



Organisation  
internationale  
du Travail

► Bureau d'évaluation



i-eval Discovery



## **Projet de prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans les régions de Diana et Sava du Nord de Madagascar.**

ILO TC/SYMBOL: MDG/20/01/UND

Type d'évaluation: Conjointe

Horaire d'évaluation: Final

Mode d'évaluation: Indépendant

**Pay(s):** Madagascar

**Résultat(s) du P&B:** P&B 2018-2019, résultats 1, 5 et 8, P&B 2020-2021 résultat 1 et 5 et P&B 2022-2023, résultat 5.

ODD(s): ODD 8 et ODD 16

Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur: 04 October 2022

Date à laquelle l'évaluation a été approuvée par EVAL: 14 July 2022

**Bureau Administratif:** Bureau de Pays de l'OIT pour Madagascar, les Comores, Maurice et les Seychelles

**Bureau Technique :** Bureau de Pays de l'OIT pour Madagascar, les Comores, Maurice et les Seychelles

Agences d'évaluation conjointes : UNICEF + FNUAP

**Durée du projet:** 21 mois

**Donateur et budget:** UN Peace Bulding Fund

**Nom(s) du consultant:** Mohamadou Sy (team leader) et Andriamparanony Masy

Gestion de l'évaluation: Ricardo Furman

Supervision du Bureau de l'évaluation:

Budget de l'évaluation: USD 22.194

*Mots clés : vanille, délinquance juvénile, gouvernance, et promotion de la paix sociale.*

## **REMERCIEMENTS**

L'équipe d'évaluation, Dr Mohamadou Sy (chef de mission) et Mme ANDRIAMPARANONY Masy (consultante nationale), adresse ses sincères remerciements au personnel et partenaires du projet pour le soutien remarquable qu'ils ont apporté à l'exercice évaluatif.

L'équipe d'évaluation tient à exprimer sa reconnaissance à toutes celles et tous ceux qui ont pris part aux entretiens en présentiel ou en ligne.

## Sommaire

<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>II</b>
<b>LISTE DES SIGLES ET DES ABRÉVIATIONS</b> .....	<b>IV</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>IV</b>
<b>RESUME EXECUTIF</b> .....	<b>V</b>
<b>1. DESCRIPTION DU PROJET</b> .....	<b>1</b>
1.1 Aperçu sur la situation politique et socio-économique du pays .....	1
1.2 Contexte et objectifs du projet .....	1
<b>2. OBJECTIFS, CHAMP ET PORTEE DE L'EVALUATION</b> .....	<b>4</b>
<b>3. APPROCHE METHODOLOGIQUE, CONTRAINTES ET LIMITES</b> .....	<b>6</b>
3.1 Lignes directrices pour la conduite de l'évaluation .....	6
3.2 Phasage, activités et livrables de la mission .....	6
3.3 Critères d'évaluation et prise en comptes des thématiques transversales .....	8
3.4 Les instruments de collecte des données .....	8
3.5 Limites et contraintes de l'approche méthodologique .....	8
<b>4. RÉSULTATS DE CHAQUE CRITÈRE D'ÉVALUATION CLAIREMENT IDENTIFIÉS</b> 10	
4.1 Pertinence, cohérence et adaptation stratégique du projet .....	10
4.2 Performance et efficacité du projet .....	13
4.3 Efficacité du dispositif de gouvernance et de gestion .....	24
4.4 Efficience dans l'utilisation des ressources .....	27
4.5 Orientation vers l'impact et la durabilité .....	29
<b>5. CONCLUSIONS</b> .....	<b>34</b>
<b>6. RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>37</b>
<b>7. LEÇONS APPRISSES ET BONNES PRATIQUES</b> .....	<b>39</b>
7.1 Leçons apprises .....	39
7.2 Bonnes pratiques .....	39
<b>8. ANNEXES</b> .....	<b>A</b>
<b>Annexe 1 : Termes de référence (TdR)</b> .....	<b>a</b>
Annexe 2 : proposition de cadre évaluatif .....	17
Annexe 3 : instruments pour la collecte des données .....	23
<b>Annexe 4 : Liste des documents consultés</b> .....	<b>cc</b>
<b>Annexe 5 : Liste des personnes interviewées</b> .....	<b>ee</b>
<b>Annexe 6 : Leçons apprises</b> .....	<b>kk</b>
<b>Annexes 7 : Bonnes pratiques</b> .....	<b>oo</b>
<b>Annexes 8 : Chronogramme de l'évaluation</b> .....	<b>45</b>

## LISTE DES SIGLES ET DES ABRÉVIATIONS

<b>BIANCO</b>	Bureau Indépendant Anti-Corruption
<b>CAD</b>	Comité d'aide au développement
<b>CAP</b>	Cellule d'appui au projet
<b>CRAP</b>	Cellule régionale d'appui au projet
<b>CLTE</b>	Comité de la Lutte contre le Travail des Enfants
<b>CTD</b>	Collectivités territoriales décentralisées
<b>DIANA</b>	Diego Ambilobe Nosy-Be-Ambanja
<b>DNH</b>	Do No Harm
<b>FDA</b>	Fonds de Développement Agricole
<b>FDS</b>	Forces de Défense et de Sécurité
<b>FNUAP</b>	Fonds des Nations Unies pour la population
<b>GAR</b>	Gestion axée sur les résultats
<b>JRC</b>	Jeunes Reporters Club
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement
<b>ODD</b>	Objectifs de Développement Durable
<b>OIT</b>	Organisation internationale du Travail
<b>OSC</b>	Organisation de la société civile
<b>PBF</b>	Peace Building Fund
<b>PDC</b>	Plan de Développement Communal
<b>PBSO</b>	Bureau d'appui à la consolidation de la paix
<b>PLS</b>	Plans locaux de sécurité
<b>PPTD</b>	Programme Pays pour le Travail Décent
<b>RPE</b>	Réseau de protection de l'enfance
<b>SAVA</b>	Sambava - Antalaha - Vohemar-Ambanja
<b>SECRETEN</b>	Société d'Etudes, de Construction et de Réparation Navale
<b>SNU</b>	Système des Nations Unies
<b>SSR</b>	Santé Sexuelle de la Reproduction
<b>STAC</b>	Structures de lutte anti-corruption
<b>TDR</b>	Termes de référence
<b>TPI</b>	Tribunaux de Première Instance
<b>UNEG</b>	United Nations Evaluation Group
<b>UNICEF</b>	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
<b>UNSCDF</b>	Plan cadre de coopération des Nations Unies pour le Développement Durable
<b>YPB</b>	Young Peace Builder

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: effectifs des acteurs interviewés .....	7
Tableau 2: formations professionnelles des jeunes selon la filière et le genre .....	18
Tableau 3: répartition des charges du projet .....	298

## **RESUME EXECUTIF**

### **1. Contexte, logique et structure du projet**

La dépendance des communautés des régions DIANA et SAVA à Madagascar vis-à-vis de la filière vanille génère des pratiques et activités illicites impliquant à la fois des adultes, des jeunes, des enfants et aussi d'autres acteurs. Ces formes d'insécurité et de violence deviennent de plus en plus alarmantes et fortes, ce qui se traduit par des tensions et des conflits qui affectent les relations sociales, la sécurité et la paix dans lesdites régions.

La filière vanille dans ces régions souffre d'un manque de dialogue inclusif entre tous les acteurs. Ce déficit de dialogue et d'inclusion aggrave les frustrations et désavantage surtout les planteurs qui sont contraints soit de cueillir à la mauvaise période la vanille verte soit de brader leur production. Les frustrations et tensions notées dans la filière sont dues aux fluctuations des prix de la vanille et le mode de gouvernance de la filière, un mode de gouvernance dominé par l'Etat. La gouvernance locale de la filière est ainsi affaiblie et la population profite peu des retombées économiques de la filière.

C'est dans ce contexte que l'Organisation internationale du Travail (OIT), le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF) et le Fonds des Nations Unies pour la Population (FNUAP/UNFPA) ont obtenu un financement de \$ 1 499 926 auprès du Fonds de la Consolidation de la Paix du Secrétariat Général des Nations Unies (UN PBF) pour réaliser un projet (durée de 30 mois après une extension sans coûts additionnels de 6 mois) visant à consolider un environnement favorable à la cohésion sociale, à la sécurité et au maintien de la performance de l'économie dans les filières de la vanille et du tourisme dans les deux régions.

Le projet ambitionne d'apporter des solutions structurelles aux niveaux institutionnel, communautaire et individuel pour répondre aux problématiques soulevées par l'analyse de conflit.

### **2. But, destinataires et portée de l'évaluation**

Les principaux utilisateurs des résultats de l'évaluation sont le gouvernement malagasy, UN PBF, le Bureau d'appui à la consolidation de la paix (PBSO), le Secrétariat technique du PBF à Madagascar, l'OIT, l'UNFPA et l'UNICEF, les partenaires techniques locaux, les mandants tripartites et les organisations de la société civile (OSC).

L'évaluation finale indépendante a porté sur l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet (janvier 2020-juillet 2022) et sur tous les résultats et produits obtenus.

### **3. Méthodologie de l'évaluation**

L'évaluation a été menée de façon participative et itérative en faisant recours aux techniques éprouvées de facilitation en combinant les approches quantitatives et qualitatives. L'évaluation a été réalisée sur le terrain par un consultant international (chef d'équipe) et une consultante nationale. L'évaluation finale a été réalisée en trois

phases, à savoir une phase préparatoire, une phase de collecte des données et de consultation des parties prenantes et une phase de production des rapports.

Au total, le nombre de parties prenantes interviewées individuellement et en focus groupes s'élève à 158, soit 56,32% d'hommes et 43,67% de femmes.

Les deux principales limites/contraintes de l'évaluation sont les suivantes :

1. L'équipe d'évaluation n'a pas pu échanger avec un grand nombre d'acteurs économiques de la filière vanille. Ces acteurs étaient, pour l'essentiel, en pleine campagne de commercialisation de la vanille et en plus les acteurs stratégiques n'ont pas véritablement pris part aux activités du projet.
2. Les données mises à disposition par l'équipe de projet n'ont pas toujours été désagrégées selon le genre (cas des formations professionnelles dans la région SAVA). Le système de suivi-évaluation du projet n'a pas toujours permis de générer des données quantitatives.

#### **4. Principaux résultats et conclusions**

**4.1 Pertinence, cohérence et adaptation stratégique du projet :** le projet est pertinent, dans l'ensemble, au regard des problèmes sociétaux ciblés dans les 2 régions, de son alignement sur les priorités nationales comme le Velirano 1, les priorités du PBF et sur l'objectif de développement durable (ODD 16). Le document de projet est satisfaisant dans l'ensemble. Le projet a développé une approche participative et inclusive centrée sur les parties prenantes nationales y compris les jeunes. Il a promu l'approche « Delevering as One », développé une bonne stratégie de ciblage de certains groupes vulnérables comme les jeunes détenus et assuré une prise en charge correcte des thématiques transversales (en dehors de la prise en charge des personnes vivant avec un handicap). Le projet s'est beaucoup intéressé à l'élimination des pires formes de travail des enfants à travers des activités de sensibilisation développées par les réseaux de protection des enfants (RPE) et des cellules de lutte contre le travail des enfants (CLTE).

La pertinence du projet est limitée par la faiblesse des mesures d'accompagnement pour le développement de l'employabilité et de l'insertion socio-professionnelle des jeunes vulnérables. Le projet n'a pas généré ou aggravé des conflits. Aussi, le projet n'a pas développé de stratégie spécifique relative au genre.

#### **4.2 Efficacité et performance du projet**

Par rapport au résultat attendu 1, le produit 1.1 « les groupes d'acteurs clés de la chaîne d'approvisionnement de la vanille sont impliqués dans les structures de concertation » a été partiellement réalisé. Le produit 1.2 « les institutions locales de lutte contre la corruption sont renforcées » a été largement réalisé puisque le projet a effectivement renforcé les capacités des autorités, des Forces de défense et de sécurité (FDS), des tribunaux de première instance (TPI) et des communes en matière de lutte contre la corruption par l'intermédiaire du Bureau Indépendant Anti-Corruption (BIANCO) qui a mis en place des standards de service et des structures de lutte anti-corruption (STAC).

Par rapport au résultat attendu 2, le produit 2.1 « les communautés sont outillées pour prévenir les diverses formes de violence » a été réalisé. Des communautés ont été sensibilisées sur la consolidation de la paix même si les plateformes digitales mises en place sont peu fonctionnelles et les *dinam-paritra* homologués indépendamment de la mise en œuvre du projet ne sont pas toujours appliqués. Le produit 2.2 « les communes disposent de plans locaux de sécurité (PLS) élaborés en collaboration avec les FDS pour réduire les violences dans le secteur de la vanille et lutter contre l'insécurité » a également été réalisé. Au total, 6 PLS sur les 7 prévus ont été élaborés et 5 plans sur 6 sont mis en œuvre.

Par rapport au résultat attendu 3, le produit 3.1 « les jeunes vulnérables et à risque sont engagés en tant qu'acteurs de la paix » a été partiellement réalisé. Le projet a apporté un début de réponse à la socialisation d'anciens jeunes détenus et quelques jeunes ont effectivement suivi des formations professionnelles (265 jeunes formés dans la région SAVA et 200 dans la région DIANA) même si dans la région SAVA ils ont moins bénéficié des activités de suivi post-formation du projet. Enfin, le produit 3.3 « les enfants en conflit avec la loi incarcérés dans la maison centrale d'Antalaha bénéficient des services de rééducation et des alternatives à la détention pour prévenir la récidive » a été réalisé en partie puisque quelques jeunes en conflit avec la loi ont bénéficié de services de rééducation, d'alternatives à la détention et d'accompagnement psychosocial (120 jeunes de la Maison centrale d'Antalaha ont suivi une formation professionnelle certifiante de 6 mois avec 4 modules au choix ).

Les facteurs ayant influencé l'atteinte des objectifs du projet sont notamment la bonne distribution des rôles et des responsabilités entre les organisations bénéficiaires, le niveau de qualification et d'engagement du personnel, l'engagement des autorités locales, des collectivités territoriales décentralisées (CTD) et des OSC.

Quant aux facteurs qui ont posé des problèmes, on peut citer le retard dans le démarrage du projet et sa courte durée d'exécution, la pandémie à COVID-19, la faible participation du secteur privé au plus haut niveau (cas des décideurs) dans la mise en œuvre des activités du projet tout comme le manque d'emphase sur la logique de gestion axée sur les résultats (GAR) au profit d'une logique managériale classique qui privilégie les activités.

### **4.3 Efficacité managériale du projet**

Le dispositif de gouvernance a été fonctionnel dans l'ensemble. Le dispositif de gestion du projet a été jugé efficace dans l'ensemble aussi bien d'un point de vue administratif, technique que financier.

La principale limite notée au niveau de la gouvernance du projet, en dehors de quelques irrégularités des rencontres, est le manque de communication et d'échanges entre le Comité technique du projet et les Cellules d'appui au projet (CAP) et les Cellules régionales d'appui au projet (CRAP)CAP/CRAP.. Les difficultés identifiées en gestion ont notamment trait à l'insuffisance de communication, du suivi et de la capitalisation d'expériences sans oublier le manque de backstopping dans ces domaines.

### **4.4 Efficience dans l'utilisation des ressources**

Le projet est globalement efficient au regard du taux de décaissement du projet qui s'élevait à 96,83% le 17 juillet 2022. Les 3 agences ont mutualisé leurs moyens, et alloué 62 % des ressources du projet aux activités des trois résultats attendus. Les agences ont également contribué en numéraire et en nature au projet.

En termes de limites et de contraintes, le taux de décaissement a évolué lentement et le projet a connu quelques retards dans la livraison des produits et des livrables.

#### **4.5 Orientation vers l'impact et la durabilité**

Le projet a contribué à la prévention de la violence, à la protection des enfants et à la résilience des jeunes. Des impacts positifs prévisibles ont été identifiés au niveau institutionnel (redynamisation des cadres de concertation), au niveau communautaire (réduction du taux d'insécurité), et au niveau individuel (prise de conscience sur les dangers liés à la violence). D'après le rapport endline, à Sambava, le nombre de cas de vols de vanille verte est passé de 269 en 2020, à 114 en 2021 et 0 pendant le premier trimestre 2022

La mission d'évaluation n'a pas identifié d'impacts négatifs prévisibles du projet même si deux risques d'impacts négatifs peuvent être soulignés (la frustration de certaines communes des régions SAVA et DIANA non couvertes par le projet et celle des jeunes sortis de prison ou ayant bénéficié de peines allégées qui n'ont pas bénéficié de mesure d'accompagnement.

#### **Conclusion 9 : l'orientation vers la durabilité**

Les facteurs qui favorisent la durabilité sont de divers ordres, à savoir, l'appropriation des objectifs et de la démarche du projet par les parties prenantes clés, le niveau élevé d'implication des directions techniques et des CTD dans les cadres formels de concertation et l'existence d'une masse critique de jeunes formés comme acteurs de la paix. Jusque-là, le projet n'a pas eu d'effets catalytiques directs sur le plan de la mobilisation de ressources financières même si, grâce au projet, beaucoup de maires se sont engagés à prévoir dans leurs prochains budgets des ressources financières pour accompagner les activités des OCB en matière de lutte contre la violence et la promotion des droits des enfants. Les effets catalytiques attribuables au projet sont la création de centres de formation professionnelle de jeunes, et un plaidoyer réussi auprès des juges pour l'adoption de mesures alternatives à l'emprisonnement des mineurs.

Toutefois, le projet n'a pas développé d'actions de plaidoyer sur la question des ristournes sur la vanille. Les comités de gouvernance créés pour les besoins spécifiques du projet pourraient manquer de ressources pour leur fonctionnement.

### **5. Recommandations**

#### **5.1 Recommandations au Gouvernement malagasy**

**Recommandation 1 :** assurer une meilleure participation des deux institutions clés, en l'occurrence, la famille et l'école, dans l'ensemble des projets de prévention de la délinquance juvénile et de consolidation de la paix sociale. Ces deux institutions d'éducation des enfants et des jeunes doivent être mieux préparées à mieux jouer

leurs rôles par des diverses activités de sensibilisation et de renforcement des capacités (exemple de la mise en place des associations de pères responsables).

Le niveau de priorité de cette recommandation est élevé, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources moyenne.

**Recommandation 2 :** poursuivre les efforts de plaidoyer auprès des juges des enfants afin de mieux valoriser les peines alternatives à la détention des enfants mineurs, ce qui va contribuer à désengorger les prisons et à assurer une meilleure insertion socio-économique de ces enfants.

Le niveau de priorité de cette recommandation est élevé, l'implication temporelle est forte et l'implication en ressources faible.

**Recommandation 3 :** améliorer le dialogue et la coordination entre les organes de gouvernance du projet, en l'occurrence le comité technique du projet au niveau national et les CAP/CRAP qui interviennent au niveau régional.

Le niveau de priorité de cette recommandation est moyen, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources faible.

## **5.2 Recommandations à l'OIT, à l'UNICEF et au UNFPA**

**Recommandation 4 :** valoriser davantage la participation des institutions d'éducation et de socialisation dans tous les projets de prévention de la violence à soumettre au PBF. A cet effet, il faudrait assurer un maintien des enfants à l'école et un accompagnement des familles (surtout les familles monoparentales qui constituent 41.5% de la population selon l'évaluation endline du Projet PBF<sup>1</sup>) dans la prise en charge de l'éducation des adolescentes et des adolescents par diverses mesures telles que la mise en place de clubs de pères responsables et la formation sur la communication non violente). Cela n'est possible que si le projet dispose des ressources nécessaires y compris le temps.

Le niveau de priorité de cette recommandation est moyen, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources moyenne.

**Recommandation 5 :** prévoir systématiquement dans les projets à soumettre au PBF des actions de développement de l'employabilité et d'accompagnement dans l'insertion socio-économique des groupes vulnérables, en mettant à leur disposition des services financiers et des services non financiers. Cela suppose une disponibilité davantage de ressources financières et de temps pour l'accompagnement des jeunes après leur formation.

Le niveau de priorité de cette recommandation est élevé, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources élevée.

**Recommandation 6 :** intégrer dans les futurs projets de prévention de la paix un agenda sur le plaidoyer à co-développer sur les questions jugées prioritaires à

---

<sup>1</sup> Rapport final de l'évaluation endline du Projet PBF qui démontre un nombre important de chefs de ménage séparés et célibataires respectivement à 10% et 13% de la population cible.

mettre en œuvre avec les parties prenantes clés. A cet effet, il faudrait conduire des activités de plaidoyer sur la base d'un agenda concerté pour (i) une participation plus active et responsable des acteurs clés des chaînes de valeur ciblées aux cadres de concertation (ii) une mobilisation de ressources par les CTD pour l'entretien des équipements acquis dans le cadre du projet, l'appui au fonctionnement des RPE/CRLTE et à la prise en charge des évacuations sanitaires en cas de viols, (iii) une révision de la loi pénale sur le vol de vanille, l'application de mesures alternatives à la détention des mineurs et l'amélioration de leurs conditions de détention.

Le niveau de priorité de cette recommandation est moyen, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources faible.

**Recommandation 7 :** assurer une meilleure visibilité du projet et sa promotion auprès du grand public et à tous les niveaux d'intervention et par un mix de supports digitaux et non digitaux. Pour un backstopping réussi des projets, il est important que les agences partenaires définissent clairement les rôles et responsabilités de chaque entité et que des actions concrètes de backstopping soient définies, mises en œuvre et évaluées, en parfaite intelligence avec les équipes de gestion des projets.

Le niveau de priorité de cette recommandation est élevé, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources faible.

**Recommandation 8 :** valoriser les équipes de backstopping des différentes organisations partenaires en communication, en genre et en suivi-évaluation afin de d'assurer une mise en œuvre efficace et efficiente des projets.

Pour un backstopping réussi des projets, il est important que les agences partenaires définissent clairement les rôles et responsabilités de chaque entité et que des actions concrètes de backstopping soient définies, mises en œuvre et évaluées, en parfaite intelligence avec l'équipe de gestion du projet.

Le niveau de priorité de cette recommandation est élevé, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources faible.

## **6. Leçons apprises et bonnes pratiques**

**Leçon apprise 1:** la prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité nécessite un engagement à long terme et des ressources conséquentes. Il faut plus de 30 mois d'intervention et des moyens plus accrus pour mettre en œuvre des projets qui demandent des changements importants.

**Leçon apprise 2:** l'approche «Delivering As One» présente de nombreux avantages mais elle a aussi ses exigences en termes d'harmonisation des approches et des outils d'intervention, de fluidité de la communication et de coordination.

**Leçon apprise 3:** les structures de gouvernance créées pour les besoins spécifiques d'un projet ont peu de chance d'être durables si des mécanismes d'auto-financement ne sont pas en place.

**Bonne pratique 1:** une approche d'intervention centrée sur les jeunes et portée par les jeunes. Les jeunes sont, certes, des bénéficiaires du projet PBF Vanille mais aussi et surtout ils sont des acteurs clés dans la mise en œuvre du projet. On peut citer le

cas des JRC qui ont réalisé eux-mêmes et de manière bénévole des supports et actions de sensibilisation sur diverses thématiques ou encore celui des YPB qui ont conçu eux-mêmes et délivré des messages de paix.

**Bonne pratique 2:** le travail de sensibilisation et de plaider auprès des juges pour l'adoption de peines alternatives à la détention des mineurs. Ce travail de sensibilisation et de plaider est considéré comme une bonne pratique dans la mesure où non seulement les peines alternatives contribuent à mieux protéger les enfants et à respecter leurs droits mais aussi à améliorer la législation en matière de détention des mineurs. Le projet a eu le mérite de convaincre les juges des enfants d'avoir une lecture plus dynamique et plus positive en matière de détention des mineurs.

## **1. DESCRIPTION DU PROJET**

### **1.1 Aperçu sur la situation politique et socio-économique du pays**

Ile de l'Océan Indien, Madagascar s'étend sur une superficie de 591 896 km<sup>2</sup>. Madagascar est située à environ 400 km des côtes du Mozambique. Le pays est entouré par d'autres îles dont l'île Maurice, les Seychelles, les Comores et la Réunion. Ces pays sont regroupés au sein de la Commission de l'Océan Indien (COI).

Estimée à 28 177 762 habitants en 2021 selon la Projection démographique des résultats définitifs du RGPH-3, la population malgache est jeune. 50% de la population du pays a moins de 20 ans et les femmes représentent 50,6% de la population totale. La taille moyenne d'un ménage est de 5,2 personnes et 78% de la population réside en milieu rural et 22% en milieu urbain.

Sur le plan administratif, Madagascar est divisé en 23 régions. Les subdivisions à l'échelon inférieur sont les districts, les *fokontany* et les communes.

Après une longue crise socio-politique (2009-2013) qui a plongé le pays dans un marasme socio-économique sans précédent, Madagascar s'est retrouvé dans un environnement institutionnel fragile, ce qui a limité les perspectives de réduction de la pauvreté et de la précarité chez les groupes les plus vulnérables.

Après une croissance du PIB réel de 4,4 % en 2019, le pays est entré en récession en 2020 lorsque le PIB réel a diminué de 4 %<sup>2</sup>.

D'après le Bureau de la Banque mondiale à Madagascar, la croissance a commencé à se redresser en 2021 mais elle a été interrompue à nouveau en 2022 par une troisième vague de la pandémie à COVID-19, suivie d'une série d'événements météorologiques violents et des effets négatifs de la crise économique mondiale. Les projections de croissance pour 2022 ont été revues à la baisse et ramenées à 2,6 % contre 5,4 % précédemment.

### **1.2 Contexte et objectifs du projet**

Situées au Nord de Madagascar, les régions de DIANA et de SAVA contribuent à la performance globale de l'économie du pays, à travers ses secteurs porteurs : la vanille, le tourisme et l'exploitation aurifère. Madagascar fournit 80% de la demande mondiale en vanille grâce à ces deux régions, en particulier.

La dépendance des communautés de ces régions à la filière vanille génère des pratiques et activités illicites impliquant à la fois des adultes, des jeunes, des enfants et aussi d'autres acteurs. Entre autres pratiques illicites, on peut citer les actes de vol, de criminalité, de violence, de trafic d'influence et de corruption. Ces formes d'insécurité et de violence deviennent de plus en plus alarmantes et fortes, et se traduisent en tensions et conflits qui affectent les relations sociales, la sécurité et la paix dans lesdites régions.

---

<sup>2</sup> <https://www.afdb.org/fr/countries/southern-africa/madagascar>

On constate également que la filière vanille dans les deux régions subit un manque de dialogue inclusif entre tous les acteurs. Ce déficit de dialogue et d'inclusion crée des frustrations et désavantage surtout les planteurs qui sont contraints soit de cueillir à la mauvaise période la vanille verte soit de brader leur production. La gouvernance locale de la filière est ainsi affaiblie et la population profite peu des retombées économiques de la filière.

Malgré l'adoption d'une loi spéciale pour la sécurisation de la filière, celle-ci est confrontée à la corruption. Pire, les forces de défense et de sécurité (FDS) font face à une insuffisance de ressources humaines et matérielles qui aggrave les actes de délinquance et de violence.

C'est dans ce contexte que les trois agences des Nations Unies composées de l'OIT, de l'UNICEF et du UNFPA ont obtenu un financement auprès du Fonds de la Consolidation de la Paix du Secrétariat Général des Nations Unies pour réaliser un projet visant à consolider un environnement favorable à la cohésion sociale, à la sécurité et au maintien de la performance de l'économie dans les filières de la vanille et du tourisme dans les régions SAVA et DIANA à Madagascar.

Le projet ambitionne d'apporter des solutions structurelles aux niveaux institutionnel, communautaire et individuel pour répondre aux trois problématiques soulevées par l'analyse de conflit. Il s'agit notamment :

- a. du dialogue insuffisamment inclusif et de l'insuffisance de la coopération entre les autorités institutionnelles locales, régionales et nationales, les partenaires sociaux et la société civile pour traiter de manière efficace et durable les questions de la violence et de la délinquance dans les régions du Nord ;
- b. les défaillances de l'environnement socio-économique et culturel à tous les niveaux qui ne protègent pas les enfants et les jeunes contre toutes formes de violence et de délinquance et mettent en danger leur avenir ;
- c. la fragilisation de la cohésion sociale, le recul de la qualité de la vanille et la perturbation des activités liées au tourisme en raison des effets néfastes de la violence et de la délinquance.

Le projet vise à atteindre les trois résultats suivants :

- (i) à la fin du projet, les décisions autour de la chaîne d'approvisionnement de la filière vanille et les enjeux de la violence et de l'insécurité y afférents sont prises d'une manière concertée et inclusive ;
- (ii) une meilleure collaboration entre les communautés et les FDS dans la prévention de la violence dans le secteur de la vanille est instaurée ;
- (iii) à la fin du projet, les jeunes vulnérables et à risque de s'engager dans la criminalité et la violence liée à la filière vanille ont une résilience renforcée.

Enfin, la démarche stratégique du projet se résume comme suit :

- la promotion du dialogue social et la prise de décisions transparentes et inclusives ;

- la responsabilisation et l'appui à la participation et la coopération communautaire ;
- l'appui à la résilience des enfants et des jeunes.

Quand bien même l'OIT assure le lead et la coordination du projet, chacune des agences bénéficiaires est directement responsable de la mise en œuvre des activités de sa composante sous le contrôle d'un Comité Technique de projet et la supervision stratégique du Comité de pilotage du Portefeuille de Consolidation de la Paix.

## **2. OBJECTIFS, CHAMP ET PORTEE DE L'EVALUATION**

### **2.1 Objectifs de l'évaluation**

Tels que définis dans les termes de référence (TDR), les objectifs spécifiques de l'évaluation finale indépendante sont les suivants :

- a. établir la pertinence et la cohérence de la conception du projet et de la stratégie de mise en œuvre par rapport aux sources de tensions et conflits et aux priorités de peacebuilding, des Nations unies (UNSCDF ODD et cadres des agences du Système des Nations Unies (SNU) participantes), aux cadres de développement nationaux, aux plans régionaux de développement (PRD) des deux régions et particulièrement aux besoins des bénéficiaires finaux ;
- b. évaluer la mesure dans laquelle le projet a atteint les objectifs fixés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs qui l'y ont conduit et les contraintes auxquelles il a fait face ;
- c. identifier les résultats positifs et négatifs inattendus du projet ;
- d. analyser les stratégies de mise en œuvre du projet incluant la structure institutionnelle et la capacité d'exécution du projet y compris sa synergie avec d'autres projets et programmes des agences du SNU et le gouvernement ;
- e. analyser l'efficacité de l'utilisation des ressources financières, humaines et matérielles ;
- f. évaluer à quelle mesure les résultats du projet seront durables ;
- g. identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, notamment en ce qui concerne les modèles d'intervention pouvant être appliqués par les parties prenantes ;
- h. fournir des recommandations pour orienter les prises de décisions en vue de consolider les résultats du projet par les parties prenantes.

### **2.2 Champ et portée de l'évaluation**

L'évaluation finale indépendante porte sur l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet (janvier 2020-juillet 2022) et sur tous les résultats et produits obtenus.

L'évaluation couvre les deux régions où le projet a mené ses interventions directes à Madagascar, à savoir la région DIANA et la région SAVA. Elle prend en compte l'ensemble des données de base et celles produites pendant la mise en œuvre du projet de sorte que la situation avant et après le projet soit montrée.

L'évaluation du projet fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique. Par conséquent, l'évaluation contribue à la redevabilité, à l'apprentissage et à l'acquisition de connaissances. Elle a été menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement, défini par la norme de qualité de l'évaluation OCDE/CAD et le Code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies, et particulièrement suivant les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats.

Enfin, parmi les principaux utilisateurs des résultats de l'évaluation, on peut citer le gouvernement malgache, l'UN PBF, le Bureau d'appui à la consolidation de la paix (PBSO), le Secrétariat technique du PBF à Madagascar, l'OIT, l'UNFPA et l'UNICEF, les partenaires techniques locaux, les mandants tripartites et les organisations de la société civile (OSC). Les recommandations, les leçons apprises et les bonnes pratiques seront utilisées pour développer de futurs projets sur le même sujet et pour promouvoir des actions de politique nationale et locale liées à la thématique du projet.

### **3. APPROCHE METHODOLOGIQUE, CONTRAINTES ET LIMITES**

Les questions principales de l'évaluation portent sur la pertinence stratégique et la cohérence du projet, la validité de la conception, les performances et l'efficacité du projet, l'efficience dans l'utilisation des ressources, l'efficacité dans la gestion, l'orientation vers l'impact et la durabilité et enfin le genre et la non-discrimination (les questions d'évaluation sont détaillées dans les TDR en annexe).

#### **3.1 Lignes directrices pour la conduite de l'évaluation**

La méthodologie d'évaluation combine les approches quantitatives et qualitatives. L'évaluation est effectuée selon les normes d'évaluation des Nations Unies et le glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et à la gestion axée sur les résultats (GAR) mis au point par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE. Les préoccupations relatives au genre sont basées sur les directives de l'OIT pour la prise en compte du genre dans le suivi et l'évaluation des projets (septembre 2007).

L'évaluation a été menée de façon participative, inclusive et itérative en faisant recours aux techniques éprouvées de facilitation. La triangulation des données a été de rigueur à travers diverses sources d'informations et diverses techniques de collecte de données.

L'équipe d'évaluation s'est assurée que les opinions, les perceptions et les points de vue des femmes, des jeunes et des hommes ont été différemment reflétés dans les bases de données.

Le principe Agir Sans Nuire ou encore Do No Harm (DNH) a été pris en compte dans la démarche évaluative. En partant de la reconnaissance que les interventions de développement peuvent avoir des effets négatifs surtout dans les zones fragiles, il était important d'identifier de tels effets et de les réduire. « Ne pas nuire », pour un projet, c'est éviter d'exposer les personnes à des risques supplémentaires en raison de son action. Les évaluateurs ont apprécié si les interventions du projet PBF Vanille ont causé ou non d'éventuels dégâts négatifs ou indésirables sur les bénéficiaires (discrimination, exacerbation des conflits, destruction des mécanismes de solidarité communautaire, perturbation des marchés).

L'évaluation a pris en considération l'approche pour la paix du PBF et insisté sur les résultats en consolidation de la paix et les changements intervenus et imputables au projet.

L'évaluation a fait la distinction entre les données factuelles qui ont été validées auprès des parties prenantes du projet et les conclusions évaluatives qui sont du ressort des consultants. Les jugements évaluatifs des consultants ont été basés sur des données factuelles et des éléments de preuves.

#### **3.2 Phasage, activités et livrables de la mission**

L'évaluation finale a été réalisée en trois phases. Chaque phase comporte un ensemble d'activités et des livrables à produire. Ces trois phases et leurs activités sont reprises dans le planning détaillé de la mission.

## Phase de démarrage de la mission

Les principales activités de cette phase ont été les suivantes :

- le briefing avec le gestionnaire de l'évaluation au démarrage de l'évaluation qui a porté essentiellement sur la méthodologie de l'évaluation;
- le briefing avec l'équipe de gestion du projet pour partager le contexte d'évaluation du projet, une vision préliminaire du projet, les acteurs clés à rencontrer, l'organisation de la collecte des données, etc.;
- le briefing avec le Groupe de référence de l'évaluation;
- la production du rapport de démarrage (version préliminaire et version finale).

## Phase de collecte des données et de restitution à chaud des résultats de l'évaluation

Les principales activités menées ont été les suivantes :

- l'administration des questionnaires;
- le recueil de témoignages et de récits de vie;
- l'observation sur le terrain;
- la conduite d'entretiens en face à face et à distance, si nécessaire. Les entretiens avec les parties prenantes clés ont été réalisés à divers niveaux (national, régional et local). Les entretiens ont été réalisés avec diverses parties prenantes clés (liste des personnes rencontrées/interviewées en annexe 2).

La mission d'évaluation a été réalisée dans les deux régions d'intervention du projet, notamment les quatre communes de SAVA et la commune urbaine de DIANA. Comme prévu dans la Note de cadrage, les entretiens ont eu lieu avec toutes les catégories d'acteurs, essentiellement en face à face.

Au total, le nombre de personnes interviewées individuellement et en focus groupes s'élève à 158, soit 56,32% d'hommes et 43,67% de femmes.

Tableau 1: effectifs des acteurs interviewés

Dénomination	Masculin	Féminin
Représentant PTF/Bailleurs	2	0
Equipe aux sièges des agences	2	7
Equipe du projet à Sambava	4	0
Collectivités territoriales décentralisées	7	0
Ministères et Services Déconcentrée de l'Etat	29	10
Autres /partenaire de mise en œuvre	7	11
Total entretiens individuels	50	27
Total focus Groupes	38	41
<b>Total général</b>	<b>89</b>	<b>69</b>

Source : enquête des consultants

La phase de conduite des entretiens a été clôturée par trois exercices de restitution à chaud des résultats préliminaires de l'évaluation.

### **Phase de préparation du rapport de l'évaluation**

Les activités menées ont été les suivantes :

- le traitement, le croisement et l'analyse des données collectées.
- la production du rapport préliminaire et du rapport final d'évaluation (intégration des commentaires du commanditaire, rédaction du résumé, production des notes sur les leçons apprises et les bonnes pratiques).

### **3.3 Critères d'évaluation et prise en comptes des thématiques transversales**

Les questions d'évaluation ont été clairement décrites dans les TDR. La mission d'évaluation finale indépendante a fondé son analyse sur les critères d'évaluation appliqués dans le système des Nations Unies : la pertinence stratégique et la cohérence, la validité de la conception, l'efficacité, l'efficience, l'orientation vers l'impact et la durabilité<sup>3</sup>.

Les aspects transversaux ont également été traités à tous les niveaux de l'évaluation, à savoir, l'égalité des sexes et la non-discrimination, le tripartisme, les normes internationales du travail et à la transition juste dans le contexte du changement climatique. Les critères d'évaluation ont été développés dans le cadre évaluatif.

Afin de répondre aux questions soulevées dans les TDR, l'analyse des données a été réalisée en combinant deux méthodes d'analyse en rapport avec les objectifs de la mission. Les données quantitatives collectées sur le terrain et tirées de la revue documentaire et des bases de données du projet ont été traitées avec le logiciel Excel. Les données qualitatives ont fait l'objet d'une analyse de contenu suivant une méthode inspirée de l'analyse de l'énonciation, particularité de l'analyse de contenu en sémiologie. Cette méthode permet d'aller au-delà du *dit* pour prendre en compte le *non-dit*, dégager des éléments significatifs des discours et procéder à la mise à plat de l'ensemble des éléments qui ressortent comme significatifs des entrevues.

### **3.4 Les instruments de collecte des données**

Les quatre instruments de collecte des données ont été (i) la revue documentaire à l'aide de fiches d'exploitation documentaire, (ii) les questionnaires sur l'efficacité et l'efficience, (iii) les guides d'entretiens individuels et focaux et (iv) la grille d'observation directe sur le terrain.

### **3.5 Limites et contraintes de l'approche méthodologique**

Les deux principales limites/contraintes de l'approche méthodologique sont les suivantes :

1. L'équipe d'évaluation n'a pas pu échanger avec un grand nombre d'acteurs économiques de la filière vanille. Ces acteurs étaient, pour l'essentiel, en pleine

---

<sup>3</sup> ILO policy guidelines for Evaluation, principles, rationale, planning and managing for evaluations 4th edition

campagne de commercialisation de la vanille et en plus, ils n'ont pas véritablement pris part aux activités du projet.

2. Les données mises à disposition par l'équipe de projet n'ont pas toujours été désagrégées selon le genre (cas des formations professionnelles dans la région SAVA).

Le système de suivi-évaluation n'a pas toujours permis de disposer des données quantitatives (cas du nombre de jeunes insérés). Le rapport endline a aussi pointé du doigt l'inexistence d'un système adéquat de collecte de données si bien que les différents acteurs documentent mal leurs activités.

Afin de minimiser les limites et contraintes méthodologiques, l'équipe d'évaluation a développé une assurance qualité de l'évaluation à plusieurs niveaux. En effet, le fait d'avoir une équipe d'évaluation comprenant un consultant international expérimenté et une consultante nationale ayant une bonne connaissance des régions du Nord a contribué à minimiser les risques d'erreurs et à garantir une meilleure qualité des livrables. Les trois exercices de restitution à chaud ont permis de partager les résultats préliminaires de l'évaluation, de recueillir le point de vue des différentes parties prenantes clés, de pré-valider les principaux constats et recommandations pour enfin d'identifier les pistes d'approfondissement.

## **4 RÉSULTATS DE CHAQUE CRITÈRE D'ÉVALUATION CLAIREMENT IDENTIFIÉS**

### **4.1 Pertinence, cohérence et adaptation stratégique du projet**

Cette partie du rapport analyse la pertinence stratégique et la cohérence du projet. Elle aborde notamment le degré d'alignement du projet sur les priorités internationales, nationales et locales ainsi que la cohérence de sa logique d'intervention.

#### **4.1.1 Problématiques ciblées par le projet**

Les problèmes ciblés qui justifient la réalisation du projet sont « la poussée de la violence et de la délinquance impliquant les enfants et les jeunes mettant en danger la cohésion sociale et leur avenir ainsi que la performance économique des régions SAVA et DIANA ». Ces zones ont vécu une hausse de la violence et d'insécurité impliquant malheureusement des jeunes. Face à ces fléaux, le projet veut prôner un modèle holistique innovant.

La mission d'évaluation estime que le projet est, dans une large mesure, pertinent au regard des problèmes sociétaux ciblés dans les 2 régions, en l'occurrence, le problème du vol de vanille dans les zones productrices de la région SAVA au nord-Est du pays<sup>4</sup> et le phénomène des gangs de jeunes, appelés « *foroché* », qui se manifeste plutôt à Antsiranana dans la région DIANA. Malgré la dissemblance de ces phénomènes, ils sont tous les deux des problèmes de sociétés qui touchent les jeunes et affectent la cohésion sociale.

#### **4.1.2 Alignement du projet sur les priorités nationales**

Le projet a pris en compte les priorités des institutions partenaires (Ministère en charge de la jeunesse et des sports, ministère en charge du travail, ministère en charge de la formation professionnelle, ministère en charge de la population et enfin ministère en charge de la justice la Jeunesse et des Sports, Ministère du travail, de l'emploi, de la fonction publique et des lois sociales, Ministère de la Formation Professionnelle, Ministère de la Justice, Ministère de la Population). Il est en cohérence avec la priorité nationale liée à la paix et à la sécurité (Velirano n°1 : assurer la défense et la sécurité sur l'ensemble du territoire national) et au Programme pays pour un travail décent (PPTD) de Madagascar.

Le projet a permis à l'Etat malgache de proposer des solutions pour prévenir et apaiser les tensions dans les deux régions afin de soutenir le développement économique.

Enfin, le projet est également aligné sur la Politique Nationale de la Jeunesse (PNJ 2015-2025 et surtout sur l'axe 1 qui vise à « soutenir les jeunes à s'investir pour leur autonomie et leur participation inclusive dans la vie de la société et de la Nation, dans des conditions d'égalité et d'unité ».

---

<sup>4</sup> L'évaluation Endline du projet a parlé des délits des jeunes liés à la vanille dans la Région de Sava qui étaient de 761 en 2019 et 699 en 2020 au début de la mise en œuvre du projet. En 2021 ce nombre a beaucoup diminué soit : 297.

#### **4.1.3 Alignement du projet sur les priorités du donateur et les priorités internationales (ODD)**

L'objectif du PBF est d'appuyer les pays sortant d'un conflit ou dans lesquels on estime qu'un conflit risque d'éclater ou de reprendre. Le Fonds vise également à la pérennisation de la paix qui doit être comprise au sens large comme étant « un objectif et un processus tendant à la définition d'une vision commune d'une société, compte tenu des besoins de tous les groupes de la population, ce qui suppose des activités permettant de prévenir le déclenchement, l'intensification, la poursuite ou la récurrence des conflits, de s'attaquer à leurs causes profondes, d'aider les parties à mettre fin aux hostilités, de veiller à la réconciliation nationale et de s'engager sur la voix du relèvement, de la reconstruction et du développement ». Le Projet est aligné sur cet objectif de consolidation de la paix dans la mesure où il vise à prévenir la violence, la délinquance juvénile et l'insécurité dans les régions DIANA et SAVA du Nord de Madagascar.

Le projet est aligné sur la première priorité stratégique du Plan cadre de coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSCDF Madagascar), à savoir « renforcer la bonne gouvernance, l'Etat de droit et la sécurité, et la réduction de la violence et des exploitations ».

Le projet est également aligné sur l'objectif 16 des ODD ainsi intitulé : « promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux des institutions efficaces, responsables et ouvertes ».

Et considérant la politique de la jeunesse, on peut remarquer que ce projet a contribué, même si c'est à moindre degré, à l'atteinte de l'objectif 8 des ODD : « promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ».

#### **4.1.4 Implication des institutions nationales et des groupes cibles dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet**

L'implication des institutions nationales et des groupes cibles durant tout le cycle de vie du projet est considérable. Les parties prenantes du projet l'ont amplement démontré à travers de multiples exemples (descente sur le terrain du comité de projet avec l'équipe et les ministères concernés lors des missions de suivi du projet sur le terrain).

Le processus de détermination des priorités et la formulation du projet ont été largement participatifs, avec une forte influence du gouvernement malgache, dont le Premier Ministre lui-même.

Enfin, le projet s'est inscrit dans la continuité des projets précédents tels que le projet SAVABE pour SAVA, un projet qui s'est attaqué au phénomène *foroché* à Antsiranana mis en œuvre par l'OIT entre 2015 et 2018 et le projet pour la mise en place d'un système de justice pour les enfants dans la région DIANA qui a été mis en œuvre par l'UNICEF entre 2015 et 2020.

#### **4.1.5 Stratégie d'intervention du projet**

- **Forces de la stratégie d'intervention**

Les principales forces de la stratégie sont les suivantes :

- le projet a fait des efforts de mise en œuvre de l'approche « Delivering As One » à travers une coordination unique et une mutualisation des ressources. La mise en œuvre conjointe du projet dans le respect du mandat et du savoir-faire de chaque agence a permis d'assurer un continuum des activités du projet en fonction des cibles prioritaires de chaque agence. L'UNICEF cible les enfants et son travail en amont est complété par les interventions en aval de l'UNFPA qui cible les jeunes de 13-18 ans et par celles de l'OIT en matière de formation professionnelle ;
- le projet a développé une véritable approche participative centrée sur les jeunes et sur une plus grande valorisation des acteurs communautaires ;
- le projet a aussi innové à travers des paquets d'activités comme le théâtre participatif, le digital (Ureporters) avec une approche centrée sur les jeunes et une plus grande valorisation des acteurs communautaires. Ces activités novatrices sont venues s'ajouter aux activités routinières sur les soft skills de sensibilisation et de formation professionnelle ;
- la planification du projet a inclus un cadre de suivi-évaluation des activités et des résultats du projet. Une provision a été faite pour couvrir les activités de suivi et évaluation conformément aux exigences du PBF ;
- une étude d'évaluabilité du projet a été réalisée en novembre 2020 tout comme une étude sur la situation de référence (baseline) et une étude endline.

- **Limites de la stratégie d'intervention**

La courte durée du projet (novembre 2020-juillet 2022), soit une durée effective de 21 mois, constitue une véritable limite. Le projet était censé commencé en janvier 2020 et les agences partenaires n'ont pas fait preuve d'anticipation dans le recrutement du staff du projet. La conséquence logique du manque de temps pour mettre en œuvre les activités du projet est que les agences de mise en œuvre ont travaillé en silo sur le terrain, ce qui s'est traduit par des opportunités ratées de développement de synergies dans la mise en œuvre des activités. Avant le recrutement du staff de coordination et le démarrage des activités sur le terrain, des rencontres régulières de coordination entre les agences ont été organisées (la poursuite de ces rencontres aurait pu aider à l'obtention de meilleurs résultats).

L'étude réalisée au début du projet « Etude anthropologique sur le phénomène foroches, ses manifestations actuelles, ses mutations et son flux migratoire n'a été restituée que vers la fin du projet en juin 2022 alors qu'elle aurait pu aider dans le ciblage des bénéficiaires.

Le projet a développé une bonne stratégie de ciblage de certains groupes vulnérables comme les jeunes détenus, ce qui n'a pas été le cas pour les personnes vivant avec un handicap ou encore les jeunes sortis de prison.

Le projet n'a pas généré de conflit ou aggravé des conflits existants ou latents.

Il y a eu délibérément une certaine emphase sur la problématique de l'insécurité en lien avec le vol de vanille, voire le phénomène *foroche* au détriment d'autres problématiques que nous jugeons prégnantes telles que la violence sexuelle et la démission familiale. En effet, Les entretiens avec différentes parties prenantes dont des juges et des FDS montrent que les violences sexuelles constituent les principales causes d'emprisonnement, loin devant les autres types de violence (*foroche*) et la délinquance juvénile liée au vol de vanille. Les parents sont de moins en moins engagés dans l'éducation de leurs enfants : un grand nombre de familles sont monoparentales dans les régions du Nord soit 41.5% selon le rapport endline du projet PBF et la pauvreté est galopante<sup>5</sup> avec un faible niveau d'instruction des chefs de ménages (44.8% niveau primaire et 38.6% niveau collège) soit un total de 83.4% des chefs de ménages n'ont pas atteint le lycée avec un plus grand nombre de sans instruction dans les milieux éloignés des grandes villes soit 21% pour Ambanja).

La mission d'évaluation reconnaît qu'il était difficile au projet de cibler correctement l'école et la famille (deux institutions clés dans l'éducation des enfants) compte tenu des contraintes de temps et de ressources.

Même si le cadre logique est cohérent dans l'ensemble (logique d'intervention, chaîne de résultats), il est difficile d'apprécier certains résultats, faute d'indicateurs quantitatifs désagrégés selon le genre. .

À part les formations professionnelles, le projet n'a pas apporté une véritable réponse aux problèmes des jeunes (employabilité et insertion professionnelle). Les jeunes veulent que le projet les accompagne surtout à avoir une qualification professionnelle et qu'on les accompagne dans leurs projets d'insertion socio-économique. Ils apprécient bien le dialogue communautaire mais leur priorité reste et demeure l'insertion socio-économique. Or, ni les rapports de suivi du projet, ni les entretiens avec les parties prenantes et le rapport endline n'ont fait état d'un nombre significatifs de jeunes effectivement accompagnés dans l'insertion socio-économique.

Enfin, le projet n'a pas défini de stratégies de capitalisation d'expériences et de sortie. La stratégie de sortie est capitale pour assurer la durabilité du projet et la capitalisation d'expérience est essentielle pour un projet pilote comme le projet PBF Vanille.

## **4.2 Performance et efficacité du projet**

L'appréciation de la performance et de l'efficacité du projet a été abordée sous divers aspects tels que le degré d'atteinte des objectifs et la qualité des produits réalisés. Faute de données quantitatives désagrégées selon le genre, l'appréciation des résultats est plus qualitative que quantitative.

### **4.2.1 Degré d'atteinte des objectifs du projet et qualité des produits réalisés**

---

<sup>5</sup> ¾ des ménages enquêtés selon l'évaluation endline ont trouvé leurs revenus diminués.

**Résultat attendu 1 : d'ici la fin du projet, les décisions concernant la chaîne d'approvisionnement de la filière vanille et les enjeux de la violence et de l'insécurité y afférents sont prises d'une manière concertée et inclusive.**

**Le produit 1.1** « les groupes d'acteurs clés de la chaîne d'approvisionnement de la vanille sont impliqués dans les structures de concertation » a été **partiellement réalisé**. En effet, une cartographie des acteurs et des interventions autour de la chaîne d'approvisionnement de la filière vanille a été réalisée, des activités de renforcement de capacités des structures et groupes d'acteurs clefs (OSC, partenaires sociaux, producteurs, secteur privé, etc.) pour une meilleure inclusion ont été organisées. Quelques séries de dialogue social inclusif sur les questions de la violence et de l'insécurité et sur la filière vanille dans une moindre mesure ont été réalisées. Le projet a également sensibilisé les autorités judiciaires d'Antalaha sur la révision de la politique pénale de la vanille concernant les mineurs.

Toutefois, la participation des acteurs de la chaîne d'approvisionnement de la vanille au plus haut niveau dans les structures de concertation mises en place par le projet est faible. Le projet a développé peu de plaidoyer sur des questions capitales telles que la gouvernance du secteur de la vanille et la fixation du prix de la vanille. Le projet n'est pas le seul responsable de cette absence de plaidoyer puisqu'aucun agenda de plaidoyer n'a été défini avec le PBF au préalable. Le PBF déplore le fait qu'il n'y ait pas eu de plaidoyer sur les grandes questions de l'heure comme la fixation d'un prix juste pour la vanille et une gouvernance plus inclusive du secteur.

Nous considérons que ces sujets auraient dû être identifiés au moment de la formulation du projet et définis sous forme d'un agenda de plaidoyer. Il est tout à fait compréhensible que ces sujets ne soient pas abordés au moment de la mise en œuvre du projet puisqu'il n'a pas été précisé qu'ils devaient faire l'objet de plaidoyer. Le PBF aurait dû le signifier plus tôt. Mais faute d'agenda, le projet a travaillé sur les questions de plaidoyer qui lui semblaient prioritaires.

Le plaidoyer sur la filière vanille a été limité et n'a pas abordé des questions importantes comme l'assouplissement des peines relatives à certains délits mineurs des adolescents (un vol d'une gousse de vanille est passible d'une peine d'un an de prison au même titre que le vol d'une tonne de vanille<sup>6</sup>).

Enfin, l'étude sur la cartographie des acteurs de la chaîne d'approvisionnement de la filière vanille réalisée par le projet s'est limitée à l'identification des acteurs. Cette cartographie aurait pu mettre l'accent sur la typologie, l'analyse de leurs forces et de leurs faiblesses et les recommandations des relations partenariales à privilégier avec chaque groupe d'acteurs.

**Le produit 1.2** « les institutions locales de lutte contre la corruption sont renforcées » a été **largement réalisé**. Le projet a effectivement renforcé les capacités des autorités, des FDS, des TPI et des communes en matière de lutte contre la corruption par l'intermédiaire du BIANCO. Bon nombre de standards de service sont opérationnels, STAC ont été mises en place et des plans d'actions ont été finalisés et certains ont été mis en œuvre. Les renforcements de capacités sont orientés sur la

---

<sup>6</sup> Propos recueillis auprès de la Juge des enfants d'Antalaha.

méthode de lutte contre la corruption en général et la mise en place de la bonne gouvernance et ont porté spécifiquement sur la corruption dans la filière de vanille<sup>7</sup>.

Les FDS et les Comités de vigilance ont été renforcés surtout dans la région SAVA.

## **Résultat attendu 2: une meilleure collaboration entre les communautés et les FDS dans la prévention de la violence dans le secteur de la vanille est promue**

**Le produit 2.1** « les communautés sont outillées pour prévenir les diverses formes de violence » a été réalisé. En effet, des comités de vigilance ont été renforcés pour organiser leurs activités quotidiennes par l'élaboration du PLS et renforcer leur collaboration avec les FDS. Les communautés ont aussi été sensibilisées sur la consolidation de la paix à travers le théâtre participatif, des émissions radiophoniques, des points d'écoute, le soutien au dialogue communautaire et intergénérationnel, les tribunes multi-acteurs et la formation des maires, de leurs adjoints et des FDS, etc. Des dialogues communautaires et intergénérationnels sur les thématiques de la prévention de la délinquance, de la violence, de l'insécurité et de la promotion de la cohésion sociale ont été également organisés. Ces dialogues communautaires et intergénérationnels ont permis d'organiser des ateliers sur les thématiques de la prévention de la délinquance, la violence, l'insécurité et la promotion de la cohésion sociale

Cependant, les plateformes digitales mises en place par le projet sont peu fonctionnelles (cas de la plateforme de DIANA) et les *dinam-paritra* homologués indépendamment de la mise en œuvre du projet ne sont pas toujours appliqués. Les juges trouvent que les sanctions des « tribunaux communautaires » sont souvent abusives puisqu'on assiste souvent à des dérapages communautaires. Des cas élevés de vindictes populaires avaient été notés dans la région SAVA avant le démarrage du projet: 2% dans les communes cibles selon l'enquête de base du projet et 0% pendant la durée de mise en œuvre du projet selon l'OMC<sup>8</sup>.

**Le produit 2.2** « les communes disposent de plans locaux de sécurité élaborés en collaboration avec les FDS pour réduire les violences dans le secteur de la vanille et lutter contre l'insécurité » a été réalisé. Au total, 6 plans locaux de sécurité (PLS) sur les 7 prévus ont été élaborés et 5 PLS sur les 6 sont utilisés pour planifier et mettre en synergie les activités des Comités de vigilance locaux et les FDS. Les communes urbaines de la région DIANA ont effectivement eu des difficultés pour achever et rendre opérationnel leur plan. Cela s'explique par la faible prise de responsabilité des FDS et des élus locaux dans la mise en œuvre des activités du projet.

## **Résultat attendu 3: les jeunes vulnérables et qui risquent de tomber dans la criminalité et la violence liées à la filière vanille ont une résilience renforcée.**

**Le produit 3.1** « les jeunes vulnérables et à risque sont engagés en tant qu'acteurs de la paix » a été partiellement réalisé. Ainsi, 30 jeunes leaders en « guide de plaidoyer

---

<sup>7</sup> La détection et l'analyse des risques de corruption dans les chaînes des recettes et dépenses de la Région SAVA, notamment dans la vanille sont réalisées avant les renforcements de capacité des FDS et comité local de sécurité et la LCC dans les filières de produits de Vanille puis cela est suivi par les appuis lors de la campagne de collecte et de commercialisation de la Vanille par le renforcement des barrages de contrôle et affichage des procédures et standard de service.

<sup>8</sup> Evaluation endline du projet

jeunes » dans la région DIANA et 40 jeunes formés en leadership et Youth Peace Builder, 20 jeunes pairs éducateurs.<sup>9</sup> Une étude anthropologique sur le phénomène *foroche*, ses manifestations actuelles, ses mutations et son flux migratoire a été réalisée. Le projet a également organisé des dialogues avec des groupes de jeunes (dont probablement des membres des groupes *foroche*<sup>10</sup>) en vue de véhiculer des messages liés à la non-violence, à la culture du vivre ensemble, etc.

Le projet a apporté un début de réponse à la socialisation d'anciens jeunes détenus par l'intermédiaire des OSC qui ont pris en charge leur accompagnement. Il n'y a pas de statistiques de tous les jeunes suivis mais 26 jeunes sont en cours de demande de liberté surveillée et nous avons pu observer des activités en cours de Grandir dignement dans la prison d'Antalaha et dans son centre. Les jeunes vulnérables ciblés par le projet sont de plus en plus conscients des dangers liés à la violence et adoptent davantage de comportements moins déviants.

Le récit de vie d'une jeune Youth Peace-builder, région de SAVA, illustre la prise de conscience notée chez certains participants au projet.

*« Avant de participer aux activités d'YPB, j'ai toujours aimé les balades la nuit et sortir avec une bande de copains. Je suis quelqu'un qui a toujours vécu en liberté car j'ai été éduquée par mes grands-parents. Je ne connais pas mon vrai père et je n'ai jamais vécu avec ma mère. J'appelle papa mon grand-père car c'est lui qui m'a élevé tout seul avec d'autres cousins depuis le décès de ma grand-mère.*

*Nous vivons de la vente en détails de marchandises de première nécessité à la périphérie de la ville. Mon grand-père nous prend tous en charge mais les grands cousins l'aident pour les plus petits quand ils trouvent un peu d'argent. Nous sommes sept personnes à la maison et je suis parmi les benjamins. Je traîne avec mes grands cousins depuis que j'ai abandonné l'école.*

*J'ai déjà commencé à vendre mon corps très tôt, même quand j'étais encore à l'école. C'était du temps où les hommes et même les plus jeunes pouvaient se permettre de dépenser beaucoup d'argent car le prix de la vanille était encore très élevé. Moi, j'ai surtout aimé les sorties dans les bars et discothèques. Ma bande d'amis ne faisaient pas du mal aux gens, mais les filles qui travaillent la nuit ont quelquefois des problèmes quand des jeunes font semblant de se souler pour violer les filles. Beaucoup de filles ont eu des problèmes à cause de cela : une de mes amies a même dû être secourue par notre bande de copains. Nos copains font en sorte de nous protéger et c'est ce qui crée parfois des conflits et entraîne des bagarres. C'est ce qui arrive souvent mais en général nos copains ne font que défendre les filles que les autres bandes voudraient abuser. Avant, nous pensions que nous ne faisons rien de mal mais en réalité, le fait de traîner le soir et sortir en boîte entraîne souvent les risques d'abus d'alcool, de drogue...et donc la violence.*

*Les séances de sensibilisations réalisées par le TKI nous ont fait reconnaître nos dérives. Par ailleurs, nos amis qui ont déjà fait de la prison ont aussi parlé des cauchemars qu'ils ont vécus là-bas. C'est facile et c'est fréquent d'aller en prison dans la région de SAVA mais ce n'est pas aussi facile d'en sortir indemne.*

<sup>9</sup> CF. Rapport de progrès du projet 1<sup>er</sup> semestre 2022

<sup>10</sup> Le rapport ne précise pas les catégories de bénéficiaires

*Tout cela m'a aidée à me réveiller et m'a convaincue de partager mes expériences avec mes voisins et les jeunes comme moi.*

*Je n'ai plus autant d'argent qu'avant, lorsque je vendais mon corps. Mais je vis tranquillement sans les tracasseries de violence et d'agression à tout moment. Je ne regrette pas la vie de fêtards car je peux désormais goûter la tranquillité le jour comme la nuit même si j'ai encore du mal à joindre les 2 bouts. Je continue de vendre des produits de première nécessité pour survivre en reprenant les activités de mon grand-père et quand j'ai le temps je participe à des activités d'YPB. Je peux ainsi avoir des indemnités de 10 000 Ar à 15000 Ar. Cela peut me dépanner quelquefois et m'empêche de penser à l'argent facile, en contrepartie, je fais de mon mieux pour convaincre les jeunes de vivre en paix sans violence ».*

Considérablement en baisse dans la région DIANA depuis 4 ans, le phénomène « foroches » est quasi absent dans la région de SAVA, selon les statistiques officielles des FDS et de la Justice. Les problèmes de mœurs et de délits sexuels sont plus fréquents dans la région SAVA et des associations de malfaiteurs existent dans la Région DIANA mais n'impliquent pas forcément les groupes de jeunes appelés « foroche » dans le temps.

Le témoignage de ce jeune formé à Bemanevika illustre ce qui a été évoqué plus haut.

*« J'ai été élevé par ma grand-mère maternelle. C'est elle qui s'est toujours occupée de moi car ma mère est partie se marier ailleurs.*

*A mon avis, je ne suis pas un vrai délinquant mais j'ai juste eu quelques problèmes de comportement qui ne m'ont pas aidé à l'école. J'ai abandonné très tôt l'école pour aller travailler dans les champs de vanille. Il y a de l'argent dans la filière vanille mais le prix n'est pas stable.*

*J'ai eu une bourse de formation de 25000 Ar pour les 3 mois de formation avec le projet. Cette formation m'a beaucoup aidé. Le projet m'a octroyé des poules pondeuses comme fonds de démarrage. Malheureusement je ne savais pas comment économiser car actuellement, je n'ai plus de fonds pour m'occuper de mes poules. En fin de compte j'ai dû les vendre car j'ai eu du mal à les nourrir. Les fonds de démarrage n'étaient pas suffisants ».*

**Le produit 3.2** « les jeunes vulnérables et à risque disposent des compétences pour la vie et/ou professionnelle » a été réalisé dans une large mesure.

Les formations professionnelles ont été réalisées aussi bien dans la région SAVA que dans la région DIANA sur diverses filières telles que la maçonnerie, les techniques agricoles, la menuiserie bois, l'électronique, et l'électromécanique.

**Les formations professionnelles réalisées dans la région de SAVA sont les suivantes:**

- 100 jeunes dont une trentaine de filles (40 à Ampohibe et 60 à Bemanevika) ont été formés en techniques agricoles, en maçonnerie et en menuiserie bois ;

- 120 jeunes détenus ont suivi des formations professionnelles à la Maison centrale d'Antalaha dans les filières de la maçonnerie, de l'élevage, des techniques agricoles, de la menuiserie. Parmi les jeunes formés, 64 ont reçu des attestations. Aucun de ces jeunes formés n'a récidivé ;
- 45 jeunes ont été formés par l'Alliance française en renforcement linguistique et en techniques de recherche d'emploi.

Par ailleurs, il y a eu la mise en place d'un centre de formation professionnelle dans la Commune Rurale d'Ampohibe tout comme la construction et l'homologation du centre de formation professionnelle de Bemanevika. Le processus d'homologation du centre de formation professionnelle du centre pénitencier d'Antalaha est en cours.

### Formations professionnelles réalisées dans la région de DIANA :

#### Formations par la SECREN :

Au total, 200 jeunes ont suivi des formations en mécanique, en électronique et en électromécanique au Centre de Formation Technique et Professionnelle de la SECREN.

Ces jeunes, de 14 à 30 ans, ont été sélectionnés et proposés par leur fokontany en fonction de leur situation. Ils viennent des quartiers chauds (Tanambao , Lazaret sud, Ambalavola, Morafeno, Mahatsara, Ambohimitsinjo, etc.)

Généralement, ce sont des jeunes déscolarisés depuis longtemps, qui ont des problèmes familiaux, issus de ménages monoparentaux qui consommaient de la drogue.

Tableau 2: formations professionnelles des jeunes selon la filière et le genre

Année Genre	Jeunes ayant reçu leur certificat		Jeunes en cours de formation		Total des 2 promotions	
	2021		2022			
	G	F	G	F	G	F
Maçonnerie	10		14	1	24	1
Menuiserie	7		10		17	0
Tuyauterie	11	1	9	6	20	7
Tôlerie	19		14	1	33	1
Infographie	7	3		10	7	13
Électromécanique	20		15		35	0
Moteur thermique à combustion interne	21	1	20		41	1
Total selon le genre	95	5	82	18	177	23
Total par année	100		100		200	

Source : rapport endline 2022

On constate que les formations ont été suivies en majorité par des garçons. En plus des formations techniques, les jeunes ont reçu des cours de civisme, de citoyenneté,

de compétences de vie (life skills) et d'éducation à la vie et à l'amour. Quelques jeunes apprenants ont reçu des kits de formation et des kits de démarrage.

### **Formations par l'Alliance française**

Le cours de renforcement linguistique a été assuré par l'Alliance Française. Sur les 39 jeunes ayant suivi la formation en français jusqu'à son terme, y compris le cours de préparation aux examens, 23 jeunes se sont présentés au DELF niveau A1. Au total, 21 de ces jeunes ont validé cet examen, soit 91% de réussite ; 16 jeunes ont pu passer l'examen de sortie et 15 ont réussi à l'examen de niveau A2, d'après les résultats de l'étude endline (6 ex détenus font partie de ces admis).

En plus, 20 jeunes se sont présentés à l'examen de fin de formation dans la spécialité hôtellerie et tourisme et 17 ont réussi et reçu un diplôme délivré par la DRETFP ; 21 jeunes se sont présentés à l'examen de fin de formation pour la filière restauration et ils ont tous obtenu leur diplôme délivré également par la DRETFP, soit un taux moyen de réussite de 93%.

De jeunes délinquants et mineurs libérés de prison ou ayant bénéficié de mesures alternatives à la détention ont effectivement suivi des formations professionnelles<sup>11</sup>. Toutefois, les jeunes formés dans la région de SAVA ont été peu suivis et ont bénéficié de peu de stages et d'accompagnement dans l'insertion professionnelle (le suivi demande plus de moyens car les jeunes formés se sont éparpillés après les formations). La situation est meilleure dans la région de DIANA où les jeunes formés en hôtellerie et en tourisme à l'Alliance Française ont pu être placés et suivis. Les jeunes formés par la Société d'études, de construction et de réparation navales (SECREN) dans différentes filières porteuses ont suivi une formation pratique mais ils ont été peu accompagnés dans leur insertion professionnelle.

**Le produit 3.3 « les enfants en conflit avec la loi, incarcérés dans la maison centrale d'Antalaha, bénéficient des services de rééducation et des alternatives à la détention pour prévenir la récurrence » a été partiellement réalisé.**

Certains enfants en conflit avec la loi ont bénéficié de services de rééducation, d'alternatives à la détention (liberté surveillée) et d'accompagnement psychosocial. En collaboration avec l'administration pénitentiaire, 120 jeunes de la Maison centrale d'Antalaha ont suivi une formation professionnelle certifiante de 6 mois avec 4 modules au choix : techniques agricoles, maçonnerie, menuiserie bois et élevage.

Toutefois, peu de jeunes ayant purgé leur peine et ayant suivi ces formations professionnelles ont bénéficié d'accompagnement en dehors de quelques kits de démarrage mis à disposition pour leur insertion socio-économique.

#### **4.2.2 Facteurs ayant contribué à l'atteinte des objectifs du projet**

Quelques facteurs clés ont contribué à l'atteinte des objectifs du projet, dont notamment :

---

<sup>11</sup> Les formations professionnelles autres que celles dispensées par l'Alliance française et SECREN sont constituées des formations en technique d'élevage (poule pondeuse et poulet du pays en général) et agriculture dont la culture améliorée de vanille, de menuiserie bois et de maçonnerie.

- la distribution des rôles et responsabilités en fonction des avantages comparatifs de chaque agence a permis de réaliser quelques résultats malgré la courte durée de la mise en œuvre du projet ;
- le personnel du projet a un bon niveau académique et une bonne connaissance des agences partenaires et des régions de SAVA et de DIANA ;
- le maintien de l'équipe de gestion du projet pendant toute la période de mise en œuvre du projet a permis de travailler dans la continuité (sans interruption) ;
- la valorisation de certaines structures créées antérieurement (RPE, CRLTE) a été bénéfique pour le projet, notamment pour la mobilisation des acteurs ;
- le projet a bénéficié de l'engagement des autorités des collectivités territoriales (cas des maires du district de SAVA) et des organisations de jeunes (AGIRS, JRC, YPB) ainsi que des OSC (Grandir Dignement, Cœur et Conscience). Ces différents acteurs ont beaucoup contribué effectivement à la mise en œuvre du projet.

#### **4.2.3 Facteurs qui ont posé des problèmes dans l'atteinte des objectifs du projet**

Quelques facteurs ont effectivement posé des problèmes dans l'atteinte des objectifs du projet. Entre autres facteurs, on peut citer :

- l'approche de mise en œuvre du projet n'a pas toujours privilégié la gestion axée sur les résultats (GAR), ce qui a compliqué l'obtention des changements prévus. Faute de temps, le projet a effectivement privilégié la mise en œuvre des activités et l'atteinte des objectifs tels que prévus dans la planification du projet. Par exemple, le suivi des jeunes ayant reçu une formation professionnelle a été limité. L'équipe du projet n'était pas toujours en mesure d'expliquer ce que les jeunes ont fait de la formation professionnelle reçue et ce qu'ils étaient devenus. En d'autres termes, l'équipe du projet ne s'est pas suffisamment intéressée aux résultats.
- le projet a connu quelques retards dans le recrutement de l'équipe de gestion (cas du recrutement du Coordonnateur et des jeunes spécialistes de l'UNICEF) et toute l'équipe du projet était basée à Sambava dans la région SAVA, ce qui n'a pas facilité le suivi des activités du projet dans la région de DIANA ;
- la pandémie à COVID-19 a retardé le démarrage de certaines activités du projet, notamment les activités de sensibilisation de masse. Le projet a développé des stratégies d'adaptation grâce au télétravail et au gel des activités de masse.

Au regard des réalisations du projet dans de brefs délais dans un contexte de pandémie à COVID-19, la mission d'évaluation conclut que l'équipe du projet a bien réussi à s'adapter au nouveau contexte sanitaire.

- l'équipe du projet a bénéficié de peu de backstopping en suivi-évaluation, en genre et en communication et visibilité de la part des équipes des différentes agences (OIT, UNICEF et UNFPA). Les entretiens avec l'équipe du projet n'ont pas permis de savoir laquelle des trois agences était responsable du backstopping en communication. Toujours est-il qu'une stratégie de communication a été développée par le projet mais elle n'a pas été vraiment mise en œuvre. Il semblerait que le projet PBF n'était pas favorable à la formulation d'une telle stratégie, ce qui pourrait expliquer le retard noté dans le déploiement de la stratégie ;
- la faible mobilisation des parties prenantes clés comme le secteur privé de la vanille dans la mise en œuvre du projet n'a pas permis de traiter des questions stratégiques.

Quand bien même le projet a impliqué les acteurs du secteur privé de la vanille dans sa mise en œuvre, ce dernier s'est montré peu intéressé au projet surtout au plus haut niveau. Ainsi quelques thèmes importants qui auraient dû provoquer de vrais changements pour ce projet n'ont pas été abordés. À titre d'exemples, on peut citer la fixation d'un prix juste pour la vanille, la contribution du secteur privé à la protection des mineurs, le mode de gouvernance efficace de la chaîne de valeur de la vanille ou encore la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Force est de reconnaître que la fixation du prix de la vanille est une question délicate qui ne fait pas l'objet de discussion entre le secteur privé et les ministères de tutelle du secteur.

#### **4.2.4 Influence de la COVID19 sur l'efficacité du projet**

En dépit des stratégies d'adaptation à la COVID-19 comme l'adoption du télétravail, le respect des mesures sanitaires et le gel des activités de masse, la COVID-19 a quand même eu des impacts négatifs sur la mise en œuvre du projet. Elle a retardé le démarrage des activités qui étaient prévues en mars 2020. Les périodes de confinement en avril 2021 et en janvier 2022 ont freiné l'organisation de certaines activités de sensibilisation de masse.

#### **4.2.5 Contribution à la réduction des facteurs de conflits et à la réalisation de l'ODD 16**

Le projet a contribué à la réalisation de l'ODD 16 relatif à la résolution des conflits, à la paix, à la justice et aux institutions efficaces. Le projet a sensibilisé et formé les jeunes sur la paix (YPB, JRC).

La réduction du taux d'insécurité et de violence dans les régions d'intervention s'explique également par le renforcement de capacité de brigades locales de vigilance en matière de planification de leurs activités et celles des jeunes en matière de promotion de la paix sans oublier les activités de dialogue communautaire.

Le BIANCO a fortement renforcé la lutte contre la corruption et l'amélioration du service public grâce à la mise en place de standards de service. Il a aussi renforcé les institutions de bonne gouvernance et mis en place des STAC pour améliorer les services publics. Toutes ces mesures ont contribué à renforcer la transparence et l'Etat de droit et à favoriser l'instauration de la paix dans la communauté.

#### **4.2.6 Répartition des bénéfices tirés du projet**

Sur le plan de la distribution géographique, les communes de la région SAVA ont le plus tiré profit du projet (5 communes d'intervention dans la région de SAVA et 2 dans la région DIANA). Le projet a connu un certain retard dans la mise en œuvre de ses activités dans la commune Ambanja dans la région de DIANA. Cette commune éloignée n'a pas pleinement tiré profit du projet. Par exemple, la formation professionnelle des jeunes prévue à Ambanja a été délocalisée à Diego Suarez, faute d'établissements pouvant l'abriter.

Les activités de sensibilisation réalisées ont bénéficié majoritairement aux filles (soft skills). En effet le projet a développé à leur profit des activités de sensibilisation sur la santé sexuelle et reproductive (SSR).

Les données statistiques disponibles et les entretiens conduits durant l'évaluation n'ont pas fait état de personnes bénéficiaires vivant avec un handicap. En effet, le projet n'a défini de stratégie spécifique de ciblage et de prise en charge des besoins des personnes vivant avec un handicap.

#### **4.2.7 Prise en charge des questions transversales**

Les principales thématiques abordées dans l'évaluation sont la prise en compte du principe DNH, le genre, le dialogue social, le tripartisme, le respect des normes internationales de travail et une transition juste dans le contexte du changement climatique.

- **Le principe DNH**

Quand bien le document de projet n'a pas défini d'approche spécifique respectant le principe DNH, le projet n'a pas généré ou aggravé des conflits. Durant tout le processus de sa mise en œuvre, le projet a effectivement adopté une approche sensible aux situations de conflits. Le projet a le mérite d'avoir respecté le principe DNH.

Quelques frustrations ont été notées chez des responsables d'associations locales de jeunes et des maires des zones des communes des régions de SAVA et de DIANA qui n'ont pas été ciblées par le projet.

De l'avis de la mission d'évaluation, cette frustration découle d'un déficit de communication du projet sur ses objectifs, sa stratégie d'intervention, ses critères de choix des organisations partenaires et des communes bénéficiaires. Il est clairement admis qu'un projet pilote comme le PBF Vanille avec des moyens limités n'est pas en mesure de couvrir toutes les communes des régions de DIANA et de SAVA.

- **L'égalité des sexes et la non-discrimination**

Certes, le projet n'a pas défini une approche spécifique sur l'égalité des sexes et la non-discrimination mais il a accordé une certaine attention à cette question. Beaucoup de membres de groupes vulnérables ont bénéficié du projet même s'il faut regretter la faible prise en charge des personnes vivant avec un handicap.

- **Le dialogue social et le tripartisme**

L'action de l'OIT pour favoriser le progrès économique et social se fonde sur la nécessité d'une coopération entre les gouvernements, les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs en vue de favoriser le progrès économique et social. En effet, le projet a assuré une bonne représentation de certaines catégories d'acteurs dans les organes de gouvernance. On peut citer notamment les ministères techniques qui sont représentés au Comité technique du projet et les directions régionales de ces ministères qui font partie du Comité d'Appui au projet (CAP) et du Comité Régional d'Appui au projet (CRAP). Il en est de même pour les producteurs/travailleurs même s'ils ne sont pas organisés en syndicats. Les représentants des organisations de la société civile ont activement pris part à toutes les activités du projet.

Par contre, le secteur privé a été faiblement représenté dans les instances de gouvernance du projet et il a peu pris part aux activités du projet, ce qui explique leur quasi-absence dans les négociations, consultations et d'échanges. En règle générale, les acteurs stratégiques du secteur privé de la vanille n'ont pas pris part aux activités du projet.

La faiblesse du dialogue social et du plaidoyer au niveau stratégique sur la gouvernance et le développement de la chaîne de valeur de la vanille ainsi que la protection des enfants s'explique, en grande partie, par l'absence d'agenda concerté sur ces problématiques et la faible participation du secteur privé (notamment les collecteurs, commissionnaires, préparateurs et exportateurs) aux activités du projet. L'équipe du projet s'est peu intéressée à cette question qui n'était pas inscrite dans ses priorités d'intervention. La courte durée du projet était aussi une véritable contrainte pour l'équipe du projet.

- **Les normes internationales de travail**

Le projet PBF Vanille n'est pas directement concerné par certaines conventions fondamentales de l'OIT sur la liberté syndicale et le droit de négociation collective.

La mission d'évaluation n'a pas eu connaissance d'activités de formation ou de sensibilisation développées par le projet sur les questions relatives à la santé et à la sécurité au travail (SST).

Par contre, le projet s'est beaucoup intéressé à l'élimination des pires formes de travail des enfants. A cet effet, il a mis l'accent sur la lutte contre le travail des enfants à travers des activités de sensibilisation développées par les Réseaux de protection des enfants (RPE) et les Cellules locales de lutte contre le travail des enfants (CLTE).

- **La transition dans le contexte de changement climatique**

Le projet a démontré qu'il est conscient du fait que le changement climatique représente un défi majeur pour le développement durable et a des répercussions importantes sur la croissance économique, l'emploi, la santé et les moyens de subsistance. Afin de contribuer à une transition juste dans le contexte de changement climatique, le projet a offert des formations techniques sur la production améliorée de vanille, les énergies renouvelables. Il a privilégié l'utilisation de sources d'énergie renouvelables (panneaux solaires pour faire fonctionner les centres

d'écoute et le matériel de sonorisation). Des activités de nettoyage de plages ont été conduites dans le cadre des projets communautaires de consolidation de la paix pour sensibiliser à la préservation de l'environnement et de l'écosystème.

### **4.3 Efficacité du dispositif de gouvernance et de gestion**

L'efficacité dans la gestion du projet renvoie à l'analyse de la qualité du backstopping, à l'efficacité de la structure managériale et enfin à la coordination avec d'autres projets.

#### **4.3.1 Efficacité du dispositif de gouvernance du projet**

Le projet a mis en place deux types de dispositifs de gouvernance multi-acteurs, à savoir un dispositif de gouvernance au niveau national, notamment le Comité technique du projet et un dispositif de gouvernance local au niveau de chacune des deux régions d'intervention. Ce Comité national qui comprend les représentants des départements ministériels impliqués dans le projet, de la société civile, des agences de mise en œuvre et du Secrétariat du PBF est chargé, entre autres, du suivi-évaluation de la mise en œuvre du projet, de la mise à jour du tableau des risques et la formulation de recommandations stratégiques au Comité de pilotage du portefeuille de consolidation de la paix<sup>12</sup>.

Le CAP de la région SAVA a été créé le 20 juin 2020 sur arrêté du gouverneur. Composé de 19 membres de l'administration territoriale, des services techniques, des collectivités territoriales et de la société civile, le CAP a pour missions l'orientation, l'accompagnement et la facilitation de la mise en œuvre du projet, la validation de sa programmation trimestrielle, l'appui à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation du projet. Le CAP est présidé par le Directeur Régional du Travail, de l'Emploi, de la Fonction Publique et des Lois Sociales et la fonction de secrétaire exécutif est assurée par le coordonnateur national du projet. A l'image de la région SAVA, la région DIANA dispose d'un CRAP, un organe consultatif dont la mission principale est d'assurer le suivi stratégique du projet. Le CRAP est co-présidé par le Directeur Régional des Infrastructures et du Développement et par celui du Travail de l'Emploi, des Fonctions Publiques et des Lois Sociales. Le Secrétariat du CRA est assuré par la Direction Régionale en charge de la population

Dans l'ensemble le Comité technique du projet a été fonctionnel et a démontré l'implication des gouvernants malgaches dans la gestion du projet au niveau national.

La mise en œuvre du projet a aussi reçu un appui particulier des CTD au niveau des régions par l'intermédiaire des cadres régionaux d'appui au projet.

La principale limite notée au niveau de la gouvernance du projet, en dehors de l'irrégularité des rencontres durant le premier semestre de 2020 et le dernier semestre de 2022, est le manque de communication et d'échanges entre le Comité technique du projet et les CAP/CRAP.

---

<sup>12</sup> Ce comité de pilotage est co-présidé par le Premier Ministre et le Coordonnateur Résident du Système des Nations Unies.

### **4.3.2 Efficacité du dispositif de gestion**

Les organisations bénéficiaires du Projet sont constituées de l'OIT, de UNFPA et de l'UNICEF. Leurs partenaires de mise en œuvre sont constitués par les institutions centrales et leurs services techniques régionaux, les organisations de la société civile et leurs réseaux œuvrant dans les thématiques du projet, les centres de formation professionnelle et les structures d'appuis et d'animation des jeunes.

L'OIT, qui est l'agence lead, est responsable de la consolidation des rapports semestriels, annuels et de fin de projet (narratifs et financiers), des plans de mise en œuvre, des plans de suivi-évaluation. Le chef de projet de l'agence lead a assuré la coordination du projet avec le Secrétariat du PBF et les partenaires nationaux sous le contrôle du Comité Technique de projet et la supervision stratégique du Comité de pilotage du Portefeuille de Consolidation de la Paix.

Le dispositif de gestion du projet a été jugé efficace dans l'ensemble aussi bien d'un point de vue administratif, technique que financier. Cela s'explique par le bon profil de l'équipe de gestion, sa connaissance de la zone Nord et son engagement.

Les difficultés identifiées ont notamment trait à l'insuffisance de communication, du suivi et de la capitalisation d'expériences. Ces difficultés ont été exacerbées par le manque de backstopping.

Enfin, le tableau de gestion des risques élaboré au moment de la formulation du document de projet s'est avéré utile dans une certaine mesure. Mais le fait de n'avoir pas identifié certains risques comme la persistance de la COVID-19, les retards dans le recrutement du personnel du projet et les réticences du secteur privé à prendre part aux activités du projet a été un facteur limitant.

### **4.3.3 Qualité de la collaboration entre le projet et les ministères de tutelle et la coordination avec d'autres projets des agences des Nations Unies**

Il y a eu une bonne collaboration entre le projet et les ministères de tutelle aussi bien au niveau national qu'au niveau régional. La partie nationale a activement participé à la mise en œuvre du projet, à travers les cadres de gouvernance mis en place.

Les partenaires clés du projet ont bien compris leurs rôles et responsabilités respectifs. Durant toute la mise en œuvre du projet, aucune confusion de rôles ou de responsabilité n'a été notée.

Grâce à l'existence des structures de gouvernance et de concertation, une bonne collaboration a été notée entre le projet et les parties prenantes clés.

Même si des synergies n'ont pas été développées avec d'autres projets en cours tels que les autres projets sur le renforcement de la paix dans les pays financés par le PBF, le projet PBF Vanille a bénéficié de la capitalisation des actions réalisées par des projets antérieurs de l'OIT et de l'UNICEF. Parmi ces projets, on peut citer le projet SAVABE (soutenir les acteurs de la vanille aux bénéficiaires des enfants (novembre 2016-juillet 2020), le projet de lutte contre le phénomène *foroché* dans la ville d'Antsiranana, région Diana (2015-2018) et le projet de renforcement du système de protection de l'enfant (2015-2020).

#### **4.3.4 Efficacité du dispositif de suivi-évaluation et d'apprentissage du projet**

Le projet a mis en place un cadre de résultats et un plan de suivi-évaluation. Il a également réalisé une étude baseline qui a permis de dresser sa situation de référence. De même, le projet a fait l'objet d'une évaluation de l'évaluabilité, ce qui a permis de réajuster la formulation de certains résultats et de certains indicateurs du projet.

Chaque agence est responsable de la planification et du suivi-évaluation des activités qui la concernent directement avec les moyens alloués par le projet.

L'OIT qui est l'agence lead est responsable de la qualité et de la cohérence du suivi-évaluation du projet. A ce titre, elle assure la compilation des données, la qualité des rapports techniques et financiers et la ponctualité de leur soumission au donateur.

Le suivi des produits du projet a été assuré notamment par (i) la collecte et l'analyse des données pour faciliter les processus décisionnels, (ii) la production de rapports semestriels de progrès, (iii) les visites conjointes de terrain, et (iv) la tenue de revues semestrielles et annuelles.

Des mécanismes de suivi tels que les réunions du projet, les comités régionaux d'appui au projet, le Comité technique du projet et le Comité de pilotage ont été mis en place. En effet, le Secrétariat Technique du PBF a effectué une mission de suivi du projet sur le terrain en juin 2021. Les recommandations formulées ont aidé dans l'accélération de la mise en œuvre et l'atteinte des résultats attendus du projet. En août 2021, une mission de suivi du Comité de projet a été organisée. Cette dernière a été suivie par une mission de conseillers de la Primature en octobre 2021.

Quelques difficultés ont été notées dans la mise en œuvre du projet. Il s'est avéré que l'équipe du projet n'était pas suffisamment outillée en approche de la gestion axée sur les résultats. Cela pourrait expliquer le fait qu'elle ait privilégié la mise en œuvre des activités avec moins d'emphase sur le suivi des résultats. La formation de l'équipe du projet en GAR par le SP/BPB a été jugée utile mais elle n'a été réalisée qu'en mars 2022, à quelques mois de la clôture du projet.

Des retards récurrents dans le reporting/transmission des rapports du projet au PBF ont été constatés. La mission d'évaluation n'a pas réussi à identifier les véritables facteurs explicatifs de ces retards. En effet, les différences entre les procédures de gestion administrative et financière entre des trois agences bénéficiaires, la centralisation des opérations de gestion financière au niveau des sièges respectifs des agences à Antananarivo et enfin le manque de coordination au niveau national entre les trois agences sont les principaux facteurs cités lors des différents entretiens.

En ce qui concerne les évaluations, le document de projet n'avait pas prévu d'évaluation à mi-parcours mais plutôt une évaluation finale indépendante. Cela est pertinent au regard de la courte durée du projet et des retards notés dans la mise en œuvre de certaines activités, en particulier dans la région de DIANA.

Le projet n'a pas mis l'accent sur l'apprentissage et aucun dispositif d'apprentissage n'a été prévu en amont lors de la formulation du projet. Durant la mise en œuvre du

projet, la question de l'apprentissage n'a pas été suffisamment prise en charge. Certes, il a organisé une journée de clôture et de capitalisation mais l'accent a surtout été mis sur le bilan du projet.

Une capitalisation continue du projet nécessite la mise en place d'un dispositif de gestion des connaissances (production et partage d'expériences, de leçons apprises et de bonnes pratiques) grâce à la production de guides méthodologiques, de notes techniques, de vidéos pédagogiques, de publications, etc.

#### **4.3.5 Backstopping du projet, communication et visibilité du projet**

En ce qui concerne le backstopping du projet, les agences partenaires ont jugé utile de mettre à disposition leurs experts en suivi-évaluation, en genre et en communication. Le principe d'apporter un backstopping à l'équipe du projet a été jugé pertinent par les trois organisations partenaires mais en réalité il n'a pas été fait.

Cette stratégie de mutualisation d'expertises n'a pas été matérialisée sur le terrain entre les équipes des trois agences. Les trois agences partenaires n'ont pas clairement défini les voies et moyens pour assurer le backstopping du projet en fonction de leurs expertises respectives. Par conséquent, l'équipe du projet a bénéficié de peu d'accompagnement technique de la part des équipes des sièges de l'OIT, de l'UNICEF et de UNFPA basées à Antananarivo.

En ce qui concerne le volet communication, le projet a effectivement mis en place un plan de communication pour renforcer la visibilité du projet PBF ainsi que celle des agences de mise en œuvre du projet. In fine, l'objectif était d'harmoniser une charte de visibilité pour harmoniser le format d'outils de communication utilisé dans le cadre du projet.

Dans l'ensemble, les activités de communication et de visibilité du projet ont été limitées, faute de supports de visibilité et d'opérationnalisation du plan de communication qui a été formulé. La visibilité du projet a été meilleure dans la région SAVA, en raison de l'implantation de l'équipe du projet à Sambava. Toujours est-il que le projet a connu un moment de visibilité et une forte mobilisation lors des cérémonies officielles de remise des diplômes aux jeunes formés par le projet. Les deux cérémonies ont été présidées par le ministre de l'Enseignement Technique et de la Formation professionnelle dont l'une en présence du directeur du Bureau de l'OIT à Madagascar et de nombreuses autorités locales (une cérémonie de remise des attestations à des jeunes formés par l'Alliance Française et une autre cérémonie de remise de diplômes à des jeunes formés par le SECREN).

#### **4.4 Efficience dans l'utilisation des ressources**

La question de l'efficience dans l'utilisation des ressources renvoie à la fois à l'allocation stratégique des ressources humaines, financières et temporelles du projet et à la gestion efficace et optimale des ressources.

##### **4.4.1 Allocation stratégique des ressources du projet**

Le budget global du projet est estimé à 1 499 926.000 dollars US couvrant les 7 communes des 2 régions du Nord du pays pour une durée de 21 mois.

Les contributions des trois agences ont été les suivantes :

- OIT : \$ 150 000 (dont \$ 120 000 pour la location du bureau, l'internet et la sécurité ; \$ 30 000 Appui à la réalisation de l'étude anthropologique du phénomène Foroches ; Gratuit : Appui du Bureau-Pays en RH pour l'administration, finances et programmation).
- UNICEF : \$ 30 000 (véhicule) ; \$ 10 000 interventions avec les mineurs en prison à Antsiranana, y compris les mesures alternatives à la détention.
- UNFPA : \$ 75 000 (Antsiranana, Dialogues & Activités culturelles et sportives entre les jeunes membres Foroches).

Les ressources du projet ont été réparties entre les trois agences en raison de 464 915 US pour l'UNICEF (31%), 464 915 US pour UNFPA (31%) et 570 096 US (38%) pour l'OIT qui est l'agence leader.

#### **4.4.2 Efficacité et optimisation dans l'utilisation des ressources**

Les 3 agences ont mutualisé leurs moyens, notamment le bureau qui abrite le projet, le matériel bureautique, les véhicules et le fonctionnement (frais de gardiennage, eau, électricité, Internet, etc.). Cette initiative constitue une bonne stratégie d'optimisation des ressources.

Une grande partie des ressources a été allouée aux activités directes du projet, soit 62 % pour les trois résultats.

Le projet a consacré 12% de ses ressources au suivi-évaluation. Ce taux relativement élevé s'explique par l'enclavement des zones d'intervention et les coûts élevés engendrés par les déplacements des équipes.

Les coûts d'opérations de l'ordre de 12% des ressources consommées sont raisonnables au regard du contexte d'intervention du projet. En effet, le contexte économique difficile du pays et les difficultés d'accès à la zone Nord justifient ce taux.

La part des ressources du projet allouées au personnel s'élève à 14%. Ce ratio relativement faible s'explique par le fait que le projet a fait recours à la politique du « faire-faire ». Ainsi, de nombreuses organisations de la société civile et de nombreux bureaux d'étude ont été impliqués dans la mise en œuvre du projet comme prestataires.

Tableau 3: répartition des charges du projet

<b>Libellés</b>	<b>Réalisations 2022</b>	<b>%</b>
Personnel affecté au projet	191 508,72	14%
Total pour résultat 1	108 296,81	8%
Total pour résultat 2	334 485,34	24%
Total pour résultat 3	422 905,42	30%
Budget pour l'évaluation finale indépendante	40 368,00	3%
Budget de suivi	128 472,53	9%
Coûts opérations non inclus dans les activités	170 783,68	12%
<b>Total</b>	<b>1 396 820,50</b>	<b>100%</b>

Le taux de décaissement du projet s'élevait à 96,83% le 17 juillet 2022 si on prend en compte des charges liées à l'évaluation finale du projet et au rapport endline. Ce taux est dans l'ensemble satisfaisant même s'il a évolué de manière lente. Il a rapidement augmenté vers la fin du projet alors que les décaissements ont été faibles au début et au milieu du projet.

Cette faible évolution du taux de décaissement est une conséquence du retard accusé dans le démarrage du projet (retard dans la mise en place de l'équipe du projet) et l'avènement de la pandémie à COVID-19.

Enfin, l'efficacité du projet a été limitée par le retard dans la livraison des produits et des livrables, ce qui a occasionné un avenant de 6 mois sans coûts additionnels.

L'absence de timesheets dans la gestion des ressources humaines rend difficile l'appréciation correcte du niveau d'efforts de l'équipe de projet dans les deux régions. A la décharge du projet, il faut noter que le recours aux timesheets n'est pas systématisé dans bon nombre d'agences des Nations Unies dont l'OIT qui assure le leadership du projet.

#### **4.5 Orientation vers l'impact et la durabilité**

##### **4.5.1 Impact du projet**

- **Valeur ajoutée de l'intervention**

- Le projet a contribué à la prévention de la violence, à la protection des enfants et à la résilience des jeunes. Il a su enclencher une dynamique communautaire de prévention des conflits et de lutte contre la délinquance juvénile. En guise d'illustrations, à Sambava, le nombre de cas de vols de vanille verte est passé de 269 en 2020, à 114 en 2021 et 02 pendant le premier trimestre 2022. Dans la commune rurale de Bemanevika, grâce aux formations et aux sensibilisations entreprises par le TKI, les jeunes s'adonnent de moins en moins aux drogues et la délinquance et la violence ont beaucoup diminué en comparaison avec la situation avant le projet. Ainsi, les doléances sur l'insécurité et la délinquance sont passées de 83 en 2020 à 28

en 2021. Aucune doléance n'a été enregistrée durant le premier semestre 2022.

S'agissant spécifiquement des ODD, le projet a contribué à l'atteinte de l'ODD 4 (Éducation) grâce aux actions de formation professionnelle. Il a également contribué à l'atteinte de l'ODD 5 (Égalité de genre) en ciblant quelques groupes vulnérables dont des jeunes filles et des jeunes en détention. Enfin, le projet a permis des avancées significatives dans la réalisation de l'ODD16 (Justice et paix) dans les régions de SAVA et de DIANA.

- **Impacts prévisibles positifs du projet**

Les éléments d'impact prévisibles peuvent être repérés à différents niveaux. Au niveau institutionnel, on peut citer (i) l'engagement des CTD dans les questions de paix, de problématique des jeunes et de respect des droits de l'enfant, ce qui permettra d'inscrire la protection des enfants dans les priorités des institutions locales telles que les collectivités territoriales (ii) la redynamisation des cadres de concertation et d'actions (RPE, CRLTE) pour améliorer la prise en charge des questions relatives à la protection des droits de l'enfant. Cela pourrait se traduire par la conduite d'activités sur la promotion des droits de l'enfant, en particulier en situation de vulnérabilité (cas des enfants en conflit avec la loi) et (iii) l'amélioration des services publics grâce à la présence de standards de service<sup>13</sup> pour rétablir la confiance de la communauté envers l'administration publique, et (iv) la contribution de l'enseignement technique et professionnel ainsi que les centres de formations.

Au niveau communautaire, on peut citer la réduction du taux d'insécurité et de violence dans les régions d'intervention grâce aux mesures de renforcement de capacité des brigades locales de vigilance qui veillent sur la protection de leurs communautés en parfaite intelligence avec les FDS, au renforcement des OSC en matière de promotion de la paix (AGIRS, JRC, Youth Peacebuilders, etc.) et enfin à la promotion du dialogue communautaire.

Au niveau individuel, on peut noter la prise de conscience des dangers liés à la violence et les changements de comportement notés par 90% des jeunes consultés dans le cadre de cette évaluation y compris les délinquants suivis dans le cadre de l'accompagnement post carcéral.<sup>14</sup> Un jeune ancien détenu qui a bénéficié de l'accompagnement de l'association Grandir Dignement a partagé son traumatisme carcéral et manifesté sa volonté de s'engager dans des programmes de sensibilisation des jeunes.

Ci-dessous, le témoignage d'un jeune en conflit avec la loi, sorti de prison et en cours de suivi-rééducation avec Grandir Dignement à Antalaha.

*« J'étais incarcéré il y a 1 an dans la Maison Centrale d'Antalaha. Avant d'être incarcéré, je vivais la moitié du temps en ville et l'autre à la campagne car mes parents sont des agriculteurs et ils vivent à la campagne. Nous cultivons de la vanille comme la plupart*

---

<sup>13</sup> Les standards de service visent à réduire les cas de fraude et de corruption dans les administrations publiques de Madagascar.

<sup>14</sup> Cette perception et phénomène sont observés dans les entretiens de l'évaluation mais n'est pas spécifiquement étudié statistiquement dans le cadre de l'évaluation endline du projet.

*des gens qui ont des portions de terre et nous avons eu des moments de richesse quand le prix de la vanille était élevé.*

*Actuellement la vie est dure car personne n'achète les vanilles donc il est important d'étudier à l'école pour obtenir plus tard d'autres moyens de subsistance. Ainsi, c'est pour étudier que nous vivions en ville.*

*J'avais une copine que j'aimais. J'ai été inculpé pour avoir fait un détournement de mineur car cette copine était tombée enceinte. Elle avait 15 ans et moi 16 ans. Elle vivait avec sa grande sœur en ville mais ses parents étaient à la campagne. Sa grande sœur a fait des études et c'était elle qui a contacté les forces de l'ordre pour m'emprisonner.*

*Je ne pense pas avoir fait un délit mais cela m'a coûté très cher. En effet, malgré le fait que je suis sorti de prison, j'aurai eu du mal à m'intégrer dans la société sans l'accompagnement de Grandir Dignement. C'est cette association qui a trouvé des moyens pour que je bénéficie d'une sanction alternative à la prison et elle m'aide aussi dans mon quotidien pour que je puisse aller de l'avant. Je travaille actuellement dans les entreprises de triage de vanille et je ne me sens pas rejeté par la société.*

*N'empêche que je suis encore traumatisé et je fais beaucoup attention pour ne plus retourner en prison. La vie là-bas est vraiment un cauchemar et je conseille vivement les jeunes de faire attention car il est facile d'y entrer mais très difficile d'y vivre et d'en sortir. Je rêve encore d'un avenir meilleur après le travail d'été dans les entreprises de vanille. Je veux vraiment reprendre mes études pour avoir plus de connaissance ».*

- **Effets catalytiques du projet**

Il est attendu des financements du PBF qu'ils servent non seulement de catalyseur aux dynamiques en faveur de l'accélération et de la consolidation des processus de paix mais aussi de catalyseur financier permettant la mobilisation de financements additionnels en faveur de la paix.

Jusque-là, le projet n'a pas eu d'effets catalytiques directs sur le plan de la mobilisation de ressources financières même si, grâce au projet, beaucoup de maires se sont engagés à prévoir dans leurs prochains budgets des ressources financières pour accompagner les activités des OCB en matière de lutte contre la violence et la promotion des droits des enfants. Tout cela dépend dans une certaine mesure du niveau d'accompagnement des élus locaux pour que les communes puissent gérer et jouir pleinement des ristournes de la vanille.

Grâce au projet, le Fonds de Développement Agricole (FDA) a accepté de financer des projets des apprenants des centres de formation professionnelles (hors maçonnerie et menuiserie) à hauteur de 3 millions d'Ar par individus). Mais jusque-là, les jeunes formés n'ont pas encore exploité cette opportunité. Les jeunes ne souhaitent pas avoir de crédit mais des subventions. Autant dire que les jeunes qui sont en majorité des analphabètes ont encore besoin d'être accompagnés sur l'entrepreneuriat.

Enfin, quelques effets catalytiques attribuables au projet peuvent être cités. On peut citer : la création de centres de formation professionnelle de jeunes, un plaidoyer réussi auprès des juges pour l'adoption de mesures alternatives à l'emprisonnement des mineurs (les juges sont de plus en plus en faveur de telles mesures) et enfin des

efforts conjoints de lutte contre l'insécurité ont été déployés par les citoyens et les FDS qui n'avaient pas, jusque-là, l'habitude de travailler ensemble. Le fait d'avoir réussi à convaincre les juges à adopter des peines alternatives à la détention des mineurs mérite d'être souligné dans la mesure où le projet a réussi à sensibiliser les juges et à les convaincre d'appliquer la loi avec beaucoup d'intelligence et de flexibilité.

- **Impacts négatifs prévisibles du projet**

La mission d'évaluation n'a pas identifié d'impacts négatifs du projet. Mais, deux risques d'impacts négatifs pourraient subvenir. Le premier a trait à la frustration de certaines communes des régions SAVA et DIANA non couvertes par le projet. Le projet n'a pas développé de véritables campagnes de communication en direction des différentes collectivités territoriales des deux régions pour justifier les choix des communes d'intervention.

Le second risque concerne les jeunes sortis de prison ou ayant bénéficié de peines allégées mais qui n'ont pas bénéficié de mesure d'accompagnement comme le conseil psychosocial, les possibilités de réintégrer l'école ou de bénéficier de mesures d'insertion socio-économique. Une telle situation peut favoriser des risques de récidives.

#### **4.5.2 Durabilité du projet**

- **Facteurs favorisant la durabilité**

Les facteurs qui favorisent la durabilité sont de divers ordres, à savoir :

- l'appropriation des objectifs et de la démarche du projet par les parties prenantes clés, à savoir, les autorités locales, les organisations de la société civile et les mouvements de jeunes et de femmes ;
- le niveau élevé d'implication des directions techniques et des CTD dans les cadres formels de concertation et d'action (CAP et CRAP) ;
- l'existence d'une masse critique de jeunes formés comme acteurs de la paix. En effet, 4 formations de Youth Peace Builder (YPB) sur « consolidation de la paix à travers des dialogues communautaires » ont été réalisées au profit de 30 jeunes (13 filles et 17 garçons); et 2 autres formations sur l'éducation à la paix et le leadership avec l'approche life skills", touchant 16 jeunes (4 filles et 12 garçons) de Bemanevika et 21 jeunes (12 filles et 9 garçons) de Diégo ont été organisées. 32 jeunes animateurs (16 filles et 16 garçons) et 435 adolescents et adolescentes dont 161 filles et 274 garçons ont été formés en life skills (Cf. Rapport de progrès semestriel 1 2022 du projet PBF Vanille).
- Ces jeunes deviennent ainsi des acteurs de changement capables de contribuer au dialogue intergénérationnel et à la prévention de la paix ;
- l'engagement des organisations locales à poursuivre leurs activités. On peut citer le cas d'AGIRS, JRC, les Comités de vigilance et les YPB. Ces organisations ont l'avantage d'avoir un bon ancrage social, de jeunes bénévoles engagés et des charges de fonctionnement faibles ;

- l'intégration des priorités des jeunes dans les plans de développement communaux (PDC) de Sambava, Bemanevika et Ampohibe. Mieux, la commune de Bemanevika a mis à disposition une maison des jeunes (non encore équipée) et 3 hectares pour la construction d'un centre de formation professionnelle. Un centre de formation professionnelle a été mis en place dans la commune rurale d'Ampohibe et le processus d'homologation du centre de formation professionnelle du centre pénitencier d'Antalaha est en cours.

- **Facteurs limitant la durabilité**

Quelques facteurs limitant la durabilité ont été identifiés. Les facteurs les plus importants sont les suivants :

- dans le document de projet, la stratégie de pérennisation consiste à réaliser des actions de plaidoyer, notamment sur les questions de ristournes sur la vanille au profit des communes qui n'a pas été, malheureusement, développé faute de participation des acteurs clés (producteurs, collecteurs, préparateurs et exportateurs). En effet, ces acteurs sont frustrés à cause du mode de gestion actuel de la filière par l'Etat pour la fixation des prix, le contrôle des prix et du marché, la gestion de l'exportation de la vanille, etc. Nous avons constaté cette frustration des producteurs à Ampohibe et à Bemanevika à cause de la perturbation du marché. En effet, les collecteurs n'ont pas voulu acheter les vanilles au prix fixé (soit 75000 Ar) par l'Etat alors que les producteurs vulnérables qui n'ont pas les moyens pour préparer rapidement les vanilles vertes ont peur que leur production se détériore.
- le fait de créer des comités de gouvernance (CRAP et CAP) pour les besoins spécifiques du projet PBF Vanille pourrait être un facteur limitant la pérennisation des résultats du projet même si ces cadres contribuent tant soit peu à l'intégration des outils et actions du projet dans les directions régionales des ministères partenaires. Avec la fin du projet, il y a de fortes chances que ces cadres disparaissent, faute de ressources financières pour assurer leur fonctionnement et de ressources humaines motivées pour les animer. Les entretiens avec la plupart des acteurs montrent que les moyens ne sont pas toujours disponibles pour assurer le fonctionnement de ces cadres ;
- l'amortissement et l'entretien des équipements acquis dans le cadre du projet par les communes rurales (en particulier) et la prise en charge médicale des évacuations sanitaires des jeunes filles victimes de viols pourraient poser quelques problèmes en l'absence de ressources financières. Il n'est pas garanti que les communes vont prévoir dans leurs budgets des ressources financières pour assurer l'entretien et l'amortissement des équipements qui leur ont été affectés.

## 5. CONCLUSIONS

Les conclusions de l'évaluation finale ont été, pour l'essentiel, exposées lors des restitutions à chaud des résultats de l'évaluation.

### **Conclusion 1 : la pertinence du projet, sa cohérence et son adaptation stratégique**

Le projet PBF est pertinent, dans l'ensemble, au regard des problèmes sociétaux ciblés dans les 2 régions. Le projet est aligné sur les priorités nationales comme le Velirano 1 et a assuré une pleine participation des parties prenantes nationales. Il est également aligné sur les priorités du PBF et sur l'ODD 16.

La pertinence du projet est limitée par la faiblesse des mesures d'accompagnement prises pour le développement de l'employabilité et l'insertion socio-professionnelle des jeunes vulnérables.

### **Conclusion 2 : l'approche de formulation du projet**

Le projet a choisi de mettre l'accent sur la problématique de la délinquance, voire du phénomène *forocha* au détriment d'autres problématiques prégnantes telles que la violence sexuelle et la démission parentale.

Même si le cadre logique est cohérent dans l'ensemble il est difficile d'évaluer certains résultats, faute d'indicateurs quantitatifs désagrégés selon le genre.

### **Conclusion 3: la stratégie d'intervention du projet**

La stratégie d'intervention du projet est satisfaisante dans l'ensemble. Le projet a développé une approche participative et inclusive centrée sur les parties prenantes nationales y compris les jeunes. Il a promu l'approche « Delevering as One » et développé une bonne stratégie de ciblage de certains groupes vulnérables comme les jeunes détenus. La stratégie de sortie du projet est également faible.

### **Conclusion 4 : l'efficacité et la performance du projet**

Par rapport au résultat attendu 1, le produit 1.1 « les groupes d'acteurs clés de la chaîne d'approvisionnement de la vanille sont impliqués dans les structures de concertation » a été partiellement réalisé. Les acteurs du secteur privé de la chaîne d'approvisionnement de la vanille ont faiblement pris part au projet. En ce qui concerne le produit 1.2 « les institutions locales de lutte contre la corruption sont renforcées » a été largement réalisé puisque le projet a effectivement renforcé les capacités des autorités, des FDS, des TPI et des communes en matière de lutte contre la corruption par l'intermédiaire de BIANCO qui a mis en place des standards de service et des STAC.

Par rapport au résultat attendu 2, le produit 2.1 « les communautés sont outillées pour prévenir les diverses formes de violence » a été réalisé en grande partie. Des communautés ont été sensibilisées sur la consolidation de la paix même si les plateformes digitales mises en place par le projet sont peu fonctionnelles et les dynam-paritra homologués indépendamment de la mise en œuvre du projet ne sont pas toujours appliqués. Le produit 2.2 « les communes disposent de PLS élaborés en

collaboration avec les FDS pour réduire les violences dans le secteur de la vanille et lutter contre l'insécurité » a également été réalisé. Au total, 6 PLS sur les 7 prévus ont été élaborés et 5 plans sur 6 sont fonctionnels.

Par rapport au résultat attendu 3, le produit 3.1 « les jeunes vulnérables et à risque sont engagés en tant qu'acteurs de la paix » a été partiellement réalisé. Le projet a apporté un début de réponse à la socialisation d'anciens détenus jeunes. Quelques jeunes ont effectivement suivi des formations professionnelles même si dans la région SAVA ils ont été peu accompagnés. Enfin, le produit 3.3 « les enfants en conflit avec la loi incarcérés dans la maison centrale d'Antalaha bénéficient des services de rééducation et des alternatives à la détention pour prévenir la récidive » a été réalisé dans une certaine mesure puisque bon nombre de jeunes en conflit avec la loi par rapport à des affaires liées à la vanille ont bénéficié de services de rééducation, d'alternatives à la détention et d'accompagnement psychosocial.

Les facteurs ayant influencé l'atteinte des objectifs du projet sont notamment la bonne distribution des rôles et des responsabilités entre les organisations bénéficiaires, le niveau de qualification et d'engagement du personnel, l'engagement des autorités locales, des CTD et des organisations de la société civile.

Quant aux facteurs qui ont posé des problèmes, on peut citer le retard dans le démarrage du projet et sa courte durée d'exécution, la pandémie à COVID-19 ayant entraîné les retards de mise en oeuvre. Enfin, on peut citer la faible participation du secteur privé dans la mise en oeuvre des activités du projet tout comme le manque d'emphase sur la GAR.

#### **Conclusion 5 : la prise en compte des thématiques transversales de genre et, non -discrimination**

Le principe DNH n'a pas été pris en charge même si le projet n'a pas généré ou aggravé des conflits. Aussi, le projet n'a pas développé de stratégie spécifique relative au genre (cas du ciblage des personnes vivant avec un handicap) ou de prise en charge des normes internationales de travail. Le projet n'a pas développé d'activités de formation ou de sensibilisation sur la SST.

Par contre, le projet s'est beaucoup intéressé à l'élimination des pires formes de travail des enfants à travers des activités de sensibilisation développées par les RPE/CRLTE.

Afin de contribuer à une transition juste dans le contexte de changement climatique, le projet a offert des formations techniques sur la production améliorée de vanille, les énergies renouvelables. Il a privilégié l'utilisation de sources d'énergie renouvelables et sensibilisé sur la préservation de l'environnement.

#### **Conclusion 6 : l'efficacité managériale du projet**

Le dispositif de gouvernance a été fonctionnel dans l'ensemble. C'est notamment le cas du Comité technique du projet et des CAP et des CRA. Le dispositif de gestion du projet a été jugé efficace dans l'ensemble aussi bien d'un point de vue administratif, technique que financier. L'équipe de gestion du projet est compétente et engagée et possède une bonne connaissance de la zone Nord.

La principale limite notée au niveau de la gouvernance du projet, en dehors de quelques irrégularités des rencontres, est le manque de communication et d'échanges entre le Comité technique du projet et les CAP/CRAP. Les difficultés identifiées en gestion ont notamment trait à l'insuffisance de communication, du suivi et de la capitalisation d'expériences. Ces difficultés ont été exacerbées par le manque de backstopping dans ces domaines quand bien même les spécialistes de la communication de l'UNICEF et des agences ont appuyé le développement des outils de communication du projet (et dans une moindre mesure dans la promotion des activités du projet).

### **Conclusion 7 : l'efficience dans l'utilisation des ressources**

Le projet est globalement efficace au regard du taux de décaissement du projet qui s'élevait à 96,83% le 17 juillet 2022. Les 3 agences ont mutualisé leurs moyens, et alloué 62 % des ressources du projet aux activités des trois résultats attendus. Elles ont également contribué au financement du projet.

En termes de limites et de contraintes, le taux de décaissement a évolué de manière lente et le projet a connu quelques retards dans la livraison des produits.

### **Conclusion 8 : l'orientation vers l'impact**

Le projet a contribué à la prévention de la violence, à la protection des enfants et à la résilience des jeunes. Il a su enclencher une dynamique communautaire de prévention des conflits et de lutte contre la délinquance juvénile. Des impacts positifs prévisibles ont été identifiés au niveau institutionnel, au niveau communautaire et au niveau individuel.

La mission d'évaluation n'a pas identifié d'impacts négatifs du projet mais deux risques d'impacts négatifs peuvent survenir. Il s'agit des effets de la frustration de certaines communes des régions SAVA et DIANA non couvertes par le projet et la récurrence des jeunes sortis de prison ou ayant bénéficié de peines allégées qui n'ont pas bénéficié de mesure d'accompagnement.

### **Conclusion 9 : l'orientation vers la durabilité**

Les facteurs qui favorisent la durabilité sont de divers ordres, à savoir, l'appropriation des objectifs et de la démarche du projet par les parties prenantes clés, le niveau élevé d'implication des directions techniques et des CTD dans les cadres formels de concertation et l'existence d'une masse critique de jeunes formés comme acteurs de la paix. Il y a également l'engagement des organisations locales à poursuivre leurs activités de sensibilisation et de plaidoyer, l'intégration des priorités des jeunes dans les PCD de certaines communes et la mise en place de centres de formation professionnelle.

Quelques facteurs limitent la durabilité du projet. Le projet n'a pas développé d'actions de plaidoyer sur la question des ristournes sur la vanille et les comités de gouvernance pour les besoins spécifiques du projet manquent de ressources pour leur fonctionnement. Il n'est pas garanti que les communes vont prévoir dans leurs budgets des ressources financières pour l'entretien et l'amortissement des équipements acquis dans le cadre du projet ou encore pour subventionner les organisations communautaires de base qui se consacrent à la protection des enfants.

## 6. RECOMMANDATIONS

Les recommandations qui suivent sont formulées à l'endroit du gouvernement malagasy et des agences partenaires.

### 6.1 Recommandations au gouvernement malagasy

**Recommandation 1 :** assurer une meilleure participation des deux institutions clés, en l'occurrence, la famille et l'école, dans l'ensemble des projets de prévention de délinquance juvénile et de consolidation de la paix sociale. Ces deux institutions d'éducation des enfants et des jeunes doivent être mieux préparées à mieux jouer leurs rôles par des diverses activités de sensibilisation et de renforcement des capacités (exemple de la mise en place des associations de pères responsables).

Le niveau de priorité de cette recommandation est élevé, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources moyenne.

**Recommandation 2 :** poursuivre les efforts de plaidoyer auprès des juges des enfants afin de mieux valoriser les peines alternatives à la détention des enfants mineurs. Cela contribue non seulement à désengorger les prisons mais aussi à mieux assurer la formation professionnelle et l'insertion socio-économique de ces enfants mineurs.

Le niveau de priorité de cette recommandation est élevé, l'implication temporelle est forte et l'implication en ressources faible.

**Recommandation 3 :** améliorer le dialogue et la coordination entre les organes de gouvernance du projet, en l'occurrence le comité technique du projet au niveau national et les CAP/CRAP qui interviennent au niveau régional. Il est important que ces deux organes puissent développer des synergies pour faire faciliter l'atteinte des résultats du projet.

Le niveau de priorité de cette recommandation est moyen, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources faible.

### 6.2 Recommandations à l'OIT, à l'UNICEF et au FNUAP

**Recommandation 4:** valoriser davantage la participation des institutions d'éducation et de socialisation (écoles et familles) dans tous les projets de prévention de la violence à soumettre au PBF. A cet effet, il faudrait assurer un maintien des enfants à l'école et un accompagnement des familles (surtout les familles monoparentales qui constituent 41.5% de la population selon l'évaluation endline du Projet PBF<sup>15</sup>) dans la prise en charge de l'éducation des adolescentes et des adolescents par diverses mesures telles que la mise en place de clubs de pères responsables et la formation sur la communication non violente). Cela n'est possible que si le projet dispose des ressources nécessaires y compris le temps.

---

<sup>15</sup> Rapport final de l'évaluation endline du Projet PBF qui démontre un nombre important de chefs de ménage séparés et célibataires respectivement à 10% et 13% de la population cible.

Le niveau de priorité de cette recommandation est moyen, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources moyenne.

**Recommandation 5 :** prévoir systématiquement dans les projets à soumettre au PBF des actions de développement de l'employabilité et d'accompagnement dans l'insertion socio-économique des groupes vulnérables, en mettant à leur disposition des services financiers et des services non financiers. Cela suppose une disponibilité davantage de ressources financières et de temps pour l'accompagnement des jeunes après leur formation.

Le niveau de priorité de cette recommandation est élevé, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources élevée.

**Recommandation 6 :** intégrer dans les futurs projets de prévention de la paix un agenda sur le plaidoyer à co-développer et à mettre en œuvre avec les parties prenantes clés sur des questions stratégiques partagées sur la gouvernance des chaînes de valeur et la lutte contre le travail des enfants. A cet effet, il faudrait conduire des activités de plaidoyer sur la base d'un agenda concerté pour (i) une participation plus active et responsable des acteurs clés des chaînes de valeur ciblées aux cadres de concertation (ii) une mobilisation de ressources par les CTD pour l'entretien des équipements acquis dans le cadre du projet, l'appui au fonctionnement des RPE/CRLTE et à la prise en charge des évacuations sanitaires en cas de viols, (iii) une révision de la loi pénale sur le vol de vanille, l'application de mesures alternatives à la détention des mineurs et l'amélioration de leurs conditions de détention.

Le niveau de priorité de cette recommandation est moyen, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources faible.

**Recommandation 7:** assurer une meilleure visibilité du projet et sa promotion auprès du grand public et à tous les niveaux d'intervention et par un mix de supports digitaux et non digitaux.

Les projets gagneraient à assurer une bonne visibilité de leurs donateurs et de leurs agences de mise en œuvre. Ils gagneraient également à communiquer sur leurs activités et leurs résultats. Une bonne communication contribue à la reddition de comptes, et à la gestion de l'image et du risque réputationnel.

Le niveau de priorité de cette recommandation est moyen, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources moyenne.

**Recommandation 8:** valoriser les équipes de backstopping des différentes organisations partenaires en communication, en genre et en suivi-évaluation afin d'assurer une mise en œuvre efficace et efficiente des projets.

Pour un backstopping réussi des projets, il est important que les agences partenaires définissent clairement les rôles et responsabilités de chaque entité et que des actions concrètes de backstopping soient définies, mises en œuvre et évaluées, en parfaite intelligence avec l'équipe de gestion du projet.

Le niveau de priorité de cette recommandation est élevé, l'implication temporelle est également moyenne et l'implication en ressources faible.

## **7. LEÇONS APPRISES ET BONNES PRATIQUES**

La mission d'évaluation a identifié quatre leçons apprises et une bonne pratique.

### **7.1 Leçons apprises**

**Leçon apprise 1:** la prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité nécessite un engagement à long terme et des ressources conséquentes.

Si un projet veut arriver à des changements significatifs et durables, il lui faut du temps et des moyens conséquents. En d'autres termes, le projet doit être mis en œuvre sur une période de 5 ans en moyenne et il doit être doté d'un budget conséquent pour accompagner les projets d'insertion socio-économique des jeunes, par exemple.

**Leçon apprise 2:** l'approche «Delivering As One» présente de nombreux avantages mais elle a aussi ses exigences en termes d'harmonisation des approches et des outils d'intervention, de fluidité de la communication et de coordination.

Pour qu'une telle approche puisse avoir des chances de réussir, les organisations partenaires ont besoin d'avoir des approches et outils de planification, d'intervention et de reddition de comptes similaires. Il est également difficile de réussir une telle approche lorsque les processus décisionnels des organisations présentent beaucoup de différences (par exemple, processus longs vs processus courts).

**Leçon apprise 3:** les structures de gouvernance créées pour les besoins spécifiques d'un projet ont peu de chance d'être durables si des mécanismes d'auto-financement ne sont pas en place.

En lieu et place de telles structures, il serait plus indiqué d'appuyer les structures déjà existantes et portées par les acteurs nationaux/locaux. Ces structures ont plus de chance d'être durables même en l'absence de bailleurs de fonds externes.

### **7.2 Bonnes pratiques**

**Bonne pratique 1: une approche d'intervention centrée sur les jeunes et portées par les jeunes**

Les jeunes sont, certes, des bénéficiaires du projet PBF Vanille mais aussi et surtout ils sont des acteurs clés dans la mise en œuvre du projet. On peut citer le cas des JRC qui ont réalisé eux-mêmes et de manière bénévole des supports et actions de sensibilisation sur diverses thématiques ou encore celui des YPB qui ont conçu eux-mêmes et délivré des messages de paix.

**Bonne pratique 2: le travail de sensibilisation et de plaidoyer auprès des juges pour l'adoption de peines alternatives à la détention des mineurs.**

Ce travail de sensibilisation et de plaidoyer est considéré comme une bonne pratique dans la mesure où les peines alternatives contribuent à mieux protéger les enfants et à respecter leurs droits mais aussi à contribuer à améliorer la législation en matière de détention des mineurs. Le projet a eu le mérite de convaincre les juges des enfants d'avoir une lecture plus dynamique et plus positive en matière de détention des mineurs.

## 8. ANNEXES

### Annexe 1 : Termes de référence (TdR )



**Termes de référence pour l'évaluation finale indépendante  
Projet PBF Vanille : Prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de  
l'insécurité dans les régions de SAVA et DIANA, nord de Madagascar**

**Version 20 juin 2022**

<b>Intitulé du projet</b>	Prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans les régions de SAVA et DIANA, nord de Madagascar
<b>Code du projet</b>	PBF/MDG/D-1 00119660 <a href="#">Project Factsheet - PBF/MDG/D-1: Prévention de la (undp.org)-MDG/20/01/UND</a>
<b>Bureau administratif du BIT</b>	Bureau de l'OIT pour Madagascar, Comores, Maurice et Seychelles.
<b>Agences conjointes</b>	<b>UNICEF et UNFPA</b>
<b>Type d'Evaluation</b>	Évaluation finale indépendante
<b>Lieu de l'évaluation</b>	<i>Région Diana</i> : CU d'Antsiranana et District d'Ambanja (CU d'Ambanja et CR Ambohimena) <i>Région Sava</i> : CU Sambava, CU Antalaha, Commune Rurale (CR), Bemanevika (Sambava), CR Ampohibe (Antalaha)
<b>Pays</b>	Madagascar
<b>Date de début et de finalisation du projet</b>	Janvier 2020-15 juillet 2022
<b>Durée :</b>	30 mois
<b>Date de l'évaluation</b>	Juin-Septembre 2022
<b>Donateur et budget du projet</b>	Fonds pour la consolidation de la paix (UN PBF) <b>OIT</b> : \$ 570 096 ; <b>UNICEF</b> : \$ 464 915 ; <b>UNFPA</b> : \$ 464 915,00 <b>Total : \$ 1 499 926,00</b>
<b>Gestionnaire de l'évaluation</b>	Ricardo Furman (ROAF/BIT Senior M&E officer)

## **1. CONTEXTE DU PROJET**

Les Régions Diana et Sava, qui se trouvent au Nord de Madagascar, contribuent à la performance globale de l'économie du pays, avec ses secteurs porteurs en tourisme, exploitation aurifère et produits de rente, telle que la vanille. En ce qui concerne la vanille, Madagascar fournit 80% de la demande mondiale, dont ces deux régions (Sava en premier lieu) font partie des principales régions productrices.

La dépendance des communautés dans certaines zones de Diana et Sava vis-à-vis de la filière vanille génère des pratiques et activités illicites, impliquant à la fois les adultes, les jeunes, les enfants et d'autres acteurs. Ces activités incluent entre autres les actes de vol, de criminalité, de violence, de trafic d'influence et de corruption. Ces formes d'insécurité et de violence deviennent de plus en plus alarmantes et fortes. Les enfants et les jeunes sont de plus en plus, selon le cas, auteurs ou victimes de violences, de vols et de criminalité liés à la vanille (vols de vanille sur pied ou préparée, attaques à main armées dans les champs ou aux domiciles, violences sexuelles). Ce fait crée des tensions et conflits et affecte les relations sociales, la sécurité et la paix dans les régions-cible.

La filière vanille dans les deux régions souffre aussi du manque de dialogue inclusif entre tous les acteurs (autorités locales, régionales et nationales, opérateurs économiques, organisations communautaires, société civile, dont les femmes et les jeunes). Ce déficit crée des frustrations et désavantage entre autres les planteurs (constitués de 68% de la population<sup>16</sup>) qui sont contraints soit de cueillir à la mauvaise période la vanille verte soit de vendre à moins de coût la vanille préparée, suite à des décisions insuffisamment adaptées aux réalités du secteur. Ceci affaiblit également la gouvernance locale en faveur de la population qui ne voit pas les redistributions équitables des retombées de la vanille, en plus de la corruption qui affecte l'ensemble des maillons de la chaîne. En outre, malgré l'adoption d'une loi spéciale pour la sécurisation de la filière, celle-ci est confrontée à l'insuffisance des ressources humaines et matérielles au niveau des forces de sécurité et de défense ; ce qui aggrave les actes de délinquance et de violence.

## **2. LE PROJET**

Les trois agences des Nations Unies composées de l'OIT, l'UNICEF et l'UNFPA ont obtenu un financement auprès du Fonds de la Consolidation de la Paix du Secrétariat Général des Nations Unies pour réaliser un projet visant à consolider un environnement favorable à la cohésion sociale, à la sécurité et au maintien de la performance de l'économie dans les filières vanille et tourisme dans les Régions Sava et Diana à Madagascar.

Le projet aborde les questions de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans le secteur de la vanille et se concentre dans les Régions Diana et Sava au Nord de Madagascar. Le projet propose d'apporter des solutions structurelles à trois niveaux, notamment institutionnel, communautaire et individuel, pour répondre aux trois problématiques soulevées par l'analyse de conflit. Il s'agit notamment de :

- d. Dialogue insuffisamment inclusif et insuffisante coopération étroite et complémentaire entre les autorités institutionnelles locales, régionales et nationales, les partenaires sociaux et la société civile pour traiter de manière efficace et durable les questions de la violence et de la délinquance dans les régions du Nord ;
- e. Les défaillances de l'environnement socio-économique et culturel à tous les niveaux qui ne protègent pas les enfants et les jeunes contre toutes formes de violence et de délinquance et mettent en danger leur avenir ;

---

<sup>16</sup> Selon l'évaluation endline : 68 % de la population cible des 2 Région est dans l'agriculture dont 78.2% pour les 2 communes d'Antalaa et 77.2% pour les cibles de Sambava. Les agriculteurs dans ces 2 districts sont en général des planteurs de vanille.

- f. La fragilisation de la cohésion sociale, le recul de la qualité de la vanille et perturbation des activités liées au tourisme dus aux effets néfastes de la violence et de la délinquance.

Le projet se base sur l'hypothèse qu'une action collective et solidaire des institutions, des acteurs économiques, des jeunes et des communautés contre les trajectoires délinquantes et violentes, couplée à un processus de concertation et de prise de décision inclusif renforcera la cohésion sociale dans les régions du Nord productrice de la vanille, et aura un impact sur la consolidation de la paix.

Le projet a proposé la théorie de changement suivante :

- **SI** les décisions prises autour de la chaîne d'approvisionnement de la filière vanille sont plus transparentes et inclusives,
- **SI** la collaboration entre les communautés affectées par la violence et l'insécurité liée au secteur de la vanille et les forces de sécurité est effective,
- **SI** les jeunes à risque de délinquance et les jeunes en conflit avec la loi disposent de capacités et de moyens pour éviter l'enrôlement dans la criminalité et la violence,

**ALORS** la cohésion sociale sera rétablie suite à une réduction de la délinquance, de la violence et de l'insécurité dans le Nord du pays,

**PARCE QU'**un environnement favorable à l'implication de tous les acteurs dans la prévention et les réponses à la violence et à l'insécurité dans les deux régions sera promu.

En termes de lien avec les cadres nationaux de développement, les Plans-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, les Programme Pays de Travail Décent (PPTD) et les objectifs de développement durable (ODD), l'État malagasy a affirmé sa volonté de renforcer les initiatives en faveur du développement, d'autant plus que le Gouvernement attache une importance particulière à l'investissement dans la jeunesse pour que le pays puisse tirer profit du dividende démographique. Le Premier Ministre, Chef du gouvernement, a souligné l'importance d'adresser la question de la délinquance juvénile comme une des priorités nationales de renforcer son engagement pour instaurer la paix dans le Nord de l'île. Cela s'inscrit dans le cadre de **la consolidation de la paix et de la sécurité qui** est une priorité absolue ainsi que l'effectivité de l'État de droit, et fait partie des 13 « Velirano » ou engagements de l'État inscrits dans la Politique Générale de l'État (PGE).

Ce projet s'aligne ainsi aux cadres politiques et stratégiques suivants :

- Politique Générale de l'État (PGE), au niveau des Axes 1 : Paix et Sécurité ; 4 : Éducation pour tous ; 5 : Santé des jeunes ; 6 : Emploi décent pour tous ; 11 : L'autonomie et la responsabilisation de nos collectivités territoriales décentralisées ; 13 : Sports et loisirs
- Plan pour l'Émergence de Madagascar (PEM)
- Politique Nationale de la Jeunesse (PNJ)
- Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD).
- S'agissant des Objectifs de Développement Durable (ODD), ledit projet contribue à l'atteinte des ODD 4 (Éducation), 5 (Égalité de Genre), 8 (Travail décent et Croissance inclusive), et 16 (Justice et Paix).

## **2.1 Objectifs, résultats attendus et stratégie de mise en œuvre**

En adressant ces problématiques, le projet contribue à consolider un environnement favorable à la cohésion sociale, à la sécurité et au maintien de la performance de la filière vanille, à la reprise des activités touristiques, étant donné que les autorités et les acteurs économiques ont déjà engagé des actions pour rétablir la sécurité dans ces deux

régions. Tenant compte des niveaux ci-dessus, le projet vise à atteindre les trois résultats suivants :

3. A la fin du projet, les décisions autour de la chaîne d'approvisionnement de la filière vanille et les enjeux de la violence et de l'insécurité y afférents sont prises d'une manière concertée et inclusive ;
4. Une meilleure collaboration entre les communautés et les forces de défense et de sécurité dans la prévention de la violence dans le secteur de la vanille est instaurée ;
5. A la fin du projet, les jeunes vulnérables et à risque de s'engager dans la criminalité et violence liée à la filière vanille ont une résilience renforcée.

## 2.2 La stratégie du projet

Les démarches stratégiques du projet se résument comme suit :

- **Promotion du dialogue social et de prise de décision transparente et inclusive :** certains structures et acteurs publics, privés et associatifs se sentent exclus des instances de concertation et de prise de décision sur les questions liées à la filière vanille, ce qui entraîne un déséquilibre en termes d'appropriation, d'exécution et d'efficacité. Le projet entend renforcer la connaissance et l'analyse des dynamiques de structuration, de relation et de dialogue ou concertation dans les régions d'intervention.
- **Responsabilisation et appui à la participation et la coopération communautaire :** les enfants et les jeunes se construisent socialement, culturellement et moralement au sein des familles, des quartiers et des communes. Seulement, il s'est avéré que les actes de délinquance sont favorisés par les trajectoires familiales, les défaillances de l'éducation et de l'encadrement des parents et de la société, la faible participation communautaire dans la recherche et l'application commune des solutions.
- **Appui à la résilience des enfants et des jeunes :** il est apparu que les enfants et les jeunes se livrent par eux-mêmes dans les actes de violence et de délinquance ; mais, ils sont aussi souvent utilisés par des adultes et des groupes organisés à cette fin. Ici, le projet priorise le travail sur le jeune ou « l'individu » afin de lui donner la faculté et les capacités de résister ou de ne pas récidiver.

## 2.3 Gestion/pilotage du projet

Les organisations bénéficiaires sont constituées de l'OIT, l'UNFPA et l'UNICEF. Leurs partenaires de mise en œuvre sont formés par les institutions centrales (ministères sectoriels, notamment jeunesse, emploi, travail, population, formation professionnelle, justice) et leurs services techniques régionaux, les organisations de la société civile et leurs réseaux œuvrant dans les thématiques du projet, les centres de formation professionnelle, les structures d'appuis et d'animation des jeunes (maison des jeunes, centre de rééducation, etc.), le secteur privé.

Chaque agence de mise en œuvre, c'est-à-dire, l'OIT, l'UNFPA et l'UNICEF est responsable de la mise en œuvre des activités de sa composante et se coordonnera avec les autres agences de mise en œuvre du projet ainsi qu'avec le Secrétariat du PBF et les partenaires nationaux.

L'OIT, qui est l'agence lead, est responsable de la consolidation des rapports semestriels, annuels et de fin de projets (narratifs et financiers), des plans de mise en œuvre, des plans de suivi-évaluation et de toute autre note sur le projet. Les autres

agences récipiendaires fourniront les informations nécessaires à l'agence lead dans les délais requis. Le chef de projet de l'agence lead assurera la coordination du projet. Les trois agences des Nations Unies sont directement responsables de la mise en œuvre du projet sous le contrôle technique d'un Comité Technique de projet et la supervision stratégique du Comité de pilotage du Portefeuille de Consolidation de la Paix. L'ensemble de l'équipe projet s'assurera de conserver une communication fréquente et régulière avec le Secrétariat du PBF.

Des mécanismes de suivi tels que les réunions du projet, les comités régionaux d'appui au projet, le Comité technique du projet et le Comité de pilotage ont été mis en place.

Le projet a été mis en œuvre dans deux Régions de Madagascar, à savoir Région Diana et Région Sava. Les zones d'intervention ont été identifiées sur la base des critères suivants :

- Importance de la production de vanille
- Axe stratégique en termes de circuit de trafic
- Niveau de la violence et comportements à risque (consommation de drogues, phénomène de groupes de jeunes organisés dans la criminalité en milieu urbain)
- Nombre d'enfants en conflit avec la loi (effectif en détention).

#### 2.4 Les principaux bénéficiaires du projet

Les bénéficiaires directs et finaux sont constitués de :

3 000 enfants et jeunes (filles et garçons) à risque de délinquance (ou délinquants) et les jeunes en conflit avec la loi, incluant 200 jeunes en conflit avec la loi.

Le projet touche aussi d'autres bénéficiaires indirects, d'environ 10 000 individus et structures, constitués de :

- Jeunes pairs éducateurs
- Parents, y compris mères célibataires
- Populations des régions d'intervention
- Structures étatiques
- Structures pour l'encadrement des jeunes (maisons des jeunes, associations des jeunes)
- Autorités locales et traditionnelles
- Maisons centrales (prisons)
- Structures et acteurs intervenants sociaux
- Centres de formation professionnelle.

### **3. CADRE DE L'ÉVALUATION**

Les trois agences considèrent l'évaluation comme une partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique. Conformément à la politique et aux procédures d'évaluation du Système Nations Unies et le rôle d'agence lead pour cette évaluation du BIT et les points établis dans le PRODOC, le projet doit faire l'objet d'une évaluation finale indépendante.

L'objectif de l'évaluation est la responsabilisation, l'apprentissage et le développement des connaissances. Elle doit être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement tels qu'établis par la norme de qualité de l'évaluation du CAD/OCDE, le code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies et les lignes directrices de la politique d'évaluation de l'OIT.

D'une façon générale, cette évaluation suivra les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats, la liste de contrôle 3 des Directives pour l'élaboration des directives d'EVAl, intitulée « Préparation du rapport initial », la liste de contrôle 4 « méthodologies de validation » et la liste de contrôle 5 « Préparation du rapport d'évaluation ».

### **3.1. Objectifs, champs et acteurs intéressés par l'évaluation**

Les objectifs spécifiques de l'évaluation finale indépendante sont les suivants :

- i. Établir la pertinence et la cohérence de la conception du projet et de la stratégie de mise en œuvre par rapport aux sources de tensions et conflits et aux priorités de peacebuilding, des Nations unies (UNDAF., OODs et cadres des agences du SNU participantes) et aux cadres de développement nationaux et particulièrement aux besoins des bénéficiaires finaux ;
- j. Évaluer la mesure dans laquelle le projet a atteint les objectifs fixés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs qui y ont conduit et les contraintes auxquelles il a fait face ;
- k. Identifier les résultats positifs et négatifs inattendus du projet ;
- l. Analyser les stratégies de mise en œuvre du projet incluant la structure institutionnelle et la capacité d'exécution du projet y compris sa synergie avec d'autres projets et programmes des agences du SNU et le gouvernement ;
- m. Analyser l'efficacité de l'utilisation des ressources financières, humaines et matériels ;
- n. Évaluer la mesure dans laquelle les résultats du projet seront durables ;
- o. Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, notamment en ce qui concerne les modèles d'intervention pouvant être appliqués par les parties prenantes ;
- p. Fournir des recommandations pour orienter les prises de décisions en vue de consolider les résultats du projet par les parties prenantes.

### **3.2 Utilisateurs de l'évaluation**

Le gouvernement malgache, l'UN PBF, l'OIT, l'UNFPA et l'UNICEF, les partenaires techniques locaux, les mandants tripartites et les organisations de la société civile sont les destinataires finaux de cette évaluation. Les recommandations, les leçons apprises, les bonnes pratiques seront utilisées pour développer des futurs projets sur le même sujet et pour promouvoir actions de politique nationale et locale liées à la thématique du projet.

### **3.3 Champ / Portée de l'évaluation**

Le champ d'application de l'évaluation couvre toute la période du projet écoulée, de janvier 2020 à juillet 2022. L'évaluation concernera les deux régions d'intervention du projet, à savoir DIANA et SAVA

L'évaluation suivra le cadre et les principes d'évaluation du CAD de l'OCDE. À toutes fins utiles, ce mandat et les politiques et lignes directrices de l'OIT en matière d'évaluation définissent la portée globale de cette évaluation. Les recommandations, issues de l'évaluation, doivent être étroitement liées aux conclusions de l'évaluation et doivent fournir des orientations claires aux parties prenantes sur la manière dont elles peuvent y répondre.

### **3.4 Critères et questions relatives à l'évaluation**

Conformément à l'approche axée sur les résultats appliqués par l'OIT, l'évaluation se concentrera sur l'identification et l'analyse des résultats en abordant les questions clés liées aux critères d'évaluation et à la réalisation des résultats/objectifs du projet en utilisant comme élément central mais unique les indicateurs du cadre logique du projet. L'accent est mis non seulement sur ce qui a été réalisé, mais surtout sur le comment et le pourquoi.

L'évaluation intégrera l'égalité des sexes et la non-discrimination en tant que préoccupation transversale dans tous ses produits et résultats. Cette question devrait être traitée conformément à la note d'orientation n° 4 et à la note d'orientation n° 7 d'EVVAL afin de garantir la participation des parties prenantes. En outre, elle devrait prêter attention aux questions liées au dialogue social, au tripartisme et aux normes internationales du travail et transition juste dans le contexte du changement climatique. En outre, l'impact du COVID-19 dans l'achèvement du projet sera pris en compte. Le rapport de démarrage intégrera ces dimensions dans les questions d'évaluation, D'autres aspects peuvent être ajoutés selon l'identification de l'évaluateur en fonction de l'objectif donné et en consultation avec le responsable de l'évaluation. Toute modification fondamentale des critères et des questions d'évaluation doit être convenue entre le responsable de l'évaluation et l'évaluateur, et figurer dans le rapport de démarrage.

#### **3.4.1 Pertinence, cohérence et adaptation stratégique du projet**

- Le projet s'aligne-t-il aux priorités le travail sur les facteurs de conflit clés et les problématiques les plus pertinentes pour la consolidation de la paix, les priorités du Gouvernement, les ODDs, le UNDAF/UNSDCF, et répond-il aux besoins des institutions partenaires et des groupes cibles ?
- Les institutions nationales / régionales et les groupes cibles se sentent-elles suffisamment associées à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi du projet ? Les mandats de l'OIT, l'UNICEF et l'UNFPA ont-ils été impliqués dans la conception du projet ?
- Les objectifs et produits sont-ils en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, et d'autres programmes ou projets de l'OIT, l'UNFPA et l'UNICEF ?
- Le projet a identifié des inégalités entre les sexes et va-t-il renforcer l'égalité entre les hommes et les femmes ? Va-t-il servir aux mieux les groupes vulnérables comment les personnes handicapées ?
- Dans quelle mesure le cadre logique et théorie du changement du projet sont cohérents ? (Ex : les produits ont-ils un lien de causalité avec les effets, qui à leur tour contribuent à l'objectif de développement du projet ? Les cadres de résultats sont-ils réalistes ?)
- Le projet a adopté une approche sensible aux situations de conflits pour sa mise en œuvre ?
- La planification du projet a-t-elle inclus un cadre utile de suivi et d'évaluation ?
- La conception du projet a-t-elle prévu une stratégie de durabilité et de sortie ?

#### **3.4.3 Performance et efficacité du projet**

- Dans quelle mesure le projet a atteint ses résultats, y compris les produits et particulièrement ses objectifs ?
- Quels sont, le cas échéant, les résultats non intentionnels positifs et négatifs du projet qui ont été identifiés ou perçus ?

- Quels ont été les principaux facteurs qui ont contribué à l'atteinte des objectifs du projet ou posé des problèmes et comment ils ont été adressés ?
- Dans quelle mesure le projet a apporté une contribution concrète à la réduction d'un facteur de conflit dans le nord du pays et à la réalisation des ODD, en particulier l'ODD 16
- Est-ce que les femmes et les hommes et les groupes vulnérables bénéficient de manière équitable des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 influence-t-elle les résultats et l'efficacité du projet et comment le projet a-t-il abordé cette influence ? Est-il adapté aux changements pendant au moins un certain temps ?
- Le modèle d'intervention (adapté) utilisé / à utiliser dans le projet suggère-t-il un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?

#### **3.3.4 Efficience des ressources utilisées**

- Les ressources (financières, humaines, expertises, etc.) sont-elles allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?
- Les moyens mis à la disposition du projet sont-ils utilisés de façon efficiente ? Pourrait-on obtenir les mêmes résultats à un coût moindre ?

#### **Efficacité du dispositif de gestion**

- Comment s'effectuent les modalités de collaboration entre le Projet et les ministères de tutelle, y a-t-il des dispositions adéquates de gouvernance mises en place et les mandants tripartites sont-ils engagés dans la conception, le suivi et la mise en œuvre du projet ? Y a-t-il une compréhension claire des rôles, des responsabilités entre le projet et les partenaires clés ?
- Le projet a une stratégie de suivi et évaluation que facilite la responsabilité, la gestion et l'apprentissage du projet ? Quel a été le niveau de partenariat établi (synergie entre le projet et les autres projets du BIT) ainsi qu'avec les autres projets des partenaires ou institutions régionales ?
- Y a-t-il un backstopping adéquat pour le management du projet par les agences du SNU impliquées (niveaux pays, région, siège, etc.) sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?
- Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT, d'autres agences des Nations Unies et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?

#### **3.3.5 Orientation vers l'impact et la durabilité du projet**

- Quelle est l'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions concernées du niveaux local et national et les agences impliquées des entités des Nations Unies ? Dans quelle mesure elles ont renforcé leurs capacités pour garantir le maintien permanent de l'approche de sensibilité au conflit ?
- Quel sont les impacts prévisibles positives, et éventuellement négatives, du projet, en général, ainsi qu'auprès des groupes cibles visés par ses activités ?
- Quelle est la durabilité prévisible des résultats du projet ?
- Des changements peuvent-ils être observés (concernant les comportements, les capacités, la participation, les institutions, etc.) permettant d'établir un lien de plausibilité avec les interventions du projet et les objectifs finaux ?
- Les résultats et réalisations du projet et son approche ont-ils des chances d'être durables et appliqués à large échelle ? sont-ils intégrés ou susceptibles de l'être dans les institutions nationales et les partenaires pourront-ils les maintenir au-delà du projet ?

- Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée / pourrait-elle être affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales ?
- Est-ce que les conditions pour avoir les réalisations du projet ont été bien considérées dans la mise en œuvre du projet (i.e. une stratégie de sortie/exit strategy) pour avoir des changements positifs auprès des groupes cibles sur les thèmes de travail du projet ?
- Les institutions qui bénéficient de la mise en œuvre du projet sont-elles les institutions clés ?
- Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment le projet et les parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet ?
- 

Les questions qui précèdent sont destinées à guider et faciliter l'évaluation. Il ne s'agit évidemment pas d'une liste exhaustive et fermée. Les questions ne devraient pas être répondre une par une, mais plutôt donner une analyse d'ensemble critère par critère en se guidant sur ces questions.

#### **4. Modalités et mise en œuvre de l'évaluation**

##### **4.1 Méthodologie d'évaluation**

L'évaluation sera conduite par une équipe de deux consultants dont un(e) consultant(e) international (team leader) et un(e) consultant(e) national travaillant sous la responsabilité du team leader. L'évaluation appliquera une approche mixte, y compris la triangulation pour accroître la validité et la rigueur des résultats de l'évaluation, en faisant appel, dans la mesure du possible, aux principales parties prenantes du projet à tous les niveaux pendant les phases de conception, de collecte des données et de rapport.

L'évaluation prendra en considération la base de données du projet utilisée par le suivi et évaluation y compris l'étude de base et autres études qui seraient disponibles.

En raison de la pandémie COVID-19 et de son impact sur le monde du travail, cette évaluation sera menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT : Implications du COVID-19 sur les évaluations au sein de l'OIT : Guide interne sur l'adaptation à la situation<sup>17</sup>.

S'il y a des restrictions de voyage et une absence de possibilité pour les consultants d'engager des entretiens en face à face avec les parties prenantes, l'évaluation pourrait être réalisée à distance et en ligne par le/la Consultant(e). Dans ce cas, le/la Consultant(e) pourrait utiliser des questionnaires en ligne/email et surtout des entrevues virtuelles. Cependant la situation de la covid19 dans les pays semble beaucoup améliorée et permettrait aux évaluateurs de faire des visites dans les régions du projet pour des entretiens en présentiel. Une décision définitive sera prise au début du processus de l'évaluation pour statuer sur ces points.

La démarche méthodologique prendra en compte les points suivants :

##### **a) Phase de démarrage**

---

<sup>17</sup>[https://www.ilo.org/eval/WCMS\\_744068/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/eval/WCMS_744068/lang--en/index.htm)

## **Briefing**

Deux séances de briefing de l'Equipe d'évaluation sont prévues au démarrage de la mission : une avec le gestionnaire pour l'approche méthodologique et une autre avec l'équipe du projet pour une vision préliminaire du projet, acteurs clés, etc. et organiser la collection des données. Les briefings permettent d'apporter à l'Equipe les précisions que cette dernière sollicitera avant de rédiger le rapport de démarrage de l'évaluation.

### **L'étude préliminaire du projet pour faire la revue des documents suivants :**

- Documents de projet, lettre d'accord, convention de projet ;
- Comptes rendus des principales réunions et ateliers ;
- Etudes réalisées ;
- Plans de travail ;
- Tous les rapports d'avancement du projet ;
- Rapports de missions de suivi sur terrain ;
- UNDAF et cadres nationaux des politiques de développement
- Programmes Pays pour le Travail Décent (PPTD) ;
- Toute autre publication clé ou étude produite dans le cadre du projet ;
- Autres à identifier pendant l'étude préliminaire.

La revue documentaire permettra de dégager un certain nombre de constats initiaux qui à leur tour pourront mener à d'autres questions d'évaluation ou à revoir celles qui existent. Cela aidera à élaborer les outils d'évaluation qui devraient être finalisés en concertation avec le gestionnaire d'évaluation. La méthodologie va être incluse dans le Rapport de démarrage qui devra être approuvé par le gestionnaire de l'évaluation avant de passer à la phase de terrain.

Après consultation avec le gestionnaire de l'évaluation avant de commencer la phase de terrain, une liste indicative des personnes à interviewer avec leurs contacts (e-mail, téléphone) sera fournie par le projet à l'évaluateur au démarrage de la mission. L'évaluateur aura la latitude de compléter cette liste initiale.

Le gestionnaire de l'évaluation partagera le rapport avec le Groupe de référence de l'évaluation qui est constitué du BIT, de l'UNFPA, de l'UNICEF, du BCR, du PBSO et des partenaires nationaux et locaux principaux du projet pour commentaires. La version finale du rapport de démarrage sera approuvée après l'intégration des commentaires du groupe de référence ou l'explication au cas où un commentaire ne serait pas intégré.

### **b) Phase de collecte des données (virtuel et/ou face-à-face)**

#### **Entretiens individuels avec toutes les parties prenantes nationaux, le BIT, l'UNICEF et l'UNFPA et le bailleur (à privilégier les rencontres directes lorsque c'est possible avec l'alternative d'organiser des entretiens à distance) :**

- Les mandants tripartites de l'OIT (représentants des travailleurs, employeurs et Gouvernements) ;
- Les institutions impliquées dans la mise en œuvre du projet ;
- Les spécialistes des trois agences au niveau des départements techniques du Siège, région et bureaux pays ainsi que les staffs impliqués dans le projet ;
- Les bénéficiaires du projet dans les pays et régions couvertes ;
- Le bailleur.

Durant le processus de collecte des données, les évaluateurs/trices compareront et feront des validations croisées des données issues de différentes sources (staffs du projet, partenaires du projet et bénéficiaires) afin de vérifier leur exactitude, et utilisera différentes méthodes (revue documentaire et interviews) qui se compléteront mutuellement.

Les évaluateurs/ évaluateuses s'assurent que les opinions et les perceptions des femmes et des hommes soient différemment reflétées dans les bases de données et

que des questions spécifiques sur le genre soient intégrées dans les questionnaires des entretiens.

**La préparation/exécution de la réunion de restitution pour les parties prenantes et l'élaboration des rapports préliminaire et final de l'évaluation :**

Les évaluateurs/ évaluatrices restitueront leurs résultats préliminaires et recommandations aux parties prenantes clés (y compris les Bureaux du BIT, UNICEF et UNFPA de Tana, l'équipe de gestion du projet, les Ministères clés, le bailleur ..., etc.) lors d'un atelier virtuel ou en face à face prévue à cet effet. Il bénéficiera de l'appui logistique et administratif du Projet pour son organisation. Ils /elles échangeront également avec le gestionnaire de l'évaluation au terme de sa mission de terrain.

**c) Préparation du rapport de l'évaluation**

Sur la base de la revue documentaire, des consultations lors des visites de terrain et des conclusions de l'atelier, l'évaluateur/ évaluatrice soumettra au gestionnaire de l'évaluation un rapport préliminaire d'évaluation qui, après la révision méthodologique, sera partagé avec le Groupe de référence de l'évaluation qui inclut le BIT, l'UNFPA, l'UNICEF, le BCR, le PBO et les partenaires nationaux et locaux principaux du projet pour leurs observations et commentaires. Les commentaires seront partagés par le gestionnaire de l'évaluation avec l'évaluateur pour leur intégration ou documentation des raisons pour lesquelles ils ne seront pas intégrés. Puis, un rapport final d'évaluation prenant en compte les observations du Groupe de référence sera soumis à l'approbation finale d'ÉVAL/ BIT

Du fait du caractère indépendant de cette évaluation l'approbation finale sera faite par ÉVAL/BIT

**4.2. Principaux produits attendus de l'évaluation**

Les produits suivants (en français et en version MS Word) devront être produits et livrés par la mission :

1. Un rapport de démarrage de la mission précisant l'envergure de l'évaluation et les questions d'évaluation, la liste indicative des personnes à interviewer, décrivant de manière détaillée la méthodologie qui sera utilisée pour répondre aux questions d'évaluation y compris les outils d'évaluation, détaillant le plan de travail (basé sur le Checklist 3 d'ÉVAL, voire annexe).
2. Une première version du rapport d'évaluation répondant aux questions liées aux critères d'évaluation et reprenant les recommandations et définissant les leçons apprises, bonnes pratiques, recommandations techniques et pistes pour la suite des activités du programme. Le rapport sera envoyé au responsable de l'évaluation (se référer aux Checklists 4 et 5 sur la préparation du rapport d'évaluation qui définit la structure et le contenu du rapport, voire annexe).
3. Une version finale du rapport d'évaluation envoyée au responsable de l'évaluation 7 jours après avoir reçu les commentaires sur la première version du rapport en version en track changes et version propre.

Le rapport d'évaluation devra être rédigé en français, comporter 35-40 pages maximum (résumé exécutif et annexes non comprises) et suivre la structure suivante.

1. Page de couverture avec les informations clés sur le projet et les données de l'évaluation

2. Résumé exécutif
3. Acronymes
4. Description du projet
5. Objectif, étendue et clients de l'évaluation
6. Méthodologie et limitations
7. Résultats clairs identifiés pour chaque critère d'évaluation
8. Conclusions
9. Recommandations (maximum 12 recommandations pertinentes y compris recommandations pour les différentes parties clés),
10. Leçons apprises et bonnes pratiques
11. Annexes :
  - Termes de Référence
  - Documents consultés
  - Table de niveau de réalisation des produits et résultats par indicateur (cibles versus obtenus) et explication des résultats obtenus dans chaque cas
  - Formulaires d'ÉVAL de Leçons apprises et Bonnes pratiques remplis
  - Chronogramme de la mission sur le terrain (y compris la liste des réunions et interviews réalisées)
  - Autres informations additives, s'il y en a.

En plus un Résumé exécutif sera donné suivant le formulaire d'ÉVAL (maximum 4 pages).

Les détails importants ainsi que les formulaires à utiliser pour l'évaluation doivent être consultés sur les liens donnés en annexe.

### **5. Supervision et calendrier de la mission**

La durée et le calendrier de travail provisoire est :

<b>Phases</b>	<b>Tâches</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Délais</b>	<b>Nombre de jours Team leader</b>	<b>Nombre de jours Membre de l'équipe</b>
<b>01 Préparation des TdR</b>	Préparation du projet des TdR Préparation du budget	Gestionnaire de l'évaluation	3-17/05	0 jours	0 jours
	Commentaires des parties prenantes sur les TdR	Gestionnaire de l'évaluation	18-27/05	0 jours	0 jours
	Intégration des commentaires dans la version finale des TdR	Gestionnaire de l'évaluation	30-31/05	0 jours	0 jours
<b>02 Sélection des consultants</b>	Publication de l'avis de recrutement	Gestionnaire de l'évaluation	18/05-31/05	0 jours	0 jours

<b>Phases</b>	<b>Tâches</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Délais</b>	<b>Nombre de jours Team leader</b>	<b>Nombre de jours Membre de l'équipe</b>
	Recrutement des consultants et signature du contrat	Gestionnaire de l'évaluation/ Bureau Pays	01/06-18/06	0 jours	0 jours
<b>03 Briefing</b>	Briefing méthodologique avec l'évaluateur principal	Gestionnaire de l'évaluation	20/06	0,5 jour	0,5 jour
<b>04 Phase de démarrage</b>	Revue documentaire Conception des outils Consultations préliminaires avec l'équipe du projet du BIT et le Groupe de référence Préparation et soumission du rapport de démarrage	Consultants)	20-26/06	6.5 jours	2.5 jours
	Révision et approbation de la version finale du rapport de démarrage	Gestionnaire de l'évaluation	27-28/06	0 jours	0 jours
<b>05 Collecte de données et consultations des parties prenantes</b>	Consultations avec les parties prenantes	Consultant(e) international(e)	29/06-19/07	16 jours	16 jours
	Atelier de restitution des résultats préliminaires aux parties prenantes a travers du Groupe de référence		20/07	1 jour	1 jour
<b>06 Rapport préliminaire</b>	Version préliminaire du rapport d'évaluation inclus la	Consultants	25/07-05/08	7 jours	2 jours

<b>Phases</b>	<b>Tâches</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Délais</b>	<b>Nombre de jours Team leader</b>	<b>Nombre de jours Membre de l'équipe</b>
	révision méthodologique du rapport				
	Commentaires des parties prenantes sur la version préliminaire du rapport	Gestionnaire de l'évaluation	8-19/080	0 jours	0 jour
<b>07 Rapport final</b>	Consolidation des commentaires pour envoi au consultant	Gestionnaire de l'évaluation	22-24/08	0 jours	0 jours
	Intégration des commentaires dans le rapport	Consultant	25-31/08	3 jours	1 jours
	Révision finale du rapport	SMEO et EVAL	5-9/09	0 jours	0 jours
	<b>Total</b>			<b>34 jours</b>	<b>22 jours</b>

## **6. Dispositions légale et éthique**

L'évaluation devra être conduite en conformité avec les normes et standards des Nations Unies en matière d'évaluation. Les évaluateurs/trices peuvent se référer aux directives du Groupe des Nations Unies sur l'Évaluation (GNUE) : <http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines> et les Directives de l'OIT pour l'évaluation des politiques : Principes, justification, planification et gestion des évaluations la Guide.

## **7. Conduite et gestion de l'évaluation**

Profil des consultants à recruter

### ***Consultant team leader (Consultant international)***

- Avoir un diplôme supérieur (au moins bac + 5) en Sciences Humaines ou Sociales, en études de développement, économie, ou qualifications équivalentes ; de préférence disposer d'une maîtrise en management de projet ;
- Avoir une expérience confirmée en évaluation de programmes de développement surtout dans un contexte de pays à ressources limitées et dans une situation d'urgence humanitaire (dans le contexte des ODD); inclus dans le possible y-compris la problématique des jeunes, de la consolidation de la paix, et de l'égalité des sexes, au moins 5-7 ans d'expérience professionnelle
- Avoir expériences de travail avec les agences du SNU ;
- Avoir de solides expériences en matière de recherche quantitative et/ou qualitative ;
- Ayant une très bonne maîtrise de la langue française (langue de travail) ;

- Avoir une forte capacité de synthèse et de rédaction ;
- Expérience en Madagascar ou pays similaires dans le domaine des évaluations des projets
- Ne pas avoir d'implication passée ou présente avec le Projet, ne pas avoir prospecté un emploi dans le Projet ;
- Ne pas avoir de relations personnelles avec le staff impliqué dans la mise en œuvre et la gestion du Projet (ne pas être membre de la famille, ami ou un ancien collègue) ;

***Consultant membre de l'équipe (Consultant national)***

- Avoir un diplôme supérieur (au moins bac + 5) en Sciences Humaines ou Sociales, en études de développement, économie, ou qualifications équivalentes ; de préférence diplômé de management ;
- Avoir une expérience en Madagascar confirmée en collection des données pour recherche social ou évaluation de programmes de développement surtout dans un contexte de pays à ressources limitées et dans une situation d'urgence humanitaire (dans le contexte des ODD); inclus dans le possible y-compris la problématique des jeunes, de la consolidation de la paix, et de l'égalité des sexes, au moins 3-5 ans d'expérience professionnelle
- Avoir expériences de travail et/ou connaissances des agences du SNU serait un atout
- Avoir de solides expériences en matière de recherche quantitative et/ou qualitative ;
- Maîtriser les volets relatifs à la mobilisation sociale et les approches spécifiques au niveau communautaire : éducation par les pairs, IEC/CCC, plaidoyer, dialogue communautaire, médiation communautaire ; serait un atout
- Ne pas avoir d'implication passée ou présente avec le Projet, ne pas avoir prospecté un emploi dans le Projet ;
- Ne pas avoir de relations personnelles avec le staff impliqué dans la mise en œuvre et la gestion du Projet (ne pas être membre de la famille, ami ou un ancien collègue) ;
- Avoir une maîtrise parfaite du Français et du Malagasy

***Soumission des candidatures***

Les candidats doivent fournir les informations indiquant qu'ils sont qualifiés pour exécuter les services mentionnés au plus tard le **1 juin 2022** à l'adresse suivante : [furman@ilo.org](mailto:furman@ilo.org) et en copie [dessero@ilo.org](mailto:dessero@ilo.org).

Le dossier avec comme Objet « **Candidature pour l'Evaluation Finale Indépendante du projet PBF Vanille** » comprenant :

- une déclaration indiquant la position que applique (team leader et ou tem membre) décrivant la manière dont les compétences, les qualifications et l'expérience du candidat sont pertinentes par rapport aux qualifications requises pour ce poste.
- son CV,
- deux références récentes disponibles y compris email et téléphone
- tarif journalier de honorerais en USD (sans voyage ou DSA).
- une déclaration confirmant que le candidat n'a jamais été impliqué dans la réalisation dudit projet ni dans une relation personnelle avec des fonctionnaires de l'OIT engagés dans le projet
- sa disponibilité

Les applications individuelles pour chaque post et les applications en équipe sont bienvenues

Les femmes sont encouragées à poser sa candidature.

## **8. Gestion de l'évaluation**

L'organisation et la coordination de la mission d'évaluation sera assurée par Ricardo Furman qui a été désigné comme la gestionnaire de l'évaluation et interface au niveau du BIT. La mission d'évaluation discutera avec lui de toutes les questions techniques et méthodologiques en cas de besoin.

La mission d'évaluation recevra l'appui technique, logistique, et administratif du Chef du projet.

## **9. Ressources**

Estimation des besoins en ressources à ce stade :

- Honoraires de l'évaluateur pendant 34 jours pour le team leader et 22 jours pour le team membre ;
- DSA et voyage par rapport à la politique du BIT sur le sujet et la situation COVID-19 ;
- Atelier de présentation de résultats préliminaires de l'évaluation aux parties prenantes.
- Appui logistique du projet

## Annexe 2 : proposition de cadre évaluatif

Questions/Critères d'évaluation	Indicateurs de mesure	Méthodes de collecte des données/informations	Sources des données/informations
<b>Critère 1 : pertinence, cohérence et adaptation stratégique du projet</b>			
1.1 Le projet s'aligne-t-il aux priorités de travail sur les facteurs de conflit clés et les problématiques les plus pertinentes pour la consolidation de la paix, les priorités du Gouvernement, les ODD, le UNDAF/UNSDCF, et répond-il aux besoins des institutions partenaires et des groupes cibles ?	-Degré d'alignement du projet sur les priorités du PBF et les référentiels (internationaux, nationaux et locaux) et les objectifs du projet. -Caractère innovant du projet	-Revue documentaire : priorités du PBF, référentiels nationaux et internationaux. -Interviews auprès du donateur, des organisations bénéficiaires, des autorités locales, etc.	-Document de projet, priorités PBF, PGE, PEM, Agenda 2030, UNDAF Madagascar, plans de développement des régions d'intervention, etc..
1.2 Les institutions nationales / régionales et les groupes cibles se sentent-elles suffisamment associées à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi du projet ?	-% de personnes/entités (régions, société civile intervenant dans le développement basé dans les zones du projet) déclarant être associées à la conception du projet.	-Revue documentaire. -Interviews du donateur, des organisations bénéficiaires et des autorités nationales et régionales.	-Entretiens avec les mandants
1.3 Les objectifs et produits sont-ils en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, et d'autres programmes ou projets de l'OIT, l'UNFPA et l'UNICEF ?	-Niveau de cohérence entre les objectifs du projet et les objectifs des projets des institutions nationales et des organisations bénéficiaires. -Exemples de synergies développées avec d'autres projets ou programmes similaires	-Revue documentaire -Interviews du donateur, du personnel du BIT, UNICEF ET UNFPA (siège, bureau pays). -Interviews des responsables d'autres projets ayant développé des synergies avec le projet	-Document de projet -Documents de projets d'organismes/projets partenaires .
1.4 Dans quelle mesure le cadre logique et théorie du changement du projet sont cohérents ?	Existence d'une théorie du changement et d'un cadre logique cohérents	Revue documentaire (prodoc)	Document de projet

1.5 Le projet a adopté une approche sensible aux situations de conflits pour sa mise en œuvre ?	-Existence d'une approche sensible au conflit -Degré de respect du principe DNH	-Revue documentaire (prodoc)	-Document de projet
1.6 La planification du projet a-t-elle inclus un cadre utile de suivi et d'évaluation ?	-Existence d'un cadre de suivi et d'évaluation du projet	-Analyse du cadre de suivi et d'évaluation du projet	-Document de projet
1.7 La conception du projet a-t-elle prévu une stratégie de durabilité et de sortie ?	-Existence d'une stratégie de durabilité et de sortie	-Revue documentaire (prodoc)	-Document de projet
<b>Critère 2 : Efficacité du dispositif de gestion</b>			
2.1 Comment s'effectuent les modalités de collaboration entre le Projet et les ministères de tutelle ?	-Disponibilité d'un organe de gouvernance fonctionnel	-Revue documentaire (procès-verbaux des rencontres)	-Procès-verbaux des rencontres
2.2 Le projet a une stratégie de suivi et évaluation que facilite la responsabilité, la gestion et l'apprentissage du projet ?	-Existence d'une stratégie de suivi-évaluation et d'apprentissage -Efficacité des mécanismes de suivi-évaluation -Exemples de synergies/partenariats développés par le projet	-Revue documentaire -Entretiens avec les partenaires du projet	-Dispositif de gestion et d'apprentissage -Contrats de partenariats signés
2.3 Y a-t-il un backstopping adéquat pour le management du projet par les agences du SNU impliquées sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?	-Dispositif de backstopping des différentes agences	-Revue documentaire. -Interview des chargés du backstopping.	-Equipes de backstopping -Equipes du projet
2.4 Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT, d'autres agences des Nations	-Exemples de collaboration avec d'autres projets du SNU	-Entretiens avec les partenaires du projet	-Partenaires du projet

Unies et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?			
<b>Critère 3 : Performance et efficacité du projet</b>			
3.1 Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint ses résultats, y compris les produits et particulièrement ses objectifs ?	-Niveau d'atteinte des résultats du projet -Produits développés par le projet - Résultats non intentionnels positifs et négatifs du projet identifiés ou perçus	-Revue documentaire -Entretiens avec l'équipe du projet et les bénéficiaires	-Equipe du projet et les bénéficiaires -Bénéficiaires du projet
3.2 Quels ont été les principaux facteurs qui ont contribué à l'atteinte des objectifs du projet ou posé des problèmes et comment ils ont été adressés ?	-Liste des facteurs ayant facilité ou entravé l'atteinte des objectifs du projet	-Revue documentaire -Entretiens avec l'équipe du projet et les bénéficiaires	-Equipe du projet
3.3 Dans quelle mesure le projet a-t-il apporté une contribution concrète à la réduction des facteurs de conflit dans le nord du pays et à la réalisation des ODD, en particulier l'ODD 16	-Contribution concrète du projet à la réduction des facteurs de conflit dans le nord du pays	-Revue documentaire (Agenda 2030, ODD16) -Témoignages des bénéficiaires et de l'équipe du projet	-Agenda 2030 (ODD 16) -Equipe du projet
3.4 Est-ce que les femmes et les hommes et les groupes vulnérables bénéficient de manière équitable des résultats du projet ?	-% des ressources et des activités dédiées aux femmes et jeunes vulnérables. -Niveau de représentation des hommes et des femmes au niveau des instances locales du projet	-Revue documentaire (rapports techniques et financiers) -Entretiens avec des groupes vulnérables de femmes, de jeunes et de jeunes délinquants (FOROCHER).	-Rapports techniques et financiers du projet -Femmes, jeunes, jeunes délinquants (FOROCHE).
3.5 Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 influence-t-elle les résultats et l'efficacité du projet et comment le projet a-t-il abordé cette	-Degré d'influence des résultats et de l'efficacité du projet par la pandémie COVID-19 (exemples de retards ou d'abandon	-Revue documentaire -Entretien avec l'équipe de projet	-Rapports techniques du projet -Equipe de projet

influence ?	d'activités)		
3.6 Le modèle d'intervention (adapté) utilisé / à utiliser dans le projet suggère-t-il un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?	-Degré d'adéquation du modèle d'intervention du projet	-Revue documentaire -Entretien avec les autorités nationales et locales -Entretien avec l'équipe de projet -Entretien avec membres CAP et CRAP	-Rapports techniques du projet -Autorités nationales et locales -Equipe du projet - <b>Membres CAP et CRAP</b>
<b>Critère 4 : Efficience dans l'utilisation des ressources</b>			
4.1 Les ressources (financières, humaines, expertises, etc.) sont-elles allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?	-Répartition des ressources entre les différents postes de dépenses (ratios) -Taux de décaissement du projet	-Analyse des rapports d'activités et des rapports financiers du projet. -Analyse de l'organisation de travail du projet (déploiement du personnel) -Entretien avec le personnel du projet.	-Rapports techniques et financiers du projet. -Rapport d'audit du projet. -Personnel du projet
4.2 Les moyens mis à la disposition du projet sont-ils utilisés de façon efficiente ?	-Taux de décaissement. -Taux d'utilisation des ressources en fonction des postes de dépenses. -Taux d'efficience du projet.	-Analyse des écarts budgétaires et des variations entre les prévisions et les réalisations. -Analyse des coûts des activités.	-Documentation sur le projet : rapport d'activités, rapport financier, rapport d'audit du projet
<b>Critère 5 : Efficacité dans la gestion du projet</b>			
5.1. Les services compétents ont-ils assuré un backstopping adéquat pour la gestion du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?	-Fréquence et qualité des mesures de backstopping durant le cycle de vie du projet.	-Revue documentaire. -Interview auprès des responsables des bureaux pays du BIT et des équipes de backstopping .	-Documentation sur le projet : rapport d'activités du projet, rapport du BIT sur le projet. -Informations communiquées par le BIT siège et ses bureaux régionaux.
5.2. La structure managériale du projet a-t-elle facilité de bons	-Qualité du management du projet.	-Revue documentaire. -Interview des responsables	-Documentation sur le projet : rapport d'activités du projet,

résultats et l'efficacité des réalisations, y compris l'existence d'un système de suivi et évaluation fonctionnel ?	-Niveau de performance du projet.	du projet.	cadre de résultats du projet. -Rapports de suivi-évaluation du projet.
5.3. Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du gouvernement, du BIT et d'autres agences des Nations Unies et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?	-Nombre et fréquence des réunions de coordination et/ou d'échanges avec d'autres projets du gouvernement, du BIT et des agences des Nations Unies et d'autres donateurs dans le pays.	-Revue documentaire. -Interview des responsables du bureau pays du BIT et du projet PBF Vanille	-Documentation sur le projet : rapport d'activités du projet.
<b>Critère 6 : Orientations vers l'impact et la durabilité du projet</b>			
6.1 Quel est l'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions concernées du niveaux local et national et les agences impliquées des entités des Nations Unies ?	-Valeur ajoutée du projet par rapport aux activités déployées par les institutions concernées	-Entretien avec les bénéficiaires du projet -Entretiens avec les responsables de CAP et CRAP	-Bénéficiaires du projet -
6.2 Quels sont les impacts prévisibles positifs, et éventuellement négatifs du projet, en général, ainsi qu'auprès des groupes cibles visés par ses activités ?	-Exemples d'impact positifs et négatifs du projet actuels ou prévisibles	-Entretien avec l'équipe de projet et les bénéficiaires du projet -Revue documentaire	-Rapports techniques du projet -Equipe de projet -Bénéficiaires du projet
6.3 Des changements peuvent-ils être observés permettant d'établir un lien de plausibilité avec les interventions du projet et les objectifs finaux ?	-Exemples de changement concernant les comportements, les capacités, la participation, les institutions, etc.	-Revue documentaire -Entretiens avec les parties prenantes clés	-Rapports techniques -Parties prenantes clés du projet
6.5 Les résultats et réalisations du projet et son approche ont-ils des chances d'être durables et appliqués à large échelle ?	-Nombre de dispositifs de prévention mis en place ou d'associations créées	-Revue documentaire -Entretiens avec les parties prenantes clés du projet -Entretiens avec les	-Parties prenantes clés du projet

		responsables de CAP et CRAP	
6.6 Les institutions qui bénéficient de la mise en œuvre du projet sont-elles les institutions clés ?	-Exemples d'institutions bénéficiaires du projet	-Entretiens avec les parties prenantes clés du projet -Entretiens avec les responsables de CAP et CRAP	-Parties prenantes clés du projet -Responsables CAP et CRAP
6.6 Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment le projet et les parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet ?	-Incidences de la COVID 19 sur la durabilité du projet -Mesures prises par le projet pour s'adapter à la situation sanitaire née de la COVID 19	-Entretiens avec les parties prenantes clés du projet	-Parties prenantes clés du projet

### Annexe 3 : instruments pour la collecte des données

#### 3.1 les questionnaires sur l'efficacité et l'efficience du projet

**Tableau 1 : résultats du projet**

Atteinte des objectifs, résultats et produits par indicateur (pour chaque composante du projet)

<b>Objectifs résultat/produits</b>	<b>2020</b>		<b>2021</b>		<b>2022</b>		<b>Commentaires</b>
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	
Objectif 1 :							
Résultat 1							
Produit 1.1							
Objectif 2							

**Tableau 2 : utilisation des ressources financières**

<b>Libellés</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Experts nationaux et internationaux			
Frais de voyage			
Missions d'évaluation			
Personnel affecté au projet			
Formations pratiques et théoriques			
Activités de sensibilisation			
Equipement			
Opération et maintenance			
Fonctionnement Cellule d'appui			
Divers			
Prog. Support Cost			
<b>Total</b>			

## 3.2 Les guides d'entretiens

### **Guide d'entretien N°1 : Entretien avec le bailleur du projet (secrétariat PBF)**

1. Attentes spécifiques par rapport à l'évaluation du projet
2. Justification du partenariat avec les trois autres agences des Nations Unies
3. Valeur ajoutée de l'intervention des trois agences des Nations Unies
4. Qualité du partenariat avec les trois agences
5. Qualité du management du projet (communication, reddition de comptes, visibilité, etc)
6. Respect des engagements des parties contractantes
7. Qualité des produits obtenus
8. Acquis majeurs et limites du projet
9. Améliorations souhaitées pour de futurs projets
10. Leçons tirées de l'expérience de partenariat avec les trois agences
11. Perspectives de collaboration avec les trois agences dans des projets similaires.

### **Guide d'entretien N°2 : Entretien avec les entités ministérielles**

1. Justification du partenariat avec les trois agences
2. Qualité du pilotage/gouvernance du projet
3. Valeur ajoutée des différentes interventions
4. Appréciations du partenariat avec BIT (respect des dispositions de la convention de partenariat)
5. Coordination BIT-FNUAP-UNICEF et le PBF, et avec les autres ministères concernés par le projet
6. Respect des engagements des parties contractantes
7. Qualité du partenariat
6. Qualité des livrables du projet
7. Bonnes pratiques et leçons tirées de l'expérience
8. Perspectives de collaboration ultérieure

### **Guide d'entretien N°3 : Entretien avec les représentations pays des organisations bénéficiaires**

1. Background du projet
2. Pertinence stratégique du projet
3. Qualité du partenariat avec les organisations bénéficiaires
4. Mécanisme de coordination mis en place (au niveau national, régional et local)
5. Coordination et complémentarité avec d'autres projets du gouvernement, du BIT, des agences des Nations Unies ou d'autres partenaires
6. Backstopping : appui apporté pour le management du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier, et communication/visibilité
7. Appréciation de la qualité des produits

8. Efficacité, efficacité et capacité d'adaptation de l'équipe de gestion du projet
9. Impact du projet
10. Durabilité du projet
11. Perspectives du projet/ à Madagascar

#### **Guide d'entretien N°4 : Entretien avec l'équipe de gestion du projet**

1. Historique et processus de formulation du projet
2. Approche utilisée pour la formulation
3. Dispositif de mise en œuvre du projet (gestion administrative, financière et de suivi-évaluation et de capitalisation)
4. Coordination avec les autres agences bénéficiaires
5. Coordination et complémentarité avec d'autres projets du gouvernement, du BIT, des agences des Nations Unies ou d'autres partenaires
6. Backstopping reçu pour le management du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier : nature, fréquence, qualité, résultats, limites, améliorations à apporter
7. Résultats/produits du projet et leurs déterminants (voir tableau 1)
8. Résultats inattendus (positifs et négatifs)
9. Efficacité du projet
10. Forces, faiblesses, opportunités et menaces du projet
11. Performance du projet dans les deux régions/zones d'intervention (étude comparative)
12. Impact du projet (changements notés, changements perceptibles)
13. Principales difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du projet
14. Incidences de la COVID sur la mise en œuvre des activités
15. Stratégie de sortie du projet
16. Capacités de pérennisation des bénéfices acquis du projet
17. Leçons tirées de l'expérience
18. Bonnes pratiques
19. Perspectives/Recommandations

#### **Guide d'entretien N°5 : Entretien avec les partenaires de mise en œuvre**

1. Rôles et responsabilités des partenaires de mise en œuvre
2. Appréciation des réalisations du projet par objectif, par résultat et produit
3. Qualité des livrables du projet
4. Qualité du partenariat
5. Appréciation des capacités des équipes de mises en œuvre
6. Appréciation de l'impact (changements, améliorations)
7. Leçons tirées de la mise en œuvre du projet
8. Bonnes pratiques
9. Recommandations pour améliorer le partenariat dans la mise en œuvre de projet similaire
10. Perspectives

#### **Guide d'entretien N°6 : Entretien avec les maires des communes ciblées**

1. Rôles et responsabilités dans la formulation et la mise en œuvre du projet

2. Mécanisme de coordination mis en place au niveau local
3. Respect des cahiers de charges des parties prenantes
4. Qualité des produits et résultats du projet
5. Forces, faiblesses, opportunités et menaces du projet
6. Difficultés rencontrées
7. Forces et faiblesses du projet
8. Effets du projet (changements)
9. Stratégie de pérennisation des bénéfices tirés du projet

**Guide d'entretien N°7 : Entretien avec les responsables des sociétés civiles et des réseaux de protection des enfants impliqués dans la mise en œuvre du projet**

1. Rôles et responsabilités dans la mise en œuvre du projet
2. Mécanisme de coordination mis en place au niveau local
3. Respect des cahiers de charges de mise en œuvre
4. Efficacité du projet : Qualité des produits et résultats du projet
5. Effets du projet
6. Forces, faiblesses, opportunités et menaces du projet
7. Difficultés rencontrées dans la mise en œuvre avec le projet
8. Appréciations de la relation de partenariat avec le projet
9. Communication du projet
10. Besoins en renforcement de capacités
11. Perspectives/Plan de réinvestissement des acquis tirés du projet
12. Stratégie de pérennisation des bénéfices tirés du projet
13. Leçons apprises de la mise en œuvre du projet
14. Bonnes pratiques
15. Recommandations
16. Replicabilité du modèle de mise en oeuvre

**Guide d'entretien N° 8: Entretien avec les bénéficiaires directs et indirecte**

1. Bénéfices obtenus ou rôles joués par/pour la mise en œuvre du projet
2. Respect par le projet des mesures barrières et normes de travail
3. Respect des engagements
4. Efficacité du projet
5. Impact du projet
6. Durabilité des avantages tirés du projet

5. Echelle de notation : (1) : très faible, (2) : faible, (3) moyen, (4) élevé, et (5) très élevé

N°	Questions d'évaluation	Échelle d'appréciation					Observations / suggestions
		1	2	3	4	5	
1	<b>Comment vous appréciez votre niveau de satisfaction ?</b>						

2	<b>Comment appréciez-vous le niveau d'atteinte des objectifs fixés?</b>						
3	<b>Comment appréciez-vous la qualité des stratégies d'intervention du projet?</b>						
4	<b>Comment vous appréciez vous la qualité des résultats et des produits du projet ?</b>						
5	<b>Comment appréciez-vous votre niveau de participation au projet?</b>						

- 6. Limites du projet
- 7. Incidences du projet
- 8. Perspectives de pérennisation
- 9. Améliorations souhaitées

### **3.3 La grille d'observations et de vérification in situ**

- Application des recommandations sur l'inclusion (genre).
- Vérification de l'application des recommandations sur le respect de l'environnement.
- Vérification de l'application de l'exigence en matière de lutte contre le travail des enfants et la protection des travailleurs.
- Outils de gestion utilisés (feuilles de présence)
- Visibilité du PBF et des organisations
- Réalisations physiques du projet

#### **Annexe 4 : Liste des documents consultés**

1. Document de projet PBF/MDG/D-1 : Prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans les régions de DIANA et SAVA du Nord de Madagascar
2. Note au dossier sur l'extension de six mois de la durée du projet
3. Plan de suivi-évaluation révisé du Projet Vanille
4. Plan de communication relatif à la mise en œuvre du projet « prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans les régions DIANA et SAVA du nord de Madagascar »
5. Plan d'action et réalisation STAC Région SAVA 2022 Présenté par Henri RABENEFITRA Directeur de l'Administration Générale Régionale SAVA
6. Rapport de progrès de projet PBF annuel (2021)
7. Rapport de progrès de projet PBF semestriel (2022)
8. Project Progress Report, semestre 1 2022 PBF Vanille
9. Document de Cadre de résultats du projet Vanille : Annexe B
10. PTA 2021-2022 Projet Vanille
11. Rapport technique mise en œuvre Tribunes d'Expression Multi-acteurs Commune Ambanja : TEM TKI 002
12. Programme Pays pour le Travail Décent Madagascar PPTD 2015-2019
13. Programme Pays pour le Travail Décent Madagascar PPTD 2021-2023 Version signée le 23.06.2022
14. Plan-cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF) Madagascar 2021-2023
15. Rapport d'avancement d'activité : PBF Vanille\_ Avancement Activités\_All inputs\_Aout 2021 14777
16. Mapping de mise en œuvre des interventions PBF\_ Vanille UNICEF.OIT.UNFPA
17. Appui à l'instauration d'une meilleure collaboration entre les communautés et les forces de défense et de sécurité dans le cadre de la prévention de la violence dans le secteur de la vanille dans les régions Sava et Diana, dans le Nord de Madagascar (15 pages)
18. Demande de rallonge budgétaire (Président du Comité d'Appui au Projet région Sava)
19. Brief de la réunion du Comité technique du projet (26 Juillet 2021)
20. Brief/rapport de l'atelier de réunion CAP/CRAP (juillet 2021)
21. Note de réunion de coordination des activités conjointes (09 Juin 2021)
22. Rapport d'Atelier de concertation et de promotion du dialogue social pour une prise de décision transparente et inclusive dans le secteur de la Vanille (Mai 2022, au Resto Grill Le CAPRICORNE Ampandronana SAMBAVA)
23. Rapport de mission d'accompagnement de la mission de suivi du PBF du projet Vanille dans la région de la SAVA (du lundi 22 au Samedi 27 novembre 2021, par Brice)
24. Rapport de mission la réunion conjointe des comités d'appui au projet (CAP/SAVA et CRAP/DIANA)
25. Rapport annuel TKI 2021Prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans les régions de Diana et Sava au Nord de Madagascar
26. Mission de suivi sur terrain dans la Région de SAVA du 26 septembre au 03 octobre 2021 (Comité Technique)
27. Mission de suivi et accompagnement sur terrain et Réunion CRAP dans la Région de DIANA du 28 juin au 03 juillet 2021,
28. Rapport de mission de suivi du Comité Technique DIANA 21

29. Rapport de mission de Suivi et réunion CRAP\_30 juin-02 Juillet 21 Diégo
30. Rapport de mission effectuée par le comité technique du projet PBF Vanille dans la région de SAVA du 23 au 28 aout 2021
31. Compte rendu de la réunion du comité technique du projet « Prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans les régions de SAVA et Diana du Nord de Madagascar » du 27 Juillet 2021
32. Résumé du rapport de mission de suivi BP-OIT pour Madagascar, Comores, Maurice et Seychelles
33. Appui à l'instauration d'une meilleure collaboration entre les communautés et les forces de défense et de sécurité dans le cadre de la prévention de la violence dans le secteur de la vanille dans les régions Sava et Diana, dans le Nord de Madagascar
34. Rapport d'évaluation du dialogue social dans les régions de Diana et Sava dans le cadre d'une étude sur le dialogue social
35. Rapport final de l'Appui à l'instauration d'une meilleure collaboration entre les communautés et les forces de défense et de sécurité dans le cadre de la prévention de la violence dans le secteur de la vanille. Tojo Yharimanana, Sociologue et socio-économiste Octobre 2021
36. Enquête de base sur la violence, la délinquance juvénile et l'insécurité dans les régions de DIANA et SAVA du nord de Madagascar, rapport final, COR-DEV juin 2021
37. Rapport final conduite d'une cartographie sur la violence, la délinquance juvénile et l'insécurité dans le secteur de la vanille régions de DIANA et SAVA du nord de Madagascar, ONG TEF
38. Bureau International du Travail x Alliance Française d'Antsiranana Projet Vanille \_ Formation de 46 jeunes, Février 2022
39. Prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans les régions de Diana et Sava au Nord de Madagascar Rapport annuel 2020
40. Rapport technique III final **Centre de Formation Professionnelle FIAREMAGNA** Antalaha (CFPPA)
41. Etude anthropologique sur les ^phénomènes « FOROCHES » à Antsirana, ses manifestations, ses mutations, et son flux migratoire. cabinet Vahatara center 09 Rue Colbert Antsirana 201, Mandaté par UNFPA Madagascar ? Décembre 2020
42. Rapport de réunion du comité technique du projet, 27 juillet 2021
43. Procès-verbal de la réunion du mercredi 21 avril 2021, comité régional de lutte contre la pandémie de corona virus centre régional de commandement opérationnel CRCO SAVA , région de SAVA
44. Arrêté portant création du comité d'appui au projet (cap) dans la région de SAVA
45. Arrêté n° 22-mid/reg/DIANA, portant création du CRAP.  
Autres documents consultés dans le cadre de l'évaluation
46. Analyse institutionnelle et contextuelle des structures paysannes dans la filiere vanille : projet: upscaling sustainability initiatives towards improved livelihoods in vanilla farming communities of sava region juillet – aout 2017
47. Le développement de partenariat avec le secteur privé au bénéfice des communautés de producteurs de vanille, Alliance Stratégique Symrise - Unilever et GIZ, rejointe par Save the Children.
48. Situation numérique par établissement pénitentiaire la fin du mois de décembre 2021 -2022 (DRAP DIANA)
49. Guide d'utilisation KIT Sensibilisation TKI pour la Région SAVA et DIANA, 2020-2021
50. KIT de Sensibilisation TKI pour les jeunes dans le secteur vanille pour la Région SAVA et DIANA, 2020-2021

## Annexe 5 : Liste des personnes interviewées

N°	Prénom et nom	Fonction	Genre
<b>Bailleurs</b>			
1	Brice Bussière	Coordonnateur PBF Madagascar	M
2	Andrianony Ramahazo Harimisa	Responsable Suivi-Evaluation Secrétariat technique/PBF>PNUD	M
3	Nombana Razafinisoa	Chargée de Programme- Bureau de Pays de l'OIT à Antananarive	F
4	Nohisoa Rabenampoizina	Chargée de Suivi-évaluation UNFPA Madagascar	F
5	Julia Randriamanantena	Analyste de projet, Chargée du Programme Jeunes, UNFPA Madagascar	F
5	Rasolofoarimanana René	Child Protection Specialist UNICEF Madagascar	M
6	Razafindraibe Herisoa V.	Social & Behavior Change Specialist UNICEF Madagascar, Maison Commune des Nations Unies, Zone Galaxy Andraharo B.P. 732 Antananarivo	F
7	Rafidimaharo Misay Nissi	Social & Behavior Change VNU-Youth Promotion National Specialist	F
8	Aida Ghorbel	Ancienne Chargée de Programme responsable projet PBF au sein Section PE UNICEF Madagascar, actuellement au Bureau UNICEF Mali	F
9	Nicolette Moodie	Ancienne Chef de Section Protection de l'Enfant UNICEF Madagascar, actuellement au Bureau UNICEF Sénégal	F
<b>Equipe projet Sambava</b>			
10	Ndremana Philémon	Coordonnateur National Du Projet (CNP)	M
11	Botolahibe Roberto	SJCP UNFPA	M
13	Raoelinarivo Yvan Russele	POT-UNICEF	M
14	Rabenatoandro Alciat Delphin	RAF projet PBF Vanille	M
<b>Collectivité Territoriale Décentralisée</b>			
15	Daodo Arona Marisiky	Gouverneur DIANA	M
16	Jean Luc Djavozara	Maire Commune Urbaine Diégo	M
17	Mangalaza Judicaël	Maire Commune Urbaine Sambava	M
18	Ioussouf	Maire Ambohimena Ambanja	M
19	Christophe Raharison	Trésorier de la commune et responsable de l'association des jeunes sportifs Ambohimena	M
20	Raveloarisoa Jean de Dieu	Maire Ampohibe	M
21	Be Denis	Maire BEMANEVIKA	M
<b>Ministère et Services Déconcentrés de l'Etat</b>			
22	Jerson Razafimanantsoa	Secrétaire Générale du Ministère du travail, de l'emploi, de la fonction publique et des lois sociales	M
23	Hanitra Fitiavana Razakaboana,	Ministère du travail / Directeur Général du Travail et des Lois Sociales	F

<b>N°</b>	<b>Prénom et nom</b>	<b>Fonction</b>	<b>Genre</b>
24	Rakotovololona Nathalie	Responsable Juridique et Partenariat/Service de la Protection des Jeunes (SPJ)/Direction de la Santé de la Reproduction et de la Protection des Jeunes (DSRPJ)/Ministère de la Jeunesse et des Sports/Formatrice des Peace Builder	F
25	Randrianatoandro Rasoarimalala Maéva	Secrétaire Général auprès de la préfecture de SAMBAVA	F
26	Dr Heritiana Charles Olivier	Chef de District Antalaha	M
27	Zarafeno Marcellin	Adjoint Chef de District chargé de l'administration territoriale Sambava	M
28	Nisa Claude	Adjoint Maire BEMANEVIKA	M
29	Yvette Solange	Adjointe Chef de District Antalaha chargé de l'administration territoriale	F
30	Tahina Jean BEDIMASY	Inspecteur de travail DRFOP DIANA (Président CLLTE)	M
31	Dagofo Deliasse	Division DRFOP DIANA (Président CLLTE)	M
32	Davina	Inspecteur de travail DRFOP membre de la Comité local de la lutte contre le travail des enfants (CLLTE)	M
33	Teviky Rostand	Inspecteur de travail DRFOP SAVA	M
34	Rasoloarisoa Lalao lucette	Chef de service Régional de la Jeunesse Région DIANA	
35	Vitamanana Issa	Coordination Régional des actions de la Jeunesse Région SAVA	
36	Angelo Rabesandratana	Coach JRC, Antalaha/Délégué communication et représentant de la RNM et TVM SAVA	M
37	Ratovondranto Joseph	Directeur Régional de la Jeunesse et sport Région DIANA	M
38	Tilaisanga Jean Orélien	Directeur Régional de la Jeunesse et sport Région SAVA	M
39	Raharison Julios Fabrel	Délégué de la Jeunesse et des Sports, Antalaha	M
40	Velontsarafeno Sébastien	MJS Antalaha	M
41	Hermeline Désiré	Directeur de la Population SAVA	M
42	Mina LYNDA Edna	Chef service SDPPSPF Antalaha	
43	Randriambelo Paul Pierre	Chef ZAP Antalaha Nord	
44	Inspecteur Alia Hanitra	Chef service régionale de détention DRAP DIANA	
45	Jaomanarina Ducot	Ancien directeur centre de rééducation des mineurs du Joffre ville	M
46	Besabotsy Chafner	Encadreur DRAP SAVA	M
47	Lerova Andréa	Encadreur DRAP SAVA	F
48	Maminjara Tresor	Inspecteur d'administration pénitentiaire – Adjoint DRAP SAVA	M
49	Ramarolaindratondra Samoela	Commandant de Brigade de la Gendarmerie DIANA	
50	Ratovoson Maurille	Commandant de la Brigade territoriale, Antalaha	M
51	Rabearivony Maurice Joel	Commissaire de Police du district d'Antalaha	

N°	Prénom et nom	Fonction	Genre
53	Sambizara Prudent	Inspecteur principal de police, adjoint au commissaire du district d'Antalaha	M
54	Razafiharimanitra Mamison	Directeur du Centre de formation de SECREN SA, DIEGO Suarez	M
55	Joahavy Gatien	Directeur régional de l'enseignement technique et de la formation professionnelle SAVA	M
56	Bemena Albert	Directeur régional de l'enseignement technique et de la formation professionnelle DIANA	M
57	Andriamampianina Marie	Directrice de la Population, région DIANA	F
58	Ndremitsiry Timonony	DRCC SAVA	M
59	Randrianjafy Anjarasoa Olive	Juge des enfants auprès du tribunal d'Antalaha et membre actifs du réseau de protection des enfants.	F
60	Aboubacar Ahmad	Point focal RPE DIEGO Suarez	M
61	Tombozara Jean Bosco	Organisation des Producteurs de Vanille membre CNV	M
<b>Autres /Partenaire de mise en œuvre</b>			
62	Andriamirija Girot	Chef de service en éducation et prévention de la Direction Régionale du Bianco Diégo	M
63	Arimanana Vero	Conseillère territoriale en prévention Bianco Sambava	
64	Ramarson Ferdinand	Animateur point d'écoute Ampohibe	M
65	Fety Jean Brice Ninon	Conseil Communal de la Jeunesse Région SAVA : leader de l'association Tandem (groupe associatif sportif) /Jeune Opérateur économique	M
66	Razandry Jérôme Alphéo	Jeune parlementaire Région SAVA (responsable du tourisme et environnement auprès de la commune urbaine de Sambava)	M
67	Raharinantenaina Yadina	Jeune parlementaire Région SAVA-Responsable communication auprès de la direction Régionale de l'enseignement technique et de la formation professionnelle	F
68	Mamy Randriamaharo	Consultant en charge de l'évaluation endline du Projet PBF Vanille	M
69	Razafivitrabelo Sabrina	Coordinatrice AGIRS Sava Animatrice plateforme SAVA Fitrahaofogna	F
70	Patricia Rasoanindrana	Coordonnatrice Génération Cœur et Conscience, DIEGO Suarez	F
71	Cassie Butchle	Directrice adjointe - Alliance Française d'Antsiranana / Diego Suarez	F
72	Julie Shapira	Grandir Dignement DIANA	F
73	Karim	Grandir Dignement SAVA	F
74	Jhonson Kilinsmann	Association Tavandra	M
75	José Leva André	Président Association Tavandra	M
76	Razanamanga Eddyne	Responsable logistique et suivi-évaluation TKI	F
77	Rasoanirina Rajavoanivo	Animateur Parent (témoin) Présidente de l'association FVT (Fikambanan'ny vehivavy Mitambatra)	F

N°	Prénom et nom	Fonction	Genre
78	Rasoanantenaina Francisca Melinah	Bénéficiaire formation en coupe et couture/planteur de vanille du Fokontany Namoahana	F
79	BAO Clorinda	YPBF Cœur et conscience	F

<b>Autres : Bénéficiaires et partenaires de mise en œuvre</b>			
1	RAKOTOMALALA Manda	AGIRS Enquêteur	M
2	RAZAFINDRASOA Nanantenaina Alice Maki	AGIRS bénévole Jeune animateur Sambava	F
3	RANAIVOSON Jenob	AGIRS Personnes relais	M
4	RASOAMIADANA Olvia	AGIRS Jeune animateur Sambava	F
5	MIASA Clindoarlo	AGIRS Jeune animateur Sambava	M
6	LEROVA Andréa	AGIRS Enquêteur Sambava	F
7	TIANA Alvina	AGIRS animateur Education Parentale	F
8	SONIA Angelinah Fridacianah	AGIRS Actrice Théâtre	F
9	BE Angelo Julien	AGIRS Relais Antalaha	M
10	Jessie	TKI	F
11	Nina Stivo	Représentant Région SAVA	M
<b>Jeunes de la combe urbaine d'Antalaha</b>			
12	TOVONAY BEZARA Fakatrara Herlin	Agent Communautaire	M
13	JEAN Dolice	Agent Communautaire	F
<b>Jeunes animateurs théâtre Antalaha</b>			
14	TSIKIVY Nomena Remiginot	Acteur théâtre TKI Antalaha	M
15	RATSIMBAZAFY Jean Francisco	Acteur théâtre TKI Antalaha	M
16	RANDRIAMIHAINGO Gidonne	Actrice théâtre TKI Antalaha	F
17	RAKOTONIRINA Johnson	Actrice théâtre TKI Antalaha	F
18	BE Marie Christine	Acteur théâtre TKI Antalaha	M
19	BE Zolla Jérôme	Acteur théâtre TKI Antalaha	M
20	VOLA Prisca	Actrice théâtre TKI Antalaha	F
<b>Jeunes Enquêteurs TKI Antalaha</b>			
21	RATLIARAY Judex	Enquêteur TKI	M
22	T. Juscardin Marino	Enquêteur TKI	M
<b>Jeune animateur Life Skills Antalaha</b>			
23	EXPRESSE Corretien	Jeune animateur Life Skills Antalaha	M
24	ZARASOA Mauricia	Jeune animateur Life Skills Antalaha	F
25	HAJA Razanamalala Francina	Jeune animateur Life Skills Antalaha	F
<b>Focus groupe JRC Antalaha</b>			
26	TIDAHY Ermino Santos	JRC Antalaha	M
27	ALSINA Alizara	JRC Antalaha	M
28	BRICHAT	JRC Antalaha	M
29	RANDRIANTSILAVO Jemisy	JRC Antalaha	F
30	Tody Marie Amélie Yannick	JRC Antalaha	M

31	Francina	JRC Antalaha	F
32	MARINA Elcai	JRC Antalaha	F
33	RAZANDRIARISOA Marie Stéphanie	JRC Antalaha	F
34	SOA Onisca	JRC Antalaha	F
35	BENAIVO Franco Anestant	YPB Antalaha	F
36	ZAVA Michelin	YPB Antalaha	M
37	JAOMANINA Victorien	YPB Antalaha	M
38	BE Eridiah	YPB Antalaha	M
39	DAMOUR Marizah	YPB Antalaha	F
40	TOTOZANDRY Ricino	YPB Antalaha	M
41	RAZAFINDROMBIHARINJAKA Georghino	YPB Antalaha	F
42	RUDEL Randriamampiadana	YPB Antalaha	M
<b>Focus groupe YPB Antalaha/sensibilisateur</b>			
43	DIMBY Damien	Sensibilisatrice TKI Antalaha	M
44	RAZAFIMAHEVA Roddy	Sensibilisatrice TKI Antalaha	M
45	VELO Sovelin	Sensibilisateur/sketcher TKI/ Antalaha	M
46	BEZAFISOA Clarita	Sensibilisatrice TKI Antalaha	F
47	GILBERT Soria Gabriella	Sensibilisatrice TKI Antalaha	M
48	KALOTSARA Cathia	Sensibilisatrice TKI Antalaha	F
49	RAHELY HARINORO Maxianne	Sensibilisatrice TKI Antalaha	F
50	SOATSARA Zelimée Anissa	Sensibilisatrice TKI Antalaha	F
<b>Focus groupe des Jeunes garçons de la come d'Ampohibe</b>			
51	Jao Gervé	Membre association des jeunes	M
52	RAJERISON Mario	Membre association des jeunes	M
53	Tida Armand	Membre association des jeunes	M
54	Mar gel	Membre association des jeunes	M
55	BEKAMISY JERALDO	Membre association des jeunes	M
56	RODRIC Narson	Membre association des jeunes	M
<b>Focus groupe des Jeunes filles de la come d'Ampohibe</b>			
57	Nboty Lidie	Membre association des jeunes	F
58	Zafitsara Venua	Membre association des jeunes	F
59	RAZAFINDRASIRA Sergica	Membre association des jeunes	F
60	Maricielo Philomene	Membre association des jeunes	F
61	ANATALINE	Membre association des jeunes	F
62	SOA Marveline	Membre association des jeunes	F
63	RAZANANY Santia	Membre association des jeunes	F
64	HERA Mondiane	Membre association des jeunes	F
65	MIRANA Francklin	Membre association des jeunes	F
66	Mahita Cadette	Membre association des jeunes	F
67	Razanamalala Esperencia	Membre association des jeunes	F
68	Annissa Bezartine	Membre association des jeunes	F
69	Mananjara Victorine	Membre association des jeunes	F
70	Raso Mandimby Edricka	Membre association des jeunes	F
71	Ranto Fano	Membre association des jeunes	F

72	ZARIVE Diosy	Membre association des jeunes	F
<b>Focus groupe des Jeunes de Bemanevika</b>			
73	MARA Théophile	Jeune bénéficiaire activité sportives avec Unicef	M
74	AUBIN Gatien	Jeune animateur TKI	M
75	FANJANIRINA	YPB	F
76	MARGALETTE	Jeune TKI	M
<b>Bénéficiaire formations DIANA</b>			
77	RAZANATIANA Sahandy Abdoul	Bénéficiaire formation en 2021 Menuiserie Diana	M
78	TANDRA Toussaint	Bénéficiaire formation en 2021 Infographie Diana	M
79	JAOSIDY Wilfried,	Bénéficiaire formation en 2021 : électromécanique Diana	M

## Annexe 6 : Leçons apprises



Projet de prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans les régions de Diana et Sava du Nord de Madagascar.

Project DC/SYMBOL:PBF/MDG/D-1 00119660

Name of Evaluator: Mohamadou Sy et ANDRIAMPARANONY Masy

Date: 3 septembre 2022.

*The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.*

LESSON LEARNED ELEMENT	TEXT
<b>Brief description of lessons learned</b> (link to specific action or task)	<p>La prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité nécessite un engagement à long terme et des ressources conséquentes.</p> <p>Si un projet veut arriver à des changements significatifs et durables, il lui faut du temps et des moyens conséquents. En d'autres termes, le projet doit être mis en œuvre sur une période de 5 ans en moyenne et il doit être doté d'un budget conséquent pour à la fois pouvoir former les jeunes et les accompagner dans leur insertion socio-économique, par exemple.</p>
<b>Context and any related preconditions</b>	<p>Il est important d'avoir des données statistiques sur l'état de la délinquance et de la violence dans les zones d'interventions ciblées.</p> <p>L'une des préconditions pour utiliser la leçon apprise est de disposer d'une théorie du changement robuste qui explique clairement les relations de causes à effets entre les problèmes étudiés ainsi que les hypothèses formulées pour atteindre les résultats du projet.</p>
<b>Targeted users /Beneficiaries</b>	<p>Le gouvernement malgache, UN PBF, OIT, UNFPA et UNICEF, les partenaires techniques, les mandants tripartites et les organisations de la société civile sont les destinataires finaux de cette évaluation. Les recommandations, les leçons apprises et les bonnes pratiques seront utilisées pour développer de futurs projets sur le même sujet.</p>
<b>Challenges /negative lessons -Causal factors</b>	<p>Les principaux défis sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-développer une culture de logique de gestion axée sur les résultats ;</li> <li>-développer une culture en suivi-évaluation et capitalisation d'expériences</li> <li>-disposer de ressources appropriées pour conduire les activités de suivi-évaluation.</li> </ul>

<p><b>Success / Positive Issues -Causal factors</b></p>	<p>Les principaux facteurs de succès sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-disponibilité d'une culture de logique de gestion axée sur les résultats ;</li> <li>-capacité de l'équipe de suivi évaluation à animer un dispositif de planification et de suivi-évaluation ;</li> <li>-disponibilité de ressources appropriées pour conduire les activités du projet ;</li> <li>-la possibilité pour l'équipe de projet de travailler sur une période de 5 ans en moyenne pour arriver aux changements escomptés.</li> </ul>
<p><b>ILO Administrative Issues</b> (staff, resources, design, implementation)</p>	<p>La disponibilité d'un bon système de suivi-évaluation et de ressources humaines capables de conduire avec succès les activités de suivi évaluation et de capitalisation des expériences du projet.</p> <p>Il est également important de disposer de ressources matérielles et financières adéquates permettant de conduire avec succès les activités de suivi-évaluation. Il faudrait aussi disposer de suffisamment de temps pour arriver aux changements escomptés.</p>

Projet de prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans les régions de Diana et Sava du Nord de Madagascar.

Project DC/SYMBOL:PBF/MDG/D-1 00119660

Name of Evaluator: Mohamadou Sy et ANDRIAMPARANONY Masy

Date: 3 septembre 2022.

*The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.*

LESSON LEARNED ELEMENT	TEXT
------------------------	------



<p><b>Brief description of lessons learned</b> (link to specific action or task)</p>	<p>Les structures de gouvernance créées pour les besoins spécifiques d'un projet ont peu de chance d'être durables si des mécanismes d'auto-financement ne sont pas en place.</p> <p>En lieu et place de telles structures, il serait plus indiqué d'appuyer les structures déjà existantes et portées par les acteurs nationaux/locaux. Ces structures locales créées et portées par des acteurs locaux ont plus de chance d'être durables même en l'absence de bailleurs de fonds externes.</p>
<p><b>Context and any related preconditions</b></p>	<p>Autant il est important de mettre en place des structures locales capables de pérenniser les bénéfices tirés des projets en s'appuyant sur les ressources locales, autant il faudrait réfléchir sur les voies et moyens d'autonomiser de telles structures.</p> <p>Dans la mesure du possible, il faudrait faire recours à des structures déjà existantes pour pérenniser les bénéfices du projet plutôt que de créer de nouvelles structures. Le fait que le projet suscite la création de la structure et assure ses charges de fonctionnement crée de facto le sentiment qu'il s'agit d'une du projet.</p>

	La précondition pour réussir est de disposer d'équipes locales motivées et ayant un minimum de moyens pour garantir le fonctionnement de leurs structures.
<b>Targeted users /Beneficiaries</b>	Le gouvernement malgache, UN PBF, OIT, UNFPA et UNICEF, les partenaires techniques locaux, les mandants tripartites et les organisations de la société civile sont les destinataires finaux de cette évaluation. Les recommandations, les leçons apprises, les bonnes pratiques seront utilisées pour développer des futurs projets sur le même sujet.
<b>Challenges /negative lessons -Causal factors</b>	Les principaux défis sont les suivants : L'absence de ressources propres ou mises à disposition par les ministères techniques concernés pour pérenniser les activités du projet. La poursuite de la politique de bénévolat peut démotiver le personnel.
<b>Success / Positive Issues -Causal factors</b>	L'existence de structures locales fonctionnelles capables de pérenniser le projet. L'engagement des acteurs locaux à poursuivre les activités du projet avec peu ou prou de ressources. L'appui des directions techniques des ministères concernés pour accompagner le processus de pérennisation du projet.
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	La disponibilité de structures locales et de ressources humaines qualifiées. Il est aussi important pour ces structures locales de disposer de moyens matériels et financiers pour assurer leur fonctionnement.

## Annexes 7 : Bonnes pratiques



### ► Emerging good practices

Projet de prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans les régions de Diana et Sava du Nord de Madagascar.

**Project DC/SYMBOL:** PBF/MDG/D-1 00119660

**Name of Evaluator:** Mohamadou Sy et ANDRIAMPARANONY Masy

**Date:** 3 septembre 2022.

*The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.*

<b>GOOD PRACTICE ELEMENT</b>	<b>TEXT</b>
<b>Brief summary of the good practice</b> (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	<p><b>Une approche d'intervention centrée sur les jeunes et portée par les jeunes</b></p> <p>Les jeunes sont, certes, des bénéficiaires du projet PBF Vanille mais aussi et surtout ils sont des acteurs clés dans la mise en œuvre du projet. On peut citer le cas des JRC qui ont réalisé eux-mêmes et de manière bénévole des supports et actions de sensibilisation sur diverses thématiques ou encore celui des YPB qui ont conçu eux-mêmes et délivré des messages de paix.</p>
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	<p>Dans tous les projets impliquant des organisations de jeunes, la bonne pratique peut être répliquée.</p> <p>Cette bonne pratique est également adaptée aux contextes d'intervention où les jeunes ont le désir d'entreprendre et de s'engager dans des activités qui visent le changement de comportement, en particulier le comportement des jeunes.</p>
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	<p>L'intervention directe des jeunes dans la mise en œuvre des activités du projet s'est traduite non seulement par une appropriation des activités mais aussi par une réduction des coûts des prestations. Cette intervention a permis de responsabiliser les jeunes et d'en faire des acteurs de changement. Les jeunes ont cette faculté de se faire comprendre et accepter par leurs pairs, ce qui a contribué à accroître l'efficacité du projet.</p>
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	<p>Les bénéficiaires potentiels sont : le gouvernement malgache, UN PBF, OIT, UNFPA et UNICEF, les partenaires techniques locaux, les mandants tripartites et les organisations de la société civile en particulier les organisations de jeunes et les médias.</p>

<b>Potential for replication and by whom</b>	Le potentiel de réplication est élevé. Tous les projets qui travaillent avec des jeunes ont la possibilité de répliquer l'expérience. Les organisations de jeunes et les médias ont également la possibilité de répliquer l'expérience.
<b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b>	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, Programme Pays de Travail Décent (PPTD) Objectifs de développement durable : ODD 4 (Éducation), 5 (Égalité de Genre), 8 (Travail décent et Croissance inclusive), et 16 (Justice et Paix).
<b>Other documents or relevant comments</b>	



## ► Emerging good practices

Projet de prévention de la violence, de la délinquance juvénile et de l'insécurité dans les régions de Diana et Sava du Nord de Madagascar.

**Project DC/SYMBOL:**PBF/MDG/D-1 00119660

**Name of Evaluator:** Mohamadou Sy et ANDRIAMPARANONY Masy

**Date:** 3 septembre 2022.

*The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.*

<b>GOOD PRACTICE ELEMENT</b>	<b>TEXT</b>
<p><b>Brief summary of the good practice</b> (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</p>	<p><b>Le travail de sensibilisation et de plaidoyer auprès des juges pour l'adoption</b> de peines alternatives à la détention des mineurs.</p> <p>Ce travail de sensibilisation et de plaidoyer est considéré comme une bonne pratique dans la mesure où non seulement les peines alternatives contribuent à mieux protéger les enfants et à respecter leurs droits mais aussi à contribuer à améliorer la législation en matière de détention des mineurs. Le projet a eu le mérite de convaincre les juges des enfants d'avoir une lecture plus dynamique et plus positive en matière de détention des mineurs.</p>
<p><b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b></p>	<p>L'existence d'organisations de jeunes engagées dans la mise en œuvre des activités du projet.</p> <p>L'existence de jeunes désireux d'apprendre et d'entreprendre.</p> <p>La volonté du projet à accompagner les jeunes et à les coacher</p>
<p><b>Establish a clear cause- effect relationship</b></p>	<p>En général, les projets ne développent pas de véritables approches participatives centrées sur les bénéficiaires des projets. Ces bénéficiaires sont souvent passifs et réduits à de simples bénéficiaires.</p> <p>Lors que les jeunes sont mis en avant et responsabilisés comme c'est le cas avec le projet PBF Vanille, on leur donne l'occasion de participer pleinement aux activités du projet.</p>
<p><b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b></p>	<p>Parmi les principaux impacts tangibles, on peut citer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-L'engagement accru des jeunes dans la réalisation des résultats du projet</li> <li>-Une meilleure valorisation des parties prenantes du projet, surtout les jeunes</li> <li>-De meilleures chances de garantir la durabilité des acquis du projet. Sans le projet, les jeunes déjà outillés ont les moyens de poursuivre certaines activités (cas de la création et de la diffusion de vidéos et de sports de sensibilisation).</li> </ul> <p>Les bénéficiaires potentiels sont : le gouvernement malgache, UN PBF, OIT, UNFPA et UNICEF, les partenaires techniques locaux, les mandants</p>

	tripartites et les organisations de la société civile en particulier les organisations de jeunes et les médias.
<b>Potential for replication and by whom</b>	Le potentiel de réplique est élevé. Tous les projets qui travaillent avec des jeunes ont la possibilité de répliquer l'expérience. Les organisations de jeunes et les médias ont également la possibilité de répliquer l'expérience.
<b>Upward links to higher ILO Goals</b> (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, Programme Pays de Travail Décent (PPTD) Objectifs de développement durable : ODD 4 (Éducation), 5 (Égalité de Genre), 8 (Travail décent et Croissance inclusive), et 16 (Justice et Paix).
<b>Other documents or relevant comments</b>	

### Annexes 8 : Chronogramme de l'évaluation

Phasage/activités/livrables	21- juin	22- 27jui	27- 1juil	4-6 juil	6 - 11juil	12 - 16juil	17 - 20juil	20- 21juil	22- juil	15 août	16 sept	16sept- 5 oct	14 oct
<b>Phase de préparation de la mission</b>													
Briefing avec l'équipe de gestion du projet													
Briefing avec l'équipe de référence													
Revue documentaire													
Rédaction version provisoire rapport de démarrage													
Réunion de validation du rapport de démarrage													
Préparation de la logistique et des rendez-vous													
<i>Livrable 1 : version finale du rapport de démarrage</i>													
<b>Phase de collecte des données</b>													
Conduite des entretiens au niveau national													
Conduite des entretiens au niveau District de Sambava et de ses 2 communes (voyage y compris)													
Conduite des entretiens au niveau du district d'Antalaha et de ses 2 communes (voyage y compris)													
Conduite des entretiens au niveau de la commune urbaine de Diégo/région de Diana (voyage y compris)													
Atelier de restitution des résultats (Sambava)													
Atelier de restitution des résultats (Diana)													
<b>Phase de rédaction des rapports</b>													
Analyse et croisement des données													
Rédaction du rapport préliminaire													
<i>Livrable 2 : version préliminaire du rapport d'évaluation</i>													
Circulation de la version préliminaire du rapport d'évaluation													
Rédaction du rapport final													
<i>Livrable 3 : version finale du rapport d'évaluation</i>													

#### **Annexe 9 : calendrier de mise en œuvre de l'évaluation**

1. Transmission de la version préliminaire du rapport de démarrage : **27 juin 2022**
2. Transmission de la version finale du rapport de démarrage 1 juin **2022**
3. Conduite des entretiens : **du 4 au 21 juillet 2022**
4. Atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation (Région SAVA): **15 juillet**
5. Atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation (Région DIANA): **19 juillet**
6. Atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation (niveau national): **22 juillet**
7. Transmission du rapport préliminaire d'évaluation : **15 aout 2022**
8. Circulation du rapport : **du 15 au 16 septembre 2022**
9. Transmission des commentaires aux consultants : **16 septembre 2022**
10. Rédaction de la version finale du rapport d'évaluation : **du 16 au 5 octobre 2022**
11. Transmission du rapport final **14 octobre 2022**