



# RAPPORT D'ÉVALUATION À MI-PARCOURS DU PROJET RONGATRY



Estelle Herimpitia Antilahy

CONSULTANTE EN ÉVALUATION DE PROJETS DE DÉVELOPPEMENT [herimpitia\\_estelle@yahoo.fr](mailto:herimpitia_estelle@yahoo.fr)

## RESUME ANALYTIQUE

Une évaluation à mi-parcours a été commanditée par la CRM et la CRA au bout de deux années de mise en œuvre du projet Rongatry, réalisé dans 8 Communes des districts de Farafangana et de Vangaindrano, dans la Région Atsimo Atsinanana, à Madagascar. Cet exercice d'évaluation a commencé le 14 Mars 2018 par la revue de littérature existante et le développement d'une méthodologie d'investigation, suivis de 12 jours de mission sur le terrain à partir du 17 Mars, et de la rédaction et d'analyse des données collectées à partir du 3 Avril 2018.

Le rapport provisoire de l'évaluation a été présenté au CRM et au CRA le 13 Avril 2018.

L'évaluation s'est déroulée dans de bonnes conditions et n'a pas connu d'incidents majeurs. Toutefois, le temps imparti pour l'investigation est limité pour mieux approfondir certains critères et sous-critères. Il s'avère cependant qu'une image suffisamment fidèle de l'état d'avancement du projet est fourni dans ce rapport et est présenté ci-après.

**Pertinence et cohérence.** L'analyse de la pertinence vérifie si la conception du projet répond effectivement aux besoins ou les alternatives permettant de répondre aux besoins sont prises en compte. La complémentarité de l'action par rapport aux interventions des autres acteurs du secteur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, du Water Sanitation and Hygiene (WASH), et de la gestion de risques et de catastrophes (GRC) dans la région d'intervention du projet et à l'échelle nationale est aussi mesurée dans cette analyse.

Au bout de deux années de mise en œuvre, **le projet demeure pertinent notamment en ce qui concerne le choix des secteurs d'activités et de la région d'intervention.** Les avis divergent cependant sur le choix des communes et des fokontany d'intervention du fait de la présence de multiples acteurs de développement qui y sont présents, appuyant les mêmes communautés avec les mêmes activités, mais surtout avec des approches divergentes. Parmi ses approches divergentes est notamment l'exigence ou non des contributions effectives des paysans (en nature ou en main d'œuvre) pour les activités menées dans un village, selon les opérateurs.

L'absence de synergie et de coordination des activités seraient a priori les causes de ce manque de pertinence, en tout cas selon les perspectives des autorités régionales et communales. Les vérifications sur le terrain ont démontré cependant qu'une grande majorité de la population dans les villages est dans une situation de vulnérabilité évidente, comme les femmes chefs de ménages du District de Vangaindrano, et mérite un appui externe comme les activités promues par le projet Rongatry. Il apparaît ainsi que le manque de synergie et de coordination que constate la Région, les Communes, et les Services techniques déconcentrés de l'État vient du fait que les agents de terrain – des organisations intervenant dans ces villages y compris ceux de la CRM, sont peu présents sur le terrain compromettant l'organisation entre les intervenants. En effet, le choix des autres opérateurs d'intervenir dans la même localité n'est pas à exclure car chaque projet est évolutif avec son contexte, mais la présence des agents de terrain – d'ailleurs dans l'organigramme du projet – doit pallier ce problème et anticiper de telles éventualités dans l'exécution du projet à la suite de l'arrivée d'un ou des nouveaux acteurs dans les localités.

**Efficacité.** L'analyse de l'efficacité mesure si les résultats attendus ont été atteints ou le seraient dans un avenir proche.

**L'efficacité du projet a montré des performances « moyens à faibles » pour la majorité des sous-critères par résultat attendu.** L'amélioration des moyens de subsistance des ménages, surtout les cultures vivrières en cycle annuel, n'offre pas de résultats tangibles en deux campagnes. Au moment de l'évaluation, tous les ménages visités au moment du déjeuner ont préparé du fruit à pain : le principal aliment de disette dans cette région. Un des problèmes majeurs mentionnés – en lien à la diversification des spéculations agricoles et des sources de revenu des ménages ruraux ciblés – serait le retard de livraison des semences compromettant le développement végétatif des plantes (comme le cas du riz pluvial, du maïs, du pois de terre, etc.) voire l'impossibilité de planter. Le résultat n'est pas non plus

encourageant pour l'amélioration des techniques d'élevage de poulet de race locale : non seulement les éleveurs et éleveuses n'ont pas pu multiplier substantiellement le cheptel de base fourni mais aucun autre éleveur adoptant – au bout de dix mois – n'a reçu de cheptel de base à reproduire lorsque le cheptel des éleveurs-modèles a pu s'accroître.

Paradoxalement, les activités dont le changement s'inscrit à moyen ou long terme comme les pratiques hygiéniques apportent des résultats concrets comme la salubrité des villages, l'allaitement maternel exclusif avant 6 mois, la formation culinaire pour préserver les valeurs nutritives des légumes, les pratiques hygiéniques comme le lavage des mains avec du savon. La valorisation des agents communautaires du système de santé – dont certains font partie des volontaires communautaires – a positionné le projet Rongatry comme un véritable soutien des actions déjà en cours.

Plusieurs activités, dont celles qui assureraient la viabilité des résultats obtenus à l'issue de ce projet, n'ont pas été entamées : il en est ainsi de la mobilisation des volontaires de la CRM pour acquérir des compétences dans les secteurs d'activités du projet, la production de semences améliorées et la préservation des souches introduites, l'étude et la construction des latrines modèles et des puits protégés, et les formations en technique de stockage des produits vivriers et des semences.

Pour certain paquet d'activités interdépendantes, comme la construction d'infrastructures hydro-agricoles et la production de semences de riz, la mise en place des pépinières et l'agroforesterie, plusieurs raisons en seraient la cause, entre autres : l'absence d'une planification tenant compte du calendrier agricole, de l'organisation communautaire et des diverses stratégies de survie des agro-éleveurs, une absence de coordination entre les postes au sein de l'équipe technique, et une défaillance du système de suivi-évaluation du projet.

Des activités, n'ayant pas encore débuté, et dont les résultats ne pourraient être obtenus au bout des deux années restantes de mise en œuvre du projet sont celles concernant les cultures pérennes (cocotier, giroflier, caféier, ou autres arbres fruitiers). L'évaluateur anticipe que les indicateurs relatifs à ces activités ne seront pas atteints à la fin du projet.

**Efficiency.** L'analyse de l'efficacité se veut démonstrative de la transformation optimale de toutes les ressources disponibles en résultats concrets.

**L'efficacité est très variable selon les sous-critères d'analyse, mais en général elle serait plutôt faible,** notamment en termes d'utilisation du temps imparti pour la réalisation et l'organisation des ressources humaines disponibles pour le projet. Ce résultat est intimement lié au précédent résultat en termes d'efficacité surtout en ce qui concerne le manque de planification participative avec les bénéficiaires, l'absence de suivi et évaluation interne du projet, et la coordination des activités de chaque secteur entre eux, la partie technique avec celle financière.

Dans un projet de sécurité alimentaire et nutritionnelle, les groupes-cibles ne devraient pas être vus et considérés comme uniquement les bénéficiaires du projet mais surtout les acteurs principaux du changement. D'ailleurs, il s'agit de leur principale source de revenu ainsi tous les risques éventuels liés au changement de leur pratique habituelle doivent être débattues avec eux et préalablement acceptés. L'acceptation garantit, en effet, que les paysans aient inscrit les innovations proposées par le projet dans leur propre organisation c'est-à-dire leur calendrier agricole.

L'approche opérationnelle – et surtout les procédés d'exécution – est peu efficace surtout qu'elle mobilise un temps conséquent dans le planning quotidien des groupes-cibles alors que leur moyen de subsistance est déjà compromis. Certain procédé pour la formation – regroupement pour rechercher l'efficacité par exemple – n'a pas été suffisamment analysé et résulte en perte de temps pour près de la moitié des apprenants dans les déplacements vers le lieu de formation.

En somme, le faible niveau d'efficacité du projet est causé par un dysfonctionnement dans l'organisation de l'équipe technique du projet et une méconnaissance des structures et services publics qui vont assurer la viabilité de la plupart des activités. Les résultats sont des groupes-cibles de plus en plus dépendants d'une assistance externe et des procédés d'exécution inadéquats et parfois coûteux.

**Genre.** L'analyse mesure si les activités sont réalisées en tenant compte des spécificités entre homme et femme.

Le genre est un aspect transversal dans les activités mais est mis en exergue dans ce résumé exécutif afin de comprendre les recommandations pratiques présentées ultérieurement.

Les deux districts d'intervention du projet présentent deux organisations sociales et communautaires différentes et auraient dû nécessiter deux approches différentes en termes de ciblage des bénéficiaires directs du projet et les activités correspondantes. Le district de Vangaindrano est constitué de près de 52% de femmes chefs de ménages c'est – à – dire des femmes ayant à charge des enfants alors qu'elle est séparée de son conjoint (définitivement ou temporairement pour cause de migration du travail). Ces femmes ne jouissent pas de l'utilisation des parcelles agricoles de son conjoint alors que ce cas se présentent rarement dans le district de Farafangana. Des activités génératrices de revenu, ne nécessitant pas l'usage d'une parcelle agricole importante, pourraient convenir aux premières alors que peu d'entre elles en bénéficient.

L'organisation et la mobilisation communautaires auraient été aussi essentielles pour plaider la cause de ces femmes auprès des autorités locales (traditionnelles et communales) pour une mise à disposition de terrain agricole temporaire ou en donation. Certains opérateurs de projet dans le district ont réussi de telle initiative mais n'a pas été valorisée par la CRM (cas de la Commune rurale de Lopary).

**Signes précoces d'impacts et de viabilité.** L'analyse de l'impact a pour vocation de mesurer si les résultats du projet contribuent effectivement à l'atteinte de son objectif. En d'autres termes, elle mesure les changements escomptés sur les groupes – cibles.

L'analyse de la viabilité se veut démonstrative de la probabilité que les impacts se perpétueront dans le temps.

Peu de changements positifs peuvent être attribués au projet à mi-parcours, autant sur les signes visibles lors de la visite sur le terrain que dans l'analyse des documents secondaires disponibles.

Les moyens de subsistance pour la majorité des groupes-cibles sont restés précaires. L'igname est la principale spéculation dans les champs – en tout cas – attribuables au projet, au moment de l'évaluation, qui pourrait apporter une récolte additionnelle. L'igname sera mature en juin-juillet presque en même temps que le riz irrigué. Le manioc et la patate douce – des aliments de base en remplacement ou en complément du riz – sont aussi encore aux champs, la période de soudure (de Février à Avril) est restée vive pour la plupart des ménages, et celle de Septembre à Novembre s'annonce tout autant selon eux. Les cultures de maïs, d'arachide et de pois de terre qui auraient pu améliorer les sources de revenu et l'alimentation des ménages n'ont pas pu être plantés durant cette campagne (Décembre 2017 – Janvier 2018 comme début de campagne).

**Recommandations pratiques.** Pour les deux années de mise en œuvre restantes, l'exécution du projet devrait se faire de manière intense et soutenue pour que la pauvreté et la précarité évidente dans ces localités d'intervention du projet changent définitivement et que la population soit plus résiliente aux chocs climatiques récurrents dans la zone.

La mission d'évaluation met en exergue, dans ce résumé, les points essentiels des recommandations pratiques consécutives aux conclusions relatives aux critères utilisés pour mesurer l'état d'avancement du projet Rongatry :

- ◆ **En termes de management ou de gestion du projet :** La mise en place et l'opérationnalisation d'un système de suivi-évaluation interne, incluant notamment un état de référence claire du niveau de sécurité alimentaire, sanitaire et nutritionnel des groupes-cibles, et d'une restructuration de l'équipe technique pour corriger le dysfonctionnement actuel. Plus spécifiquement, l'évaluateur recommande :

- L'élaboration d'outil de suivi et d'évaluation simple permettant de visualiser les dépenses encourues avec les activités réalisées et les effets sur les moyens de subsistances et le niveau de santé des bénéficiaires directs
- La redéfinition des profils de poste au sein du projet en accord avec les activités à exécuter, et vérification de la qualification du personnel si cela correspond au profil exigé.
- La coordination entre la branche régionale de la CRM et l'équipe technique du projet pour valoriser toutes les ressources disponibles mais aussi s'assurer de la viabilité du projet, à terme.
- La réalisation de bilan de campagne annuel et la planification participative avec les bénéficiaires – et ce pour la redevabilité envers les groupes – cibles.

◆ **En termes d'opérationnalisation :**

- Le ciblage correct des bénéficiaires selon le genre, les contraintes sociales et économiques, l'accès aux facteurs de production – et la clarification des bénéficiaires directs et indirects.
- La consolidation des activités permettant d'améliorer – à court terme – l'alimentation et le revenu des paysans et l'annulation voire la modification de l'approche pour les activités dont les résultats ne pourraient être visibles d'ici deux ans, notamment les cultures pérennes, les greniers communautaires
- La planification des activités sur la base du calendrier agricole, ou sinon avec des options de contre-saison sur des spéculations agricoles non-photosensible par exemple
- Un début de réflexion sur la capitalisation d'expériences et de pratiques pour pouvoir organiser toute la collecte de données y afférentes dès à présent.