été utilisés</li> <li>- Une triangulation des données par source et par méthode a été appliquée</li> </ul>
<b>Disponibilité des staffs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interviews via zoom, Teams, et par téléphone (WhatsApp)</li> </ul>
<b>Timing de la mission</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec des informateurs clés qui peuvent fournir des informations secondaires sur les opérations qui ne peuvent pas être observées directement et utiliser les évaluations disponibles telles que les évaluations ad hoc individuelles par les partenaires de mise en œuvre.</li> <li>- Les entretiens ont été menés via des appels téléphoniques et Teams/Zoom pour les informateurs clés qui étaient disponibles.</li> </ul>
<b>Absence de contrefactuels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avec la triangulation, l'évaluation a analysé les perceptions des informateurs clés sur le rôle et les effets des interventions du projet en combinaison avec un jugement général pour évaluer la performance et le niveau de réalisation des résultats.</li> </ul>



## 4. RESULTATS

---

28. Les résultats sont organisés selon les critères et principales questions d'évaluation.

### 4.1. Pertinence

#### ***Dans quelle mesure le programme a-t-il répondu aux besoins et aux préoccupations / priorités des bénéficiaires et/ou des publics cibles (femmes et les hommes) ?***

29. La revue documentaire ainsi que des entretiens avec des informateurs clés confirment que le programme est aligné sur les besoins et les priorités du public cible, y compris les femmes et les hommes, dont la plupart sont couverts par la promotion de l'agriculture familiale, le développement des moyens de subsistance ruraux résilients et durables des groupes de bénéficiaires. Une attention particulière a été portée à l'accompagnement des Organisations Paysannes (OP) pour une agriculture durable à travers le développement des pratiques agroécologiques, la promotion des techniques agricoles autour de la production du riz, le développement de l'économie paysanne, et la gestion et la défense de leurs droits fonciers à travers des plaidoyers multidisciplinaires. En outre, le projet a ciblé spécifiquement les ménages pauvres dans les zones reculées et les besoins exprimés par les organisations de producteurs pour promouvoir le développement des techniques agroécologiques et la facilitation de l'accès aux moyens de production en vue d'améliorer durablement la productivité et de contribuer à la sécurité alimentaire des ménages. En adoptant des pratiques agroécologiques, le projet réduit l'exposition de l'environnement au changement climatique et aux effets des cyclones sur les exploitations agricoles.

30. En conformité au cadre stratégique 2015-2019 d'E&F, le projet a mis une attention particulière sur la promotion de l'esprit entrepreneurial à travers la professionnalisation agricoles et aux activités génératrices de revenu (menuiserie et couture) pour les jeunes afin qu'ils puissent prendre en charge leur propre développement. Cette diversification des sources de revenus vise à pallier aux périodes de soudures qui sont passées de 4 à 2 mois<sup>5</sup> ; le renforcement des capacités organisationnelles et managériales des OP en les accompagnant dans la gestion organisationnelle tout en améliorant leur accès aux ressources de production dont elles ont besoin. Ainsi, le projet répond à leurs besoins exprimés en termes de compétences techniques, de gestion et de management ; de leadership, de stratégie et de vision à long terme. Ce faisant, les agriculteurs membres des OP pourraient avoir la possibilité de gérer leurs exploitations agricoles, d'augmenter leur autonomie grâce à l'agroécologie et donc d'être moins dépendants des ressources extérieures. Subséquemment, le projet s'est aligné au contexte de développement agricole marqué par la rareté des revenus surtout pour les ménages ruraux les plus pauvres, et les défis liés à la dégradation des sols et à l'accès aux terres cultivables.

#### ***Dans quelle mesure le programme a-t-il répondu aux besoins et aux préoccupations / priorités des partenaires ?***

31. Le projet a répondu aux besoins et aux priorités des partenaires. Les quatre résultats attendus sont alignés sur les différents domaines d'intervention des partenaires (agriculture, éducation à l'environnement, élevage et artisanat) dont l'objectif est de contribuer à la sécurité alimentaire, la promotion des droits sociaux, économiques et sur la préservation de l'environnement. Les quatre organisations partenaires travaillent sur des domaines d'intervention complémentaires lesquels concourent au même objectif, notamment la promotion de l'agriculture familiale paysanne, le développement de l'élevage locale, la facilitation de leur accès

---

<sup>5</sup> Il s'agit des AGRs axées sur des jardins potagers, le petit-élevage comme la pisciculture, l'apiculture, et l'aviculture.

aux services sociaux de base, la promotion de l'équité et la défense des droits des minorités, le renforcement institutionnel et l'autonomisation des OP, le développement économique local et communautaire, et enfin les plaidoyers agricoles pour l'accès des OP à des terres cultivables.

32. En outre, une attention particulière a été accordée aux plaidoyers sur les questions de sécurisation foncière via la distribution des certificats fonciers aux membres des OP en réponse au phénomène d'accaparement des terres accru à Madagascar. Le projet s'est appuyé sur un mécanisme de lobbying et de renforcement des capacités de management pour fournir une assistance technique et juridique aux OP relatifs aux conflits liés à l'accès à la terre avec les autorités régionales, nationales, locales et parfois avec les entreprises privées (investisseurs). Enfin, le projet est aligné aux priorités des partenaires et soutient la plupart de leurs activités de base développées autour de la gestion des sols, la production d'engrais organiques à la fois dans les champs-écoles et au niveau des ménages ; la propagation des plantes pour les arbres fruitiers dans le cadre de l'adaptation au changement climatique, y compris l'agro-foresterie avec la mise en place, l'entretien et la gestion de pépinières pour lutter contre l'érosion des sols.

### ***Dans quelle mesure le programme répond-il aux priorités nationales et aux Objectifs de Développement Durables (ODDs) ?***

33. L'évaluation trouve que la conception du projet est alignée sur les principaux objectifs et défis agricoles nationaux de Madagascar, dont la plupart sont exprimés dans les documents stratégiques nationaux dans les domaines de l'égalité des sexes, de l'agriculture notamment la filière rizicole et des moyens de subsistance, de la sécurité alimentaire et du développement durable. Par exemple, les résultats stratégiques du projet sont alignés aux programmes du Plan National d'Investissement Agricole, d'Élevage et Pêche (PNIAEP2016-2020) dont l'objectif est d'appuyer le Programme Sectoriel de l'Agriculture, Élevage et Pêche (PSAEP)<sup>6</sup>. Le programme 1 du PNIAEP2016-2020 visait à utiliser le foncier comme un atout aux producteurs avec la distribution des certificats fonciers délivrés dans les zones d'investissements agricoles ; et la préservation des espaces et faire des aménagements intégrés. Le programme 2 consistait à renforcer les facteurs de production comme éléments clés de la croissance, renforcer les services aux producteurs, atténuer les risques liés aux catastrophes et aléas, et augmenter la production rizicole. Le programme 3 était focalisé sur l'accroissement de la résilience et soutenir le renforcement nutritionnel, la mise en place d'un environnement favorable pour l'émergence d'une agriculture moderne pour les jeunes entrepreneurs ruraux, normaliser les infrastructures, et diversifier les revenus. Le programme 4 était concentré sur le développement des marchés des produits agricoles, des filières porteuses, la mise en relation durable du marché et la production, et le renforcement des capacités des femmes en termes d'agrobusiness, d'entrepreneuriat agricole et de développement de chaînes de valeurs. Enfin, le programme 5 était focalisé sur le développement d'un cadre institutionnel et réglementaire et des outils de prise de décision et d'orientation.

34. En outre, les preuves issues de l'examen documentaire ainsi que les entretiens d'avec les informateurs clés permettent de soutenir que le projet est pertinent et aligné sur les ODD. Ses résultats attendus sont alignés sur les ODD ciblés, comme indiqué dans le tableau 4. Le projet a impliqué des groupes marginalisés et vulnérables issues des ménages ruraux et a renforcé leurs capacités de résilience en les aidant à accéder aux ressources de production (eg. aux intrants agricoles), à la mise en œuvre et à la protection des droits fonciers, en fournissant des activités de subsistance aux femmes, aux hommes. et les jeunes, et l'implication de ces bénéficiaires dans le développement des exploitations agroécologiques familiales.

---

<sup>6</sup> Plan National d'Investissement Agricole, Élevage et Pêche (PNIAEP 2016-2020). Pp 41-52.

**Tableau 4 : Alignement des résultats du projet aux priorités nationales et ODDs correspondants**

Résultats attendus du Projet	Orientations de la PNIAED	ODDs Correspondants
<b>Résultat 1</b> - La productivité agricole est améliorée dans les ménages adoptant l'approche agroécologique	<p><b>1</b> - Exploitation rationnelle et durable des espaces de production et d'exploitation des ressources</p> <p><b>2</b> - Augmentation continue de la productivité et de la promotion des systèmes de productions compétitifs</p> <p><b>3</b> - Contribution à la sécurisation alimentaire et nutritionnelle et la réduction des risques pour les vulnérables</p>	<p>1 – Pas de pauvreté</p> <p>2 - Zéro faim</p> <p>5 – Egalité genre</p> <p>12 – Consommation et production durables</p> <p>15 – Vie terrestre</p>
<b>Résultat 2</b> - Les OP ont renforcé leurs capacités de commercialisation de leurs produits et de diversification de leurs sources de revenus	<p><b>5</b> - Amélioration de la gouvernance des institutions et renforcement de la capacitation des acteurs</p> <p><b>4</b> - Amélioration de l'accès aux marchés nationaux et repositionnement de l'exportation</p>	<p>1 – Pas de pauvreté</p> <p>2 - Zéro faim</p> <p>5 – Egalité genre</p> <p>8 – Travail décent et croissance économique</p> <p>12 – Consommation et production durables</p>
<b>Résultat 3</b> - Les OP ont renforcé leurs capacités organisationnelles pour défendre les droits des paysans, dans le respect de l'égalité homme-femme	<p><b>5</b> - Amélioration de la gouvernance des institutions et renforcement de la capacitation des acteurs</p>	<p>1 – Pas de pauvreté</p> <p>5 – Egalité genre</p> <p>8 – Travail décent et croissance économique</p>
<b>Résultat 4</b> - Les capacités d'analyse et d'intervention des organisations partenaires sont renforcées pour un accompagnement efficace des organisations paysannes	<p><b>5</b> - Amélioration de la gouvernance des institutions et renforcement de la capacitation des acteurs</p>	<p>5 – Egalité genre</p> <p>8 – Travail décent et croissance économique</p> <p>13 – Action Climatique</p>

## 4.2. Efficacité

### ***Dans quelle mesure les stratégies mises en œuvre ont contribué à l'atteinte des résultats ?***

35. A l'aide des rapports annuels et rapports de scores de performances (2017, 2018, 2019 et 2020), l'évaluateur a effectué une analyse des indicateurs de résultats afin de guider le processus d'estimation des progrès réalisés vers les résultats attendus. Il s'avère que tous les indicateurs de résultats sont « SMART » avec des cibles spécifiques. La nature SMART de ces indicateurs a probablement favorisé le processus de rapportage sur le niveau des progrès accomplis. Cependant, il n'existe aucun contrôle des preuves et aucun moyen de vérification des cibles atteints. En outre, la justification des indicateurs dans le cadre de résultats n'est pas explicite, ce qui rend les cibles de produits plutôt aléatoires car non désagrégés par exemple par localité et par genre. L'évaluation note tous les indicateurs de résultats ont des baselines, ce qui permet d'affecter les réalisations obtenues aux contributions du projet pour tous les résultats.

36. Dans l'ensemble, toutes les cibles d'indicateurs de résultats ont été réalisés et de manière très satisfaisante et même dépassés (Tableau 5). Néanmoins, l'indicateur 1 de l'OS (*Réduction de la durée de la période de soudure pour au moins 70% des ménages bénéficiaires*) a été atteint de manière satisfaisante (59%)

contrairement à l'indicateur 2 dont la cible a été largement atteinte (143%). Cette situation est largement dû à la COVID-19 qui a fortement perturbé la mise en œuvre des activités en 2020. Les partenaires ont fourni des efforts considérables pour atteindre des indicateurs cibles prévus. Ces résultats obtenus ont été rendus possibles grâce à une forte synergie et complémentarité entre les organisations partenaires, d'une part, et entre les partenaires et les OPs fortement motivées et engagés dans la mise en œuvre des activités, et la collaboration avec les services techniques publics de l'agriculture et de l'élevage.

37. Ces partenariats ont été soutenus grâce au partage des rôles et responsabilités dans le processus de mise en œuvre de l'ensemble des activités. La participation d'E&F à la planification et à la coordination a été d'un atout indispensable. La fourniture des infrastructures de transformation des produits agricoles notamment les décortiqueuses, la construction des greniers villageois, et l'adoption de l'approche champs écoles dans les activités de renforcement des capacités ont grandement influencé positivement la performance du projet.

**Tableau 5 : Progrès vers l'atteinte des indicateurs de résultats du projet en 2017-2020.**

Indicateurs	Baseline	Réalisé (2017)	Réalisé (2018)	Réalisé (2019)	Réalisé (2020)	Moyenne (2017-2020)
<b>Objectif Spécifique : 330 OP ont amélioré l'accès à une alimentation saine et suffisante ainsi que l'économie familiale de leurs membres à travers la pratique de l'agriculture familiale agroécologique</b>						
<u>Indicateur 1</u> : Réduction de la durée de la période de soudure pour au moins 70% des ménages bénéficiaires	4 mois	ND	ND	2.5 mois	2.25 mois	2.38 (59%)
<u>Indicateur 2</u> : Pourcentage de ménages bénéficiaires dont l'investissement dans les exploitations familiales augmente d'au moins 15 %	40%	ND	ND	49%	65.5%	57% (143%)
<b>Résultat 1 : La productivité agricole est améliorée dans les ménages adoptant l'approche agroécologique</b>						
<u>1.1</u> : Nombre de ménages bénéficiaires adoptant les techniques agroécologiques promues	1 355	1 642	5 701	6 911	6 719	5 243 (387%)
<u>1.2</u> : Pourcentage de ménage ayant acquis un niveau satisfaisant de maîtrise 2 des techniques et capables de les retransmettre	10%	11%	16%	38%	60%	38% (313%)
<u>1.3</u> : Taux moyen d'augmentation des rendements des principales cultures RIZ dans les ménages adoptants	2.5T/ha	3T/ha	3.5T/ha	4.2 T/ha	4T/ha	3.68T/ha (147%)
<u>1.4</u> : Taux moyen d'augmentation des rendements des principales cultures (haricot) dans les ménages adoptants	1.5T/ha	1.5T/ha	2T/ha	2.2T/ha	2.2t/ha	1.98T/ha (132%)
<u>1.5</u> : Taux moyen d'augmentation des rendements des principales cultures MAIS dans les ménages adoptants	1.5T/ha	1.5T/ha	1.9T/ha	2.2T/ha	2.2t/ha	1.95T/ha (130%)
<b>Résultat 2 : Les OP ont renforcé leurs capacités de commercialisation de leurs produits et de diversification de leurs sources de revenus</b>						
<u>2.1</u> : Taux d'augmentation du volume des principaux produits des OP vendus sur les marchés locaux grâce	0%	33%	32%	34%	49%	37% (300%)

à l'accompagnement et aux infrastructures mises en place						
2.2 : Nombre de ménages bénéficiaires exerçant une AGR de type micro-entreprise opérationnelle	700	1161	1694	1996	1 759	1 653 (236%)
<b>Résultat 3 : Les OP ont renforcé leurs capacités organisationnelles pour défendre les intérêts/droits des paysans</b>						
3.1 : Nombre d'OP accompagnées opérationnelles	96	208	256	370	429	316 (329%)
3.2 : Nombre de femmes occupant un poste de responsabilité au sein des OP	478	887	1487	1165	1 285	1206 (252%)
<b>Résultat 4 : Les capacités d'analyse et d'intervention des organisations partenaires sont renforcées pour un accompagnement efficace des organisations paysannes</b>						
4.1 : Nombre de nouvelles approches, bonnes pratiques identifiées, prouvées et diffusées par les partenaires du programme	4	4	8	14	12	9.5 (238%)
4.2 : Nombre d'actions de plaidoyer menées en synergie avec d'autres acteurs et ayant gain de cause	2	4	6	11	8	7 (363%)

***Dans quelle mesure le dispositif de suivi et d'accompagnement, sur le plan méthodologique, de l'organisation et des ressources humaines est-il le plus adéquat pour atteindre les résultats escomptés ?***

38. Plusieurs dispositifs de suivi et d'accompagnement ont permis d'atteindre les résultats escomptés sur les plans méthodologique, de l'organisation et la gestion des ressources humaines. Sur le plan méthodologique et de l'organisation, les discussions avec les parties prenantes rencontrées ainsi que l'étude documentaire révèlent que les partenaires ont adopté un mécanisme de suivi concerté efficace et caractérisé par la conduite des réunions du comité de pilotage de manière fréquente (suivi conjoint entre Caritas et CPM V). Le comité de pilotage est composé de l'ensemble des partenaires. A l'échelle des régions, les deux organisations actives dans la région se concertent pour travailler en complémentarité et agir d'une seule voix pour le plaidoyer à travers la mise en place de comité de plaidoyer régionaux. Les chefs de composantes conduisent des réunions techniques et mensuelles sur le terrain. En outre, les membres de l'équipe technique sont également impliqués dans le suivi suivant le plan mensuel et annuel des activités pour donner des résultats aux objectifs attendus. Ce programme de suivi comprend aussi des visites inopinées par rapport au plan de travail. Les animateurs locaux collectent les données par zone d'intervention avec la participation des techniciens, les membres du bureau, et les coordonnateurs locaux. Ce mécanisme a été bénéfique et a favorisé la production des rapports intermédiaires tous les 6 mois. Par ailleurs, les évaluations internes sont organisées par région pour approfondir les spécificités locales et renforcer les échanges pour favoriser l'apprentissage collectif avec la participation des représentants de toutes les organisations partenaires du programme, des organisations paysannes et groupements spécifiques de la région concernée. Suivant les rapports d'auto-évaluation, des ateliers d'évaluation interne des activités et les évaluations annuelles inter-région entre partenaires ont été organisés comme prévu pour mesurer les résultats atteints, vérifier la cohérence des activités et l'influence des hypothèses importantes.

39. Sur le plan des ressources humaines, les partenaires ont mis en avant les expertises de leur personnel pour travailler en symbiose et développer des complémentarités techniques avec des appuis conseils permanents post-formations. Les informateurs clés rencontrés soutiennent par ailleurs que leur personnel

est réparti par zone pour doter les activités d'un suivi rapproché et encadrer suffisamment les organisations de producteurs, soutenir le travail en synergie et aider les membres reliés dans les coopératives. Chaque partenaire a utilisé ses données de suivi pour revoir le processus de gestion des activités de terrain notamment dans la diffusion des connaissances acquises auprès des autres OPs et coopératives. Chaque partenaire dispose des animateurs volontaires qui sont identifiés auprès des communautés et y vivent dans toutes les entités administratives. Aussi, l'implication des cadres de relais y compris des animateurs locaux dans le suivi et accompagnement des OPs et groupes de bénéficiaires a été d'un atout considérable. Bien qu'il y ait eu un certain retard dans les retours d'informations et même au début du projet à cause d'un retard de financement, aucun impact négatif sur le processus global n'a été enregistré.

### **Quels sont les facteurs positifs et négatifs ayant soit favorisé ou entravé l'atteinte des résultats escomptés ?**

40. L'évaluation a identifié des facteurs positifs et négatifs qui ont affecté la performance du projet. Les facteurs positifs comprennent l'accompagnement d'E&F notamment dans la coordination, la collaboration permanente entre les partenaires (synergies d'actions), l'adoption des concertations multiples et réunions entre bénéficiaires sur la résolution des problèmes, des visites informelles pour soutenir des collaborations entre acteurs, et l'implication des relais pour vulgariser les techniques développées par les associations et coopératives. L'on peut aussi citer la formation des OPs à la vie associative et l'accompagnement de ces derniers à la mise en œuvre des AGR avec par exemple l'accompagnement de 10 groupes de femmes (élevage et couture) et implication de ces derniers sur les mécanismes d'épargne solidaire, la formation sur des techniques et pratiques agroécologie, la distribution des intrants aux OPs, la production et la traduction en langue locale des documents pédagogiques pour servir de guides aux pratiques agroécologique (usage des modules et distribution à différents organisations coopératives, transmission des connaissances techniques aux bénéficiaires), l'appui institutionnel aux OPs et coopératives localement reconnues, et la construction des barrages pour les cultures rizicoles. Par ailleurs, le projet a mis un accent particulier sur l'encadrement rapproché des producteurs (suivi et accompagnement), la disponibilité des fonds et des ressources humaines qualifiées. En outre, la promotion des pratiques agroécologiques résilientes aux changements environnementaux ou aux changements climatiques en introduisant des pratiques nouvelles pour la plantation des plants agroécologiques, et la maîtrise des techniques locales des semences par les paysans eux-mêmes ont été favorable aux progrès accomplis. Le renforcement des activités de commercialisation via la transformation des produits agricoles avec la dotation des producteurs d'un ensemble de féculerie-décortiqueuse-provenderie, et le renforcement du service de gouvernance des coopératives ont été très déterminants à l'amélioration des revenus des ménages. Enfin, la collaboration des autorités sur les questions de sécurisation foncière à travers le projet « Croissance Agricole et Sécurisation Foncière (CASEF) » financé par la Banque Mondiale, du BIF et des Tribunaux, a été très utile à la délivrance des certificats fonciers aux ménages. L'on note aussi l'appui de l'Académie de Recherche et d'Enseignement Supérieur (ARES) et de l'Université d'Antananarivo sur la diffusion des bonnes pratiques qui a permis, malgré le contexte lié à la pandémie Covid-19, de faciliter la diffusion de certaines pratiques, notamment grâce à la numérisation (vidéo), telles que le compostage, les luttes biologiques, l'association et la rotation de culture, la courbe de niveau, et/ou la culture sous couverture végétale. Le soutien de l'ARES a permis aux producteurs trices de girofles de pouvoir identifier dorénavant l'espèce de girofle résistant aux aléas climatiques.

41. Cependant, certains facteurs négatifs ont entravé la performance du projet. Il s'agit notamment de la méfiance des bénéficiaires au début du programme sur les innovations apportées vis-à-vis des pratiques habituelles étant donné qu'il n'est pas facile de changer l'état d'esprit des agriculteurs pour adopter des

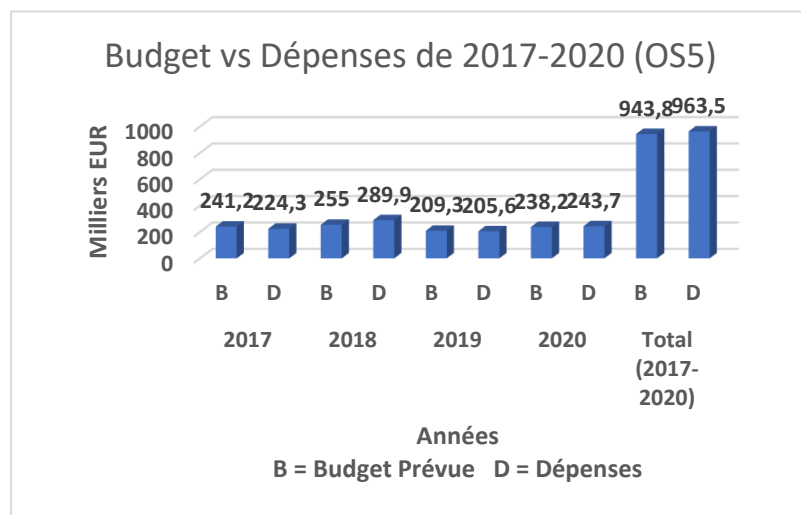
pratiques de production agroécologiques (résistance des communautés au changement). Les partenaires soulignent qu'une réticence des acteurs à collaborer ensemble durant les activités sans impact majeur (difficile de réunir plusieurs acteurs qui ont des champs d'actions assez divergents). De plus, les critères de certification biologique des produits requis par le gouvernement sont plus complexes pour les producteurs. De plus, la pandémie de COVID-19 a considérablement entravé la performance du projet. La plupart des retards ainsi que diverses interruptions survenues pendant la phase de mise en œuvre étaient dus aux restrictions gouvernementales imposées pour atténuer l'impact du COVID-19. Ces restrictions ont également causé un impact sur les saisons culturelles moins respectées et dont des pertes des revenus au regard des attentes des bénéficiaires. Les organisations partenaires ont adopté la distanciation physique ainsi que le mode de travail en ligne pour organiser les activités et réunions prévues. La pandémie a provoqué certains changements en raison des obstacles rencontrés dans la mise en œuvre du projet. Enfin, la question du changement climatique avec des cyclones réguliers à Madagascar et des longues saisons sèches provoquent des pertes culturelles, principalement sur les cultures et la production agroécologique. Les partenaires interviewés soulignent que l'absence de politique nationale qui appuie l'agriculture familiale a fortement influencé le processus de formalisation des OPs en entreprises.

### 4.3. Efficience

**Dans quelle mesure les ressources du programme répondent ou pas aux besoins des projets mis en œuvre ?**

42. Les discussions avec les organisations partenaires révèlent que les ressources du programme ont répondu aux besoins du projet mis en œuvre. Les partenaires ont fait recours à des expertises de qualité, notamment des agronomes, un ingénieur du bâtiment et travaux publics et du génie rural, et des agents techniques et bénévoles locaux. La capacité d'absorption du projet (dépenses totales) est très élevée et estimée à 102 % (963 500 EUR sur un budget total de 943 800 EUR) de 2017 à 2020 (Figure 1). La différence se justifie par le fait que les budgets sont échelonnés d'une année à l'autre.

43. Conformément à l'estimation budgétaire, les représentants des organisations partenaires soutiennent



que seulement 20% du budget total ont été alloués à l'investissement alors qu'environ 53% ont été consacrés à la gestion du projet et 27% aux salaires. Ces ressources ne permettaient pas d'engager d'autres volontaires pour renforcer l'équipe opérationnel en temps opportun.

Figure 1 : Budget et dépenses de 2017 à 2022 (Millier EUR).

Source : Adapté des rapports annuels (2017 - 2020)

***Dans quelle mesure les ressources du programme ont été utilisées de façon optimale et dans les délais prévus pour contribuer aux résultats ?***

44. Les ressources du projet ont été utilisées de manière optimale et ont été transférées malgré quelques retards pour soutenir les résultats obtenus. Dans la limite des contraintes énumérées à la question précédente, la gestion des ressources financières a été appuyée par le schéma de gestion existant tel que la production des rapports financiers, le suivi de l'évolution des indicateurs de résultats, l'emploi des bénévoles et du personnel qualifié. Cela a été très utile pour maximiser l'utilisation des ressources disponibles.

45. Les prévisions budgétaires de l'année ont été respectées et le niveau d'exécution est très satisfaisant. Les partenaires ont utilisé les fonds de manière efficace puisque la totalité du budget (+100 %) a été dépensée. Des synergies et collaboration entre partenaires ont été mis à profit pour optimiser les dépenses notamment dans le partage des expériences sur les coûts existants. Moins de dépenses ont été réalisées dans les investissements physiques, mais plutôt dans le soft (production des contenus, documents, et outils de formation). De plus, les partenaires du projet gèrent le budget en projetant et en examinant les dépenses réelles et celles-ci sont évaluées lors des réunions de revues mensuelles par l'équipe du projet. Néanmoins, les ressources financières ne permettent pas d'employer de manière permanente d'autres compétences qualifiées telles que du personnel technique notamment un Ingénieur des travaux publics et du génie rural à temps plein. La plupart du personnel a été recruté en fonction des besoins existant, mais sans impact sur les livrables du projet.

46. L'efficacité du projet a également été soutenue par la collaboration efficace entre les partenaires d'une part, et entre les partenaires et les autorités locales d'autre part. Ils apprennent les uns des autres et sont très complémentaires. Cela contribue à une approche et une expertise de mise en œuvre harmonisées. Les partenaires partagent des informations pour accéder à des produits supplémentaires (tels que des intrants agricoles comme les engrais et des semences) ou concernant des projets et programmes gouvernementaux. Malgré le fait que les partenaires partagent leur expertise en commun, des besoins en renforcement des capacités sont nécessaires pour le développement des OPs.

***Quelles sont les contraintes liées à l'utilisation des ressources ?***

47. L'évaluation a identifié quelques contraintes légères à l'utilisation des ressources disponibles. Les personnes rencontrées ont estimé que le budget était très limité compte tenu de l'ampleur des besoins qui nécessitent davantage de financement. Par exemple, l'évaluation note que la limite du budget n'a pas permis de fournir des microfinancements à tous les OPs. Seuls 47% (70/150) membres d'OPs ont reçu des microfinancements. Toutefois, le projet a eu recours aux financements alternatifs pour appuyer les autres membres. Cependant, ces sources de financements alternatifs ne sont pas disponibles.

48. En outre, les partenaires affirment que la limite budgétaire a impacté le suivi-accompagnement des OPs et coopératives dont les capacités de gestion et de contrôle y compris en leur accompagnement opérationnel sur le terrain nécessitent des appuis réguliers.

#### **4.4. Durabilité**

***Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme sur le plans financier (autonomie des partenaires et des bénéficiaires) ?***



49. Le potentiel de durabilité de l'intervention sur le plan financier a été couvert de plusieurs manières pour soutenir l'autonomie des partenaires et des groupes bénéficiaires. Les personnes rencontrées ont souligné que le projet a consacré des efforts massifs à l'éducation et à la formation pour permettre à ses bénéficiaires de devenir indépendants des réseaux existants. De manière durable, la mise en relations commerciales des OPs avec des opérateurs économiques comme l'immeuble VOARY dans le cadre du mécanisme de promotion de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) leur donne accès à des prix raisonnables à travers la signature des contrats d'approvisionnement de pommes, de blés, de fruits et de paddy. Les technologies innovantes liées aux pratiques agroécologiques ainsi que le paquet de formations et les ressources de production ont renforcé la productivité des exploitations agricoles, le développement des activités génératrices de revenus à travers la transformation, et la commercialisation des produits agricoles. Par exemple, les outils pédagogiques et les modules partagés, les fiches techniques produites permettront de renforcer la durabilité les acquis du programme. L'installation d'une unité de de transformation auprès des bénéficiaires à majorité femmes, a fortement réduit leur pénibilité et renforce leurs revenus de ménages.

50. En outre, la création du fonds de roulement (système de revolving ou fonds d'appui à la résilience économique) qui fonctionne de manière rotative constitue un mécanisme de revolving durable pour aider les agriculteurs à accéder aux financements et de gérer les dépenses des ménages. Les bénéficiaires du projet utilisent également leurs propres ressources comme contribution aux fonds de roulement, ce qui à son tour augmente les ressources disponibles pour le projet. En plus, la mise en place des Association villageoise de crédits ou « *Tontines* » très utiles aux AGR ainsi que des tontines de proximité procurent une certaine autonomie économique aux ménages. Les fonds de roulement combinés aux mécanismes d'épargne communautaire semblent être un mécanisme durable. Les bénéficiaires sont ainsi en mesure de dupliquer les résultats obtenus. En collaborant avec les associations solidaires, la plupart des agriculteurs ont le savoir-faire nécessaire pour gérer leurs projets, ce qui pourrait les aider à pérenniser économiquement leurs activités. Le projet a par ailleurs contribué à l'installation d'une coopérative des jeunes pour soutenir la continuité de leurs activités.

51. Enfin, la viabilité financière a été aussi assurée par le renforcement des unités de transformation et de stockage pour stimuler la production et créer des emplois en milieu rural. En adoptant le stockage commun des produits agricoles (gestion des stocks alimentaires) avec la création de centre d'approvisionnement en intrants autogérés, les membres des OPs parviennent à constituer des stocks de contre saison pour les revendre à des prix plus onéreux (marketing ou commercialisation). Au moment de la récolte, les coopératives soutiennent des rachats d'une partie des récoltes, et une autre partie est vendue à la coopérative pour les besoins des ménages. Ainsi, les revenus sont diversifiés et renforce la viabilité économique des coopératives qui assurent les ventes pour les membres. Néanmoins, les personnes rencontrées affirment que la viabilité financière des organisations paysannes nécessite un suivi régulier à moyen terme pour renforcer davantage la pérennité financière notamment dans la commercialisation des produits.

**Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme en termes d'acquisition des capacités, des compétences et appropriation) ?**

52. Des évidences issues de l'examen documentaire et des discussions avec les personnes rencontrées confirment que le potentiel de durabilité du projet en termes d'acquisition de compétences et d'appropriation a été atteint. La durabilité technique a été acquise chez les OPs et les partenaires à travers divers outils. Premièrement, le transfert de connaissances via une approche d'apprentissage par la pratique développée au

cours de formations approfondies soutient le développement des moyens de subsistance en mettant l'accent sur la production agricole pour les ménages ruraux les plus vulnérables. L'accent a été mis sur l'accompagnement technique sur les pratiques agroécologiques (amélioration des résultats dans les exploitations agricoles des bénéficiaires) à travers les champs écoles qui sont toujours opérationnels. On s'attend à ce que lorsque les agriculteurs deviennent plus flexibles et capables de gérer leurs entreprises sociales, cela se traduise par une amélioration de leurs conditions de vie. La plupart des transferts de connaissances effectués par le biais de séminaires et d'ateliers ont conduit à la création de forums pour rassembler collectivement les organisations paysannes autour d'objectifs communs. Chaque membre d'OPs a adopté au moins deux techniques agroécologiques.

53. Sur les plans environnemental et social, les producteurs sont capables de produire d'eux-mêmes les plants avec l'implication des leaders communautaires et autorités administratives en tant que relais sociaux. Cette viabilité environnementale a été soutenue par la formation des ménages modèles constitués en équipes pour former des champs-écoles et dispensent leur expérience gratuitement, des collaborations et cohabitations communes au sein des associations. En s'appuyant sur le savoir-faire local pour améliorer et promouvoir ce qui existe par exemple sur la promotion des semences locales, la production des engrais/fumier organiques, la rotation des cultures, le développement des chaînes de transmission des connaissances pour doter les bénéficiaires des compétences, le programme a soutenu des brassages communautaires et renforcer la cohésion sociale. Plusieurs OPs ont adopté des techniques agroécologiques à grande échelle (pratiques des cultures sous courbe de niveau, plantation des haies vives, rotation de cultures, et les cultures associées).

54. Par ailleurs, d'autres atouts pour l'appropriation comprennent la promotion des approvisionnements groupés en intrants, les ventes groupées pour contrôler les marchés et les prix, le partenariat avec les autorités locales, les associations solidaires et les OSC dans un climat de travail collectif. La cohésion sociale dans le cadre des projets agricoles soutient les interactions communautaires et la transformation sociale parmi les bénéficiaires ciblés. La vie associative est renforcée grâce aux appuis fournis à la formalisation des OPs et coopératives, la mise en place des structures de base, et la capitalisation des bonnes pratiques via des capsules vidéo et fiches techniques. Enfin, les effets multiplicateurs des organisations locales qui servent d'exemple localement attirent l'intérêt d'autres communautés à travailler avec des partenaires (bénéficiaires indirects).

***Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme sur le plans politique (capacités d'analyse et d'influence) ?***

55. L'évaluation relève que le potentiel de durabilité de l'intervention en termes politiques est relativement avancé particulièrement avec l'influence des comités de pilotages au niveau des districts missionnaires et la reconnaissance des partenaires au niveau régional et national dans le cadre des défenses des droits des paysans sur les questions de droits fonciers. L'examen documentaire et les personnes rencontrées ont mentionné que malgré le projet ait outillé les bénéficiaires des OPs avec des stratégies de lobbying et d'autres connaissances pour relever tout défi politique à venir, il est évident que la situation politique à Madagascar demeure problématique notamment sur les questions d'accessibilité à la terre. Les facilités administratives de la part des autorités communales ont soutenu l'accès aux marchés locaux et aux titres fonciers à des tarifs abordables pour les familles paysannes. Des effets multiplicateurs de ces acquis via des plaidoyers pour étendre ces initiatives sur d'autres collines et zones du pays rassurent sur les contributions du projet aux capacités d'analyse et d'influence des OPs.

56. Par ailleurs, les OPs ont été renforcées dans leur capacité organisationnelle en coordination avec la participation du gouvernement et des autorités locales des trois régions couvertes par le projet pour assurer la durabilité et les avantages de gouvernance à long terme. Le partenariat établi et l'engagement continu des organisations paysannes avec les autorités locales ont permis d'assurer leur visibilité et de crédibilité sur les problèmes politiques particulièrement sur les questions foncières. Les partenaires ont mobilisé et motivé les jeunes dans l'agriculture familiale, à travers des activités de sensibilisation pour développer leur leadership étant donné qu'en tant que leaders locaux, ils ont la capacité d'influer sur les politiques. Par exemple, les comités de plaidoyers locaux (CPR) ont contribué au développement d'un projet de loi sur les problèmes d'accapement des terres en cours d'adoption.

#### 4.5. Impact

***Dans quelle mesure les changements atteints ont-ils engendré (ou sont-ils susceptibles d'engendrer) des effets positifs, directs ou indirects, sur les plans social, économique, politique et environnemental dans les zones et pays d'intervention ?***

57. L'évaluation note que les résultats obtenus ont généré de nombreux effets directs positifs grâce aux pratiques agroécologiques aux niveaux économique, environnemental et politique.

58. Sur le plan économique, les ménages d'agriculteurs améliorent la disponibilité alimentaire et les revenus grâce à la pratique continue de l'agroécologie et des sources alternatives de génération de revenus. Par exemple, l'adoption et la maîtrise des pratiques agroécologique par les ménages accompagnés ont favorisé l'augmentation significative des rendements des récoltes. L'exploitation et l'amélioration des infrastructures de stockage qui permettent aux ménages de spéculer et de vendre leurs productions bien conservées quand les prix sont meilleurs. L'organisation des membres des OPs en société coopératives renforcent le pouvoir d'achat et la résilience des bénéficiaires. Plusieurs jeunes sont constitués en entrepreneurs ont été initiés au développement des microprojets agricoles financés par le Grenier Communautaire Villageois (GCV). Au niveau des ménages, augmentation de la production et des revenus, amélioration des conditions de vies (certains ont des animaux d'élevage). Les infrastructures de stockage des récoltes et des unités de transformation des communautés engagées dans les OP et coopératives constituent des biens communs et sont des investissements sur le long terme. Le capital des coopératives et les autres avantages accordés aux coopératives, tels que les fonds de roulement, les mécanismes d'épargne crédit, constituent eux aussi des garanties pour la durabilité des résultats économiques. En effet, les communautés regroupées dans des OP et des groupements d'épargne et de crédit mobilisent leurs propres fonds pour investir dans des activités d'auto-développement et de développement local. Par exemple, environ 56% des producteurs ont réinvesti plus de 15% des gains dans leurs exploitations agricoles (achat des semences ou du petits outillages agricoles). Ce qui soutiendrait les moyens de subsistance des bénéficiaires à long terme.

59. Le nombre d'agriculteurs qui sont passés à des pratiques agroécologiques a augmenté mais aucune évidence sur les chiffres exactes n'est disponible. Ces changements ont été favorisés par la création des centres de formation et d'innovation pour la recherche-action en agroécologie. L'esprit d'auto-promotion que les membres des OPs ont déjà développé grâce aux renforcements de leur connaissance constitue une assurance sur la pérennité des acquis du mouvement. Néanmoins, l'un des facteurs limitant aux effets économiquement positifs est lié à la pandémie de COVID-19 qui ont significativement affectés les activités commerciales à Madagascar.

60. Sur le plan environnemental, les bénéficiaires ont appris l'importance de la protection de l'environnement pour minimiser l'impact de l'érosion sur les surfaces cultivables. Leur engagement et leur motivation dans des activités de production agroécologiques, montrent qu'ils sont soucieux de la préservation des sols et dont de l'environnement utile à la production agricole pour se nourrir et générer des revenus. D'autres agriculteurs se sont engagés dans la plantation d'arbres au niveau des exploitations agricoles. La restauration de la fertilité des sols et donc la réduction de l'érosion de surface (agroforesterie) a soutenu une augmentation des rendements grâce aux pratiques agroécologiques et par conséquent a amélioré les revenus des ménages. Les courbes de niveau servent d'exemple pour les communautés pour gérer les problèmes d'érosion et dont de minimiser l'impact environnemental. Plusieurs membres des OPs ont abandonné l'achat des engrais chimiques, et migrent vers les produits bio comme le compost organique. Le programme d'EF démontre des résultats probants sur l'amélioration de la qualité des sols grâce à l'appropriation des pratiques agroécologiques. La résistance aux changements climatiques est un enjeu sur lequel les partenaires travaillent, notamment en s'alliant avec les services météorologiques pour fournir aux membres des OP un calendrier culturel adapté aux prévisions météorologiques. Cependant, l'évaluation n'a obtenu des chiffres désagregés sur le niveau d'augmentation des rendements, encore moins sur les montants générés aux ménages.

61. Sur le plan politique, les personnes rencontrées ont souligné qu'en se rassemblant dans des fora et des réseaux agricoles, les membres des OPs ont consolidé leurs efforts dans le travail de revendication des droits notamment sur les questions foncières marquées par la pression démographique et les accaparements de terres et expropriations par les pouvoirs publics. Regroupés en organisations professionnelles (coopératives), les OPs ont adopté l'esprit d'auto-promotion, de défense et de développement de leurs exploitations agricoles.

62. L'évaluation n'a pas identifié d'effets négatifs dû aux changements enregistrés que ce soit.

### ***Dans quel mesure le programme a contribué à faire évoluer l'égalité entre les femmes et les hommes ?***

63. La revue documentaire et des informateurs clés interviewés confirment que le projet a contribué de manière significative à faire progresser l'égalité entre les femmes et les hommes. Le projet a assuré un équilibre entre les femmes et les hommes au sein des OPs avec l'application de l'approche « Gender Action Learning System (GALS) » et PIP, et les sensibilisations via les émissions radios financées par E&F dans le cadre de la synergie genre du CSC de Madagascar. Cette stratégie a facilité l'émergence d'OP exclusivement féminines (8%, 30/370 OP exclusivement féminines accompagnées), a encouragé la participation et l'engagement des femmes dans des rôles à responsabilité au sein des OP. Quoique les femmes sont moins présentes au sein des coopératives (moins de 50%), elles sont plus nombreuses et actives dans les organisations paysannes (plus de 60%). Les OPs ont enregistré généralement plus de femmes dans les positions de leadership (comme les postes de trésorier), mais il y a plus d'hommes dans le rôle de plaidoyer que de femmes. Les AGR sont plus dévolues aux femmes (plus de 60%). La participation féminine est évolutive avec une implication dans la gestion des biens du ménages (ressources terres, cheptel, etc). L'augmentation de la représentation des femmes dans les organes de gestion induit le sentiment d'équité entre les hommes et les femmes d'une même organisation et renforce la confiance mutuelle dans la gestion des biens de l'organisation. Les femmes n'ont plus de suspicions par rapport à la gestion des biens communautaires. Leur participation accrue dans les organes de décision améliore la qualité de gestion des fonds et autres biens.

64. La plupart des organisations paysannes sont organisées par genre (principalement des organisations de femmes). Le projet a contribué à l'amélioration du statut des femmes leaders engagées dans les coopératives,

leur reconnaissance et l'estime qu'elles suscitent dans le voisinage et auprès des autorités. Par ailleurs, l'amélioration des compétences et de la reconnaissance des femmes leur permet de prendre davantage de place dans la gestion de leurs ménages et à prendre des initiatives d'auto-développement. La gouvernance des ménages se trouve également renforcée pour donner suite à la culture de responsabilité chez les femmes. Cette participation des femmes a été fortement soutenue par une cohésion sociale dû à l'esprit d'entraide et de solidarité développé au sein des communautés. Les conflits au sein des ménages diminuent et font place à la concertation entre les membres du ménage.

65. Cependant, la coutume et les tabous culturels qui bloquent l'émancipation de la femme et lui confèrent peu de droits. Un complexe d'infériorité surtout chez les femmes rurales persiste à Madagascar et donc l'accès à la terre est très difficile pour les femmes à cause des règles d'héritage fortement patriarcales.

#### **4.6. COVID-19**

##### ***Dans quelle mesure la crise du Covid-19 a-t-elle eu un impact (négatif ou positif) sur l'atteinte des résultats et des effets ?***

66. La crise du COVID-19 a eu des effets positifs et négatifs sur la réalisation des résultats et des réalisations du projet. Le gouvernement Malgache a adopté de restrictions pour prévenir et lutter contre la pandémie telles que le confinement, les restrictions de mouvement et la fermeture de la frontière.

67. En raison de ces mesures, les impacts négatifs sur les résultats et résultats obtenus comprennent l'absence d'accès au marché ou la fermeture d'entreprises qui ont entraîné la limitation du temps de travail, un accès réduit des agriculteurs à leurs exploitations, l'annulation et le report fréquent de réunions. La plupart des activités se sont arrêtées ou ont été retardées (activités agricoles). La situation a apporté beaucoup d'incertitude parmi les organisations paysannes, non seulement à cause de la maladie, mais aussi en raison de la survie de la population étant donné que les mouvements étaient limités et que la plupart des sources de revenus ont été très dépendantes des heures de travail. Cela a entraîné plus de problèmes en termes de perte d'opportunités de revenus, d'accès aux approvisionnements alimentaires, d'augmentation des prix des produits de base et des coûts de transport à cause de l'augmentation du coût de la vie. En termes de déplacements, les restrictions des voyages ont entraîné la baisse des prix des produits agricoles, l'annulation des missions Nord-Sud entre les partenaires, le confinement des programmes d'études (bourse de thèse) et d'échanges entre Nord-Sud.

68. En outre, toutes les réunions ont été annulées et les travaux sur le terrain ont été limités à une échelle minimale de suivi. La coordination habituellement effectuée par E&F a été largement affectée par l'annulation du voyage. Les partenaires ont essayé d'appliquer des réunions en ligne pour éviter les expositions inutiles aux infections lors des voyages et des réunions en face à face. Mais la disponibilité de la connectivité Internet était très difficile. La plupart des zones partenaires ont une connexion Internet très lente et les membres d'OPs n'ont pas de ressources et les connaissances nécessaires pour organiser ou participer à des réunions en ligne.

69. Cependant, le COVID-19 a offert une opportunité d'adopter une nouvelle façon de travailler, comme l'adoption de plateformes de travail en ligne même si Internet ne fonctionnait pas correctement. Les organisations partenaires et E&F ont adapté leurs collaborations pour garantir que les travaux d'accompagnement et de coordination les plus importants puissent être exécutés à distance. Lorsque c'était possible, les partenaires ont organisé des réunions, par exemple sur vidéoconférence ouverte avec de nombreux participants de différents endroits qui ne peuvent pas se permettre des réunions en face à face, à

cause des restrictions de rassemblement imposées par le gouvernement. Le renforcement des capacités a été donné à tous les partenaires car la plupart d'entre eux n'ont pas les compétences informatiques adéquates. La plupart d'entre eux ont vraiment du mal à s'adapter aux réunions/webinaires virtuels en termes d'apprentissage. Le débit de connexion à Internet pour des réunions à distance est très lent à Madagascar. Néanmoins, l'utilisation des smartphones et des médias modernes comme l'infographie, la documentation vidéo et les médias sociaux, entre autres, a également été intégrée pour développer pour soutenir la promotion de l'agroécologie. Une attention particulière a été portée au renforcement des capacités des organisations locales comme l'une des priorités du programme afin de faciliter leur plus grande autonomisation.

70. L'évaluation note enfin que pendant la COVID-19, les organisations partenaires ont été très pragmatiques dans la réorganisation de leur plan de travail. Par exemple, elles ont utilisé les animateurs de relais et techniciens de terrain qui sont proches des communautés pour des missions ponctuelles de supervision.

### ***Quels ont été les facteurs de succès et les points d'achoppement dans les réponses apportées à Covid-19 ?***

71. L'évaluation a identifié peu de facteurs de succès dans les réponses à la COVID-19. Tous les informateurs clés rencontrés sont satisfaits de certaines mesures innovantes mises en place par le projet. Par exemple, le développement des contenus et l'usage des smartphones et autres outils digitaux pour soutenir les activités de plaidoyers en ligne, les émissions radio pour la sensibilisation, le regroupement des agriculteurs dans des coopératives et OPs, et des plateformes les aide à atténuer l'impact de COVID-19 pour la promotion des ventes groupées. De plus, les outils et logiciels en ligne offrent la possibilité de convoquer des réunions avec un grand nombre de participants. Les membres d'OPs ont adopté des bonnes pratiques d'hygiène anti-COVID à travers le lavage fréquent des mains avec du savon et le port de masque.

72. En outre, un plan d'urgence contre la COVID-19 a été utilisé pour accéder aux besoins des OPs et pour communiquer avec les membres. Ceci a été facilité par exemple les services des animateurs de relais pour rester en contact avec les populations. Les partenaires étaient très conscients et ont développé des mesures d'atténuation, telles que la maximisation de la solidarité communautaire entre les groupes paysans. Les partenaires affirment qu'il y a eu une augmentation de la prise de conscience de l'importance de ce qu'ils ont fait. Le mode de travail en relais et la diversification des activités par les organisations partenaires ont été très pertinents pendant la crise sanitaire provoquée par le COVID-19.

### ***Que pouvons-nous apprendre de la crise de Covid-19 en termes de préparation aux catastrophes ?***

73. Plusieurs leçons ont été tirées de la crise de COVID-19 qui n'est pas encore terminée. Ses effets persistent et continuent de bouleverser les façons de vivre et de travailler. Les paysans sont les plus affectés car ne perçoivent pas de salaires à la fin de chaque mois. Elle a fortement contribué à l'augmentation de l'échelle de pauvreté nationale et les paysans sont les plus vulnérables. La pandémie réduit leur capacité à s'adapter aux crises avec l'augmentation du coût de la vie qu'elle a engendré. La pandémie a aussi provoqué du stress et de fortes émotions, en particulier pour le suivi des activités. Par exemple, les partenaires soutiennent que la planification et suivi des activités notamment de formations étaient difficiles, encore plus pendant la pandémie à cause des restrictions de mobilité et de voyage. La planification du projet pourrait différer pendant la COVID en raison de la nécessité de protéger les personnes et les autres contre la COVID-19. Par conséquent, il faut plus de temps que d'habitude et de la patience pour préparer par exemple une activité de formation.

74. Pendant la pandémie, presque toutes les activités se faisaient à distance avec des modèles de prestation de services virtuels. Bien que le travail à distance à cette période ne fût pas un choix facile à adopter, ce mode de travail a fonctionné dans l'ensemble avec des résultats satisfaisants. Mais les partenaires affirment que la nouvelle méthode de travail n'est pas durable compte tenu du lien entre le projet et les besoins des agriculteurs tels que l'amélioration des moyens de subsistance, la réduction de leur vulnérabilité qui nécessitent que leurs capacités soient renforcées en présentiel. Une approche efficace de gestion du social surtout des couches vulnérables serait à encourager pour la distribution des vivres à partir d'une banque alimentaire.

## 5. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

---

### 5.1. Conclusion

75. La conclusion est fondée sur les constats qui émergent des données recueillies et analysées selon les critères d'évaluation.

#### **Pertinence**

76. Le projet est pertinent et aligné sur les besoins et les priorités des publics cibles, y compris les femmes et les hommes, dont la plupart sont couverts par le développement de moyens de subsistance ruraux résilients et durables. L'accent a été mis sur la promotion d'une agriculture familiale durable génératrice de revenus avec des pratiques agroécologiques, la promotion de l'esprit entrepreneurial au sein des jeunes, le renforcement des capacités des OPs en organisations professionnelles sous forme de coopératives et leur accompagnement technique et financier. Le projet s'aligne aux priorités des partenaires tous impliqués la professionnalisation agricole et la protection de l'environnement. Le mécanisme de plaidoyers et de lobbying et le renforcement des capacités ont été adoptés comme des outils pertinents pour la défense des droits fonciers des membres des OPs, et le développement des petites entreprises agricoles et commerciales.

77. La conception du projet a explicitement mis l'accent sur l'alignement aux ODDs et aux principaux objectifs et défis nationaux de l'agriculture à Madagascar, tels que les programmes du Plan National d'Investissement Agricole, d'Élevage et Pêche (PNIAEP2016-2020) dont l'objectif est d'appuyer le PSAEP. Les résultats attendus du projet étaient pertinents et alignés sur les ODD ciblés.

#### **Efficacité**

78. L'efficacité du projet se reflète dans la réalisation de tous les produits et résultats attendus. Les organisations partenaires ont déployé des efforts considérables pour atteindre tous les indicateurs cibles tels que rapportés et analysés. Toutefois, des efforts supplémentaires auraient permis d'atteindre les cibles de l'indicateur 1 de cet objectif qui a enregistré seulement 59% de taux de réalisation à cause de la COVID-19. Les indicateurs cibles ont été atteints voir dépassés grâce à une forte synergie et complémentarité entre les organisations partenaires à travers un partage des ressources et des rôles, une planification conjointe et la participation d'E&F à la coordination, un suivi et accompagnement méthodique pointue par des réunions fréquentes sur une base mensuelle et trimestrielle efficaces, des systèmes de collecte de données qui ont facilité la planification et le reporting sur les progrès accomplis, l'identification des goulots d'étranglement et le processus de prise de décision.

79. L'efficacité du projet a également été facilitée par divers facteurs tels que la mise en relations des OPs avec les opérateurs économiques, la disposition des champs-écoles dans le renforcement des capacités des OPs et coopératives nouvellement créées, la participation des agences de tutelle du gouvernement (agriculture et élevage), la production et la traduction en langue locale des documents pédagogiques pour servir de guides pratiques, l'encadrement rapproché des producteurs, la collaboration avec l'université d'Antananarivo pour la diffusion des bonnes pratiques, l'appui à la production locale des semences, le renforcement du service de stockage et de commercialisation via la transformation des produits agricoles, le renforcement du service de gouvernance des coopératives, et la sensibilité du projet au genre pour impliquer principalement des femmes. Néanmoins, certains facteurs négatifs ont entravé la réalisation du projet tels que les normes et pratiques traditionnelles, la situation politique et la complexité des critères de certification des produits, la pandémie de COVID-19 qui entraîne des retards ainsi que diverses ruptures au cours de la phase



de mise en œuvre en raison des restrictions gouvernementales et les défis du changement climatique liés aux perturbations saisonnières et les cyclones assez fréquents à Madagascar.

## **Efficienne**

80. L'efficienne du projet se reflète dans sa capacité à développer une solide coordination pour utiliser de manière optimale les ressources disponibles et livrer les résultats obtenus dans les délais. Ceci a été rendu possible à travers l'utilisation du fonds de roulement pour maximiser l'utilisation des ressources disponibles. Les synergies et la complémentarité des ressources, une approche de mise en œuvre harmonisée et l'expertise ont amélioré l'efficienne du projet malgré l'ampleur limitée des financements pour renforcer le suivi et l'accompagnement des producteurs (OPs et coopératives). Par ailleurs, la contrainte des ressources financières a significativement impacté le financement des microprojets des membres des OPs dont seulement 47% ont été financés contrairement aux prévisions d'accompagnement de ces OPs. Toutefois, une gestion flexible des ressources financières a permis d'ajuster les lignes budgétaires pour la prise en compte des besoins des autres producteurs notamment pendant la pandémie de COVID-19.

## **Durabilité**

81. La durabilité et la stratégie de sortie existante ont été utiles pour promouvoir l'appropriation locale de la durabilité financière du projet en mettant l'accent sur les fonds de roulements, la constitution du capital et les mécanismes d'épargne locale mis en place pour faciliter un accès durable aux actifs de production, et le renforcement des unités de transformation et de stockage. Mais les OPs et coopératives formées nécessitent du suivi et accompagnement pour garantir leur viabilité financière notamment dans le marketing et la commercialisation de leurs produits. Le potentiel de durabilité du projet en termes d'acquisition de compétences et d'appropriation a été atteint grâce à divers outils tels que la structuration des OPs et coopératives, la mise en relations commerciales des OPs avec les opérateurs économiques pour la commercialisation des produits agricoles, le transfert de connaissances agroécologiques, et le renforcement de la cohésion sociale par la mise en relation entre OPs avec les associations solidaires.

82. L'appui à la production des intrants locaux (semences) confère aux OPs des aptitudes techniques indispensables pour réduire et voir mettre fin à leur dépendance aux semences importées. Le regroupement des OPs regroupés au sein des plateformes et coopératives constitue un atout favorable et susceptible de renforcer la viabilité politique du projet. La viabilité environnementale a été soutenue par l'adoption des pratiques agroécologiques à grande échelle telles que la rotation des cultures, des cultures sous courbe de niveau, la plantation des haies vives, la rotation de cultures, et les cultures associées). De même, les capacités d'analyse et d'influence sont observées dans leurs aptitudes à conduire des plaidoyers politiques en collaboration avec la participation des autorités locales. Ce qui permet de construire la confiance et la reconnaissance localement pour travailler collectivement autour des questions foncières. Toutefois, la pérennité des résultats obtenus sur le plan politique reste limitée en raison de l'influence des forces politiques et les contraintes d'accapement des terres assez répandues à Madagascar.

## **Impact**

83. Les effets directs positifs dû aux pratiques agroécologiques au niveau économique comprennent la capacité des ménages membres des OPs à améliorer leurs moyens de subsistance, par la production des denrées alimentaires et la génération de revenus. L'exploitation et l'amélioration des infrastructures de stockage qui permettent aux ménages de spéculer et de vendre leurs productions bien conservées à de meilleurs prix malgré l'impact de la COVID-19 encore menaçante. Les OPs sont fortement impliquées dans la plantation d'arbres dans leurs exploitations agricoles et la fabrication du compost organique pour mitiger

les défis environnementaux notamment de fertilité des sols. L'abandon de l'utilisation des engrais chimiques constitue une bonne évolution dans les efforts de restauration de la fertilité des sols même si les statistiques ne sont pas disponibles.

84. Les fora et comités locaux mis en place ont consolidé les efforts des bénéficiaires dans le processus de revendication des droits fonciers. Il n'existe pas d'effets négatifs dû aux changements enregistrés. Les OPs et coopératives ont collectivement développé une attitude d'apprentissage commune dans la production des produits de qualité pour le marché, la défense et le développement de leurs exploitations agricoles. En outre, le projet a contribué de manière significative à faire progresser l'égalité entre les femmes et les hommes en assurant un équilibre entre les femmes et les hommes au sein des OPs et des ménages, l'autonomisation économique et politique des femmes notamment leur implication dans les pouvoirs décisionnels. Grâce au développement de la cohésion sociale via la promotion de l'esprit d'entraide et de solidarité, et la collaboration d'avec les associations solidaires, le projet a significativement contribué à l'amélioration du statut des femmes leaders engagées dans les coopératives, l'amélioration des compétences et de la reconnaissance des femmes pour leur permettre de prendre davantage de place dans la gestion de leurs ménages et à prendre des initiatives d'auto-développement. Ces efforts d'appui à l'évolution de l'égalité genre sont limités par les tabous culturels qui entravent l'émancipation de la femme et lui confèrent peu de droits, la persistance du complexe d'infériorité chez les femmes rurales et règles d'héritage fortement patriarcales qui rend difficile l'accès des femmes à la terre.

## **COVID-19**

85. La pandémie de COVID-19 a eu un impact négatif sur les résultats obtenus en raison du confinement qui a entraîné des pertes et des opportunités de revenus, l'absence d'accès aux approvisionnements alimentaires, l'augmentation des prix des produits de base et des coûts de transport, un accès réduit des agriculteurs à leurs exploitations, et l'annulation fréquente des réunions. Diverses réunions, y compris la coordination habituellement effectuée par E&F et les rencontres d'échanges Nord-Sud ont été largement affectées par les restrictions de voyage. La plupart des travaux ont été effectués à distance, y compris les réunions, mais la disponibilité de la connectivité Internet était très difficile en raison d'une connexion Internet très lente et des connaissances limitées de certains partenaires le travail à distance. Toutefois, la COVID a permis l'adoption d'une nouvelle façon de travailler. L'équipe du projet est passée à la plate-forme en ligne pour le renforcement des capacités des partenaires et l'usage des smartphones pour le suivi des OPs. Les facteurs de succès de la réponse au COVID-19 comprennent l'utilisation des animateurs de relais pour le suivi et accompagnement des OPs, l'adoption du développement des contenus pour soutenir les activités de plaidoyers en ligne, le regroupement des agriculteurs dans des coopératives et OPs, et des plateformes les aide à atténuer l'impact de COVID-19 pour la promotion des ventes groupées.

86. La pandémie a réduit la capacité des OPs à s'adapter aux crises avec l'augmentation du coût de la vie qu'elle a engendré. La pandémie a aussi provoqué du stress et de fortes émotions, en particulier pour le suivi des activités. Par conséquent, la planification du projet pourrait différer pendant le COVID-19 et, par conséquent, il faut plus de temps que d'habitude et de la patience pour préparer même une activité de formation. Bien que le travail à distance n'ait jamais été un choix, la nouvelle façon de travailler n'est pas durable.

## 5.2. Recommandations

87. Les recommandations proposées ci-dessous sont basées sur les constats et les conclusions de l'évaluation ainsi que sur la consultation avec les informateurs clés. Chaque entretien a vérifié les perceptions des différentes parties prenantes concernant les principales recommandations pour aider E&F et ses partenaires à discuter de leurs besoins. Pour soutenir le prochain programme DGD, ces recommandations sont adressées à E&F et ses partenaires à Madagascar car elles ont la responsabilité principale de formuler, gérer et mettre en œuvre ce programme.

### A. Au organisations partenaires

**Recommandation 1** – Les partenaires doivent continuer à renforcer leurs synergies et complémentarités d'actions, ainsi que le développement de partenariats avec les organisations nationales et locales en les invitant lors de réunions conjointes. Les synergies et la complémentarité soutiendront autant que possible la promotion des pratiques agroécologiques.

**Recommandation 2** – Les partenaires doivent développer des enquêtes de ménages pour renseigner par exemple sur le seuil d'amélioration des revenus des ménages, les taux d'abandon des engrais chimiques, et les taux d'adoption de l'agroécologie suivant les catégories de ménages. Ces études sont utiles pour pousser la réflexion sur les performances de l'approche agroécologique.

**Recommandation 3** - Les partenaires doivent fournir des efforts constants pour le suivi permanent et renforcement des capacités techniques et de gestion de coopératives. Ces appuis sont nécessaires pour soutenir le volet commercialisation des produits agricoles et pour consolider leur visibilité locale. Ce qui renforcera les efforts de plaidoyers politiques et leur capacité d'analyse et d'influence.

**Recommandation 4** – Davantage de campagnes de sensibilisation et de sensibilisation doivent être développées pour lutter contre les normes et pratiques traditionnelles pour renforcer l'égalité genre et la participation des femmes aux pratiques agroécologiques. Cela soutiendra par ailleurs la cohésion sociale et conduira à des interactions communautaires et à une transformation sociale parmi les membres des OPs.

### B. A Entraide & Fraternité (E&F)

**Recommandation 1** – A partir d'une approche participative et inclusive, E&F devrait continuer à engager ses partenaires dans la promotion de pratiques agroécologiques avec des moyens de subsistance sélectionnés pour faire face autant que possible aux besoins des bénéficiaires. Des fonds suffisants devront être alloués tout en maintenant une flexibilité dans leur gestion le long des lignes budgétaires suivant un délai approprié.

- La conception du programme doit être alignée sur les priorités des partenaires, les politiques et priorités nationales, ainsi que sur les politiques internationales y compris les ODD.
- Le programme devra le développement des passerelles entre les partenaires du Nord et du Sud (Ex. ACN Belge présents à Madagascar pouvaient aussi prendre des stagiaires Belges et vice-versa)
- La conception du programme doit maintenir une attention sur la valorisation des fonds de roulement et des mécanismes d'épargne communautaire pour continuer de doter les OPs d'alternatives à l'accès aux capitaux de proximité
- La conception doit toujours encourager une forte participation des hommes et des femmes pour promouvoir l'égalité des sexes au sein du programme. Ils devront donc continuer à promouvoir une approche sexospécifique dans toutes les composantes du projet.

**Recommandation 2** - Le futur programme doit continuer d'accorder une attention particulière sur les mécanismes de lobbying et de plaidoyer pour donner aux OPs les moyens de revendiquer en permanence leurs droits sur l'acquisition de terres, et donc permettre un changement politique qui ne peut être réalisé à court terme.

## 6. LECONS APPRISES

---

88. Plusieurs leçons ont émergé du processus et des constats de l'évaluation notamment :

- (1) Avoir un consortium de partenaires est un atout considérable dans la l'atteinte des résultats avec des ressources limitées et dans des délais assez serrés. La mise en œuvre du projet est un exemple d'efforts conjoints vers la réalisation de résultats ambitieux et collectifs. Les résultats globaux du projet sont attribués aux cinq organisations partenaires et pouvaient ne pas être réalisables individuellement.
- (2) La promotion des pratiques agroécologiques et le renforcement de la résilience nécessitent des efforts conjoints de la part d'acteurs impliqués lorsqu'ils travaillent dans un contexte de pays fragile comme Madagascar sur des sujets sensibles (par exemple, la lutte pour les droits fonciers et les changements climatiques). Le rôle joué par les partenaires a été essentiel pour obtenir des résultats attendus dans le développement des mécanismes de résilience locale, tout en apportant un soutien vital aux groupes les plus vulnérables membres des organisations paysannes.
- (3) Pendant les périodes de crises comme celle de la pandémie de COVID-19, la diversification des moyens de subsistance est une approche stratégique pour améliorer la production agricole et donc fournir des sources de revenus adéquates aux bénéficiaires ciblés. Le projet a pu apporter une réelle amélioration des moyens de subsistance en termes de professionnalisation des petites entreprises agricoles.
- (4) L'engagement et la participation communautaires reposent fortement sur le ciblage des principaux agents de changement. Le projet a rendu cela possible en donnant plus d'espaces aux femmes et aux jeunes, ce qui crée des résultats positifs au niveau de la communauté et des ménages.

## ANNEXES

### Annexe I: Termes de Références

Here attached PDF



TdR - EF Progr DGD  
2017-21 Evaluation 1

### Annexe 2 : Cadre des résultats OS 5 (DGD2017-2021), Madagascar

	Baseline	An 3	An 5	Sources de vérification
Cibles stratégiques	Cible 1. Renforcer la sécurité alimentaire et économique des populations rurales (principale cible liée à l'OS) Cible 4. Renforcer la gestion des risques liés aux catastrophes Cible 5. Favoriser une meilleure protection de l'environnement et une gestion durable des ressources naturelles Pour des raisons budgétaires, l'OS ne contribue pas aux cibles stratégiques 6 et 7 comme envisagé précédemment.			
Outcome/objectif spécifique 5	360 OP ont amélioré l'accès à une alimentation saine et suffisante ainsi que l'économie familiale de leurs membres à travers la pratique de l'agriculture familiale agroécologique.			
Hypothèses	- Situation socio-économique stable - Plan national de développement favorable			
Indicateur 1 - Réduction de la durée de la période de soudure pour au moins 70% des ménages bénéficiaires	4 mois	3 mois	2 mois	- Enquête ménages
Indicateur 2 - Pourcentage de ménages bénéficiaires dont l'investissement dans les exploitations familiales augmente d'au moins 15 %	40% (1 008 ménages)	50% (2 055 ménages)	70% (2 877 ménages)	- Enquête ménages - Comptes d'exploitation des ménages
<b>Résultat 1</b>				
La productivité agricole est améliorée dans les ménages adoptant l'approche agroécologique.				
Hypothèses	- Conditions climatiques favorables - Disponibilité des semences - Adhésion des OP aux nouvelles techniques			
Indicateur 1 - Nombre de ménages bénéficiaires adoptant les techniques agroécologiques promues <sup>7</sup>	1 350 ménages	2 500 (60%)	3 500 (80%)	- Rapports de suivi
Indicateur 2 - Pourcentage de ménage ayant acquis un niveau satisfaisant de maîtrise <sup>8</sup> des techniques et capables de les retransmettre	10%	40%	60%	- Rapports de suivi - Rapport d'évaluation
Indicateur 3 - Taux moyen d'augmentation des rendements des principales cultures (riz, haricots, maïs) dans les ménages adoptant les techniques diffusées.	- Riz : 2,5T/Ha - Haricot : 1,5t/Ha - Maïs : 1,5 t/ha	- 50% (4T/Ha) - 40% (3,6 T/Ha) - 40%	- 80% (5,5T/Ha) - 80% (2,7T/Ha) - 80% (2,7T/Ha)	- Rapports sur les tests de rendement

<sup>7</sup> Semi sous couverture végétale, agroforesterie, production & utilisation d'engrais organiques, traitement naturel des plantes, riziculture pluviale intercalée dans la forêt de girofle, rizi-pisciculture, technique d'aviculture (race locale).

<sup>8</sup> Un cahier des charges sera établi pour évaluer le niveau de maîtrise technique sur une surface cultivée de ≥ 3 ares

<b>Résultat 2</b> Les OP ont renforcé leurs capacités de commercialisation de leurs produits et de diversification de leurs sources de revenus.				
Hypothèses	- Implication des autorités locales - Synergie entre OSC au niveau régional - OSC non politisées et intégrées dans le développement socio-économique			
Indicateur 1 - Taux d'augmentation du volume des principaux produits <sup>9</sup> des OP vendus sur les marchés locaux grâce à l'accompagnement et aux infrastructures mises en place	0%	30%	50%	- Rapports d'activités - Fiches de ventes des OP
Indicateur 2 - Nombre de ménages bénéficiaires exerçant une AGR de type micro-entreprise opérationnelle <sup>10</sup>	700	1 160	1 520	- Rapports d'activités - Fiches d'exploitation - Fiches de suivi
<b>Résultat 3</b> Les OP ont renforcé leurs capacités organisationnelles pour défendre les droits des paysans, dans le respect de l'égalité homme-femme.				
Hypothèses	- Climat d'affaire favorable et stable - Marché organisé - Existence d'une entente entre producteurs et collecteurs			
Indicateur 1 - Nombre d'OP accompagnées opérationnelles <sup>11</sup>	96	200	310	- Règlements intérieurs - Outils de gestion - Rapports de réunions - Rapports d'activités
Indicateur 2 - Nombre de femmes occupant un poste à responsabilité au sein des OP	478	896	1 080	- Listes des membres des bureaux. - Rapports de réunions
<b>Résultat 4</b> Les capacités d'analyse et d'intervention des organisations partenaires sont renforcées pour un accompagnement efficace des organisations paysannes.				
Hypothèses	- Appropriation des démarches du programme par les équipes - Existence de synergies avec d'autres acteurs du développement rural			
Indicateur 1 - Nombre de nouvelles approches, bonnes pratiques identifiées, prouvées et diffusées par les partenaires du programme	4	10	14	- Documents de capitalisation - Site web du programme
Indicateur 2 - Nombre d'actions de plaidoyer menées en synergie avec d'autres acteurs et ayant gain de cause	2	5	8	- Rapports du groupe de plaidoyer - Rapport d'évaluation
Conditions préalables	- Obtention du financement sollicité sans lequel les principaux investissements programmés ne pourront pas être réalisés - Appropriation par les groupes cibles des orientations du programme			
Typologie des activités	<p><b>Résultat 1</b> - La productivité agricole est améliorée dans les ménages adoptant l'approche agroécologique.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer la formation technique des paysans en agroécologie et sur des pratiques durables de culture maraîchère, de riziculture, d'aviculture et de pisciculture</li> <li>- Accompagner l'adoption des techniques : encadrement technique, mise en place de sites de démonstration, organisation de visites d'échange</li> <li>- Faciliter l'accès aux intrants</li> <li>- Construire et réhabiliter des infrastructures rurales et hydro-agricoles (ponts, barrages)</li> </ul> <p><b>Résultat 2</b> - Les OP ont renforcé leurs capacités de commercialisation de leurs produits et de diversification de leurs sources de revenus.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer la formation technique des OP bénéficiaires : gestion d'une entreprise sociale, gestion d'une AGR, montage de projets</li> <li>- Renforcer les solidarités paysannes pour la production en quantité et qualité sur les filières porteuses (girofle, vanilles, litchis)</li> <li>- Mettre en place et appuyer le fonctionnement des unités de transformation</li> <li>- Accompagner le processus de transformation : accès à la technologie, maîtrise des normes de qualité, conditionnement</li> </ul>			

<sup>9</sup> Domaine d'application : cultures maraîchères, riziculture, aviculture, pisciculture.

<sup>10</sup> AGR exercées de façon continue et constituant la principale source de revenus du ménage

<sup>11</sup> Critères d'opérationnalité : textes réglementaires appliqués, utilisation des outils de gestion, fond propres notamment via les cotisations des membres, services aux membres effectifs (efficacité des activités).

- Former les membres des OP sur le marketing agricole.
  - Organiser des manifestations économiques (foires agricoles)
  - Promouvoir et accompagner la mise en place des mutuelles d'épargne et de crédit pour les femmes
  - Financer de mini projets communautaires porteurs
  - Organiser une formation sur la gestion des greniers communautaire et appuyer l'opérationnalisation des greniers communautaires existants
  - Former les paysans animateurs en technique de vaccination et d'alimentation animale
- Résultat 3** - Les OP ont renforcé leurs capacités organisationnelles pour défendre les droits des paysans, dans le respect de l'égalité homme-femme.
- Renforcer les capacités organisationnelles des OP existantes et accompagner la structuration en organisations coopératives
  - Appuyer la création et la structuration de nouvelles OP
  - Appuyer l'organisation et le fonctionnement des unions d'OP au niveau des districts
  - Appuyer la création et la structuration d'une commission Femmes pour le développement local région d'Analanjirifo
  - Produire et diffuser des informations concernant les enjeux du développement agricole
  - Former les équipes techniques sur les droits sociaux
  - Accompagner la création d'un groupe de plaidoyer local au niveau communal et appuyer son fonctionnement
- Résultat 4** - Les capacités d'analyse et d'intervention des organisations partenaires sont renforcées pour un accompagnement efficace des organisations paysannes.
- Organiser des ateliers annuels d'identification et de capitalisation des bonnes pratiques et en assurer la diffusion
  - Renforcer les capacités des partenaires en techniques et stratégies de plaidoyer et en suivi des actions.
  - Organiser des actions de plaidoyer pour la sécurisation foncière au niveau communal et régional
  - Soutenir la mise en réseau des partenaires avec d'autres acteurs promoteurs de l'agriculture familiale agroécologique et renforcer leurs capacités en communication
  - Renforcer les capacités des équipes techniques en organisation et gestion des coopératives



## Annexe 3 : Liste des documents consultés

---

- 1) De Vaus D. 2001. Research Design in Social Research. Sage Publication, London (Ltd). 148p.
- 2) CIDSE, 2018. Principes de l'agroécologie : Vers les systèmes alimentaires socialement équitables, résilients et durables. 12p.
- 3) Document de programme DGD 2017-2021
- 4) E&F, 2018. La relation partenariale, une utopie et une action communes pour que la Terre tourne plus JUSTE. Note sur la notion de partenariat à l'Entraide et Fraternité. Juin 2018.  
[www.entraide.be](http://www.entraide.be)
- 5) Kelly, M. 1986. « L'analyse de contenu », dans B. Gauthier (dir.), Recherche sociale, de la problématique à la collecte des données, Presses de l'université du Québec, p. 293-315.
- 6) Orientations et cadre stratégiques d'Entraide et Fraternité, et d'Action Vivre Ensemble
- 7) Plan National de Développement (PND2018-2027). Pp 45-48.
- 8) Rapport d'Evaluation à mi-parcours du programme DGD.
  - 1) Rapports annuels pays 2017.
  - 2) Rapports annuels pays 2018.
  - 3) Rapports annuels pays 2019.
  - 4) Rapports annuels pays 2020.
- 5) Plan National d'Investissement Agricole, de l'Elevage et la Pêche (PNIEAP2016-2020). Pp 41-52.
- 6) Scores de performance et leçons apprises 2017.
- 7) Scores de performance et leçons apprises 2018.
- 8) Scores de performance et leçons apprises 2019.
- 9) Scores de performance et leçons apprises 2020.
- 10) Termes de Références (TDRs)
- 11) Tri-Council Policy Statement : Ethical conduct for research involving Humans, 1998 (updated in 2000 and 2002).
- 12) <https://www.betterevaluation.org/en/evaluation-options/triangulation> (Consulté le 07 janvier 2022).

## Annexe 4 : Matrice d'évaluation

Questions d'évaluation	Indicateurs de mesure	Sources des données	Méthodes de collecte	Méthodes d'analyse
<b>1. Pertinence / Adaptabilité</b>				
1.1. Dans quelle mesure le programme a-t-il répondu aux besoins et aux préoccupations / priorités des publics cibles/bénéficiaires (femmes et les hommes) ?	Degré de convergence des résultats aux besoins et préoccupations des bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports et documents du projet et Politiques nationales</li> <li>- Equipe de projet et partenaires</li> <li>- Groupes de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- FDG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Statistiques descriptives</li> <li>- Triangulation</li> </ul>
1.2. Dans quelle mesure le programme a-t-il répondu aux besoins et aux préoccupations / priorités des partenaires?	Alignement avéré entre les interventions du programme et les priorités des partenaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports et documents du projet et Politiques nationales</li> <li>- Equipe de projet et partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>
1.3. Dans quelle mesure le programme répond-il aux priorités nationales des pays d'accueil et aux Objectifs de Développement Durables (ODDs) ?	Alignement des objectifs du programme aux priorités nationales et aux ODDs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports et documents du projet et Politiques nationales</li> <li>- Equipe de projet et partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>
<b>2. Efficacité</b>				
2.1. Dans quelle mesure les stratégies mises en œuvre ont contribué à l'atteinte des résultats ?	Niveau de réalisation des résultats attendus vis-à-vis des stratégies adoptées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports et documents du projet et Politiques nationales</li> <li>- Equipe de projet et partenaires</li> <li>- Groupes de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- FDG</li> <li>- Exploration/ analyse secondaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Statistiques descriptives</li> <li>- Triangulation</li> </ul>
2.2. Dans quelle mesure le dispositif de suivi et d'accompagnement, sur le plan de l'organisation et des ressources humaines est-il le plus adéquat pour atteindre les résultats escomptés ?	Degré de prise en compte du mécanisme de coordination et d'accompagnement des coordinations locales et des partenaires dans la mise en œuvre des activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports et documents du projet et Politiques nationales</li> <li>- Equipe de projet et partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Statistiques descriptives</li> <li>- Triangulation</li> </ul>
2.3. Dans quelle mesure le dispositif de suivi et d'accompagnement, sur le plan méthodologique (outils), est-il le plus adéquat pour atteindre les résultats escomptés ?	Degré de prise en compte du mécanisme de suivi et d'accompagnement méthodologique des coordinations locales et des partenaires dans la mise en œuvre des activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports et documents du projet et Politiques nationales</li> <li>- Equipe de projet et partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>
2.4. Quels sont les facteurs positifs et négatifs ayant soit favorisé ou entravé l'atteinte des résultats escomptés ?	Nombre et nature des facteurs de succès ou	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports et documents du projet et Politiques nationales</li> <li>- Equipe de projet et partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- FDG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Statistiques descriptives</li> <li>- Triangulation</li> </ul>

	inhibiteurs identifiés durant la vie du programme	- Groupes de bénéficiaires	- Exploration/ analyse secondaire	
<b>3. Efficience</b>				
3.1. Dans quelle mesure les ressources du programme répondent ou pas aux besoins des projets mis en œuvre ?	Proportion et adéquation des ressources nécessaires à la mise en œuvre des activités	- Rapports et documents du projet et Politiques nationales - Equipe de projet et partenaires	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Statistiques descriptives - Triangulation
3.2. Dans quelle mesure les ressources du programme ont été utilisées de façon optimale et dans les délais prévus pour contribuer aux résultats ?	Taux d'absorption du budget existant Degré de fonctionnement du mécanisme de coordination	- Rapports et documents du projet et Politiques nationales - Equipe de projet et partenaires	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Statistiques descriptives - Triangulation
3.3. Quelles sont les contraintes liées à l'utilisation des ressources ?	Existence ou non des retards dans la livraison des produits et services	- Rapports et documents du projet et Politiques nationales - Equipe de projet et partenaires	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation
<b>4. Durabilité</b>				
4.1. Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme sur le plans financier (autonomie des partenaires et des bénéficiaires) ?	Mécanisme de durabilité existant et fonctionnel sur le plan financier	- Rapports et documents du projet et Politiques nationales - Equipe de projet et partenaires - Groupes de bénéficiaires	- Revue documentaire - Interviews - FDG - Exploration/ analyse secondaire	- Analyse de contenu - Statistiques descriptives - Triangulation
4.2. Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme sur le plans technique (appropriation et responsabilisation, acquisition des capacités et des compétences) ?	Mécanisme de durabilité existant et fonctionnel sur le plan technique	- Rapports et documents du projet et Politiques nationales - Equipe de projet et partenaires - Groupes de bénéficiaires	- Revue documentaire - Interviews - FDG - Exploration/ analyse secondaire	- Analyse de contenu - Triangulation
4.3. Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme sur le plans politique (capacités d'analyse et d'influence) ?	Mécanisme de durabilité existant et fonctionnel sur le plan politique	- Rapports et documents du projet et Politiques nationales - Equipe de projet et partenaires	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation
<b>5. Impact</b>				
5.1. Dans quelle mesure les changements atteints ont-ils engendré (ou sont-ils susceptibles d'engendrer) des effets positifs, directs ou indirects, sur les plans social,	Existence des effets indirects associés à la mise en œuvre du programme sur les plans socioéconomique et	- Rapports et documents du projet et Politiques nationales - Equipe de projet et partenaires - Groupes de bénéficiaires	- Revue documentaire - Interviews - FDG - Exploration/ analyse secondaire	- Analyse de contenu - Statistiques descriptives - Triangulation

économique et politique dans les zones et pays d'intervention ?	politique dans les zones ciblées			
5.2. Dans quel mesure le programme a contribué à faire évoluer l'égalité entre les femmes et les hommes ?	Degré de considération des principes de droits humains et d'égalité des sexes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports et documents du projet et Politiques nationales</li> <li>- Equipe de projet et partenaires</li> <li>- Groupes de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- FDG</li> <li>- Exploration/ analyse secondaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Statistiques descriptives</li> <li>- Triangulation</li> </ul>
<b>6. Crise COVID-19</b>				
6.1. Dans quelle mesure la crise du COVID-19 a-t-elle eu un impact (négatif ou positif) sur l'atteinte des résultats et des outcomes ?	Degré d'influence du COVID sur le niveau d'atteinte des résultats escomptés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports et documents du projet et Politiques nationales</li> <li>- Equipe de projet et partenaires</li> <li>- Groupes de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- FDG</li> <li>- Exploration/ analyse secondaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Statistiques descriptives</li> <li>- Triangulation</li> </ul>
6.2. Quels ont été les facteurs de succès et les points d'achoppement dans les réponses apportées à COVID-19 ?	Nombre et nature des facteurs de succès et stratégie de mitigation des effets du COVID sur la vie du project	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports et documents du projet et Politiques nationales</li> <li>- Equipe de projet et partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>
6.3. Que pouvons-nous apprendre de la crise de COVID-19 en termes de préparation aux catastrophes ?	Niveau d'appropriation et de préparation des bureaux pays face aux catastrophes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports et documents du projet et Politiques nationales</li> <li>- Equipe de projet et partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>

## Annexe 5 : Liste des personnes interviewées

---

No	Noms et prénoms	Fonction	Organisations	Genre (H/F)
1	Khorchi Laurie	Chargée des partenariats, Madagascar, Haïti et Brésil	E&F /ONG	F
2	Justin Ranaivomanana	Directeur	Caritas Antsirabe	M
3	Charles Rakotondranaivo	Coordinateur des programmes		M
4	Clément	Chargé des projets		M
5	Fanirisoa Hanitra Solofomiarintsoa	Directeur	CPM-Vak, Bureau régional	F
6	Parfait Iralanitra	Responsable de Programme pour E&F	Centre Saint-Benoît	M
7	Jao Rajoeliso	Secrétaire Générale	BIMTT	M
8	Pierre Martinot	Technical Lead	ARES	M
9	Philippine Cartier	Responsable de la région des Grands Lacs	E&F	M

## Annexe 6: Fiche de consentement et outils de collecte des données primaires

---

### A - Fiche de consentement pour les entretiens individuels

*(Cette fiche doit précéder chaque interview pour obtenir le consentement des personnes à interviewer)*

Entraide et Fraternité (E&F) à Bruxelles a recruté une équipe de consultants pour procéder à l'évaluation finale du programme DGD2017-2021 de décembre 2021 à mai 2022 dans huit pays à savoir Belgique, Burundi, Guatemala, Haïti, Madagascar, Nicaragua, Philippines, et RDC. Le but principal de cette évaluation est de tirer les leçons de la mise en œuvre du programme et de voir ce qui a fonctionné le mieux et ce qui a moins bien fonctionné. En d'autres termes, le but est de comprendre et d'apprendre. L'évaluation ne cherche pas à pointer du doigt ni à blâmer les gens. En tant que personne familiarisée avec ce programme et compte tenu de votre expérience et participation à sa conception, et/ou à mise en œuvre, nous apprécierions votre contribution à l'évaluation. L'entretien durera environ une heure. Votre participation est totalement volontaire. Si vous ne voulez pas participer, vous pouvez dire non. Nous souhaiterions enregistrer notre entretien, mais nous vous assurons du respect de l'anonymat et rien de ce que vous dites ne sera attribué à votre nom dans aucun rapport public produit par cette évaluation. En tant qu'évaluateur, mon travail consiste à protéger la confidentialité de cet entretien. Je ne relierai pas ce que vous dites à votre nom lorsque je rédigerai le rapport d'évaluation. Votre nom sera indiqué dans le rapport final dans la liste des personnes rencontrées, mais vos propos ne vous seront pas attribués.

Acceptez-vous de participer à l'entretien et que les informations que vous fournissez puissent être utilisées dans l'évaluation ? OUI / NON

(Si Non - explorez les conditions dans lesquelles la personne serait à l'aise de participer. Si elle / il ne consent toujours pas, remerciez-le/la pour sa considération).

Dans l'affirmative, vérifiez si la personne a participé (phase de conception, mise en œuvre et/ou de suivi) aux interventions du programme en posant la question suivante :

- Avez-vous participé aux interventions du programme DGD 2017 - 2021 ? Oui/Non
- Si oui, procédez à l'entretien. Mais si la réponse est non, demandez la bonne cible.

## B - Guide d'entretien

(Liste des participants à insérer en annexe)

Ce questionnaire a été développé pour collecter votre opinion sur l'évaluation finale du programme DGD2017-2021 (objectifs à rappeler aux participants). Vos réponses resteront confidentielles et seront utilisées uniquement pour pousser la réflexion sur l'impact et les leçons apprises du programme afin d'améliorer l'efficacité des interventions futures

Date : \_\_\_\_\_

Nom & prénom : \_\_\_\_\_ Fonction : \_\_\_\_\_

Organisation : \_\_\_\_\_

(La liste de tous les informateurs clés sera enregistrée et insérée en annexe du rapport global et des rapports pays d'évaluation. La catégorie d'informateurs clés concernée est marquée d'un « x »).

Thèmes de discussions	E&F	Partenaires de mise en oeuvre	Autres partenaires	Représentants de bénéficiaires
<b>1. Pertinence / adaptabilité</b>				
1.1. Dans quelle mesure le programme a-t-il répondu aux besoins et aux préoccupations / priorités des bénéficiaires et/ou publics cibles (femmes et les hommes) ?	X	X	X	X
1.2. Dans quelle mesure le programme a-t-il répondu aux besoins et aux préoccupations / priorités des partenaires?	X	X	X	
1.3. Dans quelle mesure le programme répond-il aux priorités nationales des pays d'accueil et aux Objectifs de Développement Durables (ODDs) ?	X	X		
<b>2. Efficacité</b>				
2.1. Dans quelle mesure les stratégies mises en œuvre ont contribué à l'atteinte des résultats ?	X	X	X	X
2.2. Dans quelle mesure le dispositif de suivi et d'accompagnement, sur les plans méthodologique, de l'organisation et des ressources humaines est-il le plus adéquat pour atteindre les résultats escomptés ?	X	X	X	
2.3. Quels sont les facteurs positifs et négatifs ayant soit favorisé ou entravé l'atteinte des résultats escomptés ?	X	X	X	X
<b>3. Efficience</b>				
3.1. Dans quelle mesure les ressources du programme répondent ou pas aux besoins des projets mis en œuvre ?	X	X	X	
3.2. Dans quelle mesure les ressources du programme ont été utilisées de façon optimale et dans les délais prévus pour contribuer aux résultats ?	X	X		
3.3. Quelles sont les contraintes liées à l'utilisation des ressources ?	X	X	X	
<b>4. Durabilité</b>				

4.1. Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme sur le plans financier (autonomie des partenaires et des bénéficiaires) ?	X	X	X	X
4.2. Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme sur le plans technique (appropriation et responsabilisation, acquisition des capacités et des compétences) ?	X	X	X	X
4.3. Quel est le potentiel de durabilité de l'intervention après la fin du programme sur le plans politique (capacités d'analyse et d'influence) ?	X	X		
<b>5. Impact</b>				
5.1. Dans quelle mesure les changements atteints ont-ils engendré (ou sont-ils susceptibles d'engendrer) des effets positifs, directs ou indirects, sur les plans socioéconomique et politique dans les zones et pays d'intervention ?	X	X	X	X
5.2. Dans quel mesure le programme a contribué à faire évoluer l'égalité entre les femmes et les hommes ?	X	X	X	X
<b>6. Crise de COVID-19</b>				
6.1. Dans quelle mesure la crise du COVID-19 a-t-elle eu un impact (négatif ou positif) sur l'atteinte des résultats et des outcomes ?	X	X	X	X
6.2. Quels ont été les facteurs de succès et les points d'achoppement dans les réponses apportées à COVID-19 ?	X	X	X	X
6.3. Que pouvons-nous apprendre de la crise de COVID-19 en termes de préparation aux catastrophes ?	X	X		



## C- Guide d'entretien pour Focus de Groupe (FDGs)

---

(NB : Ce guide sera également appliqué aux représentants de groupes de bénéficiaires).

Date : \_\_\_\_\_ Type de groupes (Jeunes/Femmes/Hommes/Mixte) : \_\_\_\_\_

Localité / Province : \_\_\_\_\_

NB : Liste des participants à fournir séparément (Nom, affiliation et fonction)

### **Efficacité/Pertinence/durabilité/Égalité genre et Durabilité**

- 1) Compte tenu de votre collaboration avec le programme DGD (l'OS pourrait être identifié), quelles activités ont été les plus efficaces pour atteindre les plus vulnérables ? S'il vous plaît dites-nous comment ? (Participants, contenu/type d'activités, prestataires, etc.)
- 2) Qu'est-ce qui a changé dans votre vie après avoir reçu ces assistances ?
- 3) Pensez-vous que vos besoins primaires ont été améliorés ? Si oui, comment ? Si non, pourquoi ? Quelles pourraient être les nouvelles activités ou amélioration que vous souhaiteriez voir ?
- 4) Quelles activités ont été jugées plus importantes pour vos besoins ?
- 5) Y a-t-il des personnes dans votre communauté qui répondraient aux critères de ciblage du programme qui ont été exclues ?
- 6) Comment collaborez-vous avec le partenaire et/ou le gouvernement pour promouvoir votre bien-être social ?
- 7) Qui d'autre est impliqué et comment cela fonctionne-t-il ?
- 8) Dans quelle mesure le programme a-t-il soutenu et fourni plus d'opportunités économiques basées sur l'agriculture aux femmes par rapport aux hommes ?
- 9) De quelles manières signalez-vous que les relations au sein du ménage ont changé (accès et contrôle des ressources, des services et des installations de commercialisation) ?
- 10) Comment le projet pourrait-il mieux cibler et répondre aux besoins des personnes vulnérables ?

Merci pour votre participation !

## Annexe 7: Profile de l'évaluateur

---

### **Serge Eric Yakeu (CE), Chef d'équipe**

Serge Eric est un Évaluateur Accrédité (CE) et parfaitement bilingue (Français et Anglais). Pendant plus de 15 ans, il a mené des évaluations en Afrique, en Europe, en Amérique du Nord, au Moyen-Orient et en Asie, dans divers environnements, notamment les villes, les villages, les forêts, le Sahel et la savane. Il a collaboré avec des parties prenantes à plusieurs niveaux, y compris des organisations communautaires, des donateurs / bailleurs de fonds tels que l'USAID, les Affaires Mondiales Canada, l'UE ; des hauts responsables des missions diplomatiques, des agences gouvernementales, des agences partenaires et des agences du système des Nations Unies telles que le FIDA au Tchad et au Sénégal; La FAO au Tchad, au Cameroun, en RD Congo, au Lesotho et en Tanzanie; l'ONUDI au Tchad et en Autriche; l'OCDE aux Philippines et Allemagne; l'USAID au Mali; l'ILPRI au Mali; l'ICRAF au Cameroun et au Congo; L'UNESCO au Ghana, au Nigeria, en Tanzanie et en France; le BIT au Sénégal et au Cameroun; l'ONU Femmes en RCA et au Cameroun ou encore le PAM en Italie et au Cameroun, et avec l'UNICEF au Burkina Faso, Libéria, Nigeria, Guinée Bissau, Sénégal, et Côte d'Ivoire. Serge Eric a dirigé la conception et la mise en œuvre de plusieurs études et évaluations dans plus de 55 pays dans le monde entier et dans des environnements complexes et humanitaires, individuellement ou en équipe. Il a travaillé dans 24 pays d'Afrique, 7 d'Europe, 3 d'Asie, 3 du Moyen-Orient et 2 pays de l'Amérique du Nord. Il a également partagé des connaissances en matière d'évaluation en Amérique latine (Mexique et Brésil) et dans les Caraïbes (Barbades, Haiti et Trinidad & Tobago). La plupart des travaux nécessitaient une sensibilité culturelle, une éthique et la connaissance des normes pratiques très fortes. Avec sa capacité à gérer les approches participatives en plus de ses connaissances et de ses compétences en leadership, il s'adapte facilement à différents environnements culturels.

En outre, il est très actif en tant que Conseiller pour l'émancipation des jeunes afin de les intégrer dans le domaine de l'évaluation, en particulier au sein de réseaux professionnels tels que l'Association Africaine d'Evaluation (AfrEA) où il a exercé les fonctions de président, l'Association Camerounaise pour le développement de l'Evaluation (CaDEA) où il a animé plusieurs ateliers de formation en évaluation, la Société Canadienne d'Evaluation (SCÉ) où il a offert des webinaires sur l'évaluation participative et sert de Révisseur Scientifique au Journal Canadien d'Evaluation, l'Association International pour le Développement de l'Evaluation (IDEAS) où il est membre à vie et a facilité plusieurs ateliers de formation, l'Association Canadienne pour les Professionnels du Développement International (CAIDP) et le réseau « EvalIndigenous » de l'Initiative EvalPartners où il est le Président depuis janvier 2019 en Nouvelle Zélande.

Son parcours académique couvre un Double Master International en Sciences du Développement Rural en Belgique conjointement avec l'Université de Pise (Italie), Wageningen (Pays-Bas), l'université de Humboldt en Allemagne, et Rennes en France ; une Maîtrise en méthodologie de la recherche et statistiques (Wageningen au Pays-Bas), un Diplôme d'Ingénieur agronome spécialisé en Économie Agricole et Sociologie Rurale, et une License en Biochimie option nutrition humaine (Cameroun). Serge Eric possède une douzaine de certificats internationaux en coopération internationale (coopération Nord / Sud), en méthodologies de recherche en sciences sociales, en planification et évaluation du développement, en genre et équité.

*Expertise:* planification et projet / gestion de programme, assistance humanitaire, évaluation de la vulnérabilité et renforcement de la résilience, initiatives de consolidation de la paix et de transition, développement communautaire, développement agricole et rural, analyse de la chaîne de valeur, inclusion financière et aide aux petites subventions, évaluation des capacités, initiatives en matière d'éducation et de formation professionnelle, politiques de réduction de la pauvreté, sécurité alimentaire et nutrition, évaluation axée sur le genre et l'équité, économie de l'environnement et gestion des ressources naturelles.

Pour plus de détails sur son profile, références disponibles à : <https://www.linkedin.com/in/serge-eric-yakeu-djiam-lab15140/>