

Programme des Nations Unies pour l'Environnement

**Revue de mi-parcours du projet ONU Environnement / Fonds pour l'Environnement
Mondial**

**« Adaptation de la gestion des zones côtières au
changement climatique en tenant compte des écosystèmes et
des moyens de subsistance » (PAZC) – Madagascar**



Août 2019

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES.....	2
ABBREVIATIONS ET ACRONYMES.....	4
REMERCIEMENTS.....	6
BREVES BIOGRAPHIES DES CONSULTANTS.....	7
IDENTIFICATION DU PROJET	8
RESUME EXECUTIF	10
I. INTRODUCTION	14
A. Contexte institutionnel du projet et périmètre de la revue	14
B. Cadres de résultats auxquels contribue le projet	14
C. Durée du projet, dates de début et de fin	14
D. Partenaires de mise en œuvre	14
E. Budget total	14
F. Objectifs de la revue et audience visée	15
II. METHODES DE REVUE	16
A. Théorie du Changement au moment de la revue	16
B. Collecte des données	16
C. Limites de la revue	18
D. Ethique et droits humains.....	18
III. LE PROJET	19
A. Contexte.....	19
B. Objectifs et composantes (y compris cadre logique révisé)	19
C. Parties prenantes.....	20
D. Structures de mise en œuvre et partenaires	21
E. Changements du projet en cours de mise en œuvre	23
F. Financement du projet	24
IV. THEORIE DU CHANGEMENT.....	26
V. RESULTATS DE LA REVUE	29
A. Pertinence stratégique.....	29
B. Qualité de la conception du projet	32
C. Nature du contexte externe au projet	34
D. Efficacité	35
E. Gestion financière.....	48
F. Efficience.....	51
G. Suivi et reporting.....	53
H. Durabilité	54
I. Facteurs et processus affectant la performance du projet.....	55
VI. RECOMMANDATIONS.....	59
A. Conclusions	59
B. Leçons apprises.....	62
C. Recommandations	63
ANNEXE 1. REPONSES AUX COMMENTAIRES REÇUS, MAIS NON TOTALEMENT PRIS EN COMPTE PAR LES EVALUATEURS	67
ANNEXE 2. TERMES DE REFERENCE DE LA RMP (SANS ANNEXE)	68
ANNEXE 3. AGENDA DE LA MISSION ET PERSONNES INTERROGEES	81
ANNEXE 4. RESUME DES INFORMATIONS DE CO-FINANCEMENT ET DEPENSES PAR ACTIVITE	84
ANNEXE 5. RESUME DES CONCLUSIONS DU PROJET POUR DIFFUSION	92
ANNEXE 6. AUTRES SUPPORTS DE DIFFUSION DES RESULTATS DE LA RMP	93

ANNEXE 7. LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES.....	94
ANNEXE 8. BREF CV DES CONSULTANTS.....	95
ANNEXE 9. MATRICE DE REVUE RESUMEE	96
ANNEXE 10. CADRE LOGIQUE REVISE	104

ABBREVIATIONS ET ACRONYMES

AD2M	Projet d'appui au développement du Menabe et du Melaky
BN-CCCREDD+ BNGRC	Bureau National de Coordination des Changements Climatiques et de la Réduction des Émissions dues à la Déforestation et à la Dégradation forestière Bureau National de Gestion des Risques et Catastrophes
CAR	Cash Advance Request
CC	Changement climatique
CCA	Climate Change Adaptation
CCNUCC	Convention Cadre des Nations Unies sur le Changement Climatique
CdP	Comité de Pilotage
CN-GIZC	Comité National GIZC
CNP	Coordonnateur National du Projet
CPDN	Contribution Prévue Déterminée au niveau National
CR-GIZC	Comité Régional GIZC
CTP	Conseiller Technique Principal
DDR	Direction du Développement Régional
DEFIS	Développement des Filières Agricoles Inclusives
DGF	Direction Générale des Forêts
DGM	Direction Générale de la Mer
DRAEP	Direction Régionale de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche
DREDD	Direction Régionale de l'Environnement et du Développement Durable
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (Food and Agriculture Organization)
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FPMA	Fonds pour les Pays Moins Avancés
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GIZC	Gestion intégrée des zones côtières
GRC	Gestion des Risques et Catastrophes
HYPR	Half-Year Progress Report
IEM	Initiative pour l'Émergence de Madagascar
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche
MATHTP	Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Habitat et des Travaux Publics
MEDD	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MINEAU	Ministère de l'Énergie, de l'Eau et des Hydrocarbures
NIP	Note d'Identification de Projet
ONE	Office National de l'Environnement
ONG	Organisation non gouvernementale
PAN-GIZC	Plan d'Actions National GIZC
PANA	Programme d'Actions National d'Adaptation
PAZC	Projet d'Adaptation des Zones Côtières
PPG	Project Preparation Grant

PPRR	Programme de Promotion des Revenus Ruraux
PRD	Plan Régional de Développement
ProDoc	Project Document
PROSPERER	Programme de Soutien aux Pôles de Micro-Entreprises Rurales et aux Economies Régionales de Madagascar
RMOP	Revue de Mise en Œuvre du Projet
RMP	Revue de Mi-Parcours
RPB	Rapports de Progrès Bi-annuels
S&E	Suivi & Evaluation
SMART	Spécifique, Mesurable, Acceptable, Réaliste et Temporellement défini
SRPT	Stratégie Régionale de Promotion du Tourisme
TdC	Théorie du Changement
TdR	Termes de Référence
UCP	Unité de Coordination du Projet
V7V	Vatovavy Fitovinany
VOI	Vondron'olona Ifotony (Communauté de Base, CoBa)
VPDAT	Vice-primature en charge du développement et de l'aménagement du territoire
WWF	World Wildlife Fund

REMERCIEMENTS

L'équipe de la Revue de Mi-Parcours (RMP) remercie l'ensemble de l'équipe du projet, et notamment le Coordonnateur National, Michaël MANESIMANA, et le Conseiller Technique Principal, Gaétan Quesne, qui ont facilité le travail de revue, et en particulier l'organisation et le bon déroulement des missions. L'équipe de la RMP a reçu un très bon accueil de la part des communautés bénéficiaires et des partenaires institutionnels, signe du climat harmonieux dans lequel se déroule le projet PAZC. Enfin, l'équipe de la RMP remercie la Gestionnaire des Tâches d'ONU Environnement, Anna Kontorov, pour lui avoir donné l'opportunité de contribuer aux efforts menés par l'équipe du projet.

Photographie de couverture : mangrove dans la région de Menabe, district de Belo-sur-Tsiribihina

BREVES BIOGRAPHIES DES CONSULTANTS

Voir Annexe 8.

IDENTIFICATION DU PROJET

Tableau 1. Résumé du projet.

ONU Environnement Sous-programme :	Changement climatique	Division ONU Environnement :	Division Ecosystème / Unité d'Adaptation au Changement Climatique
Résultat(s) attendu(s) :	EA 1: (a) Countries increasingly advance their national adaptation plans which integrate ecosystem-based adaptation	Résultat(s) du Programme of Work :	Indicateurs 1. (a), i) and ii)
Titre du projet :	Adapter la gestion des zones côtières au changement climatique en tenant compte des écosystèmes et des moyens de subsistance		
Agence d'exécution :	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD)		
Partenaires du projet :	ONU Environnement, MEDD, Direction Générale de la Météorologie, Comités National et Régionaux de Gestion Intégrée des Zones Côtières, Office National pour l'Environnement, Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Habitat et des Travaux Publics, Université d'Antananarivo, ONG, partenaires régionaux d'exécution du projet et communautés locales bénéficiaires		
Périmètre géographique :	National, quatre régions : i) Menabe ; ii) Boeny ; iii) Atsinanana ; et iv) Vatovavy Fitovinany.		
Pays :	Madagascar		
Identifiant projet FEM :	4568	Umoja number :	Umoja no.: S1-32LDL-000037-SB-000698.02
Priorité ONU Environnement :	Adaptation au changement climatique		
Priorités stratégiques FEM :	CCA1 CCA2 CCA3	Date d'approbation FEM :	31 juillet 2014
Date d'approbation ONU Environnement :	24 juillet 2014	Date du premier déboursement :	28 novembre 2014
Date de début réel :	Novembre 2014	Durée prévue :	60 mois
Date de clôture initialement prévue :	Novembre 2019	Date de clôture réelle ou attendue :	Décembre 2020
Type de projet :	FSP	Allocation FEM :	5 337 500 USD
Coût PPG FEM :	129 650 USD		
Co-financement FSP attendu :	12 050 000 USD	Coût total :	17 387 500 USD
Revue / évaluation de mi-parcours (date prévue) :	Q1 2018	Evaluation finale (date réelle) :	TBC

Revue / évaluation de mi-parcours (date réelle) :	Q3 2019	No. de révisions :	4
Date de la dernière réunion du Comité de Pilotage :	14 février 2019	Date de la dernière révision :	Février 2019
Déboursement au 30 juin 2019 :	3 888 354 USD	Date de clôture budgétaire :	N/A
Date de clôture :	N/A	Dépenses réelles rapportées au 30 juin 2019 :	3 043 458
Co-financement total matérialisé au 30 juin 2019 :	6 310 968 USD	Dépenses réelles indiquées dans IMIS au 30 juin 2019 :	2 828 888 USD

RESUME EXECUTIF

Le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (ONU Environnement) a mandaté une revue indépendante de mi-parcours du projet financé par le Fonds pour l'Environnement Mondial, intitulé « Adaptation de la gestion des zones côtières au changement climatique, en tenant compte des écosystèmes et des moyens de subsistance » (PAZC). Il s'agit d'un projet de cinq ans lancé en novembre 2014, avec pour objectif général de « réduire la vulnérabilité des zones côtières au changement climatique à travers l'amélioration des capacités institutionnelles, des interventions concrètes d'adaptation côtière et l'intégration du changement climatique dans les politiques et la planification ».

Le principal problème identifié dans le document de projet est la forte vulnérabilité au changement climatique des zones côtières de Madagascar, ainsi qu'une capacité limitée à s'adapter aux impacts négatifs de ce changement climatique. Des facteurs non climatiques exacerbent ce problème : la pauvreté, de fortes densités de population et une urbanisation rapide, une dépendance excessive envers l'agriculture pluviale et les ressources naturelles, une mauvaise gestion de ces ressources naturelles, l'usage limité de techniques et technologies adaptées au changement climatique et un cadre législatif inadéquat pour faire face aux menaces climatiques.

En réponse à ces problèmes, la solution proposée par le projet consiste à développer une stratégie de gestion intégrée des zones côtières, qui soit à la fois durable, résiliente aux changements climatiques et adaptée au contexte spécifique de chaque région d'intervention, à savoir : i) Menabe ; ii) Boeny ; iii) Vatovavy Fitovinany ; et iv) Atsinanana. La stratégie d'intervention du projet se déploie ainsi en trois composantes complémentaires :

- Composante 1 : Développement de la capacité institutionnelle dans quatre régions cibles. Les produits de cette composante comprennent des études de vulnérabilité climatique, l'établissement ou le renforcement de mécanismes de coordination pour l'adaptation au changement climatique et son intégration dans la Gestion intégrée des zones côtières pour les quatre régions d'intervention.
- Composante 2 : Réhabilitation côtière et gestion pour la résilience de long terme. Les produits de cette composante combinent des écosystèmes restaurés pour renforcer la résilience au changement climatique (mangroves et forêts), l'introduction de moyens de subsistance alternatifs durables et la démonstration de technologies permettant la protection et la réhabilitation du capital productif à proximité des écosystèmes restaurés.
- Composante 3 : Intégration des mesures d'adaptation dans les politiques nationales de Gestion intégrée des zones côtières et les stratégies de développement. Les produits de cette composante sont des formations pour améliorer la capacité des acteurs institutionnels à développer des politiques, normes, plans et instruments législatifs résilients, des formations pour favoriser la participation des acteurs non-gouvernementaux à l'élaboration de plans et actions d'adaptation et la modification des stratégies et lois pour intégrer l'adaptation au changement climatique (notamment les plans régionaux d'adaptation), y compris les dimensions budgétaires.

La revue de mi-parcours évalue le projet et sa mise en œuvre sur la période allant de novembre 2014 à juillet 2019 selon neuf critères : i) pertinence du projet ; ii) qualité de conception ; iii) nature du contexte externe ; iv) efficacité ; v) gestion financière ; vi) efficience ; vii) suivi et reporting ; viii) durabilité ; et ix) facteurs et processus affectant la performance du projet. A l'issue d'une phase de revue de documents, d'entretiens, ainsi que de deux missions de terrain, la performance globale du projet est jugée **très satisfaisante**. Les principales conclusions, leçons apprises et recommandations sont résumées ci-dessous ; celles-ci sont par ailleurs développées dans les Sections V et VI du présent rapport.

CONCLUSIONS

Pertinence stratégique : très satisfaisant

Le projet contribue aux priorités stratégiques de Madagascar, du Fonds pour l'Environnement Mondial et d'ONU Environnement en matière d'adaptation au changement climatique dans les zones côtières.

PAZC contribue notamment à établir des conditions favorables pour que le futur Plan National d'Adaptation de Madagascar prenne en compte la vulnérabilité des écosystèmes côtiers aux changements climatiques ainsi que l'importance des services écosystémiques d'adaptation rendus par ces écosystèmes.

Malgré l'absence de mécanismes formels de coordination avec les autres initiatives pertinentes mises en œuvre aux niveaux national et régional, PAZC présente une complémentarité satisfaisante avec un certain nombre d'entre elles, notamment celles mises en œuvre par le Fonds International de Développement Agricole et le World Wildlife Fund.

Qualité de la conception du projet : satisfaisant

Le Cadre de Résultats révisé suite aux recommandations formulées dans l'étude de référence est clair, cohérent et réaliste. Le calendrier initial était réaliste, et n'a pas été respecté pour certaines activités à cause du contexte politique, un élément hors de contrôle des concepteurs du projet et identifié dans le document de projet comme un risque possible.

Malgré un certain nombre de révisions budgétaires dues à une sur- ou sous-évaluation initiale du budget pour certaines activités, le budget initial était globalement réaliste pour atteindre les résultats et objectifs fixés. Pour la construction des infrastructures de protection côtière (Activités 18 & 19) cependant, le budget initial a été sous-évalué par rapport au coût réel. Cela est notamment dû à l'inflation, et pourrait engendrer un redimensionnement des infrastructures – à moins que des co-financements puissent être mobilisés.

La principale réserve quant à la conception du projet réside dans la trop grande dispersion des activités, tant géographique qu'en termes de secteurs d'activités. Cette dispersion complexifie la mise en œuvre et tend à diminuer l'échelle et donc les impacts de chacune des activités.

Nature du contexte : peu favorable

Depuis le lancement du projet, le contexte malgache a été marqué par une grande instabilité politique jusqu'à l'élection présidentielle de janvier 2019. Cette instabilité s'est notamment manifestée par une succession de responsables aux postes de Ministre de l'environnement (ministère de tutelle du projet), de directeur du BN-CCREDD+ (directeur du projet PAZC) et de Directeurs Régionaux de l'Environnement dans les quatre régions d'intervention. Une conséquence indirecte de l'instabilité politique a été un contexte d'insécurité au niveau national, et particulièrement dans la région du Menabe. La continuité des interventions du projet malgré l'instabilité du contexte politique est largement due à la gestion adaptative de l'Unité Centrale du Projet, appuyée par le Conseil Technique Principal et ONU Environnement.

Efficacité : très satisfaisant

De nombreuses cibles de fin de projet ont été atteintes au moment de la revue de mi-parcours – ce qui a été facilité par le retard avec lequel cette revue a été lancée. Les cibles restantes à atteindre d'ici la fin du projet sont celles des Résultats 1.1, 2.1, 2.3, 3.1 et 3.3. Au niveau des effets, les cibles pour les Effets 1 et 2 restent à atteindre. Les deux cibles au niveau des Objectifs restent à atteindre, sachant que le premier indicateur (diminution de la vulnérabilité des communautés) ne sera évalué qu'au terme du projet.

Généralement, l'efficacité avec laquelle le projet est mis en œuvre est très satisfaisante, notamment compte tenu du contexte d'instabilité politique et d'insécurité décrit ci-dessus. Il faut également souligner que les progrès pour les cibles non atteintes par le projet sont satisfaisants et que, dès lors, il est probable que ces cibles soient atteintes à la fin du projet.

Gestion financière : satisfaisant

Quatre révisions budgétaires ont été menées depuis le lancement du projet, respectivement en mai 2015, janvier 2016, février 2017 et février 2019. Toutes ont été dûment justifiées et répertoriées. Les révisions budgétaires n'ont pas conduit à un rééquilibrage structurel significatif entre les différentes composantes.

Le calendrier de déboursement révisé diffère sensiblement du calendrier planifié. Cela s'explique par les retards pris au début du projet dans le recrutement des consultants, ainsi que par la décision de suspendre le lancement de la procédure d'appels d'offres publics pour la construction des deux infrastructures pendant la période d'instabilité socio-politique dans le pays.

Efficiences : très satisfaisant

L'organigramme de gestion du projet est réduit par rapport à la diversité des activités à mettre en œuvre et la distribution géographique des sites d'intervention. Par comparaison avec d'autres projets dans le contexte malgache, la gestion du projet est donc particulièrement économe. L'efficacité du projet est due à plusieurs facteurs. On peut notamment relever que : i) les membres de l'Unité Centrale du Projet ont effectivement les compétences décrites dans le ProDoc et les équipes régionales ont un fort degré d'autonomie ; et ii) pour la mise en œuvre des activités de reboisement, le choix a été fait de s'appuyer sur des ONG locales plutôt que sur des organisations connues au niveau international, voire national, permettant ainsi des économies substantielles et un meilleur ancrage des interventions dans les contextes locaux.

L'un des facteurs limitant l'efficacité de la gestion du projet ainsi que du suivi est la dispersion géographique des sites d'intervention. Si cette situation n'a pas été réellement préjudiciable à la mise en œuvre du projet, on peut noter : i) qu'une partie du temps et des ressources investis dans les déplacements pourrait être dévolue aux activités ; et ii) que si des difficultés importantes venaient à être rencontrées dans la mise en œuvre, leur résolution serait rendue plus compliquée par l'éloignement et la dispersion des sites d'intervention.

Suivi et reporting : très satisfaisant

Le suivi et reporting du projet fonctionne de manière satisfaisante, et s'appuie notamment sur l'étude de la situation de référence et la stratégie S&E produites lors de la deuxième année du projet.

Durabilité : moyennement probable

Une stratégie de sortie est en préparation. Les points suivants peuvent d'ores et déjà être relevés.

L'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans les stratégies et politiques de développement constitue la principale garantie pour la pérennité des résultats du projet. Cependant, la capacité des institutions régionales à mettre en œuvre les actions prioritaires demeure limitée. Certains documents stratégiques ne comprennent pas d'estimation des coûts associés aux actions d'adaptation. Les rôles des différentes parties prenantes demeurent également mal définis dans ces documents, ou du moins en des termes trop vagues pour constituer le point de départ d'une action institutionnelle effective. Enfin, les Comités Régionaux de Gestion intégrée des zones côtières et les Directions Régionales de l'Environnement et du Développement Durable montrent un fort niveau de dépendance envers PAZC pour mener des actions liées à l'adaptation au changement climatique.

Le principal motif de satisfaction en matière de pérennité de résultats réside dans l'autonomisation des communautés bénéficiaires de l'accompagnement pour le maraîchage et l'apiculture.

L'Activité 29 – développer une stratégie pour mobiliser des financements pour des actions d'adaptation sur les zones côtières, y compris via les partenariats public-privé – est en cours de mise en œuvre.

Facteurs et processus affectant la performance du projet : satisfaisant

Globalement, le soutien apporté par ONU Environnement à la mise en œuvre du projet a été satisfaisant. Le fonctionnement de l'Unité Centrale du Projet est généralement très satisfaisant, avec une bonne définition des rôles individuels, une capacité adéquate de chacun des membres, une coordination remarquable entre ses membres de l'UCP et un soutien efficace du Conseiller Technique Principal. Tout au long du projet, une approche participative a été suivie afin d'optimiser la pertinence des actions de PAZC et l'engagement des parties prenantes.

Le Cadre de Résultats révisés comprend deux indicateurs avec une cible spécifique par genre. Par ailleurs, plusieurs activités du projet visent à améliorer les revenus des femmes, comme le développement de la filière « rambo » et la construction d'ateliers pour la transformation et le stockage du poisson. Les femmes sont aussi impliquées dans les activités agricoles soutenues par PAZC, qui travaille beaucoup avec les groupements féminins notamment pour le maraîchage. Certaines activités pourraient cependant bénéficier d'une meilleure participation féminine.

LECONS APPRISES

Certaines leçons apprises au moment de la revue de mi-parcours devraient être considérées par des initiatives présentes et futures. Ces leçons apprises comprennent notamment l'importance :

1. d'une équipe de coordination entièrement consacrée à la mise en œuvre du projet et non issue du staff du ministère d'exécution ;
2. de relais régionaux techniques et spécialisés pour assurer le suivi de la mise en œuvre du projet ;
3. de zones de projets et types d'interventions délimités de façon cohérente ;
4. d'une stratégie de mise en œuvre du projet résiliente et adaptative ;
5. de ressources suffisantes pour l'appui technique (Conseiller Technique Principal) ;
6. d'une stratégie de communication ambitieuse pour assurer la visibilité du projet ; et
7. d'un choix éclairé des partenaires de mise en œuvre locaux, avec une implantation solide dans les sites de projet.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Les recommandations ci-dessous sont étayées dans la Section VI.

- Recommandation 1. Renforcer la pérennité financière et opérationnelle des Comités Régionaux de Gestion intégrée des zones côtières.
- Recommandation 2. Abandonner l'Activité 4 (production de rapports de prospective sur une sélection de cultures agricoles) pour concentrer les efforts sur la diffusion et l'appropriation des outils déjà développés (cartes des zones inondables, études de vulnérabilité climatique), et modifier en conséquence l'indicateur du Résultat 1.1 ainsi que sa cible ; procéder enfin à une révision budgétaire adaptée.
- Recommandation 3. Organiser le transfert de responsabilité pour le suivi des mangroves des ONG vers les communautés.
- Recommandation 4. Procéder à une analyse des débouchés pour les activités de maraîchage, et si nécessaire à un accompagnement pour améliorer ceux-ci.
- Recommandation 5. Chercher à mobiliser des co-financements pour la construction des infrastructures de protection côtière.
- Recommandation 6. Abandon des Activités 24 et 25 (modifications des lois sur la pêche, les zones protégées et les études d'impact environnemental), modification de l'indicateur du Résultat 3.3. et de sa cible, et reformulation de l'Effet 3 et du Résultat 3.3.
- Recommandation 7. Poursuivre les efforts en matière de promotion de l'égalité de genres dans les activités de terrain.

I. INTRODUCTION

A. Contexte institutionnel du projet et périmètre de la revue

Le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (ONU Environnement) a mandaté une revue indépendante de mi-parcours du projet financé par le Fonds pour les Pays les Moins Avancés (FPMA) du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM), intitulé « Adaptation de la gestion des zones côtières au changement climatique, en tenant compte des écosystèmes et des moyens de subsistance » (ci-après Projet d'Adaptation des Zones Côtières, PAZC).

Il s'agit d'un projet de cinq ans lancé en novembre 2014, avec pour objectif général de « réduire la vulnérabilité des zones côtières au changement climatique à travers l'amélioration des capacités institutionnelles, des interventions concrètes d'adaptation côtière et l'intégration du changement climatique dans les politiques et la planification ». Ce projet est exécuté par le Bureau National de Coordination des Changements Climatiques / Réduction des Émissions dues à la Déforestation et à la Dégradation forestière (BN-CCCREDD+) du Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD). Le contexte et les objectifs de la présente revue sont détaillés dans les Sections I.F et II.

B. Cadres de résultats auxquels contribue le projet

Le PAZC contribue au Résultat Attendu 1a du *Programme of Work* d'ONU Environnement, à savoir : « les pays font progresser leurs Plans Nationaux d'Adaptation, en intégrant l'adaptation basée sur les écosystèmes¹. »

Il contribue également aux Objectifs Stratégiques du FEM suivants :

- Climate Change Adaptation (CCA) 1 : « adaptation intégrée dans les cadres de développement généraux au niveau national et dans les zones particulièrement vulnérables » ;
- CCA 2 : « meilleure connaissance et compréhension de la variabilité climatique et des menaces induites par le climat au niveau national et dans les zones particulièrement vulnérables » ; et
- CCA 3 : « démonstration, déploiement et transfert réussis des technologies d'adaptation pertinentes dans les zones cibles ».

C. Durée du projet, dates de début et de fin

Le projet a été approuvé par le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) le 31 juillet 2014. Sa mise en œuvre a effectivement débuté en novembre 2014, pour une clôture théorique en novembre 2019. Suite à une extension sans implication budgétaire d'un an, la date de clôture attendue est reportée à décembre 2020.

D. Partenaires de mise en œuvre

L'agence de mise en œuvre pour ce projet est ONU Environnement. Le partenaire d'exécution est le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD). Les autres partenaires de mise en œuvre sont décrits en Section III.D.

E. Budget total

Le budget total du projet est de 17 387 000 USD, dont 5 337 500 USD financés par le FEM et 12 050 000 USD de co-financements (voir Section III.F pour une description du co-financement). De plus, ONU Environnement perçoit des frais d'agence pour un montant de 533 750 USD.

¹ En version originale : “countries increasingly advance their national adaptation plans which integrate ecosystem-based adaptation”.

F. Objectifs de la revue et audience visée

Conformément aux Termes de Référence (TdR ; voir Annexe 2), la revue de mi-parcours (RMP) a deux objectifs principaux: « (i) mener une estimation rigoureuse et actualisée de l'état d'avancement de la mise en œuvre et fournir des évidences de résultats ; et (ii) aboutir à un ensemble de recommandations opérationnelles et d'enseignements pour améliorer la mise en œuvre et l'orientation future du projet, et promouvoir l'apprentissage et le partage des connaissances au sein de l'ONU Environnement, du MEDD, et des principaux partenaires du projet ». La RMP se concentre sur la période de novembre 2014 à juillet 2019 ; elle analyse la performance du projet à date (en termes de pertinence, efficacité et efficience), et détermine la probabilité pour le projet de réaliser les effets et impacts attendus, ainsi que la potentielle durabilité de ces derniers. Le but de la RMP est de formuler des recommandations pour améliorer la performance du projet pour le reste de sa mise en œuvre. En complément, la RMP identifie des leçons opérationnelles à tirer pour de futurs projets et initiatives.

L'audience directe de la RMP est constituée de l'équipe du projet et de l'ensemble des parties prenantes impliquées dans celui-ci (notamment le MEDD, le Comité National de Gestion Intégrée des Zones Côtières – CN-GIZC, et les quatre Comités Régionaux-GIZC). De plus, la RMP formule des recommandations utiles au développement de futurs projets et initiatives dans le domaine de l'adaptation au changement climatique à Madagascar, voire dans d'autres pays en développement. A ce titre, les praticiens et planificateurs de l'adaptation au changement climatique, à Madagascar et ailleurs (y compris auprès d'ONU Environnement) pourront faire partie de l'audience de la présente RMP.

II. METHODES DE REVUE

A. Théorie du Changement au moment de la revue

La Théorie du Changement (TdC) du projet au moment de la revue a été reconstituée par l'équipe de la RMP suite à l'examen des documents du projet et aux entretiens menés lors des missions de terrain ainsi qu'à distance. Elle est présentée dans la Section IV.

B. Collecte des données

La méthodologie utilisée pour la RMP est résumée ci-dessous.

1. Revue de littérature et de documents pour évaluer l'évolution de la pertinence de la stratégie du projet.
2. Revue des indicateurs du projet et des cibles tenant notamment compte des résultats et recommandations de l'étude de base du projet, et évaluation de la pertinence des hypothèses formulées dans le document de projet.
3. Revue des effets et résultats du projet définis dans le Cadre de Résultats, au moyen des documents fournis par ONU Environnement, des différents livrables du projet (y compris les plans, politiques et stratégies ayant bénéficiés de soutiens du projet pour leur formulation) ainsi que les entretiens avec l'équipe du projet, les prestataires et les bénéficiaires.
4. Analyse de l'état des finances et de la gestion du projet.
5. En fonction des éléments ci-dessus, identification de leçons apprises et formulation de recommandations pour renforcer l'efficacité et l'efficience opérationnelles du projet.

Au cours de la RMP, l'accent a été mis sur l'évaluation des éléments fournis par ONU Environnement et l'équipe du projet (documents, rapports, matériels de formation et de sensibilisation). Des entretiens ont été menés avec les partenaires et bénéficiaires du projet (via téléconférence et en personne). De plus, des visites de terrain dans trois des régions d'intervention du projet ont été effectuées, avec le soutien de l'équipe du projet. Les données qualitatives et quantitatives issues de l'étude de la documentation fournie, des entretiens et des observations sur le terrain ont été synthétisées et analysées. Les éléments quantitatifs sont recoupés pour en assurer la fiabilité. Les résultats de l'analyse de données sont utilisés pour collecter et présenter les leçons apprises de la mise en œuvre du projet à mi-parcours, et développer des recommandations mesurées et opérationnelles utiles pour le reste du projet ainsi que pour des initiatives futures.

L'équipe de la revue a effectué un ensemble des visites de terrain dans deux régions, Menabe et Vatovavy Fitovinany (V7V). Le consultant national a également visité les sites de la région de Boeny. Ces régions ont été sélectionnées en accord avec l'équipe du projet selon leur facilité d'accès, le degré d'avancement des activités qui y sont menées ainsi que les difficultés qui y sont rencontrées. Les visites de terrain ont eu lieu du 8 au 19 juillet et du 6 au 10 août 2019 (cf. Annexe 3).

Au terme de la première mission de terrain, l'équipe a présenté des résultats préliminaires (sous forme de présentation PowerPoint) à l'équipe du projet au cours d'une séance de travail. Ceci a permis de s'assurer de la bonne compréhension du contexte et des enjeux par l'équipe de la revue et de recueillir de premières réactions quant aux résultats préliminaires. La présentation a également été transmise au Conseiller Technique Principal (CTP).

La RMP se concentre sur les neuf critères évaluatifs présentés en détail dans la Section V, à savoir : i) pertinence du projet ; ii) qualité de conception ; iii) nature du contexte externe ; iv) efficacité ; v) gestion financière ; vi) efficience ; vii) suivi et reporting ; viii) durabilité ; et ix) facteurs et processus affectant la performance du projet.

Les trois effets du projet ci-dessous sont évalués :

- Effet 1 : La capacité institutionnelle à faire face aux impacts climatiques dans les sites du projet (Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana) est renforcée ;
- Effet 2 : Zone côtière restaurée et protégée ; et
- Effet 3 : Des mesures d'adaptation au changement climatique sont intégrées dans les stratégies de développement nationales et sectorielles, ainsi que dans les actions et la planification des acteurs non-publics.

Le Tableau 2 contient le questionnaire indicatif pour les partenaires du projet aux échelles nationale, régionale et locale.

Ce questionnaire a été adapté en fonction des interlocuteurs pour fournir la meilleure compréhension possible de l'état et des perspectives du projet sur les différents thèmes de revue.

Tableau 2. Guide d'entretien utilisé pour les gestionnaires du projet et les partenaires.

Satisfaction	
1.1	Pouvez-vous nous donner un aperçu de la situation actuelle du projet : quels sont les principaux accomplissements, en particulier qu'est-ce qui aurait pu ne pas avoir lieu, ou ne pas avoir lieu aussi rapidement, sans le projet ? Et les principaux problèmes ?
1.2	Si vous aviez été en charge de la conception du projet, et avec l'expérience de sa mise en œuvre, qu'auriez-vous changé ? <ul style="list-style-type: none"> ● En termes de cadre logique ● En termes d'arrangements de mise en œuvre ● En termes de budgétisation
1.3	Comment pourrait-on améliorer les processus administratifs (<i>procurement</i>) et financiers, actions techniques et partage de connaissances ? Pouvez-vous donner des exemples des problèmes ? Quelles solutions avez-vous mis en œuvre pour vous adapter aux situations rencontrées ? Le rôle de votre institution a-t-il évolué au cours du projet, et, si oui, pourquoi ?
1.4	Dans quelle mesure les événements politiques et sociaux à Madagascar ces dernières années ont-ils affecté : <ul style="list-style-type: none"> ● la mise en œuvre du projet ● la pertinence du projet (changement de priorités) Des mesures spécifiques ont-elles été prises pour limiter les impacts de ces événements socio-politiques sur le projet, par exemple ajustement d'activités ?
1.5	Pouvez-vous commenter la manière dont le projet intègre les priorités de développement de Madagascar, ainsi que la question de l'égalité des sexes. Qu'est ce qui est mis en place pour faciliter l'appropriation par le pays ?
Collaboration et partenariat	
2.1	Le projet a-t-il mis en place des partenariats avec les organisations pertinentes pour faciliter la mise en œuvre et l'appropriation, y compris au niveau local ? Facilite-t-il la création de collaboration entre institutions ministérielles, universitaires, de la société civile, etc. ? Donner des exemples.
2.2	Qu'est-ce qui, dans ces partenariats, fonctionne bien et qu'est ce qui est plus difficile ? Y a-t-il des partenaires importants qui ne sont pas ou pas assez impliqués ? Si oui, comment les impliquer davantage ? Comment se passe la collaboration entre les partenaires de gestion, mise en œuvre et exécution du projet ? Quels sont les principaux points forts et faiblesses ? Les co-financement prévus dans le document de projet ont-ils été effectivement mobilisés ? Si non, pourquoi ?
Perspectives futures	

3.1	Comment anticipez-vous la durabilité des résultats du projet après sa clôture ? Quelles mesures ont été prises pour s'assurer que les bénéfices du projet perdurent durablement ? Au niveau des partenaires impliqués (ex. ministères) et au niveau des communautés ?
3.2	D'après votre expérience avec le projet et d'autres projets financés multilatéralement, quelles sont les forces et les faiblesses de ce projet ? Y compris au niveau technique. Qu'aimeriez-vous voir amélioré pour de futurs projets de ce type ?
3.3	Si le projet pouvait être reformulé ou ajusté, y a-t-il des priorités qui devraient être prises en compte, soit parce qu'elles ont été négligées au moment de la conception du projet, soit parce qu'il s'agit de nouvelles priorités qui sont apparues plus récemment ?

Une matrice de revue résumée est présentée en Annexe 9. Celle-ci, validée via le rapport de lancement, a servi à guider l'analyse des neuf catégories de revue de la RMP.

C. Limites de la revue

Censée intervenir à mi-parcours de la mise en œuvre du projet (théoriquement en mai 2017), la RMP n'a en réalité débuté qu'en mai 2019, soit avec deux ans de retard. Même en tenant compte de l'extension d'un an du projet, la RMP a donc été entreprise plus d'un an après sa date prévue. Ce délai, imputable notamment à des retards de procédure dans le recrutement de l'équipe de la revue, aura pour principale conséquence de limiter le temps disponible pour mettre en œuvre les recommandations formulées lors de la RMP. Si celles-ci pourront être prises en compte dans de futures initiatives et projets, il est regrettable que la RMP ait été entreprise si tardivement.

Lors des rencontres avec les bénéficiaires dans certaines communautés, quelques personnes ont pu mobiliser la parole, ne laissant que peu de place à d'autres bénéficiaires pour s'exprimer. En particulier, les femmes ont pris la parole moins spontanément que les hommes, voire pas du tout – malgré l'invitation de l'équipe de la revue. Cependant, cette situation reflète des normes sociales et culturelles dans les communautés en question, et n'indique pas nécessairement que les bénéfices des activités sont inégalement répartis en fonction du genre (cf. Section V. I). Par ailleurs, la cheffe d'équipe a mené des consultations en « focus groups » constitués uniquement de femmes.

Bien que seules deux régions d'intervention aient pu être visitées par l'équipe d'évaluation au complet (notamment à cause des retards dans le démarrage de la revue et aux contraintes de disponibilités des consultants internationaux), une troisième visite de terrain (dans la région de Boeny) ainsi que des entretiens complémentaires ont pu être réalisés par le consultant national (cf. Annexe 3).

D. Ethique et droits humains

Comme indiqué ci-dessus, des discussions non mixtes ont été menées auprès des bénéficiaires pour permettre aux femmes de s'exprimer sur les différents aspects du projet.

L'anonymat et la confidentialité des avis recueillis lors des entretiens ont été préservés pour garantir une plus grande liberté de parole aux personnes consultées. En particulier, certains sujets sensibles (par exemple le maintien de l'effectif de l'équipe du projet pour l'année d'extension) ont été abordés en cercle restreint pour ne pas orienter les réponses ou créer de l'embarras.

III. LE PROJET

A. Contexte

Classé parmi les Pays les Moins Avancés, Madagascar est caractérisé par une économie reposant essentiellement sur les ressources naturelles, dans des secteurs tels que l'agriculture, l'exploitation minière, le tourisme et la pêche. D'après la Banque mondiale, 75,1% de la population vivait sous le seuil de pauvreté en 2018, une situation particulièrement marquée dans les régions côtières du Sud et de l'Est du pays. Une croissance rapide de la population (2,7% par an²) ainsi qu'un taux d'urbanisation croissant (2% par an en moyenne sur la dernière décennie³) accentuent la pression anthropique sur les ressources naturelles, en particulier dans les zones côtières. Les conséquences négatives des activités humaines croissantes dans les zones littorales sont exacerbées par les changements climatiques, notamment la montée du niveau de la mer, le réchauffement et la fréquence accrue d'événements climatiques extrêmes tels que tempêtes tropicales, inondations et sécheresses.

Au cours des cinquante dernières années, la température annuelle moyenne à Madagascar a augmenté de 2,5°C à 3°C. Les précipitations annuelles devraient diminuer à l'avenir, en particulier durant la saison sèche⁴ (avril à mai), tandis que des précipitations plus intenses devraient caractériser la saison des pluies (décembre à février). De plus, Madagascar a été frappé par des événements climatiques désastreux de plus en plus fréquents au cours des trente dernières années, notamment les tempêtes tropicales (intensité accrue de 10 à 20%). Ces changements affectent déjà les écosystèmes, l'agriculture et les moyens de subsistance des communautés à travers le pays, particulièrement dans les zones côtières identifiées comme les plus vulnérables dans le Programme d'Action National d'Adaptation (PANA).

Les structures nationales, y compris les communautés, autorités locales, chercheurs et agences gouvernementales manquent des capacités nécessaires pour planifier, mettre en œuvre et effectuer le suivi des mesures adéquates pour l'adaptation aux changements climatiques actuels et anticipés. Ce manque de capacités ainsi que la vulnérabilité aux impacts des changements climatiques sont exacerbés par les facteurs non-climatiques suivants : i) l'usage et la gestion non durable des ressources naturelles ; ii) le niveau élevé de pauvreté ; iii) des densités de population élevées et une urbanisation rapide ; iv) une forte dépendance à l'agriculture pluviale et aux ressources côtières ; et v) des politiques et un cadre législatif inadéquat pour faire face aux défis posés par les changements climatiques.

Le climat politique général dans lequel s'inscrit le projet a également généré des difficultés liées à l'instabilité du gouvernement et à l'insécurité dans certaines des régions d'intervention (en particulier la région de Menabe). Cependant, les élections présidentielles qui se sont déroulées de manière pacifique en janvier 2019 ont marqué la fin de ces difficultés, avec le projet du président élu visant à accélérer la croissance et à réduire radicalement la pauvreté.

Dans ce contexte, le PAZC soutient les communautés et les autorités locales dans leurs efforts d'intégration de l'adaptation au changement climatique dans les plans et stratégies, de réhabilitation de mangroves fortement menacées, de renforcement et création d'infrastructures de protection côtières et d'amélioration des moyens de subsistance dans quatre régions de Madagascar : i) Menabe ; ii) Boeny ; iii) Vatovavy Fitovinany ; et iv) Atsinanana.

B. Objectifs et composantes (y compris cadre logique révisé)

En réponse aux problèmes décrits ci-dessus, la solution proposée par le PAZC consiste à développer une stratégie de gestion intégrée des zones côtières, qui soit à la fois durable, résiliente aux changements climatiques et adaptée au contexte spécifique de chaque région d'intervention. L'objectif global du

² Source : Banque mondiale, 2019.

³ Source : ibid.

⁴ Source : Troisième Communication Nationale à la CCNUCC.

projet est ainsi de « réduire la vulnérabilité des communautés côtières à Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana aux effets du changement climatique à travers le développement des capacités institutionnelles et des interventions concrètes d'adaptation côtière ».

La stratégie d'intervention du projet se déploie en trois composantes complémentaires :

- Composante 1 : Développement de la capacité institutionnelle dans quatre régions cibles. Les résultats de cette composante comprennent des études de vulnérabilité climatique, l'établissement ou le renforcement de mécanismes de coordination pour l'adaptation au changement climatique et son intégration dans la gestion intégrée des zones côtières (GIZC) pour les quatre régions d'intervention.
- Composante 2 : Réhabilitation côtière et gestion pour la résilience de long terme. Les résultats de cette composante combinent des écosystèmes restaurés pour renforcer la résilience au changement climatique (mangroves et forêts), l'introduction de moyens de subsistance alternatifs durables et la démonstration de technologies permettant la protection et la réhabilitation du capital productif à proximité des écosystèmes restaurés.
- Composante 3 : Intégration des mesures d'adaptation dans les politiques nationales de GIZC et les stratégies de développement. Les résultats de cette composante sont des formations pour améliorer la capacité des acteurs institutionnels à développer des politiques, normes, plans et instruments législatifs résilients, des formations pour favoriser la participation des acteurs non-gouvernementaux à l'élaboration de plans et actions d'adaptation et la modification des stratégies et lois pour intégrer l'adaptation au changement climatique (notamment les plans régionaux d'adaptation), y compris les dimensions budgétaires.

Le cadre logique, tel que révisé dans l'étude de la situation de référence, est présenté en Annexe 10.

C. Parties prenantes

Une liste des parties prenantes est présentée dans le Document de Projet (ProDoc ; page 40). Les principales parties prenantes identifiées au cours de la RMP sont listées ci-dessous.

Tableau 3. Parties prenantes du projet.

Organisation	Type	Rôle dans le projet
ONU Environnement	Organisation internationale	Agence de mise en œuvre
Primature	Gouvernement	Institutions ayant autorité pour certains arrangements institutionnels et budgétaires (ex. : financement durable des CR-GIZC)
Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD) – Bureau National de Coordination des Changements Climatiques (BN-CCCREDD+) – Directions (Inter ⁵) Régionales de l'Environnement et du Développement Durable (DREDD)	Gouvernement	Ministère de tutelle / Agence d'exécution
Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP)	Gouvernement	Partenaire important / Comité de Pilotage (CdP)
Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Habitat et des Travaux Publics (MATHTP)	Gouvernement	Partenaire pour activités spécifiques
Ministère de l'Énergie, de l'Eau et des Hydrocarbures (MEEH)	Gouvernement	Partenaire pour activités spécifiques

⁵ Dans le cas de la région de Boeny.

Ministère du Tourisme	Gouvernement	Partenaire pour activités spécifiques
Direction Générale de la Météorologie	Agence gouvernementale	Partenaire pour activités spécifiques
Bureau National pour la Gestion des Risques et des Catastrophes (BNGRC)	Gouvernement	Partenaire pour activités spécifiques
CN-GIZC	Comité national	Partenaire d'exécution important
CR-GIZC	Comités régionaux	Partenaires d'exécution importants / Bénéficiaires
Offices Régionaux du Tourisme	Offices régionaux	Partenaire de développement des activités d'écotourisme
Organisations non-gouvernementales (ONG)/Associations	Organisations non-gouvernementales	Prestataires / Bénéficiaires
Université d'Antananarivo	Université	Prestataire / partenaire pour activités spécifiques

D. Structures de mise en œuvre et partenaires

Structure de mise en œuvre

ONU Environnement est l'agence de mise en œuvre du FEM. L'Unité d'Adaptation au Changement Climatique de la Division Ecosystème est responsable de la supervision et du suivi du processus de mise en œuvre du projet selon les règles et procédures d'ONU Environnement, y compris l'appui technique. Une Gestionnaire des tâches constitue le point focal pour le projet au sein d'ONU Environnement.

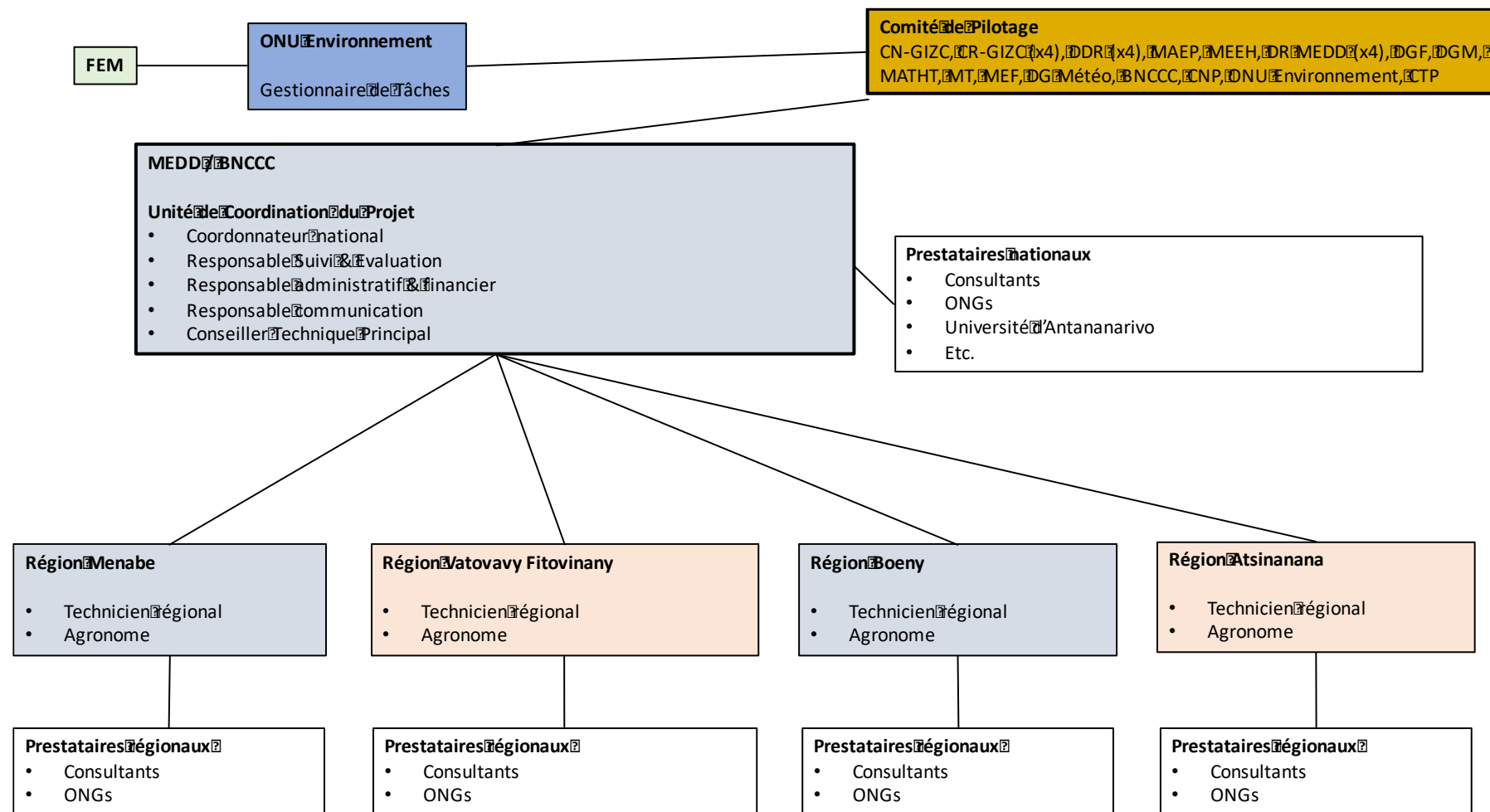
Le ministère de tutelle est le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD). Le projet est sous la direction du Bureau National de Coordination des Changements Climatiques (BN-CCCREDD+). L'Agence d'Exécution est responsable de la réalisation des résultats et effets attendus du projet, de la gestion au jour le jour et de la coordination des activités et intrants du projet, ainsi que du rapportage sur la réalisation des objectifs du projet.

La mise en œuvre du projet est assurée par une équipe nationale, basée à Antananarivo, comprenant un coordinateur national, un responsable suivi-évaluation, un responsable administratif et financier, une responsable communication et un chauffeur. L'équipe reçoit l'assistance technique d'un Conseiller Technique Principal (CTP) international, et comprend un technicien régional et un agronome au sein des quatre régions d'intervention du projet.

Il convient de noter que deux structures prévues dans le ProDoc n'ont pas été mises en place. Il s'agit du Groupe de Coordination pour les Gestionnaires de Projets (« Project Managers' Coordination Working Group ») et des comités régionaux de coordination censés faciliter les synergies et l'alignement des activités entre projets au niveau des régions d'intervention. Toutefois, ces derniers comités ne devaient être établis que si nécessaire, et n'ont finalement pas été jugés utiles par l'équipe du projet.

L'organigramme des arrangements de mise en œuvre est présenté en Figure 1.

Figure 1. Organigramme de mise en œuvre.



DDR: Directeur du Développement Régional; DR-MEDD: Directeur Régional du MEDD; DGM: Direction Générale de la Mer; MT: Ministère du Tourisme
 MEF: Ministère de l'Economie et des Finances

Principaux partenaires du projet

Le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) est le principal interlocuteur du projet pour les activités liées à l'agriculture et la pêche au niveau national et via ses Directions régionales au sein de chacune des régions d'intervention.

L'Office National de l'Environnement (ONE) a délivré les permis environnementaux pour la construction des infrastructures de protection côtière de Toamasina et Manakara, sur base des études d'impacts environnementales et sociales financées par le PAZC.

Le Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Habitat et des Travaux Publics (MATHTP) est un partenaire technique pour l'ensemble du processus des études de faisabilité et de construction des infrastructures de protection côtière de Toamasina et de Manakara.

La Direction Générale de la Météorologie et l'Université d'Antananarivo ont participé aux activités liées à la modélisation des changements climatiques à échelle réduite et à la production d'études de vulnérabilité dans les régions d'intervention.

Le Comité National de Gestion Intégrée des Zones Côtières (CN-GIZC) a été un partenaire central pour le développement des Plans d'Actions Régionaux GIZC (PAR-GIZC) pour les 4 régions d'intervention et la mise à jour du Plan d'Actions National GIZC (PAN-GIZC).

L'Office Régional du Tourisme de Boeny a été le partenaire pour l'élaboration de la Stratégie Régionale de Promotion du Tourisme (SRPT).

Tous les acteurs de la région ont participé à la mise à jour du Plan Régional de Développement pour les régions Atsinanana et V7V.

D'autres partenaires ont participé à la mise en œuvre du projet, notamment les prestataires de services dans les régions du projet dont les ONG locales impliquées dans la restauration des mangroves, les consultants individuels qui ont appuyé des activités spécifiques comme la pêche et la pisciculture, les bureaux d'études ayant conduit l'étude de la situation de référence et autre analyses de vulnérabilité et les entreprises de travaux publics, par exemple en charge de la construction des digues.

E. Changements du projet en cours de mise en œuvre

Les deux principaux changements ayant affecté le projet sont : i) la révision du Cadre de Résultats ; et ii) la demande d'une extension de la période de mise en œuvre sans implication budgétaire.

Révision du Cadre de Résultats. Par rapport au Cadre de Résultats prévu dans le ProDoc, plusieurs indicateurs et cibles ont été ajustés pour davantage de cohérence avec les résultats et effets, notamment pour les Effets 1, 2 et 3, et les Résultats 1.2, 1.3, 3.1, 3.2 et 3.3. Ce réajustement a également permis de s'assurer que les indicateurs utilisés soient spécifiques, mesurables, acceptables, réalistes et temporellement définis (SMART). Des ajustements dans la formulation des résultats et effets ont également été adoptés. Enfin, l'Activité 8 initialement prévue (études sur l'efficacité-coût, la dimension genre et la résilience des moyens de subsistance) a été remplacée par le financement d'initiatives d'adaptation communautaire (« mini-projets »).

Demande d'une extension sans implication budgétaire. Cette extension a fait l'objet d'une révision budgétaire en mars 2019. La clôture du projet est ainsi repoussée à décembre 2020 au lieu de novembre 2019 comme initialement prévu.

F. Financement du projet

Le projet est financé à travers une subvention du Fonds pour les Pays Moins Avancés (FPMA) pour un montant total de 5 337 500 USD, répartis comme suit :

- Composante 1 : 579 283 USD, soit 10,8 % du budget total ;
- Composante 2 : 3 684 220 USD, soit 69 % du budget total ;
- Composante 3 : 727 500 USD, soit 13,6 % du budget total ;
- coûts de gestion du projet : 213 997 USD, soit 4 % du budget total ; et
- coûts de suivi et évaluation : 132 500 USD, soit 2,5 % du budget total.

Au 31 juillet 2019, 3 091 090 USD ont été dépensés.

Le Document de Projet (ProDoc) identifie un total de 12 050 000 USD de co-financements, issus de projets soutenus par le Fonds international de développement agricole (FIDA), du MEDD, du MAEP et d'ONU Environnement (cf. Tableau 4).

Tableau 4. Co-financements décrits dans le ProDoc.

Source	Nature	Projet / budget régulier	Montant
FIDA	Cash	Projet d'appui au développement du Menabe et du Melaky (AD2M) ⁶	500 000 USD
FIDA	Cash	Programme de Promotion des Revenus Ruraux (PPRR) ⁷	3 500 000 USD
FIDA - MAEP	Cash	Programme de Soutien aux Pôles de micro-Entreprises Rurales et aux Economies Régionales (PROSPERER) ⁸	1 000 000 USD
MEDD	Cash	Gestion et conservation de la biodiversité	480 000 USD
MEDD - Direction Générale des Forêts (DGF)	Cash	Gestion forestière, protection et inventaire Système de surveillance des feux	1 000 000 USD 200 000 USD
MEDD – Direction de l'Intégration Environnementale (DIE)	Cash	Gestion des connaissances	300 000 USD
MEDD	Cash	Contrôle de la pollution	600 000 USD
MEDD – Office National de l'Environnement (ONE)	Cash	Tableaux de bord environnementaux	800 000 USD
MEDD & MAEP	Nature	Ressources humaines, infrastructures	2 670 000 USD

⁶ Projet en cours avec une nouvelle phase intervenant à Menabe.

⁷ Projet clôturé.

⁸ Projet toujours en cours avec une nouvelle phase couvrant désormais les quatre régions d'intervention de PAZC.

*Revue de mi-parcours du projet ONU Environnement-FEM :
« Adaptation de la gestion des zones côtières au changement climatique en tenant compte des écosystèmes et des moyens de subsistance » -
Madagascar – août 2019*

ONU Environnement	Cash	Protocole GIZC de la Convention de Nairobi	500 000 USD
ONU Environnement – Union Européenne	Cash	Building Capacity for Coastal Ecosystem-based Adaptation in Small Island Developing States	500 000 USD

IV. THEORIE DU CHANGEMENT

La Théorie du Changement (TdC) du projet est présentée sous forme de diagramme dans l'Appendice 14 du ProDoc. Elle reste généralement valable au moment de la RMP. Les remarques suivantes peuvent être formulées sur la TdC initiale :

1. L'adaptation au changement climatique étant par définition multi-sectorielle, le projet a été conçu pour renforcer la capacité d'adaptation des communautés des régions d'intervention dans de nombreux secteurs (maraîchage, apiculture, pêche, écosystèmes, protection côtière, etc.). Par ailleurs, le projet est censé faciliter l'intégration de l'adaptation au changement climatique dans un nombre important de stratégies de développement (PRD, Stratégie nationale GIZC, stratégies régionales GIZC, lois sur la pêche, lois sur les études d'impact environnemental, etc.). Avec des ressources limitées, l'ambition du projet est donc très élevée, puisqu'il s'agit de renforcer la capacité d'adaptation tant horizontalement (multi-secteurs) que verticalement (de la planification à la mise en œuvre). Si ce raisonnement a une légitimité théorique indéniable, il aboutit à une dispersion des ressources du projet, ce qui a pour conséquence : i) de limiter l'échelle de chacun des impacts ; et ii) de complexifier la mise en œuvre du projet.
2. A la complexité décrite ci-dessus, il faut ajouter une dispersion géographique des sites d'intervention, puisque ceux-ci sont répartis dans quatre régions distantes d'une journée de trajet d'Antananarivo. Au sein des régions elles-mêmes, il faut parfois une journée pour se rendre sur un site particulier depuis la capitale régionale. Si ce choix est cohérent avec la vulnérabilité des régions côtières telle que décrite dans le PANA, ainsi qu'avec la volonté de donner une dimension nationale au projet, elle rend la mise en œuvre plus difficile et limite l'impact des activités du projet dans chacune des régions.

Au vu des résultats atteints par PAZC au moment de la RMP, trois nouveaux commentaires concernant la TdC peuvent être formulés :

1. Compte tenu du temps restant pour la construction des infrastructures de protection côtière à Manakara et Toamasina, il semble impropre de parler de « démonstration » des technologies de protection côtière⁹. Une démonstration supposerait en effet de mesurer et documenter les effets de ces infrastructures, ce qui n'est a priori ni prévu d'ici la fin du projet, ni réaliste compte tenu du temps restant. Le Résultat 2.3 consiste donc simplement en la protection des communautés et des équipements. En revanche, la stratégie de sortie pourra recommander d'évaluer les bénéfices – notamment économiques – de ces protections.
2. Au cours de la mise en œuvre du projet, il a été décidé de remplacer la production d'études sur l'efficacité-coût, la dimension genre et la résilience des moyens de subsistance proposés par des appels à mini-projets, identifiés et développés par les communautés bénéficiaires avec l'appui de consultants locaux. Ce choix montre la volonté d'améliorer l'appropriation des initiatives d'adaptation par les bénéficiaires eux-mêmes, et constitue une inflexion de la logique d'intervention du projet vers une approche davantage opérationnelle.
3. Les documents stratégiques dans lesquels le PAZC a travaillé à l'intégration de l'adaptation du changement climatique ne comprennent généralement pas de dimension budgétaire. Si l'équipe de la RMP a conscience de la complexité d'introduire la dimension financière dans les stratégies d'adaptation (qu'il s'agisse de l'estimation du coût des mesures ou de l'identification des sources de financement pour celles-ci), cette absence limite la dimension opérationnelle des documents en question. La TdC initiale prévoyait d'ailleurs que ces stratégies devaient inclure une dimension budgétaire pour préparer leur mise en œuvre, mais l'étude de la situation de référence a changé la

⁹ Il semble qu'il y ait là un problème de traduction entre le texte original anglais de l'étude de la situation de référence (« Output 2.3: Technologies for protection and rehabilitation of coastal productive assets are demonstrated adjacent to restored ecosystems. ») et la version française (« Résultat 2.3: Les technologies pour la protection et la réhabilitation des biens de production proches des écosystèmes restaurés sont mises en application ») qui perd la notion de démonstration.

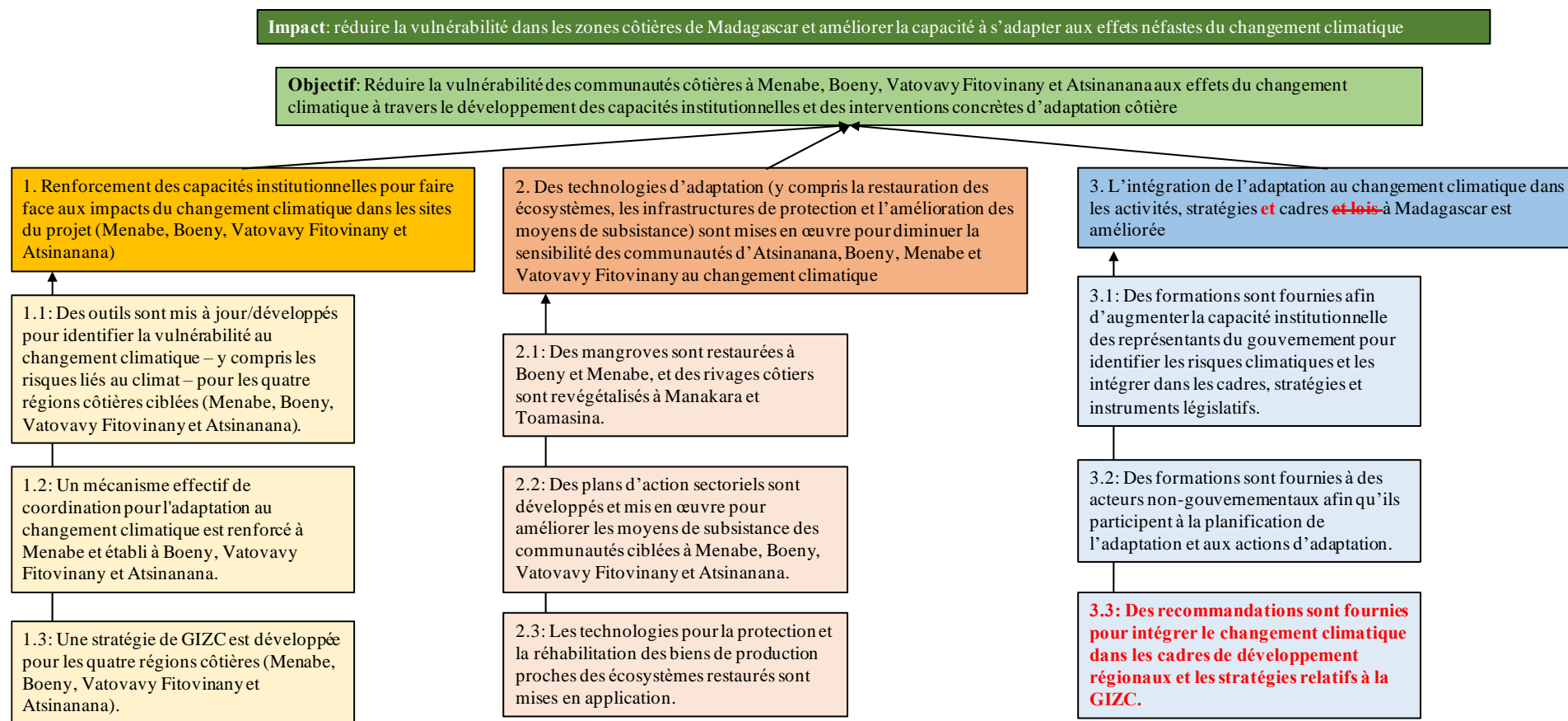
formulation du Résultat 3.3 en supprimant la référence aux dispositions budgétaires¹⁰. Ceci est dommage et paradoxal, alors même que la notation pour l'indicateur utilisé pour l'Effet 3 évalue notamment la présence de dispositions budgétaires (cf. Section V.D).

Partant de ces constats, une TdC reconstituée peut être proposée. Celle-ci s'appuie sur les résultats et les orientations constatées, et reprend également les recommandations formulées dans la Section V.D. En particulier, l'équipe de la RMP – en concertation avec l'équipe du projet – recommande d'ajuster les activités restantes pour mettre l'accent sur la mise en œuvre des activités de terrain. Concrètement, les Activités 24 et 25 sur l'intégration du changement climatique dans les études d'impact environnemental, les lois sur la pêche et les lois régissant les aires protégées pourraient être laissées à un futur projet davantage axé sur l'action institutionnelle et la modification du cadre législatif.

La TdC reconstituée et révisée est présentée dans la Figure 2 ci-dessous.

¹⁰ En anglais, la formulation originale était « Existing strategies and laws are modified to integrate climate change adaptation with adequate budgetary allocations for implementation », tandis que la version révisée est devenue « Recommendations provided to integrate climate change into regional development frameworks, strategies and laws related to ICZM ».

Figure 2. Théorie du Changement reconstituée. Les principaux changements sont indiqués en rouge.



Hypothèses:

- L'état des écosystèmes dégradés permet leur restauration
- L'appui aux moyens de subsistance n'exerce pas de pressions supplémentaire sur les écosystèmes
- **L'instabilité politique ne nuit pas à la pérennité des résultats et des effets**
- **Des ressources budgétaires pourront être mobilisées pour mettre en œuvre les stratégies d'adaptation et permettre le fonctionnement des CR-GIZC après le projet**
- **Le projet va ouvrir la voie à de futures initiatives pour intégrer l'adaptation au CC dans les lois relatives à la GIZC**

V. RESULTATS DE LA REVUE

A. Pertinence stratégique

Alignement avec les priorités de l'ONU Environnement et du FEM

Le projet contribue aux Objectifs Stratégiques du FEM suivants :

- CCA 1 : « adaptation intégrée dans les cadres de développement généraux au niveau national et dans les zones particulièrement vulnérables » ;
- CCA 2 : « meilleure connaissance et compréhension de la variabilité climatique et des menaces induites par le climat au niveau national et dans les zones particulièrement vulnérables » ; et
- CCA3 : « démonstration, déploiement et transfert réussis des technologies d'adaptation pertinentes dans les zones cibles ».

Le projet est cohérent avec le Résultat Attendu 1.a (« les pays font progresser leurs Plans Nationaux d'Adaptation intégrant l'adaptation basée sur les écosystèmes ») du Sous-programme Changement Climatique d'ONU Environnement. Il contribue ainsi aux Indicateurs 1. (a), i) et ii) du Programme de Travail (2018-2019) d'ONU Environnement, à savoir :

- 1.a.i : augmentation du nombre de pays soutenus par ONU Environnement ayant les arrangements institutionnels en place pour coordonner les Plans Nationaux d'Adaptation ; et
- 1.a.ii : augmentation du nombre de pays ayant les capacités techniques d'intégrer la gestion des écosystèmes dans leurs Plans Nationaux d'Adaptation.

Bien que Madagascar ne dispose pas encore d'un Plan National d'Adaptation (PNA) – le document national de référence demeurant le Programme d'action national d'adaptation (PANA) –, PAZC contribue effectivement à établir des conditions favorables pour que le futur PNA prenne en compte la vulnérabilité des écosystèmes côtiers aux changements climatiques ainsi que l'importance des services écosystémiques d'adaptation rendus par ces écosystèmes.

Pertinence avec les priorités environnementales nationales

Le projet est cohérent avec le PANA de Madagascar, qui définit notamment les actions prioritaires suivantes :

- réhabilitation et/ou construction des barrages et digues de protection (priorité n°1) ;
- appui à l'intensification de la production végétale et animale à travers notamment l'acquisition de matériels agricoles, la distribution d'intrants, le développement des activités génératrices de revenus dans les différentes filières porteuses régionales (priorité n°3) ;
- mise en place des infrastructures telles que les digues, les épis au fur et à mesure que le niveau de la mer s'élève (priorité n°6) ;
- remise en état des secteurs dégradés par la déflation au reprofilage du bourrelet littoral, pose de brise-vent par les reboisements des filaos, des plantations des mangroves, enrochement des bords de la mer/ façade de la côte et installation des brises vagues (priorité n°7) ; et
- reboisement des zones rurales disposant de plans de reforestation avec des espèces adaptées / appropriées (priorité n°8).

Les régions d'interventions de PAZC font partie des régions les plus vulnérables identifiées dans le PANA.

Au niveau national, le projet est également en adéquation avec la Contribution Prévue Déterminée Nationalement (CPDN), qui identifie les actions prioritaires à mener avant 2020 suivantes :

- renforcement de l'intégration de l'adaptation au changement climatique dans les politiques et stratégies ;
- campagnes de sensibilisation sur les impacts négatifs du changement climatique et les dégradations environnementales ;
- développement de projets pilotes basés sur les modèles intégrés d'agriculture résiliente ; et

- restauration des forêts naturelles.

PAZC est également pertinent par rapport à certaines actions prioritaires à mener entre 2020 et 2030 présentées dans la CPDN :

- renforcement des protections naturelles et réduction de la vulnérabilité des zones littorales affectées par l'érosion côtière et l'effacement du trait de côte (Menabe, Boeny) ; et
- restauration des habitats naturels (forêts et mangroves, lacs, rivières).

Enfin, PAZC a contribué à la mise à jour des Plans Régionaux de Développement (PRD) de V7V et Atsinanana pour y intégrer les considérations d'adaptation au changement climatique. Le PRD de Menabe 2016-2021 comprenait déjà ces considérations ; PAZC a donc mis en œuvre des activités cohérentes avec les priorités de la région en la matière.

Complémentarité avec les interventions existantes dans les quatre régions ciblées, ainsi qu'avec d'autres initiatives au niveau national.

Malgré l'absence de mécanismes formels de coordination avec les autres initiatives pertinentes mises en œuvre aux niveaux national et régional, PAZC présente une complémentarité satisfaisante avec la plupart d'entre elles. On peut notamment citer les initiatives suivantes :

- au niveau national :
 - le Tableau de Bord Environnemental développé par l'ONE permet de fournir des données de référence sur les écosystèmes pour suivre leur évolution lors des interventions de restauration et de conservation ;
- dans toutes les régions d'intervention :
 - le PAZC est admis par tous les acteurs comme étant le partenaire privilégié des CR-GIZC. Dans ces quatre régions, le CR-GIZC a pu assurer son rôle en attirant plus d'attention et en coordonnant les actions grâce aux appuis techniques et financiers du projet ;
 - le PAZC opère sur le terrain auprès de VOI (Vondron'olona Ifotony)¹¹, associations communautaires dont l'émergence à partir de la fin des années 1990 est l'initiative du MEDD et de ses partenaires techniques et financiers à travers divers projets et programmes successifs. Ces VOI sont largement sensibilisés aux problèmes environnementaux, dont les effets négatifs du changement climatique. Leurs acquis rendent plus facile l'atteinte de résultats attendus avec les activités de PAZC.
- à V7V :
 - le programme PROSPERER du FIDA, qui apporte un soutien aux activités de vannerie, mais sans accompagnement de la production amont du « rambo » (*Lepironia articulata*), accompagnement que propose PAZC ;
 - le programme DEFIS (Développement des Filières Agricoles Inclusives) du FIDA, qui agit pour la multiplication de colonies d'abeilles, ce qui permet de soutenir en amont la filière apicole développée par PAZC ;
 - le FIDA va dispenser des formations en aquaculture pour exploiter le potentiel du rempoissonnement réalisé par PAZC sur le site d'Ivakoany.
- à Menabe :
 - dans le district de Belo-sur-Tsiribihina, le World Wildlife Fund (WWF) a mené un projet de restauration de mangroves sur un site contigu à celui où intervient PAZC (village de Soanafindra Kaday). La communauté a pu profiter de l'expérience acquise en travaillant avec le WWF pour mener les opérations de replantage et de surveillance de manière efficace avec PAZC.
 - l'ONG locale Saragna en charge de la restauration des mangroves dans le district de Belo-sur-Tsiribihina a une grande expérience de collaboration avec les communautés locales, ce qui a permis à PAZC de profiter de liens de confiance déjà établis ;

¹¹ Communautés de Base (CoBa)

- le WWF mène un projet de développement de l'écotourisme à Kivalo, dont les leçons apprises ont informé l'approche de PAZC pour ses propres activités de soutien à l'écotourisme. En particulier, il est apparu dans le cadre du projet WWF que des délais trop importants entre les consultations préalables avec les communautés impliquées et le lancement réel des activités ont un impact négatif significatif sur la motivation des communautés, qui tendent à se décourager. L'équipe régionale de PAZC a donc privilégié une approche dynamique, en cherchant à déployer rapidement les activités une fois les communautés consultées pour maintenir l'intérêt et l'implication de celles-ci.
- A Boeny :
 - des associations bénéficiaires du projet ont bénéficié, en amont, d'appuis techniques et organisationnels de la part du programme PROSPERER (ex. Association ZOVA, appuyée pour l'élevage de crabes en bassin). Ces associations ont un niveau de maturité associative qui rend plus fluide la réalisation des nouvelles activités d'adaptation au changement climatique ;
 - des acteurs locaux tels l'ONG Blue Ventures ou l'EDEN Reforestation Project, pourront bâtir leurs actions sur les acquis du PAZC ;
 - les associations de pisciculteurs travaillant avec PAZC bénéficient d'appuis experts de la part du centre de développement de l'Aquaculture (CDA) de Majunga qui fournit des petits équipements respectant les normes internationales.

En revanche, le degré de rapprochement entre PAZC et le projet FEM/ONU Environnement « Strengthening the Network of New Protected Areas in Madagascar », cités dans le ProDoc comme devant faire l'objet d'une coordination particulière, n'est pas évident. Concernant le projet du Fonds d'Adaptation/ONU Environnement « Promoting climate resilience in the rice sector through pilot investments in Alaotra-Mangoro region » (AF-Rice project), il faut noter que le rapprochement d'un point de vue technique est limité – notamment à cause d'objectifs de projet différents. Cependant, le projet PAZC a bénéficié des leçons apprises à travers AF-Rice pour assurer une mise en œuvre efficace. Par exemple, la structure de coordination du projet PAZC est formée de membres recrutés sur base d'un processus compétitif et non de fonctionnaires d'Etat, ce afin d'éviter un remplacement du personnel en cas de remaniement ministériel; et les procédures de passation de marché impliquent le CTP et ONU Environnement afin d'assurer une plus grande efficacité et transparence. Cet échange de leçons entre PAZC et AF-Rice est facilité par la présence des deux unités de coordination de projet au sein du BN-CCCREDD+ et des échanges réguliers qui ont lieu entre les deux coordinateurs de projet. Enfin, les deux coordinateurs de projet collaborent sur la mise en œuvre d'activités de sensibilisation, comme par exemple l'organisation de la journée informative sur le changement climatique à Madagascar.

D'après le ProDoc, un Groupe de Coordination pour les Gestionnaires de Projets (« Project Managers' Coordination Working Group ») et des comités régionaux de coordination auraient dû être créés pour maximiser la coordination avec les autres initiatives pertinentes aux niveaux national et régional. Ces comités n'ont pas été créés, notamment du fait de l'existence d'un Groupe Technique Changement Climatique au début du projet. Par ailleurs, la coordination inter-projet fait partie du mandat du BN-CCCREDD+. L'absence de ces comités – palliée par des réunions informelles entre équipes de projet, notamment dans les régions d'intervention – ne semble pas avoir particulièrement porté préjudice à la mise en œuvre de PAZC¹².

Notation de la pertinence stratégique : très satisfaisant

¹² Sauf peut-être dans la région d'Atsinanana, où la profusion d'initiatives de développement aurait pu justifier la mise en place d'une structure formelle de coordination entre projets.

B. Qualité de la conception du projet

Niveau d'identification et de participation des parties prenantes bénéficiaires du projet dans le processus de conception du projet

Les parties prenantes ont bien été identifiées et consultées lors des phases d'identification et Project Preparation Grant (PPG), au cours d'un atelier initial de conception (mars 2013), puis lors de missions organisées dans chacune des quatre régions d'intervention. Lors des missions de terrain menées par l'équipe de la RMP, plusieurs groupes de bénéficiaires ont confirmé avoir été consultés lors des phases de préparation du projet.

Le ProDoc indiquait qu'un plan détaillé d'implication des parties prenantes serait développé durant la phase de lancement du projet et révisé annuellement¹³. Si un tel plan n'a pas été formellement produit, cela ne semble pas avoir nui à la coordination des différentes parties impliquées dans la mise en œuvre du projet.

Pertinence des réalisations et des produits attendus du projet

Cf. Section V.

Les objectifs et les composantes du projet sont-ils clairs, réalistes et faisables par rapport au calendrier prévu ?

Le Cadre de Résultats révisé suite aux recommandations formulées dans l'étude de référence est clair, cohérent et réaliste. Le calendrier initial était réaliste, et n'a pas été respecté pour certaines activités (en particulier les Activités 18 et 19) à cause du contexte politique, un élément hors de contrôle des concepteurs du projet et identifié dans le ProDoc comme un risque possible¹⁴.

L'aspect réaliste du budget initial du projet pour atteindre les résultats et objectifs fixés

Malgré un certain nombre de révisions budgétaires dues à une sur- ou sous-évaluation initiale du budget pour certaines activités, le budget initial était globalement réaliste pour atteindre les résultats et objectifs fixés.

Pour la construction des infrastructures de protection côtière (Activités 18 & 19) cependant, le budget initial a été sous-évalué par rapport au coût réel. Cela est notamment dû à l'inflation (entre 6 et 8,2% par an¹⁵ depuis 2014). A cause de l'inflation, le renchérissement du coût nominal de ces activités a par ailleurs été exacerbé par les retards pris dans leur mise en œuvre. En conséquence, il est probable que les infrastructures doivent être de longueur moindre ou de structure plus modeste (pas d'enrobage du sommet des digues) pour respecter le budget initial. Une autre solution, actuellement explorée par l'équipe du projet, consiste à mobiliser des co-financements pour compléter le budget disponible dans le cadre de PAZC. Cette solution serait cohérente avec le respect des engagements initiaux de co-financement pris notamment par le MEDD (250 000 USD pour la ligne budgétaire 2304 correspondant à la restauration de la digue à Manakara).

¹³ « In pursuance of the participatory approach used to develop this project, a detailed stakeholder involvement plan, with specific roles different stakeholder will play during implementation, will be fully developed during the inception phase starting during the project inception workshop and revised annually to reflect project evolution. »

¹⁴ « There is a risk that due to ongoing political instability, the project could experience delays, particularly if the forthcoming elections lead to further instability at the regional level. The project will carefully monitor the political situation and will ensure that the capacity for delivering the project is built at multiple levels in order to avoid delays. »

¹⁵ Source : Banque mondiale

Les capacités de l'agence d'exécution et de ses partenaires ont-elles été analysées lors de la formulation du projet ?

Cette analyse n'a pas été formalisée lors de la phase de formulation – malgré l'identification du risque de manque de capacité pour mettre en œuvre toutes les composantes. Cependant, les concepteurs du projet avaient conscience des risques inhérents à l'instabilité politique, ainsi qu'au risque de voir un Coordonnateur National du Projet (CNP) qui aurait fait partie du Ministère accaparé par d'autres tâches que celles liées à PAZC. Par conséquent, le choix de recruter une équipe du projet qui ne fasse pas partie du staff du MEDD, mais néanmoins hébergée par le BN-CCCREDD+ et travaillant en coopération avec lui a permis d'optimiser l'efficacité de la gestion du projet, malgré des circonstances politiques contraignantes.

Les leçons apprises de projets passés ont-elles été suffisamment intégrées dans la formulation du projet ?

Si les leçons apprises de projets passés ne sont pas expressément citées dans le ProDoc, il semble en effet que l'équipe de formulation puis celle de la mise en œuvre aient construit sur leurs expériences respectives pour adopter des bonnes pratiques. En effet, les leçons apprises d'initiatives passées ou parallèles ont été manifestement mieux intégrées au cours de la mise en œuvre (gestion adaptative) que lors de la phase de formulation. On peut ainsi citer l'établissement d'une Unité de Coordination du Projet non issue du staff du MEDD, le lancement des mini-projets notamment pour éviter des procédures d'appel d'offres public fastidieux, la suspension des procédures de passation de marché de grande envergure (Activités 18 & 19) pendant la période de grande instabilité politique pour limiter les risques d'irrégularité, et l'implication du CTP et d'ONU Environnement dans les procédures de passation de marché.

Les rôles et les responsabilités des acteurs ont-ils été bien définis au préalable de l'approbation du projet ?

Les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes ont bien été définis lors des consultations et du processus de validation du projet (phase de formulation), puis de manière plus précise lors de la phase de lancement. Peu de cas de mauvaise coordination entre acteurs ont ainsi été relevés par l'équipe de la RMP. On peut néanmoins citer deux exemples relativement mineurs, dus surtout à des soucis de communication : i) dans la région de Menabe, avec l'Office Régional du Tourisme, dont l'équipe régionale du projet estime qu'il est difficile de compter sur le soutien pour le développement des activités d'écotourisme ; et ii) dans la région de V7V, avec la Direction Régionale de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (DRAEP) compétente pour la gestion des lacs d'Ivakoany (Fokontany d'Alakamisy), et avec qui le transfert de gestion avec PAZC une fois le reempoisonnement réalisé a demandé quelques ajustements.

Calendrier initial du projet est-il toujours réaliste ? Si nécessaire, des recommandations de révision de ce calendrier seront formulées, en proposant des points de référence pour la durée de mise en œuvre restante du projet.

Le calendrier initial a été amendé avec l'extension sans implication budgétaire d'un an. Les principales activités restantes (17, 18, 19, 20, 29, développement de la filière « rambo ») sont toutes réalisables d'ici la clôture du projet. Pour les Activités 18 et 19 cependant, le calendrier devra être reconfirmé une fois les marchés pour chacune des infrastructures attribués.

Les hypothèses et les risques ont-ils été bien pris en compte et analysés dans le PIF et le document de projet ?

Les risques ont été identifiés dans la Note d'Identification de Projet (NIP) et le ProDoc. Le Tableau 5 ci-dessous présente ces risques ainsi que leur occurrence effective à mi-parcours et leurs impacts sur le projet.

Tableau 5. Analyse des risques identifiés et réalisés.

Risque identifié dans le ProDoc	Occurrence effective du risque et impact sur le projet
---------------------------------	--

Manque de soutien politique pour le projet	Ce risque ne s'est pas directement matérialisé. Malgré les changements de responsables politiques aux niveaux national et régional, le projet a globalement fait l'objet d'un soutien continu de la part des autorités. Cela est notamment dû au fait que PAZC a contribué à soutenir des initiatives normalement du ressort du MEDD. Par exemple, sans l'apport de PAZC, aucune activité n'aurait probablement eu lieu pour la Journée Mondiale de l'Environnement (faute de ressources) dans la région de V7V.
Instabilité politique	<p>Ce risque s'est fortement matérialisé jusqu'à l'investiture du nouveau président en janvier 2019. Son impact sur le projet – malgré les retards pris – a été limité grâce aux mesures prises par l'Unité de Coordination du Projet (UCP) avec le soutien du CTP et d'ONU Environnement (suspension de la passation de marchés publics pour les Activités 18 & 19, préparation d'un manuel de procédures pour le projet dans le but d'assurer la continuité de la mise en œuvre malgré les changements à la tête du MEDD et du BN-CCCREDD+) et la proactivité de l'UCP pour assurer les transitions et informer les nouvelles équipes du MEDD lors des remaniements ministériels et des directions techniques qui ont eu lieu durant les quatre dernières années.</p> <p>Le climat d'insécurité qui a accompagné l'instabilité politique, notamment dans la région de Menabe, n'avait cependant pas été identifié comme un risque pendant la phase de formulation. L'insécurité due à la présence de bandes armées, coupant les routes et volant du bétail, a cependant pesé sur la mise en œuvre des activités dans certaines communautés difficiles d'accès. Des mesures ont pu être prises (prêt d'un véhicule par la Direction Régionale de l'Environnement à l'équipe régionale ; recrutement temporaire d'une personne chargée de la sécurité lors des déplacements sur le terrain) pour limiter ce risque.</p>
Manque de capacités pour mettre en œuvre toutes les composantes	Les mesures identifiées en amont pour limiter ce risque ont été efficaces (fort soutien du CTP international, amélioration des capacités des équipes).
Evénements climatiques extrêmes	Malgré les épisodes de sécheresses dans les régions d'intervention du Sud et les cyclones dans celles de l'Est, les événements climatiques extrêmes n'ont pas perturbé la mise en œuvre du projet. Au contraire, il semble que ceux-ci aient contribué à la prise de conscience progressive de la nécessité d'intégrer l'adaptation au changement climatique dans les plans et stratégies de développement, en particulier dans les zones côtières.
Sensibilisation inadéquate des autorités pour mettre en œuvre des réformes de politiques prenant en compte les changements climatiques	La sensibilisation des autorités fait partie des objectifs du projet. Par ailleurs, les activités nécessitant une participation active des responsables politiques (Activité 20 : activités de sensibilisation des parlementaires et responsables politiques régionaux ; 24 : révision des cahiers des charges pour les Etudes d'Impact Environnemental ; 25 : révision des lois sur les pêcheries) n'ont pas eu lieu, limitant de fait ce risque.
Mauvaise coordination entre les parties prenantes (gouvernementales, non-gouvernementales et privées)	Cf. sections ci-dessus. Ce risque ne s'est pas matérialisé de manière significative.

Notation de la qualité de conception du projet : satisfaisant

C. Nature du contexte externe au projet

L'équipe du projet a-t-elle dû faire face à des obstacles liés au contexte social, politique et institutionnel ? Si oui, comment ces contextes ont-ils affecté la mise en œuvre du projet ? Jusqu'à quel degré ces aspects affecteront-ils l'atteinte des objectifs du projet ? Quelles mesures ont été prises pour limiter ces potentiels impacts négatifs ? Ces mesures ont-elles été efficaces ?

Depuis le lancement du projet, le contexte malgache a été marqué par une grande instabilité politique jusqu'à l'investiture du nouveau président de la République en janvier 2019. Cette instabilité s'est notamment manifestée par une succession de responsables aux postes de Ministre de l'Environnement (ministère de tutelle du projet), de directeur du BN-CCCREDD+ (directeur de projet PAZC), des directeurs des DREDD dans les quatre régions d'intervention, ainsi que des Directeurs de Passation des Marchés, des Directeurs Administratifs et Financiers et des Secrétaires Généraux.

Depuis le lancement du projet, cinq directeurs du projet (directeurs du BN-CCCREDD+) se sont succédés au gré des changements politiques. Mis à part des délais dans le transfert de fonds du niveau national vers les régions d'intervention (cf. Section V. E), ces changements n'ont pas significativement affecté la mise en œuvre du projet. La directrice actuelle est en poste depuis septembre 2018 et a assisté à un Comité de Pilotage (14 février 2019).

La continuité des interventions du projet malgré l'instabilité du contexte politique est largement due à la gestion adaptative de l'UCP, appuyée par le CTP et ONU Environnement. A titre d'exemple, le Coordonnateur a préparé un manuel de procédures devant guider la mise en œuvre du projet, et ce dès sa prise de fonctions. Ce manuel, qui a été validé et salué par ONU Environnement, a servi de référence auprès des directeurs nationaux et régionaux à chaque prise de fonction de ces derniers, permettant ainsi d'assurer la pérennité des processus et activités du projet en cours. De plus, la décision a été prise de suspendre les passations de marché au second semestre 2018, correspondant à la période de plus forte instabilité politique et sociale à Madagascar, dans le but de limiter les risques d'irrégularité.

Une conséquence indirecte de l'instabilité politique a été un contexte d'insécurité au niveau national, et particulièrement dans la région du Menabe. En ce qui concerne le projet, cette insécurité a notamment rendu plus difficiles les déplacements depuis Morondova (où est basée l'équipe régionale) vers les sites d'intervention. Afin de limiter les risques pour l'équipe régionale tout en assurant la continuité des activités, une personne a été recrutée temporairement pour assurer la sécurité de l'équipe régionale lors de ses déplacements.

Globalement, le contexte externe a donc été peu favorable à la mise en œuvre paisible d'un projet comprenant des activités dans de nombreux domaines et dans des sites d'interventions très dispersés géographiquement. Grâce à la prudence et à l'anticipation de l'équipe du projet, la principale conséquence de ce contexte peu favorable aura été un retard dans la mise en œuvre par rapport au calendrier initial, conséquence de peu de gravité.

Notation du contexte externe au projet : peu favorable

D. Efficacité

Atteinte des résultats

Les tableaux ci-dessous décrivent les progrès réalisés pour chaque résultat attendu au 31 juillet 2019, en s'appuyant sur l'étude de la situation de référence, les Revues de Mise en Œuvre du Projet¹⁶ (RMOP), les Rapports de Progrès Bi-annuels¹⁷ (RPB), les visites de terrain ainsi que les entretiens conduits durant la RMP.

Note : comme indiqué dans la Section III.B, le Cadre de Résultats a été significativement modifié à l'issue de l'étude de la situation de référence. Les progrès rapportés ci-dessous sont donc analysés par rapport à ce Cadre de Résultats modifié.

Résultats de la Composante 1

¹⁶ Projet Implementation Reviews

¹⁷ Half-yearly Progress Reports

Tableau 6. Progrès réalisés dans l'atteinte des cibles pour les résultats de la Composante 1 (juillet 2019).

Composante 1	Indicateur / Progrès réalisés en juillet 2019	Cible de fin de projet	Faisabilité d'atteindre la cible de fin de projet ¹⁸
<u>Résultat 1.1</u> : Des outils sont mis à jour/développés pour identifier la vulnérabilité au changement climatique – y compris les risques liés au climat – pour les quatre régions côtières ciblées (Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana)	<p><u>Indicateur</u> : Nombre d'analyses de risque de vulnérabilité au changement climatique, cartes de zones inondables et modèles de production mis à jour pour chaque région du projet (Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany).</p> <p><u>Progrès réalisés</u> : 4 analyses de risques de vulnérabilité au changement climatique et 4 cartes de zones inondables ont été produites et diffusées</p>	<p>D'ici la moitié du projet, au moins 4 analyses de risques de vulnérabilité au changement climatique, 4 cartes de zones inondables et 4 modèles de production (1 par région) ont été mis à jour et diffusés aux institutions gouvernementales pertinentes.</p> <p><u>Proposition de modification par la RMP</u> : « au moins 4 analyses de risques de vulnérabilité au changement climatique et 4 cartes de zones inondables mises à jour et diffusées aux institutions pertinentes – notamment aux autorités locales (Régions, communes et Fokontany) – via des ateliers »</p>	<p>4 modèles de production devraient encore être mis à jour et diffusés aux institutions gouvernementales pertinentes pour atteindre cette cible.</p> <p>Cependant, conformément à la recommandation ci-dessous, l'équipe de la RMP recommande d'utiliser le budget consacré à l'Activité 4 pour organiser des ateliers de diffusion et d'utilisation des outils déjà produits (cartes de zones inondables et analyses de vulnérabilité). La cible devrait donc être modifiée en « au moins 4 analyses de risques de vulnérabilité au changement climatique et 4 cartes de zones inondables mises à jour et diffusées aux institutions pertinentes – notamment aux autorités locales (Régions, communes et Fokontany) via des ateliers ».</p>
<u>Résultat 1.2</u> : Un mécanisme effectif de coordination pour l'adaptation au changement climatique est renforcé à Menabe et établi à Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana.	<p><u>Indicateur</u> : Nombre de mandats de CR-GIZC des zones côtières ciblées développés/ mis à jour pour intégrer l'adaptation au changement climatique dans la GIZC, et présenté aux comités</p> <p><u>Progrès réalisés</u> : 4 mandats pour les</p>	<p>D'ici la moitié du projet, 4 mandats pour les CR-GIZC sont développés/mis à jour (pour le CR-GIZC de chaque région) pour intégrer une référence au changement climatique, à l'adaptation ou à la résilience</p>	Cible atteinte

¹⁸ Vert : cible atteinte ; jaune : cible devrait être atteinte ; rouge : cible risque de ne pas être atteinte.

	CR-GIZC ont été développés/mis à jour (pour le CR-GIZC de chaque région) pour intégrer une référence au changement climatique, à l'adaptation ou à la résilience		
Résultat 1.3: Une stratégie de GIZC est développée pour les quatre régions côtières (Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana).	<p>Indicateur : Nombre de stratégies de GIZC développées pour les régions ciblées par le projet (Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana).</p> <p>Progrès réalisés : 4 stratégies de GIZC – Plans d'Actions Régionaux 2018-2022 – ont été développées (une pour chaque région ciblée par le projet)</p>	D'ici la fin du projet, 4 stratégies de GIZC sont développées (une pour chaque région ciblée par le projet)	Cible atteinte

La modification de la cible pour le Résultat 1.1 a été suggérée au cours de discussions entre l'équipe de la RMP et l'équipe du projet au cours de la première mission. Il semble en effet que les ressources restantes seraient mieux employées à valoriser les outils de qualité déjà produits (cartes de zones inondables et études de vulnérabilité) plutôt qu'à générer des modèles de production. Ces outils, s'ils ne sont pas utilisés par les autorités régionales et locales, resteront de simples documents. Au-delà de la diffusion des outils aux institutions pertinentes, il serait donc souhaitable d'organiser des ateliers pour les autorités locales et régionales concernées, qui faciliteront l'appropriation des outils par celles-ci et montreront leur utilité et leur emploi sur la base d'exemples concrets.

Résultats de la Composante 2

Tableau 7. Progrès réalisés dans l'atteinte des cibles pour les résultats de la Composante 2 (juillet 2019).

Composante 2	Progrès réalisés en juillet 2019	Cible de fin de projet	Faisabilité d'atteindre la cible de fin de projet
Résultat 2.1: Des mangroves sont restaurées à Boeny et Menabe, et des rivages côtiers sont revégétalisés à Manakara et Toamasina	<p>Indicateur : Nombre d'hectares dégradés de mangrove restaurés à Boeny et Menabe, avec un taux annuel de survie de 60% (au minimum)</p>	D'ici la fin du projet, au moins 300 ha de mangrove dégradée à Boeny, et 50 ha de mangroves dégradées à Menabe sont restaurés	Cible atteinte, reste à soumettre le rapport final pour Boeny

	<p><u>Progrès réalisés :</u> 352,6 ha de mangrove ont été plantés dans deux régions, Menabe (172,5 ha) et Boeny (200 ha)</p> <p>Le taux de survie annuel est d'environ 90% dans la région de Menabe¹⁹ et 85% dans la région de Boeny²⁰</p>		
	<p><u>Indicateur :</u> Longueur (km) de rivages adjacents aux infrastructures planifiées à Toamasina et Manakara stabilisés à travers la revégétalisation, avec un taux annuel de survie de 60% (au minimum)</p> <p><u>Progrès réalisés :</u> Des sites ont déjà été revégétalisés (notamment à Mananjaray) dans le cadre de l'Activité 10, mais ceux-ci ne contribuent pas à l'atteinte de la cible, qui concerne spécifiquement la protection des infrastructures à construire à Toamasina et Manakara.</p>	D'ici la fin du projet, au moins 2 km de rivage adjacent aux infrastructures planifiées est stabilisé à travers la revégétalisation	Cette cible sera atteignable si l'approvisionnement en plants est sécurisé suffisamment en amont.
Résultat 2.2: Des plans d'action sectoriels sont développés et mis en œuvre pour améliorer les moyens de subsistance des	<u>Indicateur :</u> Nombre de plans d'action sectoriels développés et mis en œuvre pour améliorer les moyens de subsistance sur les	D'ici la fin du projet, au moins 4 plans d'action sont développés : 1 pour les activités sur la pêche, 1 pour les activités agricoles (y compris maraichage,	Cible atteinte au sens strict (plans d'actions développés) ; la plupart des plans d'action sont toujours en cours de mise en œuvre.

¹⁹ Taux approximatif calculé à partir des données partagées par l'ONG Saragna sur le nombre de propagules plantés (481 589) et le nombre de propagules pour regarnissage (55 454).

²⁰ Taux présenté dans le rapport intermédiaire de l'Association MISAINA, 2017.

<p>communautés ciblées à Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana</p>	<p>sites d'intervention dans des conditions de changement climatique</p> <p><u>Progrès réalisés :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Activités de pêche : des activités sont en cours dans chacune des quatre régions d'intervention, suivant des plans développés par les experts recrutés • Activités agricoles : des activités sont en cours dans chacune des quatre régions d'intervention, suivant des plans développés par les agronomes régionaux • Activités d'écotourisme : les plans sont produits et en cours de mise en œuvre à Menabe, Boeny et V7V • Activités de foresterie : les activités de foresterie sont en cours dans les quatre régions d'intervention. <p>Par ailleurs, l'UCP a produit des plans d'action sectoriels génériques lors de la deuxième année du projet pour chaque région afin d'informer la poursuite des activités pour chaque secteur, et</p>	<p>élevage, et apiculture), 1 pour les activités sur l'écotourisme, et 1 pour les activités liées à la foresterie.</p>	
---	--	--	--

	identifier les zones d'intervention notamment.		
<u>Résultat 2.3</u> : Les technologies pour la protection et la réhabilitation des biens de production proches des écosystèmes restaurés sont mises en application	<p><u>Indicateurs</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> Longueur de la digue (km) construite/ réhabilitée à Manakara pour faire face aux effets du changement climatique Longueur de la combinaison brise-lame/digue (km) modernisée à Toamasina pour faire face aux effets du changement climatique. <p><u>Progrès réalisés</u> :</p> <p>Les études de faisabilité ont été produites pour chacun des deux sites, les Etudes d'Impact Environnementales ont été remises et les permis environnementaux ont été obtenus.</p> <p>Les processus de passation de marché pour les entreprises de construction sont en cours.</p>	<p>D'ici la fin du projet, au moins :</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 km de digue construite et réhabilitée à Manakara 1 km de systèmes de protection existant (combinaison de brise-lame et digue) restauré et terminé à Toamasina 	<p>La cible devrait pouvoir être atteinte d'ici la fin du projet. Cependant, le dimensionnement (hors longueur, qui doit être respectée) des infrastructures dépendra des offres financières reçues par les prestataires, ainsi que de la disponibilité des co-financements (cf. Section V.B).</p>

Comme souligné dans le 5^{ème} rapport du CTP (février 2018), la faisabilité des activités d'écotourisme a été menacée par l'insécurité dans la région de Menabe, et devait être réévaluée au moment de la RMP. En juillet 2019, la situation sécuritaire est grandement améliorée, et les activités pourront donc être menées.

En ce qui concerne les activités d'agriculture adaptée aux changements climatiques, l'accompagnement apporté aux communautés de Menabe pour une production améliorée et diversifiée est un succès. Un potentiel effet pervers de cette amélioration de l'offre est la saturation du marché, dont certains signes ont été rapportés par les communautés bénéficiaires, et qui pourrait aboutir à une baisse des prix, menaçant l'amélioration des revenus des producteurs. Un accompagnement supplémentaire au niveau de la mise sur le marché et des débouchés est donc recommandé pour l'agriculture dans la région de Menabe en particulier. Si de tels risques n'ont pas été rapportés dans les régions de V7V et de Boeny,

l'équipe du projet devrait effectuer un diagnostic de risque de marché dans la région d'Atsinanana (non visitée par l'équipe de la RMP).

Il convient également de noter qu'une activité non directement prévue dans le ProDoc a été ajoutée dans la région de V7V. En effet, la culture du « rambo » (*Lepironia articulata*) – déjà utilisé par les femmes pour la vannerie – est en phase de développement grâce à l'accompagnement du projet, pour répondre à une demande en matière de pailles biologiques. Ces dernières, une alternative naturelle et durable aux pailles en plastique, peuvent en effet être confectionnées simplement à partir de la tige de « rambo » séchée. Des débouchés sont en cours d'étude au niveau national (dans le secteur de la restauration) et international (grâce à l'entremise d'ONU Environnement, qui a été contacté par un potentiel importateur américain). La culture du « rambo » – résistant à la sécheresse – est relativement simple, et cette plante de milieux marécageux ne fait pas concurrence au riz puisqu'elle pousse là où le riz ne présente que de faibles rendements. 40 associations locales produisent déjà du « rambo » dans le V7V, pour une moyenne de dix membres par association. Cette filière pourrait ouvrir des perspectives intéressantes en matière d'amélioration et de diversification des revenus pour les communautés du V7V.

Tableau 8. Progrès réalisés dans l'atteinte des cibles pour les résultats de la Composante 3 (juillet 2019).

Composante 3	Progrès réalisés en juillet 2019	Cible de fin de projet	Faisabilité d'atteindre la cible de fin de projet
<p><u>Résultat 3.1:</u> Des formations sont fournies afin d'augmenter la capacité institutionnelle des représentants du gouvernement pour identifier les risques climatiques et les intégrer dans les cadres, stratégies et instruments législatifs.</p>	<p><u>Indicateur :</u> Nombre de représentants du gouvernement du MEDD, MAEP, MATHTP ²¹formés au niveau national et régional pour : i) identifier les risques climatiques ; ii) identifier les bonnes pratiques pour s'adapter à ces risques : et iii) intégrer les interventions pour l'adaptation dans la planification du développement</p> <p>/ % de femmes formées.</p> <p><u>Progrès réalisés :</u> 5 ateliers de sensibilisation des représentants gouvernementaux aux niveaux</p>	<p>D'ici la fin du projet, au moins 200 personnes formées</p> <p>Au moins 40% des personnes formées sont des femmes</p>	<p>La cible devrait pouvoir être atteinte d'ici la fin du projet, avec la mise en œuvre de l'Activité 20 sur la sensibilisation des parlementaires et responsables régionaux. Une attention particulière devra être portée à l'équilibre hommes/femmes dans la mise en œuvre de cette activité, de manière à atteindre la cible de 40% de femmes parmi les bénéficiaires des formations.</p>

²¹ Note : les acronymes ont été adaptés en fonction du nouveau nom des ministères au moment de la RMP.

	national et régional sur l'adaptation au changement climatique ont été organisés, pour les secteurs suivants : agriculture, tourisme, infrastructures, eau, pêche et sylviculture. 146 personnes ont participé à ces ateliers, dont 53 femmes ²² (36%).		
<u>Résultat 3.2:</u> Des formations sont fournies à des acteurs non-gouvernementaux afin qu'ils participent à la planification de l'adaptation et aux actions d'adaptation	<p><u>Indicateur :</u> Nombre de représentants d'ONG et du secteur privé formés pour : i) la participation aux processus régionaux de planification de l'adaptation ; et ii) intégrer des considérations sur le changement climatique dans leurs activités / % de femmes formées.</p> <p><u>Progrès réalisés :</u> 4 ateliers régionaux ont eu lieu pour les représentants d'ONG locales (102), du secteur privé (17) et des gouvernements locaux (14) - un total de 133 personnes, dont 23 femmes (17%)</p>	<p>D'ici la fin du projet, au moins 100 personnes sont formées</p> <p>Au moins 50% des personnes formées sont des femmes.</p>	La cible initiale de fin de projet est atteinte en termes de nombre de personnes formées. Cependant, moins de 50% des personnes formées sont des femmes.
<u>Résultat 3.3:</u> Des recommandations sont fournies pour intégrer le changement climatique dans les	<p><u>Indicateurs :</u> Nombre et type de PRD et stratégies révisés pour intégrer l'adaptation au</p>	<p>D'ici la fin du projet, au moins :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 PRD révisés pour intégrer l'adaptation au changement climatique 	La cible initiale de fin de projet pourrait être atteinte. Cependant, l'équipe de la RMP recommande de réallouer les ressources prévues pour les Activités 24 et 25 pour renforcer l'accompagnement au

²² Note : la parité hommes-femmes a presque été atteinte pour les ateliers organisés à Tananarivo, ainsi que dans les régions de Boeny et Atsinanana. En revanche, les femmes étaient largement sous-représentées dans les régions de Menabe (28%) et V7V (12%).

<p>cadres de développement régionaux, les stratégies et les lois relatives à la GIZC</p>	<p>changement climatique</p> <p>Nombre de rapports sur les recommandations pour intégrer l'adaptation au changement climatique dans les lois relatives à la GIZC</p> <p><u>Progrès réalisés :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 PRD ont été révisés • la stratégie nationale GIZC a été révisée 	<p>(Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 stratégie GIZC révisée pour intégrer l'adaptation au changement climatique • 3 rapports sur les recommandations pour intégrer l'adaptation au changement climatique dans les lois relatives à la GIZC (1 rapport pour la loi sur les Etudes d'Impact Environnemental, 1 rapport pour la loi sur la pêche, 1 rapport pour la loi sur les aires protégées) 	<p>développement de la filière « rambo », organiser des ateliers de diffusion des outils développés sous la Composante 1 et renforcer l'accompagnement des communautés bénéficiaires. Il semble en effet que la nature des Activités 24 et 25 – axées sur la modification du cadre législatif – ne soit pas exactement dans le prolongement des autres activités du projet, davantage opérationnelles. Par conséquent, il est recommandé de concentrer les ressources et le temps disponibles aux activités restantes ainsi qu'au renforcement de celles décrites ci-dessus, et à conserver les Activités 24 et 25 pour de futures initiatives davantage basées sur l'action institutionnelle.</p> <p>La nouvelle cible deviendrait donc : « D'ici la fin du projet, au moins :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 PRD révisés pour intégrer l'adaptation au changement climatique (Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany) • 1 stratégie GIZC révisée pour intégrer l'adaptation au changement climatique »
--	--	---	--

Des discussions ont eu lieu avec l'équipe du projet sur la pertinence de conserver l'Activité 20 sur la sensibilisation des parlementaires et responsables régionaux. Si l'équipe de la RMP est sensible à la nécessité de concentrer les ressources existantes sur des activités opérationnelles cohérentes avec l'approche globale du projet – et recommande donc d'abandonner les Activités 24 et 25 (cf. tableau ci-dessus) – il semble néanmoins qu'une fenêtre d'opportunité intéressante se soit ouverte avec l'élection du nouveau Président porteur de l'Initiative pour l'Emergence de Madagascar (IEM), qui propose des actions concrètes en matière environnementale et de préservation de la biodiversité dans leurs aspects

climatiques^{23,24}. La composition du nouveau parlement étant connue depuis les élections législatives de mai 2019, le contexte paraît donc favorable pour mettre en œuvre cette activité. En respectant les règles institutionnelles, le MEDD, en sa qualité de tutelle du PAZC, pourrait faire une proposition allant dans ce sens à la Commission de l'Environnement de l'Assemblée Nationale.

Contribution aux effets attendus

Effet 1 : Renforcement des capacités institutionnelles pour faire face aux impacts du changement climatique dans les sites du projet (Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana)

Indicateur : Score de capacité institutionnelle des Comités Régionaux de Gestion Intégrée des Zones Côtières (CR-GIZC) à Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany pour identifier, prioriser, mettre en œuvre, suivre et évaluer les stratégies et mesures en utilisant l'indicateur 10 de l'outil de suivi fourni dans le cadre révisé de gestion axée sur les résultats pour l'adaptation au changement climatique du FEM/FPMA

Cible de fin de projet : le CR-GIZC des régions ciblées obtient un score de capacité institutionnelle de 6 (au minimum)

Le score de capacité institutionnelle du CR-GIZC de Menabe avait été estimé à 5 au moment de l'étude de la situation de référence. Compte tenu du contexte de la RMP (trois régions visitées, fort turn-over parmi les membres des CR-GIZC et difficulté à réunir l'ensemble des membres des CR-GIZC lors des consultations), l'équipe de la RMP n'a pas pu appliquer strictement la méthodologie décrite dans l'Annexe 12.5 de l'étude de la situation de référence pour évaluer le score de capacité institutionnelle pour les CR-GIZC.

Cependant, on estime que les quatre CR-GIZC doivent avoir un score d'environ 5 sur 10, étant donné qu'ils ne disposent pas encore des moyens permettant de mettre en œuvre les politiques et stratégies dans lesquelles les risques climatiques ont été intégrés. Par ailleurs, des partenariats restent à établir pour conforter le rôle des CR-GIZC (notamment avec d'autres projets et initiatives, qui doivent progressivement reconnaître les CR-GIZC comme des interlocuteurs importants sur les sujets de gestion des zones côtières). Enfin, les CR-GIZC ne disposent aujourd'hui que de moyens limités pour évaluer les actions d'adaptation entreprises et apprendre de celles-ci.

²³ IEM, page 169:

“Aspect climatique

L'IEM met en œuvre toutes les actions qui visent à diminuer les émissions de gaz à effet de serre et à assurer l'adaptation aux changements climatiques à toute échelle. Un plan global d'adaptation au climat sera élaboré grâce aux financements multilatéraux. Madagascar basculera vers les énergies renouvelables produites par hydroélectricité, l'énergie humaine, l'énergie solaire, biogaz et le bioéthanol. Ceci dans le but de réduire la dégradation déjà constatée des forêts. (...)

Action 364 : Plantation de mangrove pour favoriser la multiplication des crabes et crevettes à commercialiser et consommer, mais aussi pour avancer dans la conservation de l'environnement.

Action 365 : Renforcement de la gouvernance de la protection de l'environnement et de la biodiversité avec la promotion de l'implication des agences gouvernementales et des sociétés civiles (ONG, association, et cetera). (...)

Action 368 : Atténuation des effets néfastes du changement climatique au niveau du secteur alimentaire (agriculture, pêche et élevage). (...)

Action 372 : Élaboration d'un plan d'adaptation et d'atténuation des effets du changement climatique sur les émissions de gaz à effet de serre.”

²⁴ Le Président Rajoelina entend ainsi reboiser 40 000 hectares par an avec une approche collective, en mettant à contribution six millions de personnes. Des campagnes de sensibilisation sont également prévues. Source : <https://www.agenceecofin.com/gouvernance/0804-65221-madagascar-andry-rajoelina-lance-la-revolution-verte>

L'équipe du projet a conscience de la relative fragilité des CR-GIZC, et de leur forte dépendance envers les ressources de PAZC. Par conséquent, des démarches ont été entreprises auprès de la Vice-Primature pour identifier un budget régulier à allouer aux CR-GIZC. De plus, les CR-GIZC sont encouragés à solliciter d'autres projets et bailleurs (comme l'Union Européenne dans le V7V) pour consolider leurs ressources et proposer des partenariats opérationnels. Si la pérennité des CR-GIZC soulève des interrogations à ce stade (cf. également Section V. H), il est néanmoins probable que la cible de fin de projet puisse être atteinte dans les quatre régions d'intervention.

Effet 2 : Des technologies d'adaptation (y compris la restauration des écosystèmes, les infrastructures de protection et l'amélioration des moyens de subsistance) sont mises en œuvre pour diminuer la sensibilité des communautés d'Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany au changement climatique

Indicateur : Nombre et type d'infrastructures renforcées et d'écosystèmes côtiers restaurés pour faire face aux effets du changement climatique.

Cibles de fin de projet :

- 1 digue est réhabilitée à Manakara ;
- 1 combinaison de brise-lame/ digue est réhabilité/ modernisée à Toamasina ; et
- 3 écosystèmes de mangroves restaurés autour de villages ciblés (Ampitsopitsoka, Mahajamba et Belalanda/Bemanonga).

Les constructions des infrastructures à Toamasina et Manakara sont les deux activités les plus ambitieuses restant à mettre en œuvre d'ici la fin du projet. Moyennant un éventuel redimensionnement et/ou la mobilisation de co-financements pour s'adapter au budget disponible (cf. ci-dessus), ces infrastructures devraient pouvoir être réalisées d'ici la fin du projet.

Les activités de restauration des écosystèmes de mangroves sont achevées. Les sites visités par l'équipe de la RMP montrent des taux de survie très satisfaisants, ainsi qu'une forte implication des communautés, qui se chargent du remplacement des plants morts ainsi que de la surveillance. Des bénéfices de la restauration des mangroves sont d'ores et déjà visibles, par exemple à Kimony (Menabe), où la communauté a constaté le retour de certains mollusques. Il est néanmoins recommandé de mettre en place un transfert du suivi des mangroves entre les ONG et les communautés, afin que celles-ci sachent comment vérifier la vigueur des plants et réagir en cas de problème – soit de manière autonome, soit en contactant une personne référente au sein de la DREDD.

La cible de fin de projet devrait donc être atteinte d'ici décembre 2020.

Effet 3 : L'intégration de l'adaptation au changement climatique dans les activités, stratégies, cadres et lois à Madagascar est améliorée

Indicateur 1 : Le score d'intégration du changement climatique : i) de la stratégie nationale de GIZC ; ii) des plans régionaux de développement (PRD -Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana); et iii) des recommandations développées pour les lois nationales à travers le projet LDCF²⁵

Cibles de fin de projet :

- la stratégie nationale GIZC est révisée pour atteindre un score de 6 (au minimum)
- les PRD sont révisés pour atteindre un score de 6 (au minimum) ; et
- des recommandations pour intégrer le changement climatique dans les lois atteignent un score de 4 (au minimum).

²⁵ Calculé selon les indicateurs 12 et 13 du cadre révisé de gestion axée sur les résultats pour l'adaptation au changement climatique du FEM/LDCF

Comme indiqué dans le tableau ci-dessus, une révision de la cible pour l'indicateur du Résultat 3.3 est recommandée. Si cette recommandation est suivie, il convient également de modifier en conséquence la cible du premier indicateur de l'Effet 3, qui deviendrait :

« Cibles de fin de projet :

- la stratégie nationale GIZC est révisée pour atteindre un score de 6 (au minimum) ; et
- les PRD sont révisés pour atteindre un score de 6 (au minimum). »

Les scores d'intégration au changement climatique pour la stratégie nationale GIZC et les PRD sont évalués dans le tableau ci-dessous.

Tableau 9. Evaluation du score d'intégration du changement climatique de la stratégie nationale GIZC et des PRD.

Questions	Score stratégie nationale GIZC ²⁶	Score PRD
Les documents identifient-ils des risques climatiques et stratégies et mesures d'adaptation appropriées ?	Score = 2	Score = 2
Les mesures d'adaptation sont-elles hiérarchisées, avec des mesures spécifiques et des budgets associés ?	Score = 1 La stratégie nationale GIZC ne prévoit pas de budget pour les mesures recommandées.	Score = 1 Le PRD d'Atsinanana ne prévoit pas de budget pour les mesures recommandées. Quand à celui de V7V, des estimations par activités ont été fournies. Les PRD ne prévoient pas de budget pour les mesures recommandées.
Des rôles et responsabilités clairs sont-ils définis pour la mise en œuvre des mesures d'adaptation ?	Score = 1 Les rôles des différents acteurs dans la mise en œuvre ne sont pas précisément définis.	Score = 1 Les rôles des différents acteurs dans la mise en œuvre ne sont pas définis, même si des acteurs sont identifiés par activité dans le PRD de V7V.
Le suivi, évaluation et analyse des leçons apprises sont-ils promus dans les documents ?	Score = 2	Score = 2
Y a-t-il des signes de mise en œuvre effective des documents en question ?	Score = 2 Les activités prévues pour 2018 et 2019 sont en cours de mise en œuvre.	Score = 2
Total	8	8

La cible révisée de fin de projet est donc atteinte pour cet indicateur.

Indicateur 2 : Accroissement de la sensibilisation des ONG et des parties prenantes ciblées du secteur privé sur le changement climatique et les options d'adaptation pertinentes

Cible de fin de projet : d'ici la fin du projet, la sensibilisation des ONG et les parties prenantes ciblées du secteur privé s'est accrue d'au moins 30%

²⁶ 0 : pas du tout; 1: partiellement ; 2: totalement/en grande partie.

Le niveau de sensibilisation sur l'adaptation au changement climatique a été auto-évalué par les participants au début et à la fin des sessions de formation organisées entre mars et avril 2017. Cette auto-évaluation conclut à une augmentation de 39% (8,7 contre 6,3 sur 11). La cible pour cet indicateur est donc atteinte.

Par ailleurs, il est recommandé de modifier l'intitulé de l'Effet 3 en supprimant la mention aux lois, dans un souci de cohérence avec les modifications suggérées pour le Résultat 3.3. L'Effet 3 deviendrait « L'intégration de l'adaptation au changement climatique dans les activités, stratégies et cadres à Madagascar est améliorée » et le Résultat 3.3 « Des recommandations sont fournies pour intégrer le changement climatique dans les cadres de développement régionaux et les stratégies relatives à la GIZC ».

Probabilité d'atteinte de l'objectif du projet

Objectif du projet : Réduire la vulnérabilité des communautés côtières à Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana aux effets du changement climatique à travers le développement des capacités institutionnelles et des interventions concrètes d'adaptation côtière

Indicateur 1 : Changement dans l'index de vulnérabilité moyen au changement climatique pour les régions cibles (Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany).

Cible de fin de projet : l'index de vulnérabilité moyen des régions cibles est réduit de 0.1 (au minimum).

L'index de vulnérabilité sera calculé à la fin du projet. Compte tenu de l'ensemble des mesures mises en œuvre pour réduire la sensibilité et améliorer la capacité d'adaptation aux changements climatiques (soit deux des trois composantes, avec l'exposition, de la vulnérabilité au changement climatique telle que mesurée dans l'étude de la situation de référence), il est probable que la cible de fin de projet soit atteinte d'ici décembre 2020.

Indicateur 2 : Nombre d'infrastructures de protection côtière réhabilitées/construites à Manakara et Toamasina pour gérer les effets des changements climatiques actuels et futurs.

Cible de fin de projet : deux infrastructures de protection côtière sont réhabilitées/construites à Manakara et Toamasina pour gérer les effets des changements climatiques actuels et futurs.

Les études de faisabilité pour ces deux infrastructures ont été réalisées. Les appels d'offres pour le recrutement des entreprises de travaux sont en cours, et les infrastructures devraient pouvoir être construites d'ici la fin du projet (cf. Tableau 7).

Probabilité que les interventions engendrent des impacts négatifs involontaires

L'équipe de la RMP a prêté une attention particulière aux risques que les interventions génèrent des impacts négatifs involontaires. Les principaux risques identifiés sont présentés dans le Tableau 10 ci-dessous.

Tableau 10. Identification des risques d'impacts négatifs involontaires.

Risques	Commentaires
L'amélioration de la productivité des activités maraîchères risque de saturer le marché et donc de générer une baisse des prix et des revenus des communautés.	Ce risque est identifié suffisamment en amont pour pouvoir mettre en place des mesures d'accompagnement sur l'identification de nouveaux débouchés, et globalement améliorer la mise sur le marché des produits maraîchers. Ce risque a été identifié dans la région de Menabe ; il est néanmoins recommandé de procéder à un examen de la situation dans les autres régions d'intervention.

<p>Le développement de la filière « rambo » / paille risque de limiter l’approvisionnement en matière première pour les activités de vannerie, et de favoriser le remplacement des rizières par des cultures de « rambo ».</p>	<p>Ce risque n’est pour l’instant pas pressant, mais pourrait se matérialiser si les intentions de commande d’importateurs étrangers se concrétisent. Il faudra alors procéder à une analyse précise des capacités de production en « rambo » ainsi que des besoins pour la vannerie. En ce qui concerne la concurrence entre les filières « rambo » et riz, le problème reste aujourd’hui théorique, puisque le « rambo » est principalement cultivé là où les rendements en riz sont insuffisants. Cependant, une analyse plus précise pourrait également devenir nécessaire si la demande en « rambo » devenait très importante et générerait des revenus plus élevés que ceux de la riziculture.</p>
--	--

Notation pour l’efficacité : très satisfaisant

E. Gestion financière

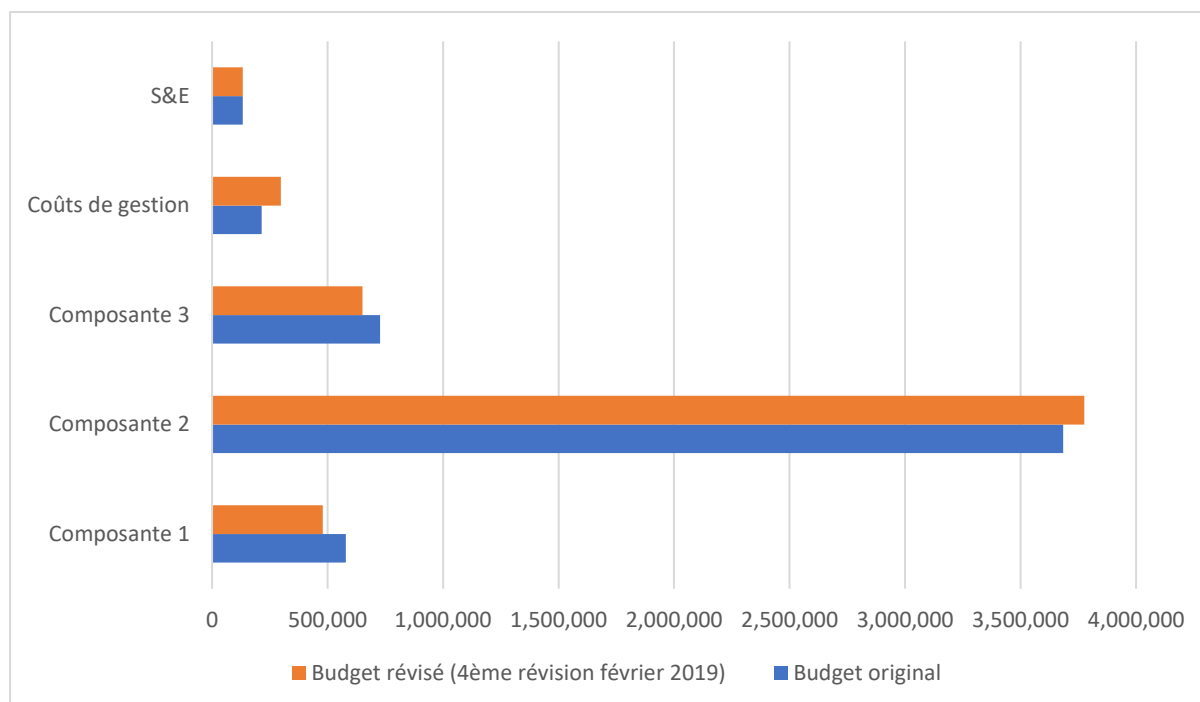
Différences entre dépenses programmées et dépenses exécutées

Quatre révisions budgétaires ont été menées depuis le lancement du projet, respectivement en mai 2015, janvier 2016, février 2017 et février 2019. Toutes ont été dûment justifiées et répertoriées dans des tableaux Excel. Les remarques ci-dessous peuvent être formulées.

- A l’occasion de la première révision budgétaire, des lignes ont été ouvertes pour les dépenses courantes de l’UCP (télécommunication, connexion internet, fournitures de bureau, etc.). Il est étonnant que ces dépenses n’aient pas été prévues dès la formulation du projet.
- Les frais de déplacement de l’UCP pour visiter les sites de projet avaient été largement sous-estimés dans le budget initial. Du fait de l’éloignement des sites, cette ligne budgétaire a été augmenté de près de 75% lors de la seconde révision budgétaire.
- Certaines révisions budgétaires témoignent du succès des interventions, qui attirent davantage de bénéficiaires que prévu, et engendrent donc une demande supplémentaire en équipement (ex. : budget pour l’équipement apicole augmenté de 11% lors de la 3^{ème} révision budgétaire).
- Les révisions budgétaires agrégées nécessaires pour couvrir les salaires de l’équipe du projet ainsi que les frais logistiques et de communication durant l’année d’extension sans implication budgétaire s’élèvent à environ 110 000 USD. Le budget consacré à la gestion du projet devrait ainsi s’élever à 298 324 USD d’ici la clôture du projet en décembre 2020, soit 5,5% du budget total (au lieu de 4% comme prévu dans le budget initial). Ce problème de coûts de gestion au-delà de la limite de 5% conseillée par le FEM pour les projets de plus de 2 millions USD (« full-sized projects »), devra être pris en compte lors de la prochaine révision budgétaire en 2020.

Les révisions budgétaires n’ont pas conduit à un rééquilibrage structurel significatif entre les différentes composantes (Figure 3. Dépenses par composante, originales et révisées.). La Composante 2 demeure, de loin, le poste de dépenses le plus important (approx. 70% du budget total), ce qui est principalement dû au coût des infrastructures à réaliser à Toamasina et Manakara (lignes de budget 2304 et 2305), qui représente 1 820 000 USD, soit 35% du budget total du projet.

Figure 3. Dépenses par composante, originales et révisées.



Source : ProDoc, révision budgétaire février 2019

Le calendrier de déboursement révisé diffère sensiblement du calendrier planifié (Tableau 11). Cela s'explique par les retards pris au début du projet dans le recrutement des consultants, ainsi que par la décision de suspendre le lancement de la procédure d'appel d'offres public pour la construction des deux infrastructures pendant la période d'instabilité socio-politique dans le pays. Cette dernière décision, qui peut être saluée, est largement à l'origine de la demande d'extension sans implication budgétaire d'un an, qui devra notamment permettre de finaliser les Activités 18 et 19.

Tableau 11. Taux de décaissement annuel.

	Budget original	Budget révisé (4ème révision février 2019)	Ecarts (USD)	Ecarts (%)
Année 1	612 486	222 924	-389 562	-63,60
Année 2	702 607	622 886	-79 720	-11,35
Année 3	1 085 819	1 078 999	-6 820	-0,63
Année 4	2 303 294	904 079	-1 399 215	-60,75
Année 5	633 294	1 416 035	782 741	123,60
Année 6	0	1 092 576	1 092 576	N/A
Total	5 337 500	5 337 500		

Sources : révisions budgétaires

Tableau 12. Taux de déboursement prévus et réalisés.

	Taux de déboursement prévu (%)	Déboursement réalisé (USD)	Taux de déboursement réalisé (%)
Année 1	11	222 924	4
Année 2	13	622 886	12
Année 3	20	1 078 999	20

Année 4	43	904 079	17
Année 5	12	262 201 (au 31 juillet 2019)	5 (au 31 juillet 2019)
Année 6	0		
Total	100	3 091 089	58

Sources : audits, cash advance requests (CAR), révisions budgétaires

Une analyse des rapports financiers permet de reconstituer les taux de déboursement pour chaque année depuis le début du projet (Tableau 12). Le taux de déboursement a été plus faible que prévu lors de la première année, ce qui reflète les retards initiaux de mise en œuvre. La seconde période pour laquelle le taux de déboursement réalisé est sensiblement différent du taux de déboursement prévu est la 4^{ème} année du projet (2018), ce qui s'explique par le report des activités liées à la construction des infrastructures de protection côtière à Toamasina et Manakara. Si cette RMP doit être considérée comme intervenant à mi-parcours du projet, le taux de déboursement cumulé à date (57 %) est approprié. Il faut cependant noter que 43 % du budget doit encore être déboursé d'ici décembre 2020 – soit en 17 mois –, ce qui dépendra étroitement du bon déroulement des procédures de marché public pour les deux infrastructures de protection côtière (en cours), ainsi que de leur réalisation effective.

Reporting financier

D'après le ProDoc, un rapport annuel d'audit doit être soumis avant le 30 juin de chaque année. Cependant, seuls les rapports d'audits portant sur les années 2016 et 2017 ont été partagés avec l'équipe de la RMP. Ces rapports ont par ailleurs été rendus respectivement en octobre 2017 et décembre 2018, soit sensiblement après les dates théoriques. Ils jugent globalement conforme le reporting financier du projet, à quelques écarts près. En revanche, deux recommandations méthodologiques pour le reporting ont été formulées, qui devraient être appliquées par le projet :

- la tenue d'un registre compilant les dépenses au moment de leur exécution, ainsi que les lignes budgétaires correspondantes ; et
- certains transferts budgétaires réalisés par l'UCP au profit des régions d'intervention n'ont pas d'usages documentés, ce qui constitue un manque de transparence dans la gestion financière. Cependant, ce souci n'a été relevé que pour trois transferts réalisés en février, mai et octobre 2017, pour un montant total de USD 2 700.

Le rapport d'audit pour l'exercice fiscal 2018 (qui devrait être remis fin septembre 2019) devra indiquer si les deux points ci-dessus ont été résolus.

Comme indiqué plus haut, les révisions budgétaires ont été dûment justifiées et consignées dans des tableaux clairs. Neuf CAR ont été partagées avec l'équipe de la RMP ; toutes sont suffisamment claires et étayées, avec des explications concises pour chaque dépense prévue. Des rapports financiers trimestriels sont également préparés, détaillant les dépenses réalisées au cours de la période.

Transferts de fonds

Le manque de trésorerie a constitué un problème en plusieurs occasions, pour deux raisons principales. D'une part, ONU Environnement a souvent tardé à verser les sommes demandées via les CAR, dans plusieurs cas à cause d'irrégularités constatées avec un autre projet exécuté par le BN-CCCREDD+. A titre d'exemples, 3 mois se sont écoulés entre la soumission de la 4^{ème} CAR (le 4 août 2016) et le versement des fonds (le 8 novembre 2016). De même, 3 mois et demi ont séparé la soumission de la 5^{ème} CAR (le 2 février 2017) et le versement des fonds (le 15 mai 2017). Ces délais ont engendré des difficultés de paiement pour l'UCP, qui a dû suspendre le versement des salaires de l'équipe pendant plusieurs mois. D'autre part, du fait des changements de responsables au MEDD et au BN-CCCREDD+, les fonds versés par ONU Environnement ont plusieurs fois été retenus au niveau du MEDD avant d'être mis à disposition du projet.

Procédures de passation de marchés et recrutement

Les procédures de passation de marché et de recrutement ont jusqu'ici été relativement efficaces et transparentes. Il convient de noter que le principal risque en matière de passation de marché porte sur la réalisation des deux infrastructures de protection côtière. Au moment de la RMP, les offres pour l'infrastructure de Toamasina avaient été reçues, tandis que l'appel d'offres pour celle de Manakara allait être lancé. Pour limiter les risques associés à ces procédures, et compte tenu des sommes en jeu, le CTP et la Gestionnaire de tâche d'ONU Environnement ont convenu de siéger à la commission d'attribution des marchés. Ceci devrait limiter tant les risques de corruption que les délais dans la procédure d'attribution des marchés.

Mobilisation des co-financements

Seules des informations parcellaires ont pu être recueillies par l'équipe de la RMP sur la mobilisation des co-financements. Celles-ci sont résumées en Annexe 4. Au moment de la RMP, environ 51 et 54% des co-financements annoncés par le MEDD et le MAEP, respectivement, ont été rapportés. Compte tenu de l'avancement du projet, ces taux sont inférieurs à ce qu'ils auraient probablement dû être – même si ce constat est difficile à étayer en raison de l'absence d'un plan de co-financement par année dans le ProDoc.

Il est difficile d'anticiper la mobilisation des co-financements d'ici la fin du projet, même si l'on peut douter que l'ensemble des montants annoncés soient effectivement matérialisés en co-financements. Comme recommandé plus haut, il serait souhaitable par ailleurs d'explorer des pistes de co-financement pour la réalisation des infrastructures de protection côtière à Toamasina et Manakara.

Notation pour la gestion financière : satisfaisante
--

F. Efficience

Efficacité-coût des activités et atteinte des résultats

Les principales activités pour lesquelles un surcoût est à prévoir sont les activités de construction des infrastructures de Toamasina et Manakara. Pour l'Activité 19, le coût de la digue qui sera construite à Toamasina devrait en effet excéder les 500 000 USD prévus dans le ProDoc. A l'issue de l'appel d'offres lancé au deuxième trimestre 2019, l'offre la moins coûteuse reçue est en effet de 702 825 USD, soit un surcoût de plus de 200 000 USD. Ce coût supplémentaire pourrait modifier le budget disponible pour la construction de la digue de Manakara (Activité 18), pour lequel l'appel d'offres sera lancé en août 2019. En fonction des offres qui seront reçues, un redimensionnement à la baisse de cette infrastructure pourrait devoir être envisagé (cf. Section V.B).

Efficacité-coût de la gestion du projet

L'organigramme de gestion du projet est réduit par rapport à la diversité des activités à mettre en œuvre et la distribution géographique des sites d'intervention. Avec une équipe permanente très restreinte (quatre cadres nationaux et quatre techniciens régionaux), l'UCP a pu mener à bien sa mission. Par comparaison avec d'autres projets dans le contexte malgache, la gestion du projet est donc particulièrement économe. Le ratio coûts de gestion / coûts des activités prévu dans le ProDoc est de 4%, inférieur aux 5% autorisés pour les projets avec un budget total supérieur à 2 millions USD. Au 31 juillet 2019, ce ratio est d'environ 5,9%.²⁷

Le budget effectivement affecté aux coûts de gestion devrait cependant atteindre 298 324 USD, dépassant de 28% le budget initialement prévu, du fait de l'extension d'un an du projet.

²⁷ Source : révision budgétaire 2019. L'équipe de la RMP note que ce taux peut aller de 20 à 40 % dans les projets gérés par le PNUD avec d'autres bailleurs. Il est généralement de 7 à 12% pour les projets financés par le FIDA. Source: informations fournies par les contrôleurs internes du PNUD et du FIDA à Madagascar.

L'efficacité du projet est due à plusieurs facteurs :

- les membres de l'UCP ont effectivement les compétences décrites dans le ProDoc. Les équipes régionales (techniciens et agronomes) ont un fort degré d'autonomie ;
- pour la mise en œuvre des activités de reboisement, le choix a été fait de s'appuyer sur des ONG locales (ex. : l'ONG Saragna dans le Menabe pour la restauration des mangroves) plutôt que sur des organisations connues au niveau international, voire national (ex : GIZ, WWF). Outre des économies substantielles, cela a permis un meilleur ancrage des interventions dans les contextes locaux, les ONG sélectionnées ayant l'habitude de travailler avec les communautés bénéficiaires ; et
- l'appel à mini-projets (Activité 8), outre qu'il permet une forte implication des communautés dans l'identification de leurs besoins et la proposition de solutions, permet de limiter les procédures d'appel d'offres public. Par ailleurs, le fait de travailler avec certaines communautés qui ont bénéficié ou bénéficient encore d'appuis d'autres projets ou partenaires permet de gagner en efficacité dans un laps de temps plus court parce PAZC n'est pas obligé de passer par l'étape cruciale de structuration (cas des VOI et des associations appuyées par le PROSPERER).

Il convient de noter également qu'un seul véhicule est disponible à temps plein pour le projet. Si cela permet de réduire les coûts de gestion, il serait légitime que certaines équipes régionales (notamment Menabe et Boeny) disposent également d'un véhicule (au lieu d'une moto) pour atteindre certains sites difficiles d'accès, limiter les risques liés à l'insécurité et réduire le temps consacré aux déplacements. Si des arrangements ont pu être ponctuellement trouvés avec les DREDD pour le prêt d'un véhicule, ceux-ci devraient à l'avenir être pérennisés, par exemple au titre du co-financement.

L'un des facteurs limitant l'efficacité de la gestion du projet ainsi que du suivi est la dispersion géographique des sites d'intervention. Ceux-ci sont répartis dans quatre régions distantes de la capitale nationale par une journée complète de déplacement en voiture. Par conséquent, le CNP ne peut visiter qu'une région d'intervention par mois. A chacune de ses visites, il ne peut en outre se rendre qu'à quelques sites d'intervention, certains nécessitant une journée supplémentaire de déplacement depuis les capitales régionales (exemple : sites proches de Belo-sur-Tsiribihina, Menabe).

Il semble donc que la facilité d'accès n'ait pas été un facteur significatif dans le choix des sites d'intervention, tant au moment de la formulation du projet que de l'étude de référence. Il faut noter que cette situation n'a pas été réellement préjudiciable à la mise en œuvre du projet jusqu'à présent – notamment par le choix de prestataires de services locaux par le projet –, mais que :

- une partie du temps et des ressources investis dans les déplacements pourrait être dévolue aux activités ; et
- si des difficultés importantes venaient à être rencontrées dans la mise en œuvre, leur résolution serait rendue plus compliquée par l'éloignement et la dispersion des sites d'intervention.

Finalement, un argument de fond en faveur d'une plus grande concentration géographique²⁸ des interventions – par exemple dans une région de Madagascar – peut être mentionné. Mener des activités de restauration d'écosystème et, en parallèle, de soutien aux activités économiques dépendant de ce même écosystème (comme le soutien à la pêche dans telle mangrove restaurée) renforcerait la prise de conscience de l'importance des écosystèmes en matière d'amélioration des moyens de subsistance – et donc la participation des communautés à la conservation des mangroves –, mais cela améliorerait également l'efficacité de la mise en œuvre des interventions, qui seraient ainsi moins dispersées géographiquement. Au cours des consultations, il est apparu que certaines communautés bénéficiaires d'un type d'activité pourraient profiter d'un accompagnement complémentaire pour renforcer leur résilience. Par exemple, les communautés participant au reboisement des mangroves voient les

²⁸ Ceci ne signifie pas que les zones reculées devraient être délaissées par des projets tels que PAZC, notamment dans la mesure où nombre de projets aux budgets plus importants hésitent à intervenir dans les régions difficiles d'accès. Cependant, le nombre de sites et leur éloignement relatif complexifie la mise en œuvre.

populations de poisson et de crabes augmenter. Il serait donc profitable d'accompagner ces mêmes communautés pour améliorer la valorisation des produits issus de la pêche – accompagnement fourni par le projet à d'autres communautés.

Gestion du calendrier

Comme précisé dans la Section V.B, le calendrier a été perturbé par les délais dans le recrutement initial de l'équipe du projet, puis par le contexte politique instable jusqu'en janvier 2019. Ces contretemps ont néanmoins été gérés efficacement par l'équipe du projet, conseillée par le CTP et la Gestionnaire de Tâches. Trois Gestionnaires de Tâches d'ONU Environnement se sont par ailleurs succédé comme points focaux pour le projet, sans que la transition ait particulièrement affecté la mise en œuvre.

Outre les éléments ci-dessus, la principale difficulté en termes de gestion du calendrier a été l'envoi retardé des fonds par ONU Environnement une fois les Cash Advance Requests validées (cf. Section V. E). Ces délais ont provoqué des suspensions de paiement des salaires de l'équipe du projet.

Des mesures permettant de limiter les coûts et de gagner du temps ont été mises en œuvre tant par ONU Environnement que par l'équipe du projet.

- Une session de formation spécifique pour l'ensemble des Coordonnateurs nationaux de projets d'adaptation du portefeuille d'ONU Environnement a été organisée à Nairobi. Cela a notamment permis au CNP d'échanger avec ses homologues sur les difficultés rencontrées et bonnes pratiques adoptées.
- Le manuel de procédures développé par le CNP – une pratique ensuite étendue à d'autres projets d'ONU Environnement – a permis de limiter la vulnérabilité du projet aux changements à la tête du MEDD et du BN-CCCREDD+ et d'assurer la continuité de la mise en œuvre.

Capacité de l'équipe du projet à bâtir sur les acquis d'institutions, accords, partenariats, sources de données, synergies, et complémentarité avec d'autres initiatives préexistantes pour accroître autant que possible l'efficacité du projet

Cf. Section VI.A.

Notation pour l'efficacité : très satisfaisant

G. Suivi et reporting

Stratégie et mise en œuvre du suivi et de l'évaluation

La Section 6 du ProDoc comprend un plan de Suivi & Evaluation (S&E) standard, complété par un plan de S&E avec les coûts associés (Appendice 6). Ce plan identifie les informations nécessaires à la S&E, les parties responsables et le calendrier prévu. La responsabilité de la S&E courante est dévolue à l'UCP, en particulier au Responsable du S&E sous l'autorité du CNP. L'étude de la situation de référence et les Tracking Tools FEM sont mentionnés, sans que leur rôle soit bien défini.

Une étude de la situation de référence a été finalisée en mars 2016, soit bien après la date prévue²⁹. Cette étude – dont le coût réel (31 500 USD), inférieur au budget prévu (45 000 USD), reste néanmoins très conséquent – est généralement de très bonne qualité. Elle a notamment permis de procéder à une revue systématique du Cadre de Résultats initial, et de suggérer une révision ou une reformulation de l'ensemble des indicateurs et des cibles, ainsi que de certains résultats et effets. Si la RMP recommande quelques changements dans les cibles de fin de projet en fonction des activités restant à mettre en œuvre (cf. Section V. D), les changements opérés suite à l'étude de la situation de référence permettent de se référer à des indicateurs SMART.

²⁹ D'après le ProDoc, celle-ci aurait dû être finalisée au plus tard six mois après le lancement du projet, soit en mai ou août 2015 selon que l'on considère le premier déboursement (novembre 2014) ou le recrutement du CNP (février 2015) comme date de début.

Une stratégie de S&E a également été produite en juin 2016. Celle-ci reprend le Cadre de Résultats révisé, et définit des outils pour la S&E interne (fiches de suivi, tableau de bord trimestriel, réunions bi-annuelles de bilan pour l'UCP, entretiens annuels d'évaluation pour le personnel du projet). Un calendrier pour la S&E est également présenté. A noter cependant : les réunions du Comité de Pilotage, initialement prévues à une fréquence semestrielle, ont finalement eu lieu une ou deux fois par an.

Reporting du projet

Les RMOPs et RPBs partagés avec l'équipe du projet sont généralement complets. Ils donnent une idée claire des progrès réalisés et des difficultés rencontrées à chaque période concernée. On note néanmoins que les RMOPs, dans le format standard d'ONU Environnement, ne prévoient pas de rapporter les progrès pour les indicateurs au niveau des résultats, mais uniquement au niveau des effets.

Les six rapports de mission du CTP sont clairs et concis, tout comme les six rapports de réunions du Comité de Pilotage.

Des rapports d'activité annuels ont été produits dans un format accessible à une large audience. Ces rapports donnent une vue d'ensemble des actions menées et des résultats obtenus au cours de l'année écoulée, et constituent ainsi un support de communication efficace qui donne une visibilité intéressante à PAZC. Ils peuvent être considérés comme une bonne pratique qui pourrait être adoptée par d'autres projets travaillant avec une multiplicité d'acteurs, et devraient donc faire l'objet d'un budget de communication adapté.

Enfin, des rapports finaux sont produits par les prestataires lors de la clôture des activités spécifiques. Ils donnent une vision détaillée des actions menées et facilitent le suivi des progrès réalisés.

Généralement, l'équipe de la RMP note la très bonne qualité moyenne des rapports produits par PAZC, ce qui n'est pas le cas dans tous les projets – notamment pour les rapports des consultants nationaux. Ceci semble être notamment dû au travail de relecture et de révision de l'UCP et du CTP.

Notation du suivi et reporting : très satisfaisant

H. Durabilité

Une stratégie de sortie est en préparation. Les points suivants peuvent d'ores et déjà être relevés.

L'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans les stratégies et politiques de développement (stratégie nationale GIZC, PRD) constitue la principale garantie pour la pérennité des résultats du projet. Cependant, la capacité des institutions régionales à mettre en œuvre les actions prioritaires demeure limitée. Comme souligné plus haut, ni la stratégie nationale GIZC, ni les PRD ne disposent d'un budget de mise en œuvre, même si les coûts associés aux actions d'adaptation sont estimés dans le PRD de V7V et le SRPT de Boeny. Les rôles des différentes parties prenantes demeurent également mal définis dans ces documents, ou du moins en des termes trop vagues pour constituer le point de départ d'une action institutionnelle effective. Enfin, les CR-GIZC, et, dans une certaine mesure, les DREDD (du moins dans le cas de la région de V7V), montrent un fort niveau de dépendance envers PAZC pour mener des actions liées à l'adaptation au changement climatique. Si, pour les DREDD, cette situation de dépendance a pu être liée au contexte d'incertitude politique et budgétaire au niveau national, l'existence des CR-GIZC après la fin de PAZC dépendra de leur capacité à mobiliser des financements pour assurer leur fonctionnement et permettre des actions concrètes. Au moment de la RMP, PAZC subventionnait les CR-GIZC à hauteur de 1 000 USD par trimestre, ce qui permet

uniquement de couvrir les frais de fonctionnement (réunions, indemnités pour les membres) et quelques activités de sensibilisation³⁰.

L'Activité 29 – développer une stratégie pour mobiliser des financements pour des actions d'adaptation sur les zones côtières, y compris via les partenariats public-privé – est en cours de mise en œuvre. A ce stade, cette activité consiste dans le développement de notes de concept pour le FEM et Fonds Vert Climat, dans le but de financer une seconde phase du PAZC. Si cette démarche pouvait apporter une solution financière temporaire – si tant est que les bailleurs en question accordent les fonds demandés, ce qui constitue une source d'incertitude non négligeable et dont le calendrier n'est pas garanti –, elle ne résout cependant pas le problème structurel de dépendance financière des institutions publiques envers des donateurs extérieurs pour assurer la continuité de leur action. Afin de répondre à ce problème de financement durable des activités d'adaptation, une stratégie financière de long terme pour l'adaptation des zones côtières est en cours de développement, également dans le cadre de l'Activité 29.

Le principal motif de satisfaction en matière de pérennité de résultats réside dans l'autonomisation des communautés bénéficiaires de l'accompagnement pour le maraîchage et l'apiculture. Des sessions de formation des formateurs ont eu lieu, les techniques de lutte contre les différentes maladies ont été transmises aux associations locales concernées³¹ et des systèmes de gestion financière (notamment pour réinvestir une partie des bénéfices dans l'acquisition de matériel de production) ont été mis en place. Ces dispositifs devraient permettre aux communautés d'être autonomes pour la gestion et l'écoulement de leur production³². De même, le transfert de gestion est en cours entre PAZC, les associations et la DRAEP pour la gestion des lacs d'Ivakoany (V7V), afin d'assurer la pérennité des sites de rempoissonnement et la gestion durable de la pêche.

En ce qui concerne la filière « rambo », dont le développement n'a débuté que récemment, il est trop tôt pour estimer la pérennité des résultats. Ceci devra faire l'objet d'une attention particulière de la part de l'UCP, du CTP et de la Gestionnaire des Tâches d'ici la clôture du projet.

Notation de la durabilité : moyennement probable

I. Facteurs et processus affectant la performance du projet

Préparation

Peu de changements ont été apportés au ProDoc lors du démarrage du projet, si ce n'est une révision (décrite ci-dessus) du Cadre de Résultats à l'issue de l'étude de la situation de référence. Les principales faiblesses dans la conception du projet – à savoir la dispersion des sites d'intervention et le nombre d'activités à mettre en œuvre dans des domaines très différents – sont des caractéristiques structurelles qui ne pouvaient pas légitimement faire l'objet d'une révision lors de la mise en œuvre.

Les consultations menées lors de la préparation de la RMP ont confirmé que les parties prenantes ont été impliquées dès la formulation et les débuts de la mise en œuvre du projet.

Qualité de la mise en œuvre et de l'exécution du projet

Appui d'ONU Environnement (agence de mise en œuvre)

³⁰ L'équipe de la RMP comprend cependant que, la plupart du temps, les CR-GIZC s'associent à des opérations de sensibilisation financées par PAZC ou d'autres initiatives.

³¹ Par exemple contre le parasite des abeilles *Varroa destructor*, dont les colonies de Menabe et V7V ont été victimes.

³² Par exemple grâce aux points de vente de miel produits par les VOI.

Trois Gestionnaires de Tâches se sont succédés en charge du projet au sein d'ONU Environnement, sans que la transition ne semble avoir posé de problème. Globalement, le soutien apporté par ONU Environnement à la mise en œuvre du projet a été satisfaisant, à l'exception des délais dans, d'une part, la gestion des CAR (bien que, dans plusieurs cas, ces délais étaient dus à des irrégularités constatées avec un autre projet exécuté par le BN-CCCREDD+ ; cf. Section V.E) et, d'autre part, le lancement de la procédure de recrutement de l'équipe de la RMP. Parmi les points positifs, on peut retenir : i) l'organisation de la formation pour les Coordonnateurs nationaux de projet à Nairobi, dont le CNP de PAZC a pu profiter et dont il a témoigné de l'utilité ; et ii) le développement de supports informatifs sur le projet PAZC, qui ont sollicité l'intérêt d'un potentiel importateur américain pour les pailles biologiques à base de « rambo ».

L'équipe de la RMP note également que l'absence de bureau d'ONU Environnement à Madagascar et la forte autonomie de l'équipe nationale qui en résulte contribue à une bonne appropriation du projet par les parties prenantes nationales et régionales. De manière significative, et peut-être au détriment de la visibilité de l'agence de mise en œuvre, le nom d'ONU Environnement est rarement apparu dans les consultations au niveau régional.

Rôle du MEDD (agence d'exécution)

Le MEDD a connu une grande instabilité institutionnelle depuis le lancement de PAZC, avec une succession de ministres, de directeurs de BN-CCCREDD+ (et donc, de facto, du projet), et même de noms. Grâce notamment à l'attitude proactive de l'équipe du projet, cette instabilité n'a pas significativement affecté l'exécution du projet. Le CNP a pris soin de présenter l'action de PAZC à chacune des nouvelles équipes dirigeantes, au niveau national comme au niveau des régions d'intervention. Ceci, combiné à l'appui de PAZC aux activités des DREDD (par exemple pour l'organisation des Journées Mondiales de l'Environnement), a garanti le soutien du MEDD et du BN-CCCREDD+ depuis le début du projet.

Le choix initial de recruter une UCP rattachée au BN-CCCREDD+, mais non issue de celui-ci a permis de limiter la mobilisation de l'équipe pour des tâches non liées à PAZC. Si PAZC a occasionnellement été mobilisé pour de telles tâches, cela n'a pas gêné la bonne gestion du projet, comme l'équipe de la RMP a pu le constater pour d'autres projets dans d'autres pays pour lesquels ONU Environnement fait office d'agence d'exécution.

Action de l'UCP

Le fonctionnement de l'UCP est généralement très satisfaisant, avec une bonne définition des rôles individuels, une capacité adéquate de chacun des membres et une coordination remarquable entre les membres de l'UCP. Cette coordination est renforcée par un système de tandem mis en place par le CNP, dans lequel chaque membre de l'UCP (y compris au niveau régional) est associé à un binôme, avec lequel il peut échanger sur les éventuelles difficultés rencontrées, y compris d'ordre personnel. Ce système contribue à la forte cohésion que l'équipe de la RMP a pu constater au cours des missions.

A noter : le rôle de directrice du projet (directrice du BN-CCCREDD+) semble être purement institutionnel, ce qui est probablement dû au fort turn-over à ce poste (cinq directeurs différents depuis le début du projet) et n'est pas problématique pour un projet dont la mise en œuvre est globalement satisfaisante.

L'UCP a grandement bénéficié du soutien d'un CTP basé en France³³, avec lequel la communication et la coordination semblent très efficaces.

³³ Le CTP a réalisé six missions entre le début de la mise en œuvre du projet et la RMP.

Orientations du Comité de Pilotage

Le Comité de Pilotage (CdP) s'est réuni six fois depuis le début du projet, avec une composition à géométrie variable et différente de la composition prévue initialement (présence de l'ensemble des membres de l'UCP et des équipes régionales, absence du CTP). Grâce à la présence des Directeurs du Développement Régional, les réunions sont notamment l'occasion de diffuser des informations sur les différents projets actifs dans les régions d'interventions afin d'optimiser la coordination avec PAZC. Quelques recommandations ont également pu être formulées (par exemple, le soutien aux activités apicoles dans la région de Boeny). Généralement, il ressort des minutes disponibles que les réunions du CdP sont davantage l'occasion d'échanger des informations et, pour les autorités régionales, de solliciter un soutien de PAZC sur des activités spécifiques, que de donner des orientations au projet.

Participation et coopération avec les parties prenantes

Tout au long du projet, une approche participative a été suivie afin d'optimiser la pertinence des actions de PAZC et l'engagement des parties prenantes. Le projet a même renforcé cet aspect par rapport aux dispositions prévues dans le ProDoc, par exemple pour identifier et sélectionner les petits projets soutenus dans les quatre régions (Activité 8). En particulier, les parties prenantes régionales (DDR, DREDD, Chef de Région) et locales (maires, chefs traditionnels) ont confirmé la bonne coopération avec l'équipe de PAZC.

L'équipe de la RMP souligne néanmoins la nécessité de s'assurer systématiquement de la coopération des autorités officielles, notamment au niveau régional, lorsque des initiatives dépendant du mandat de ces autorités sont menées. Si cet effort de communication est généralement mené, le moindre manquement en la matière peut entraîner des difficultés inutiles – comme l'équipe de la RMP a pu le constater avec la question du transfert de gestion des pêcheries de V7V entre PAZC et la Direction Régionale de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (DRAEP).

Prise en compte des droits de l'Homme et équité de genre

La stratégie d'ONU Environnement pour l'égalité de genre et l'environnement (2015) spécifie que dans le cadre du sous-programme Changement Climatique, ONU Environnement entend promouvoir une planification, une exécution et un suivi de projet sensible au genre, notamment via la collecte de données désagrégées par genre et la mise en œuvre d'activités assurant « la participation accrue des femmes dans les prises de décisions liées au changement climatique ».

En accord avec ces orientations, le Cadre de Résultats révisés comprend deux indicateurs avec une cible spécifique par genre. Par ailleurs, plusieurs activités du projet visent à améliorer les revenus des femmes, comme le développement de la filière « rambo » et la construction d'ateliers pour la transformation et le stockage du poisson. Les femmes sont aussi impliquées dans les activités agricoles soutenues par PAZC, qui travaille beaucoup avec les groupements féminins notamment pour le maraîchage³⁴. Certaines activités pourraient cependant bénéficier d'une meilleure participation féminine. Par exemple, une association apicole visitée par l'équipe de la RMP dans la région de V7V ne comprenait que quatre femmes pour 41 membres. La raison invoquée (peur des abeilles) pourrait aisément être contournée par des sessions de démonstration pour les femmes, ainsi qu'une approche basée sur quelques « championnes ».

Le ProDoc ne contient aucune mention au respect des droits humains ni aux droits des populations autochtones. L'équipe de la RMP n'a cependant relevé aucun signe de violation de ces droits.

³⁴ A Majunga (Boeny) par exemple, les associations bénéficiaires des appuis pour le maraîchage sont composées majoritairement de femmes.

Appropriation et implication du gouvernement

Comme décrit plus haut, l'implication des autorités nationales, régionales et locales est satisfaisante, avec globalement un bon niveau de communication et de coopération. Le projet est pleinement approprié par les parties prenantes malgaches.

Communication et sensibilisation du public

De nombreuses activités de sensibilisation ont été menées par le projet, tant au niveau national que régional. Une Responsable Communication a été recrutée à temps plein au sein de l'UCP. Les actions de communication suivantes ont été relevées :

- organisation des sessions de formation pour les représentants des institutions publics, représentants du secteur privé et de la société civile ;
- journées de sensibilisation sur l'environnement organisées par les CR-GIZC avec le soutien de PAZC ;
- journée informative sur les changements climatiques, organisée avec le BN-CCCREDD+ dans les régions Boeny, Vatovay Fitovinany, et Atsinanana, ainsi qu'à Antananarivo;
- organisation des Journées Mondiales de l'Environnement dans les régions en coopération avec les DREDD ;
- participation à l'événement Fier Mada, notamment pour promouvoir les produits des communautés bénéficiaires des activités de PAZC ;
- distribution de 4 000 fiches sur les variétés agricoles ;
- 1 500 flyers distribués sur l'Accord de Paris ;
- 3 000 flyers en malagasy distribués sur le changement climatique ;
- 1 500 flyers distribués sur les activités de PAZC ; et
- refonte du site internet du MEDD et création du site du BN-CCCREDD+ (intégré au site de PAZC).

Notation facteurs et processus affectant la performance du projet : satisfaisant

Notation globale du projet : très satisfaisant

VI. RECOMMANDATIONS

A. Conclusions

Cette section présente les principales conclusions tirées des analyses ci-dessus et entend répondre aux questions centrales guidant la revue.

La notation globale du projet est « très satisfaisant ».

Pertinence stratégique : très satisfaisant

Le projet contribue aux Objectifs Stratégiques CCA 1, 2 et 3 du FEM. Il est également cohérent avec le Résultat Attendu 1.a du Sous-programme Changement Climatique d'ONU Environnement. Il contribue ainsi aux Indicateurs 1. (a), i) and ii) du Programme de Travail (2018-2019) d'ONU Environnement.

Le projet est cohérent avec le PANA de Madagascar, et notamment ses priorités 1, 3, 6, 7 et 8. Les régions d'interventions de PAZC font par ailleurs partie des régions les plus vulnérables identifiées dans le PANA. PAZC contribue effectivement à établir des conditions favorables pour que le futur PNA prenne en compte la vulnérabilité des écosystèmes côtiers aux changements climatiques ainsi que l'importance des services écosystémiques d'adaptation rendus par ces écosystèmes. Au niveau national, PAZC est également en adéquation avec les actions prioritaires pour 2020 et 2030 décrites dans la CPDN.

Enfin, PAZC a contribué à la mise à jour du SRPT de Boeny, et des PRD de V7V et Atsinanana pour intégrer les considérations d'adaptation au changement climatique. Le PRD de Menabe 2016-2021 comprenait déjà ces considérations ; PAZC a donc mis en œuvre des activités cohérentes avec les priorités de la région en la matière.

Malgré l'absence de mécanismes formels de coordination avec les autres initiatives pertinentes mises en œuvre aux niveaux national et régional, PAZC présente une complémentarité satisfaisante avec un certain nombre d'entre elles, notamment celles mises en œuvre par le FIDA et le WWF. PAZC a également bénéficié des leçons apprises au travers de la mise en œuvre du projet du Fonds d'Adaptation/ONU Environnement « Promoting climate resilience in the rice sector through pilot investments in Alaotra-Mangoro region », dont l'unité de coordination est proche de celle de PAZC, facilitant la coordination et les échanges d'expérience entre les deux coordinateurs de projet.

Qualité de la conception du projet : satisfaisant

Le Cadre de Résultats révisé suite aux recommandations formulées dans l'étude de référence est clair, cohérent et réaliste. Le calendrier initial était réaliste, et n'a pas été respecté pour certaines activités à cause du contexte politique, un élément hors de contrôle des concepteurs du projet et identifié dans le ProDoc comme un risque possible.

Malgré un certain nombre de révisions budgétaires dues à une sur- ou sous-évaluation initiale du budget pour certaines activités, le budget initial était globalement réaliste pour atteindre les résultats et objectifs fixés. Pour la construction des infrastructures de protection côtière (Activités 18 & 19) cependant, le budget initial a été sous-évalué par rapport au coût réel. Cela est notamment dû à l'inflation, et pourrait engendrer un redimensionnement des infrastructures – à moins que des co-financements puissent être mobilisés.

Les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes ont bien été définis lors des consultations et du processus de validation du projet (phase de formulation), puis de manière plus précise lors de la phase de lancement. Peu de cas de mauvaise coordination entre acteurs ont ainsi été relevés par l'équipe de la RMP.

Le calendrier initial a été amendé avec l'extension sans implication budgétaire d'un an. Les principales activités restantes (17, 18, 19, 20, 29, développement de la filière « rambo ») sont toutes réalisables

d'ici la clôture du projet. Pour les Activités 18 et 19 cependant, le calendrier devra être reconfirmé une fois les marchés pour chacune des infrastructures attribués.

Les différents risques potentiels pour le projet ont bien été identifiés dans la NIP et le ProDoc.

La principale réserve quant à la conception du projet réside dans la trop grande dispersion des activités, tant géographique qu'en termes de secteurs d'activités. Cette dispersion complexifie la mise en œuvre et tend à diminuer l'échelle et donc les impacts de chacune des activités.

Nature du contexte : peu favorable

Depuis le lancement du projet, le contexte malgache a été marqué par une grande instabilité politique jusqu'à l'élection présidentielle de janvier 2019. Cette instabilité s'est notamment manifestée par une succession de responsables aux postes de Ministre de l'environnement (ministère de tutelle du projet), de directeur du BN-CCCREDD+ (directeur du projet PAZC) et de Directeurs Régionaux de l'Environnement dans les quatre régions d'intervention. Une conséquence indirecte de l'instabilité politique a été un contexte d'insécurité au niveau national, et particulièrement dans la région du Menabe. La continuité des interventions du projet malgré l'instabilité du contexte politique est largement due à la gestion adaptative de l'UCP, appuyée par le CTP et ONU Environnement.

Globalement, le contexte externe a donc été peu favorable à la mise en œuvre paisible d'un projet comprenant des activités dans de nombreux domaines et dans des sites d'interventions très dispersés géographiquement. Grâce à la prudence et à l'anticipation de l'équipe du projet, la principale conséquence de ce contexte peu favorable aura été un retard dans la mise en œuvre par rapport au calendrier initial, conséquence de peu de gravité.

Efficacité : très satisfaisant

De nombreuses cibles de fin de projet ont été atteintes au moment de la RMP – ce qui a été facilité par le retard avec lequel la RMP a été lancée. Les cibles restantes à atteindre d'ici la fin du projet sont celles des Résultats 1.1, 2.1, 2.3, 3.1 et 3.3. Au niveau des effets, les cibles pour les Effets 1 et 2 restent à atteindre. Les deux cibles au niveau des Objectifs restent à atteindre, sachant que le premier indicateur (diminution de la vulnérabilité des communautés) ne sera évalué qu'au terme du projet.

Des modifications pour les cibles des résultats 1.1 et 3.3 sont recommandées (cf. recommandations ci-dessous).

Généralement, l'efficacité avec laquelle le projet est mis en œuvre est satisfaisante, notamment compte tenu du contexte d'instabilité politique et d'insécurité décrit ci-dessus. Il faut également souligner que les progrès pour les cibles non atteintes par le projet sont satisfaisants et que, dès lors, il est probable que ces cibles soient atteintes à la fin du projet.

Gestion financière : satisfaisant

Quatre révisions budgétaires ont été menées depuis le lancement du projet, respectivement en mai 2015, janvier 2016, février 2017 et février 2019. Toutes ont été dûment justifiées et répertoriées. Les révisions budgétaires n'ont pas conduit à un rééquilibrage structurel significatif entre les différentes composantes.

Le calendrier de déboursement révisé diffère sensiblement du calendrier planifié. Cela s'explique par les retards pris au début du projet dans le recrutement des consultants, ainsi que par la décision de suspendre le lancement de la procédure d'appels d'offres publics pour la construction des deux infrastructures pendant la période d'instabilité socio-politique dans le pays. Cette dernière décision, qui peut être saluée, est largement à l'origine de la demande d'extension sans implication budgétaire d'un an, qui devra notamment permettre de finaliser les Activités 18 et 19.

Le manque de trésorerie a constitué un problème en plusieurs occasions, pour deux raisons principales. D'une part, ONU Environnement a souvent tardé à verser les sommes demandées via les Cash Advance Requests (CAR) dans plusieurs cas à cause d'irrégularités constatées avec un autre projet exécuté par le BN-CCCREDD+. Ces délais ont engendré des difficultés de paiement pour l'UCP, qui a dû suspendre

le versement des salaires de l'équipe pendant plusieurs mois. D'autre part, du fait des changements de responsables au MEDD et au BN-CCCREDD+, les fonds versés par ONU Environnement ont plusieurs fois été retenus au niveau du MEDD avant d'être mis à disposition du projet. Ces délais de versement engendrant des problèmes de trésorerie sont dommageables.

Efficiences : très satisfaisant

L'organigramme de gestion du projet est réduit par rapport à la diversité des activités à mettre en œuvre et la distribution géographique des sites d'intervention. Par comparaison avec d'autres projets dans le contexte malgache, la gestion du projet est donc particulièrement économe. Le ratio coûts de gestion / coûts des activités prévu dans le ProDoc est de 4%, inférieur aux 5% autorisés pour les projets avec un budget total supérieur à 2 millions USD.

L'efficacité du projet est due à plusieurs facteurs. On peut notamment relever que : i) les membres de l'UCP ont effectivement les compétences décrites dans le ProDoc et les équipes régionales ont un fort degré d'autonomie ; et ii) pour la mise en œuvre des activités de reboisement, le choix a été fait de s'appuyer sur des ONG locales plutôt que sur des organisations connues au niveau international, voire national, permettant ainsi des économies substantielles et un meilleur ancrage des interventions dans les contextes locaux.

L'un des facteurs limitant l'efficacité de la gestion du projet ainsi que du suivi est la dispersion géographique des sites d'intervention. Si cette situation n'a pas été réellement préjudiciable à la mise en œuvre du projet, on peut noter : i) qu'une partie du temps et des ressources investis dans les déplacements pourrait être dévolue aux activités ; et ii) que si des difficultés importantes venaient à être rencontrées dans la mise en œuvre, leur résolution serait rendue plus compliquée par l'éloignement et la dispersion des sites d'intervention.

Suivi et reporting : très satisfaisant

Le S&E du projet fonctionne de manière satisfaisante, et s'appuie notamment sur l'étude de la situation de référence et la stratégie S&E produites lors de la deuxième année du projet.

Généralement, on note la très bonne qualité moyenne des rapports produits par PAZC, ce qui n'est pas le cas dans tous les projets – notamment pour les rapports des consultants nationaux. Ceci semble être notamment dû au travail de relecture et de révision de l'UCP et du CTP.

Durabilité : moyennement probable

Une stratégie de sortie est en préparation. Les points suivants peuvent d'ores et déjà être relevés.

L'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans les stratégies et politiques de développement (stratégie nationale GIZC, PRD) constitue la principale garantie pour la pérennité des résultats du projet. Cependant, la capacité des institutions régionales à mettre en œuvre les actions prioritaires demeure limitée. Ni la stratégie nationale GIZC, ni le PRD d'Atsinanana ne comprennent d'estimation des coûts associés aux actions d'adaptation. Les rôles des différentes parties prenantes demeurent également mal définis dans ces documents, ou du moins en des termes trop vagues pour constituer le point de départ d'une action institutionnelle effective. Enfin, les CR-GIZC, et, dans une certaine mesure, les DREDD (du moins dans le cas de la région de V7V), montrent un fort niveau de dépendance envers PAZC pour mener des actions liées à l'adaptation au changement climatique.

Le principal motif de satisfaction en matière de pérennité de résultats réside dans l'autonomisation des communautés bénéficiaires de l'accompagnement pour le maraîchage et l'apiculture.

L'Activité 29 – développer une stratégie pour mobiliser des financements pour des actions d'adaptation sur les zones côtières, y compris via les partenariats public-privé – est en cours de mise en œuvre. A ce stade, cette activité consiste dans le développement de notes de concept pour le FEM et Fonds Vert Climat, dans le but de financer une seconde phase du PAZC, et, de façon plus importante, dans la préparation d'une stratégie financière à long terme pour soutenir la mise en œuvre de l'adaptation aux changements climatiques en zone côtières.

En ce qui concerne la filière « rambo », dont le développement n'a débuté que récemment, il est trop tôt pour estimer la pérennité des résultats. Ceci devra faire l'objet d'une attention particulière de la part de l'UCP, du CTP et de la Gestionnaire des Tâches d'ici la clôture du projet.

Facteurs et processus affectant la performance du projet : satisfaisant

Peu de changements ont été apportés au ProDoc lors du démarrage du projet, si ce n'est une révision (décrite ci-dessus) du Cadre de Résultats à l'issue de l'étude de la situation de référence. Les principales faiblesses dans la conception du projet – à savoir la dispersion des sites d'intervention et le nombre d'activités à mettre en œuvre dans des domaines très différents – sont des caractéristiques structurelles qui ne pouvaient pas légitimement faire l'objet d'une révision lors de la mise en œuvre.

Globalement, le soutien apporté par ONU Environnement à la mise en œuvre du projet a été satisfaisant, à l'exception des délais dans, d'une part, la gestion des CAR – même si les raisons des délais peuvent être justifiés dans plusieurs cas du point de vue de la prudence vis-à-vis du BN-CCCREDD+ – et, d'autre part, le lancement de la procédure de recrutement de l'équipe de la RMP.

Le MEDD a connu une grande instabilité institutionnelle depuis le lancement de PAZC, avec une succession de ministres, de directeurs du BN-CCCREDD+ (et donc, de facto, du projet), et même de noms. Grâce notamment à l'attitude proactive de l'équipe du projet, cette instabilité n'a pas significativement affecté l'exécution du projet.

Le fonctionnement de l'UCP est généralement très satisfaisant, avec une bonne définition des rôles individuels, une capacité adéquate de chacun des membres, une coordination remarquable entre les membres de l'UCP et un soutien efficace du CTP.

Le Comité de Pilotage s'est réuni six fois depuis le début du projet, avec une composition à géométrie variable et différente de la composition prévue initialement. Généralement, il ressort des minutes disponibles que les réunions du CP sont davantage l'occasion d'échanger des informations et, pour les autorités régionales, de solliciter un soutien de PAZC sur des activités spécifiques, que de donner des orientations au projet.

Tout au long du projet, une approche participative a été suivie afin d'optimiser la pertinence des actions de PAZC et l'engagement des parties prenantes.

Le Cadre de Résultats révisés comprend deux indicateurs avec une cible spécifique par genre. Par ailleurs, plusieurs activités du projet visent à améliorer les revenus des femmes, comme le développement de la filière « rambo » et la construction d'ateliers pour la transformation et le stockage du poisson. Les femmes sont aussi impliquées dans les activités agricoles soutenues par PAZC, qui travaille beaucoup avec les groupements féminins notamment pour le maraîchage. Certaines activités pourraient cependant bénéficier d'une meilleure participation féminine.

Le ProDoc ne contient aucune mention au respect des droits humains ni aux droits des populations indigènes. L'équipe de la RMP n'a cependant relevé aucun signe de violation de ces droits.

De nombreuses activités de sensibilisation ont été menées par le projet, tant au niveau national que régional.

B. Leçons apprises

Certaines leçons apprises au moment de la RMP devraient être considérées par les initiatives – présentes et futures – dans le cadre du Fonds pour les Pays les Moins Avancés du FEM, et plus généralement pour les projets d'adaptation.

1. Une équipe de coordination entièrement consacrée à la mise en œuvre du projet

La mise en place d'une équipe de gestion de projet non recrutée parmi l'équipe du MEDD, mais basée au sein de ce ministère, permet d'assurer une certaine indépendance à la mise en œuvre du projet, et d'éviter que l'équipe soit absorbée dans des tâches annexes, ce qui peut nuire à l'investissement et à la disponibilité pour le projet, tout en assurant la coordination, l'appropriation nationale du projet et le transfert de compétences au BN-CCCREDD+.

2. Des relais régionaux techniques et spécialisés pour assurer le suivi de la mise en œuvre du projet

Les antennes régionales de coordination de PAZC incluent un agronome à plein temps, associé au technicien régional de projet. Ceci a été décidé par l'UCP – au lieu du recours à des consultants agronomes uniquement engagés pour la mise en œuvre d'activités ponctuelles – et a permis de renforcer le suivi technique des interventions agricoles dans les sites, ainsi que de créer un esprit de corps au niveau régional.

3. Des zones de projets et types d'interventions délimités de façon cohérente

Si le choix d'intervenir dans quatre régions côtières est compréhensible dans la mesure où il donne une dimension nationale au projet, de futures initiatives gagneraient à concentrer les interventions dans un périmètre géographique plus restreint pour faciliter leur mise en œuvre. Par ailleurs, si l'adaptation au changement climatique est par essence multi-dimensionnelle, répercuter systématiquement cette complexité dans les interventions d'un même projet – par ailleurs avec un budget limité – peut apparaître comme un piège. Mieux vaut concentrer les ressources disponibles autour de certains axes d'intervention plutôt que « saupoudrer » celles-ci sur un grand nombre de domaines d'intervention.

4. Une stratégie de mise en œuvre du projet résiliente et adaptative

L'établissement d'un manuel de procédures pour le projet au début de celui-ci facilite le fait d'assurer la continuité de la mise en œuvre en cas d'instabilité politique et institutionnelle. Cette bonne pratique, reprise à son compte par ONU Environnement, pourrait être adoptée plus largement par de nombreux projets. L'introduction de mini-projets pour faciliter l'appropriation par les communautés et diminuer les charges administratives liées aux processus de passation de marché, ainsi que la suspension des appels d'offre de grande envergure en période de forte instabilité socio-politique pour limiter les risques d'irrégularités sont deux autres exemples d'une mise en œuvre adaptative et proactive dans la prévention des risques.

5. Des ressources suffisantes pour l'appui technique

Le budget conséquent alloué au CTP (approx. 124 000 USD) permet d'assurer une assistance technique suffisante en l'absence d'un bureau d'ONU Environnement dans le pays. La qualité du suivi et de nombreux livrables dépend ainsi en partie du temps disponible pour la relecture et le contrôle qualité fourni notamment par le CTP.

6. Une stratégie de communication ambitieuse pour assurer la visibilité du projet

Un budget conséquent disponible pour la communication, avec une personne employée à plein temps, permet d'augmenter la visibilité du projet – notamment à travers la publication d'outils de communication de qualité comme les rapports annuels, une présence visible sur les réseaux sociaux notamment à travers une page Facebook du projet à jour, l'organisation de séances de sensibilisation sur le projet et la promotion des produits issus du projet lors d'événements nationaux.

7. Choisir des partenaires de mise en œuvre locaux, avec une implantation solide dans les sites de projet

Le recours à des ONG locales – comme pour la mise en œuvre des activités de restauration des mangroves – permet à la fois de renforcer l'appropriation locale des activités du projet (de par la connaissance et la confiance entre les ONG locales et la population) et de réduire les coûts associés à l'engagement d'ONG internationales.

C. Recommandations

En fonction des conclusions ci-dessus, cette section présente des recommandations-clés pour améliorer la performance du projet d'ici sa clôture. Certaines des recommandations sont également valables pour de futurs projets ou initiatives.

Une recommandation générale est de continuer les efforts de mise en œuvre en mettant l'accent sur la consultation et la coordination avec l'ensemble des parties prenantes, notamment aux niveaux régionaux et locaux.

Recommandation 1. Renforcer la pérennité financière et opérationnelle des CR-GIZC.

Au moment de la RMP, l'existence des CR-GIZC est conditionnée au soutien financier de PAZC, et leur action souvent limitée à des initiatives de sensibilisation sur les sujets environnementaux. La sécurisation d'un budget régulier et le renforcement de la reconnaissance institutionnelle seront deux conditions indispensables à la continuité et au renforcement des CR-GIZC après la clôture du projet. Si l'équipe du projet a semblé avoir conscience de la dépendance des CR-GIZC envers PAZC, et donc de leur vulnérabilité, il convient de continuer les efforts pour renforcer ces derniers d'ici la fin du projet, sous peine de les voir disparaître, ou de voir leur activité limitée à de simples réunions. Pour cela un accord avec le gouvernement pourrait être obtenu avant la fin du projet ou, le cas échéant, l'identification d'autres sources de financement des CR-GIZC comme des projets de restauration des zones côtières en cours/prévus (par ex. avec la coopération européenne dans le V7V).

Recommandation 2. Abandonner l'Activité 4 pour concentrer les efforts sur la diffusion et l'appropriation des outils déjà développés (cartes des zones inondables, études de vulnérabilité climatique), et modifier en conséquence l'indicateur du Résultat 1.1 ainsi que sa cible ; procéder enfin à une révision budgétaire adaptée.

Cette recommandation émane du constat que les ressources restantes pour le Résultat 1.1 seraient mieux employées à valoriser les outils de qualité déjà produits (cartes de zones inondables et études de vulnérabilité) plutôt qu'à générer des modèles de production. Ces outils, s'ils ne sont pas utilisés par les autorités régionales et locales, resteront de simples documents. Au-delà de la diffusion des outils aux institutions pertinentes, il serait donc souhaitable d'organiser des ateliers pour les autorités locales et régionales concernées, qui faciliteront l'appropriation des outils par celles-ci et montreront leur utilité et leur emploi sur la base d'exemples concrets.

La cible pour l'indicateur du Résultat 1.1 devrait être amendée en conséquence en « au moins 4 analyses de risques de vulnérabilité au changement climatique et 4 cartes de zones inondables mises à jour et diffusées aux institutions pertinentes – notamment aux autorités locales (Régions, communes et Fokontany) – via des ateliers ».

Recommandation 3. Organiser le transfert de responsabilité pour le suivi des mangroves des ONG vers les communautés.

Il est recommandé de mettre en place un transfert du suivi des mangroves entre les ONG en charge de la restauration des mangroves et les communautés, afin que ces dernières sachent comment vérifier la vigueur des plants et réagir en cas de problème – soit de manière autonome, soit en contactant une personne référente au sein de la DREDD. A défaut, il existe un risque pour la pérennité des mangroves restaurés face aux maladies, au vandalisme ou à toute autre menace. Des procédures simples et concrètes devraient être élaborées – par exemple sous la forme d'un court rapport avec illustrations – par les ONG responsables de la mise en œuvre de ces activités, afin de faciliter l'appropriation par les communautés des pratiques simples à mettre en œuvre pour le suivi et la restauration des mangroves, ainsi que la compréhension des bénéfices de celles-ci. Par ailleurs, il faudra identifier qui, au niveau des communes/régions bénéficiaires, sera en charge de la protection des mangroves à la fin du projet (i.e. DREDD) et assurer une communication entre les communautés bénéficiaires et les autorités locales pour le rapportage de problèmes, vandalisme et autre menaces.

Recommandation 4. Procéder à une analyse des débouchés pour les activités de maraîchage, et si nécessaire à un accompagnement pour améliorer ceux-ci.

Cette recommandation émane des témoignages recueillis dans la région de Menabe sur la saturation des marchés locaux. Les communautés bénéficiaires de l'amélioration de la productivité des activités maraîchères ont ainsi fait périodiquement les frais d'un effet de marché, par lequel l'augmentation de l'offre produit une diminution des prix et donc des revenus.

Cette situation, ponctuelle, pourrait à terme devenir problématique. Deux pistes peuvent notamment être explorées pour résoudre un tel problème : i) l'amélioration du stockage des produits maraîchers pour ne pas mettre les marchés en situation de sur-offre ; et ii) l'identification de nouveaux débouchés (par exemple dans la restauration, éventuellement via la création d'un label de producteurs locaux) pour atteindre et générer une demande accrue.

Si cette recommandation vaut pour la région de Menabe, il serait opportun d'analyser si des risques de marché existent ou pourraient exister à terme dans les autres régions d'intervention également.

Recommandation 5. Chercher à mobiliser des co-financements pour la construction des infrastructures de protection côtière.

Le coût des infrastructures de protection côtière à Toamasina et Manakara devrait excéder les budgets prévus (notamment à cause de l'inflation, dont l'effet a été exacerbé par les retards pris dans la mise en œuvre). En conséquence, il est probable que les infrastructures doivent être de longueur moindre ou de structure plus modeste (pas d'enrobage du sommet des digues) pour respecter le budget initial. Une autre solution, actuellement explorée par l'équipe du projet, consiste à mobiliser des co-financements pour compléter le budget disponible dans le cadre de PAZC. Cette solution serait cohérente avec le respect des engagements initiaux de co-financement pris notamment par le MEDD (USD 250,000 pour la ligne budgétaire 2304 correspondant à la restauration de la digue à Manakara), et en accord avec les priorités locales (par exemple le projet Miami à Toamasina, soutenu par la Présidence de la République). Elle devrait donc être retenue en priorité, dans la mesure du possible.

Recommandation 6. Abandon des Activités 24 et 25, modification de l'indicateur du Résultat 3.3. et de sa cible, et reformulation de l'Effet 3 et du Résultat 3.3.

Suite à des discussions avec l'UCP et le CTP, l'équipe de la RMP recommande de réallouer les ressources prévues pour les Activités 24 et 25 (modification des lois sur la pêche, les zones protégées et les Etudes d'Impact Environnemental pour intégrer l'adaptation au changement climatique) pour renforcer l'accompagnement au développement de la filière « rambo », organiser des ateliers de diffusion des outils développés sous la Composante 1 et renforcer l'accompagnement des communautés bénéficiaires. Il semble en effet que la nature des Activités 24 et 25 – axées sur la modification du cadre législatif – ne soit pas exactement dans le prolongement des autres activités du projet, davantage opérationnelles. Par conséquent, il est recommandé de concentrer les ressources et le temps disponibles aux activités restantes ainsi qu'au renforcement de celles décrites ci-dessus, et à conserver les Activités 24 et 25 pour de futures initiatives davantage basées sur l'action institutionnelle.

Si cette recommandation est retenue, il conviendra de modifier la cible de fin de projet pour l'indicateur du Résultat 3.3 comme suit :

« D'ici la fin du projet, au moins :

- 4 PRD révisés pour intégrer l'adaptation au changement climatique (Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany)
- 1 stratégie GIZC révisée pour intégrer l'adaptation au changement climatique »

Par ailleurs, il est recommandé de modifier l'intitulé de l'Effet 3 en supprimant la mention aux lois, dans un souci de cohérence avec les modifications suggérées pour le Résultat 3.3. L'Effet 3 deviendrait

« L'intégration de l'adaptation au changement climatique dans les activités, stratégies et cadres à Madagascar est améliorée » et le Résultat 3.3 « Des recommandations sont fournies pour intégrer le changement climatique dans les cadres de développement régionaux et les stratégies relatives à la GIZC ».

Recommandation 7. Poursuivre les efforts en matière de promotion de l'égalité de genres dans les activités de terrain.

L'UCP est invitée à systématiquement intégrer la dimension genre dans la mise en œuvre des activités restantes. En particulier, les activités de diversification et d'amélioration des moyens de subsistance constituent des opportunités pour promouvoir la participation des femmes aux prises de décisions dans le cadre des associations locales. Des activités comme l'apiculture restent dominées par les hommes, bien que certaines femmes se disent intéressées par des formations. De même, les femmes en charge de la culture des arachides dans les communautés bénéficiant des activités de restauration de mangroves (district de Belo-sur-Tsiribihina, Menabe) ont demandé un soutien de PAZC pour installer des pompes d'irrigation manuelles. Une attitude proactive des équipes régionales pour encourager ces volontés lorsqu'elles existent, et chercher à les susciter lorsqu'elles ne se manifestent pas spontanément permettra d'améliorer l'impact de PAZC en termes d'égalité des genres.

**ANNEXE 1. REPONSES AUX COMMENTAIRES REÇUS, MAIS NON
TOTALEMENT PRIS EN COMPTE PAR LES EVALUATEURS**

N/A : l'ensemble des commentaires reçus ont été pris en compte.

ANNEXE 2. TERMES DE REFERENCE DE LA RMP (SANS ANNEXE)

TERMES DE REFERENCE

Revue à mi-parcours du projet

« Adapter la gestion des zones côtières au changement climatique en tenant compte des écosystèmes et des moyens de subsistance » (PAZC)

ONU Environnement / Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM)

Section 1 : Contexte et présentation du projet

1. Informations générales

Titre du projet :	« Adaptation de la gestion côtière au changement climatique tenant compte des écosystèmes et moyens de subsistance »
Principal Bailleurs de fonds	FEM
Priorités ONU Environnement	Adaptation Changement Climatique
Ministère de tutelle	Ministère de l'Environnement de l'Ecologie et des Forêts (MEEF)
Numéro du projet	PMS: 548 ; GEF project ID: 4568
Type du projet	FSP
Coût global du Projet	5 337 500 USD (31%)
Co-financement	12 050 000 USD (69%)
Dépenses effectives totales au 30 septembre 2017	1 628 669 USD
Durée du projet	Cinq (05) ans (60 mois)
Commencement	Novembre 2014
Achèvement	Octobre 2019
Date de démarrage du projet	Février 2015 (Atelier officiel de lancement du projet)
Portée Géographique	National
Mode d'exécution	Externe

2. Contexte

Les impacts des changements climatiques figurent parmi les causes les plus importantes de la dégradation environnementale à Madagascar. Ses manifestations se traduisent par la perturbation du régime pluviométrique, l'augmentation de la température, l'élévation du niveau de la mer, l'intensification des événements climatiques extrêmes tels que: les cyclones, les inondations, la sécheresse et le déclin de la biodiversité ainsi que la propagation des maladies contagieuses dans les zones côtières. Ces effets du changement climatique ont des impacts tant sur les moyens de

subsistance de la population, qu’au niveau de l’ensemble des secteurs de développement socio-économique.

Pour faire face à ces défis majeurs, la République de Madagascar a bénéficié d’un appui financier du Fonds pour les Pays Moins Avancés (FPMA), pour mettre en œuvre le projet «Adaptation de la gestion des zones côtières au changement climatique en tenant compte de l’écosystème et des moyens de subsistance» (PAZC).

Les zones côtières ont été identifiées comme zones prioritaires d’intervention par le Plan d’Action National d’Adaptation au changement climatique de Madagascar (PANA). Quatre régions côtières ont été sélectionnées comme zones d’intervention du projet: Menabe, Boeny, Atsinanana, et Vatovavy Fitovinany.

Le document de projet officiel peut être obtenu sur le site web du FEM: http://www.thegef.org/gef/project_detail?projID=4568

3. Objectifs et composantes du projet

L’objectif du projet est de réduire la vulnérabilité des zones côtières face aux variabilités et aux changements climatiques à travers le renforcement des capacités institutionnelles, des mesures concrètes d’adaptation côtières et l’intégration du changement climatique dans les politiques et la planification.

Le projet est composé des composantes, effets et résultats attendus suivants³⁵ :

- **Composante 1: Renforcement des capacités institutionnelles dans les quatre régions du projet**
 - ✓ *Effet 1 : Renforcement des capacités institutionnelles pour faire face aux impacts du changement climatique dans les sites du projet.*
 - Résultat attendu 1.1 : Des outils sont mis à jour/développés pour identifier la vulnérabilité au changement climatique – y compris les risques liés au climat – pour les quatre régions côtières ciblées.
 - Résultat attendu 1.2 : Un mécanisme effectif de coordination pour l’adaptation au changement climatique est renforcé à Menabe et établi à Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana.
 - Résultat attendu 1.3 : Une stratégie de Gestion Intégrée des Zones Côtières (GIZC) est développée pour les quatre régions côtières.

- **Composante 2: Réhabilitation et gestion des zones côtières en vue d’une résilience à long terme.**
 - ✓ *Effet 2 : Des technologies d’adaptation (y compris la restauration des écosystèmes, les infrastructures de protection et l’amélioration des moyens de subsistance) sont mises en œuvre pour diminuer la sensibilité des communautés d’Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany au changement climatique.*
 - Résultat attendu 2.1 : Des mangroves sont restaurées à Boeny et Menabe, et des rivages côtiers sont revégétalisés à Manakara et Toamasina.

³⁵ Les composantes, effets et résultats attendus présentés ici proviennent de la stratégie de projet révisée suite à l’étude de la situation de référence réalisée au démarrage du projet. Ils diffèrent donc légèrement de ceux présentés dans le document de projet (Prodoc).

- **Résultat attendu 2.2** : Des plans d'action sectoriels sont développés et mis en œuvre pour améliorer les moyens de subsistance des communautés ciblées à Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana.
- **Résultat attendu 2.3** : Les technologies pour la protection et la réhabilitation des biens de production proches des écosystèmes restaurés sont mises en application.
- **Composante 3: Intégration des mesures d'adaptation dans les politiques nationales de GIZC et les stratégies de développement**
 - ✓ *Effet 3. L'intégration de l'adaptation au changement climatique dans les activités, stratégies, cadres et lois à Madagascar est améliorée.*
 - **Résultat attendu 3.1** : Des formations sont fournies afin d'augmenter la capacité institutionnelle des représentants du gouvernement pour identifier les risques climatiques et les intégrer dans les cadres, stratégies et instruments législatifs.
 - **Résultat attendu 3.2** : Des formations sont fournies à des acteurs non-gouvernementaux afin qu'ils participent à la planification de l'adaptation et aux actions d'adaptation.
 - **Résultat attendu 3.3** : Des recommandations sont fournies pour intégrer le changement climatique dans les cadres de développement régionaux, les stratégies et les lois relatifs à la GIZC.

4. Montage institutionnel

L'ONU Environnement est l'agence de mise en œuvre du FEM. La division Ecosystème de l'Unité d'Adaptation au Changement Climatique de l'ONU Environnement est responsable de la supervision et du suivi du processus de mise en œuvre du projet selon ses règles et procédures, y compris l'appui technique. Le ministère de tutelle est le Ministère de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts (MEEF). Le projet est sous la direction du Bureau National de Coordination des Changements Climatiques (BN-CCREDD+). L'Agence d'Exécution est responsable de la réalisation des produits et effets attendus du projet, de la gestion au jour le jour et de la coordination des activités et intrants du projet, ainsi que du rapportage sur la réalisation des objectifs du projet.

La mise en œuvre du projet est assurée par une équipe nationale, basée à Antananarivo, comprenant un coordinateur national, un responsable suivi-évaluation, un responsable administratif et financier, une responsable communication et un chauffeur. L'équipe reçoit l'assistance technique d'un conseiller technique principal international, et comprend un technicien régional et un agronome au sein des quatre régions d'intervention du projet.

5. Coûts et financement du projet

Composantes du projet	Financement FPMA (USD) <i>(coûts indicatifs à la conception du projet)</i>	Cofinancement (USD) <i>(coûts indicatifs à la conception du projet)</i>
Composante 1	666 900	2 500 000
Composante 2	579 283	3 380 000
Composante 3	3 744 820	5 450 000

Cout de gestion du projet	213 997	680 000
Cout de suivi et évaluation	132 500	40 000
TOTAL	5 337 500	12 050 000

Section 2 : Objectif et champ de l'évaluation

6. Principes clés de l'évaluation

Les conclusions et les jugements de la revue doivent être fondés sur des preuves et des analyses solides, clairement documentées dans le rapport de revue. Les informations seront triangulées (c'est-à-dire vérifiées à partir de différentes sources) dans la mesure du possible, et lorsque la vérification n'est pas possible, la source unique sera mentionnée (l'anonymat restant toujours protégé). L'analyse menant à des jugements évaluatifs devrait toujours être clairement énoncée.

La question "Pourquoi?" Une attention particulière devra être accordée à l'identification des défis et des risques liés à la mise en œuvre pour atteindre les objectifs et la durabilité attendus du projet. Par conséquent, la question «Pourquoi?» devrait être considérée par les consultants tout au long de l'exercice d'examen et être appuyée par l'utilisation d'une approche fondée sur la théorie du changement. Cela signifie que les consultants doivent aller au-delà de l'évaluation de «quelle a été la performance du projet», et faire un effort pour fournir une compréhension plus profonde du «pourquoi» la performance est ce qu'elle est. Cela devrait servir de base aux enseignements qui peuvent être tirés du projet.

Situation de référence et contrefactuels. En essayant d'attribuer des résultats et des impacts à l'intervention du projet, les évaluateurs doivent considérer la différence entre ce qui s'est passé avec le projet et ce qui se serait passé sans. Cela implique que les conditions de base, les tendances et les contrefactuels doivent être pris en compte par rapport aux résultats et aux impacts prévus du projet. Cela signifie également qu'il devrait y avoir des preuves plausibles pour attribuer de tels résultats et impacts aux actions du projet.

Communiquer les résultats de la revue. L'un des principaux objectifs de la revue est d'encourager la réflexion et l'apprentissage par le personnel de l'ONU-Environnement et les principaux acteurs du projet. Le consultant devra réfléchir à la manière dont la réflexion et l'apprentissage peuvent être encouragés, à la fois par le processus de revue et par la communication des résultats de la revue et des enseignements clés. Une rédaction claire et concise est requise pour tous les livrables de la revue. Il peut y avoir plusieurs publics cibles, chacun ayant des intérêts et des besoins différents concernant le rapport. Le gestionnaire de tâches planifiera avec le (s) consultant (s) les auditoires à cibler et le moyen le plus simple et le plus clair de communiquer les principaux constats et enseignements (par exemple, un webinaire, des conférences téléphoniques et / ou une présentation interactive). Les versions préliminaires et finales du rapport de revue à mi-parcours seront partagées avec les principales parties prenantes par le gestionnaire des tâches et une copie de la version finale sera soumise au Bureau de l'évaluation de l'ONU Environnement.

7. Objectif de l'évaluation

Conformément à la politique d'évaluation et au Manuel de Programme de l'ONU Environnement, la revue à mi-parcours est conduite approximativement à la moitié de la mise en œuvre du projet pour analyser si le projet est sur la bonne voie, quels sont les problèmes ou défis rencontrés par le projet, et quelles actions correctives sont nécessaires. La revue à mi-parcours analysera la performance du projet à date (en termes de pertinence, efficacité et efficience), et déterminera la probabilité pour le projet de réaliser les effets et impacts attendus, et la potentielle durabilité de ces derniers.

La revue à mi-parcours a deux objectifs principaux : (i) mener une estimation rigoureuse et actualisée de l'état d'avancement de la mise en œuvre et fournir des évidences de résultats, et (ii) aboutir à un ensemble de recommandations opérationnelles et d'enseignements pour améliorer la mise en œuvre et l'orientation future du projet, et promouvoir l'apprentissage et le partage des connaissances au sein de l'ONU Environnement, du MEEF, et des principaux partenaires du projet. La revue à mi-parcours identifiera donc les enseignements opérationnels pertinents pour la mise en œuvre des 2 dernières années du projet, et pour la formulation de projets futurs.

8. Questions stratégiques clés

En plus des critères d'évaluation décrits à la section 9 ci-dessous, l'examen portera sur les questions stratégiques énumérées ci-dessous:

- Les objectifs et les composantes du projet étaient-ils clairs, réalisables et réalisables dans les délais impartis?
- Les capacités de l'institution d'exécution et de ses homologues ont-elles été correctement prises en compte lors de la conception du projet?
- Le suivi et l'évaluation (S&E) des progrès du projet ont-ils été cohérents, opportuns et de qualité adéquate, avec des rôles et des responsabilités clairement définis?
- Les résultats des activités de S&E et les informations générées ont-ils été utilisés pour adapter et améliorer la mise en œuvre du projet, conformément à une approche de gestion adaptative?

9. Critères évaluatifs

Tous les critères évaluatifs seront notés sur une échelle de six points. Les sections A-I ci-dessous, décrivent la portée des critères et un lien vers un tableau de pondération des notes est fourni en Annexe 3 pour appuyer l'identification d'une note globale pour le projet. L'ensemble des critères évaluatifs sont regroupés dans neuf catégories: (A) Pertinence stratégique; (B) Qualité de la conception du projet; (C) Nature du contexte externe; (D) Efficacité, comprenant une analyse de la réalisation des produits, effets, et de la probabilité d'impact du projet; (E) Gestion financière; (F) Efficience; (G) Suivi et rapportage; (H) Durabilité; et (I) Facteurs et processus affectant la performance du projet. L'équipe d'évaluation peut proposer d'autres critères d'évaluation jugés appropriés.

A. Pertinence stratégique

L'évaluateur analysera dans quelle mesure l'action du projet est appropriée pour répondre aux priorités et politiques du groupe de bénéficiaires, du MEEF et du FEM. Dans cette optique, l'évaluateur considèrera les points suivants:

- Alignement avec les priorités de l'ONU Environnement et du FEM, notamment avec la stratégie de moyen terme et le programme de travail de l'ONU Environnement, et la stratégie de programmation du FEM sur l'adaptation au changement climatique;
- Pertinence avec les priorités environnementales nationales (Contribution Prévue Déterminée Nationalement - CPDN, Programme d'Action National d'Adaptation - PANA, Plan National d'Adaptation - PNA) et les priorités régionales de Menabe, Boeny, Atsinanana, et Vatovavy Fitovinany (Plans régionaux de développement);
- Complémentarité avec les interventions existantes dans les 4 régions ciblées, ainsi qu'avec d'autres initiatives au niveau national. Une brève mise à jour des initiatives existantes au niveau de chacune des 4 régions sera nécessaire pour analyser la complémentarité du PAZC avec leurs objectifs et résultats attendus. Dans la description de la complémentarité, il devrait

être fait mention des cas où l'avantage comparatif de l'ONU Environnement a été particulièrement bien appliqué.

B. Qualité de la conception du projet

L'évaluateur analysera la qualité de la conception du projet, et plus particulièrement :

- Le niveau d'identification et de participation des parties prenantes bénéficiaires du projet dans le processus de conception du projet;
- La pertinence des réalisations et des produits attendus du projet et s'ils constituent la démarche la plus efficace pour atteindre les résultats attendus et objectifs du projet. A ce titre une analyse du cadre logique révisé proposé dans l'étude de la situation de référence sera réalisée, en comparaison avec le cadre logique initial présenté dans le document de projet. Les objectifs et les composantes du projet sont-ils clairs, réalistes et faisables par rapport au calendrier prévu?
- L'aspect réaliste du budget initial du projet pour atteindre les résultats et objectifs fixés.
- Les capacités de l'agence d'exécution et de ses partenaires ont-elles été analysées lors de la formulation du projet?
- Les leçons apprises de projets passés ont-elles été suffisamment intégrées dans la formulation du projet ?
- Les rôles et les responsabilités des acteurs ont-ils été bien définis au préalable de l'approbation du projet?
- Compte tenu du temps restant jusqu'à la fin prévue du projet, des difficultés éventuelles rencontrées par le projet durant ses 3 premières années de mise en œuvre et des ressources réellement disponibles pour la programmation, l'évaluateur analysera dans quelle mesure le calendrier initial du projet est toujours réaliste. Si nécessaire, des recommandations de révision de ce calendrier seront formulées, en proposant des points de référence pour la durée de mise en œuvre restante du projet.
- Les hypothèses et les risques ont-ils été bien pris en compte et analysés dans le PIF et le document de projet ?

C. Nature du contexte externe

La revue à mi-parcours appréciera l'environnement dans lequel le projet opère à Madagascar, surtout sur le plan politique, institutionnel et logistique. La mission évaluera les contraintes dans sa mise en œuvre et formulera des recommandations à cet égard. Elle évaluera jusqu'à quel degré ces aspects affecteront l'atteinte des objectifs du projet.

D. Efficacité

L'évaluation analysera l'efficacité du projet à travers deux dimensions : la réalisation des produits et l'atteinte des effets directs, et la probabilité d'atteinte des impacts du projet :

- Niveau d'atteinte des résultats et des effets attendus du projet :
 - Les évaluateurs mesureront la performance du projet concernant la réalisation de l'ensemble des produits attendus - et la contribution de ces produits à l'atteinte des effets attendus du projet. Une analyse du niveau d'atteinte des résultats atteinte pour les 3 composantes sera réalisée.
 - La revue à mi-parcours portera une attention particulière au niveau de réalisation des produits suivants, qui ont un niveau de mise en œuvre suffisamment avancée :

- La revue analysera en particulier la pertinence, la portée et la réception des différentes formations, des études de vulnérabilité, de la modélisation à échelle réduite qui a été réalisée et de l'élaboration des cartes de zones inondables (Résultat 1.1) ;
- La mise en place et le renforcement de Comité Régionaux de Gestion Intégrée des Zones Côtières (CR-GIZC), et le fonctionnement effectif de ces structures (Résultat 1.2 et 1.3) ;
- Le niveau de replantation de mangrove dans les régions de Boeny et Menabe, et le taux de survie des espèces plantées (Résultat 2.1) ;
- Le niveau de mise en œuvre et de réussite de moyens de subsistance résilients pour les communautés comme l'apiculture ou l'agriculture intelligente face au climat par exemple (Résultat 2.2) ;
- La réalisation des activités de régénération et de reboisement des forêts au niveau communautaire (Résultat 2.2) ;
- La revégétalisation des rivages à Manakara ;
- La réalisation des études de faisabilité pour les travaux d'infrastructures de protection côtière à réaliser à Manakara (région de Vatovavy Fitovinany) et à Toamasina (région Atisnana) (Résultat 2.3) ;
- La pertinence, la réussite et la réception des formations fournies aux acteurs étatiques et non étatiques (Résultat 3.2) ;
- La mise à jour des plans régionaux de développement.
- La revue à mi-parcours analysera également les résultats attendus qui sont encore au début de leur mise en œuvre, analysera leur faisabilité dans le temps imparti, et proposera au besoin des recommandations pour la réalisation de ces derniers.
- Probabilité d'atteinte des impacts :
 - La revue à mi-parcours analysera la probabilité que les impacts positifs attendus du projet se réalisent ; et
 - La mission considèrera également la probabilité que l'intervention engendre des impacts négatifs involontaires.

E. Gestion financière

Afin d'évaluer la gestion financière du projet, la revue à mi-parcours analysera la complétude de l'information financière, la communication entre le personnel en charge de la gestion financière et le personnel en charge de la gestion et de la coordination du projet, et le niveau de conformité avec les normes et procédures pertinentes de l'ONU Environnement. A cet effet, l'évaluateur analysera en particulier:

- La disponibilité du budget total par rapport aux activités inscrites dans le cadre logique. Les différences entre les dépenses programmées et les dépenses exécutées devront être analysées et expliquées ;
- Le développement des budgets annuels, et budgets par région et taux de réalisation ;
- La pertinence du ratio entre les frais de fonctionnement et les coûts des activités / produits ;
- Les systèmes de contrôle financier, y compris la rédaction de rapports et la planification permettant à la direction du projet de prendre des décisions éclairées sur le budget ;
- La mesure selon laquelle le transfert de fonds vers les sites a été adéquat et effectué dans les délais, tant de la part de l'ONU Environnement que de l'équipe de coordination nationale ;

- Le degré de diligence témoignée dans la gestion des fonds par l'unité de coordination du projet ;
- La gestion des procédures de passation des marchés et des recrutements des prestataires de services ; et
- La mobilisation effective des cofinancements inscrits dans le document de projet provenant du Gouvernement de la République de Madagascar (Ministère de l'agriculture et MEEF), et de l'ONU Environnement. La revue à mi-parcours devra élaborer un tableau de suivi du niveau de mobilisation des cofinancements anticipés.

F. Efficience

La revue à mi-parcours évaluera le coût-efficacité et le respect du calendrier de l'exécution du projet. La revue se concentrera sur la traduction d'intrant en produit afin de voir dans quelle mesure une intervention a permis ou permettra d'atteindre un résultat attendu à un coût le plus faible possible. L'évaluateur analysera en particulier :

- Le respect du calendrier initial d'exécution du projet, et les impacts négatifs causés par des délais ou extensions dans l'intervention du projet ;
- La mise en place de mesures pour réduire les coûts et maximiser les résultats ;
- La mesure selon laquelle le projet est mis en œuvre de la manière la plus efficiente possible comparé à d'autres approches ou alternatives ;
- La capacité de l'équipe de projet à bâtir sur les acquis d'institutions, accords, partenariats, sources de données, synergies, et complémentarité avec d'autres initiatives préexistantes pour accroître autant que possible l'efficience du projet.

G. Suivi et rapportage

La revue à mi-parcours analysera le suivi et le rapportage du projet sous trois aspects :

- Conception et budgétisation du système de suivi. La mission analysera en particulier :
 - La qualité de la conception (y compris les indicateurs de performances et d'impact) du système de suivi du projet, ainsi que les fonds alloués à sa mise en œuvre ;
 - Le niveau opérationnel du système de suivi, et si ce dernier fournit les informations nécessaires, s'il implique les principaux partenaires, s'il est efficace et/ou si des outils supplémentaires sont nécessaires.
- Suivi de la mise en œuvre du projet. L'évaluateur analysera en particulier :
 - La manière dont l'information générée par le système de suivi a été utilisée pour adapter et améliorer l'exécution du projet, la réalisation des résultats attendus, et sa durabilité ;
 - Evaluer le degré d'implication des partenaires dans la planification et la mise en œuvre des activités du projet.
- Rapportage du projet. L'évaluateur s'assurera de la conformité du rapportage du projet (rapport d'activité biannuelle, PIRs) avec les exigences de l'ONU Environnement et du FEM.

H. Durabilité

La durabilité du projet est entendue comme la probabilité que les effets directs du projet puissent être maintenus et développés après la fin de l'intervention. La revue à mi-parcours évaluera autant que

faire se peut les facteurs de durabilité potentielle du projet à trois niveaux : socio-politique, financière et institutionnelle.

- Durabilité socio-politique. La revue analysera dans quelle mesure les facteurs sociaux ou politiques soutiennent la poursuite et le développement des résultats directs du projet. Le niveau d'appropriation, d'intérêt et d'engagement du gouvernement et des autres parties prenantes pour faire avancer les réalisations du projet sera également analysé. En particulier, la revue analysera la durabilité potentielle des efforts de développement de capacités individuelles.
- Durabilité financière. La revue à mi-parcours évaluera dans quelle mesure l'adaptation au changement climatique a été intégrée dans les budgets des documents politiques et stratégiques mis à jours par le projet, dont notamment les plans de développement régionaux et la stratégie nationale GIZC.
- Durabilité institutionnelle. La revue à mi-parcours analysera dans quelle mesure la durabilité des résultats du projet dépend des cadres institutionnels et des systèmes de gouvernance en place. En particulier, la revue examinera les réalisations institutionnelles du projet, comme la mise en place de CR-GIZC dans les quatre régions, et analysera si elles sont suffisamment solides pour être poursuivies après la fin du projet.

1. Facteurs et processus affectant la performance du projet

Ce dernier critère évaluatif sera traité de manière transversale à travers les 8 autres critères énumérés ci-dessus. La revue à mi-parcours considèrera notamment les facteurs et processus suivants :

- Préparation. La revue analysera la qualité de la préparation et du démarrage du projet, et si des mesures appropriées ont été prises pour adresse les faiblesses éventuelles du document de projet, ou des changements ayant eu lieu entre l'approbation et le démarrage du projet. La revue analysera également l'implication des différentes parties prenantes clés.
- Qualité de la mise en œuvre et de l'exécution du projet. Ce facteur se concentre principalement sur la performance de l'agence d'exécution du projet et l'appui technique fourni par l'ONU Environnement en tant qu'agence de mise en œuvre. En particulier, l'évaluateur considèrera :
 - Les aspects liés à la gestion du projet, y compris la façon dont l'unité de coordination du projet est organisée et gère les équipes régionales, et la gestion des ressources humaines et financières ;
 - La gestion au niveau des quatre régions par le personnel régional ;
 - L'adéquation et l'efficacité des dispositions de mise en œuvre du projet (réunions de coordination, planification et suivi, rapportage) ;
 - La communication interne au sein de l'équipe du projet (nationale et régionales) et vers les partenaires ;
 - Le système d'identification et de gestion des risques, et
 - Les points forts et les points faibles de la gestion du projet par l'ONU Environnement.
- Participation et coopération avec les parties prenantes. La revue analysera la qualité et l'efficacité des différentes formes de communication et de consultations avec les parties prenantes du projet, et les efforts faits pour maximiser les collaborations. La revue évaluera également le degré d'implication des partenaires dans la gestion adaptative du projet, et la participation des acteurs locaux dans la gestion du projet et les prises de décisions.

- Prise en compte des droits de l’Homme et équité de genre. La revue analysera la manière selon laquelle les interventions du projet ont dûment pris en compte le respect de l’équité entre les genres et des droits de l’Homme.
- Appropriation et implication du gouvernement. La revue à mi-parcours analysera la qualité et le degré d’engagement du gouvernement dans le projet, notamment du MEEF et du BN-CCCREDD+, mais également des autres parties prenantes gouvernementales pas directement impliquées dans l’exécution, mais dont la coopération est nécessaire afin d’intégrer le changement dans leurs institutions respectives.
- Communication et sensibilisation du public. La revue à mi-parcours analysera l’efficacité de (i) la communication des enseignements retirés du projet, et (ii) des activités de sensibilisation entreprises par le projet.

Section 3 : Approche évaluative, méthodes et livrables

La revue à mi-parcours adoptera une approche participative permettant aux principales parties prenantes de rester informées et consultées tout au long du processus d’évaluation. Des méthodes d’évaluation quantitatives et qualitatives seront utilisées, pour déterminer les réalisations du projet en fonction des résultats attendus. Il est fortement recommandé que le (s) consultant (s) maintienne une communication étroite avec l’équipe de projet et favorise l’échange d’informations tout au long du processus d’évaluation afin de faciliter l’appropriation des résultats de l’évaluation.

Les résultats de la revue à mi-parcours seront basés sur les méthodes suivantes :

- Une revue documentaire, comprenant une analyse des documents suivants :
 - Documents stratégiques pertinents du FEM (stratégie de programmation du FEM sur l’adaptation au changement climatique), de l’ONU Environnement (stratégie de moyen terme et le Programme de travail), de la République de Madagascar (CPDN, PANA, PNA), des régions d’intervention (plans régionaux de développement) ;
 - Documents de conception du projet : PIF, Document de projet, Request for CEO Endorsement, cadre logique, budgets, étude de la situation de référence, stratégie de suivi-évaluation ;
 - Rapportage du projet : rapport d’avancement biannuels, rapports de mission de suivi du Conseiller Technique Principal, PIR, Plan de Travail et Budgets Annuels, rapports financiers, rapports de suivi d’activité trimestriels régionaux ;
 - Etudes et rapports produits à travers les différentes activités du projet ;
 - Documentation de projets existants pertinents et rapports d’évaluation de projets similaires.
- Des entretiens, comprenant notamment, mais n’étant pas limités à :
 - Chargé de projet à ONU Environnement ;
 - ONU Environnement Fund Management Officer (FMO) ;
 - MEEF, BN-CCCREDD+ ;
 - Equipe nationale de coordination du projet : Coordinateur du projet, responsable suivi-évaluation, responsable administratif et financier, responsable de communication ;
 - Conseiller Technique Principal ;
 - Equipes régionales des 4 régions ;
 - CN GIZC et les 4 CR-GIZC ;

- Autorités régionales ;
- Communautés locales bénéficiaires des interventions du projet ;
- Prestataires de services ; etc.
- Des visites de terrain dans les quatre régions d'interventions du projet afin de rencontrer les autorités régionales, les CR-GIZC, les équipes régionales du projet, et les bénéficiaires. Des observations sur certains sites d'intervention du projet seront également effectuées.

10. Livrables

L'équipe en charge de la revue à mi-parcours fournira :

- **Un rapport de démarrage** présentant la logique d'intervention reconstituée du projet, une méthodologie détaillée, un cadre d'évaluation (questions évaluatives et matrice d'évaluation), des outils de collecte de données, un calendrier détaillé de la mission, ainsi qu'un échantillonnage des sites de projet à visiter lors des missions de terrain ;
- **Une présentation PowerPoint** sur les résultats préliminaires de la mission d'évaluation à présenter à la fin de la mission de terrain à l'équipe de coordination à Antananarivo ;
- **Un rapport d'évaluation préliminaire en français** présentant les résultats de l'évaluation, présentés par critères d'évaluation et appuyés par des preuves, ainsi que des conclusions, recommandations et enseignements, et un tableau de notation des différents critères ; et
- **Un rapport d'évaluation final en français, traduit en anglais** contenant un résumé exécutif et intégrant tous les commentaires reçus sur la version préliminaire.

11. Equipe de consultants

L'équipe sera composée au minimum d'un consultant international – chef d'équipe, et d'un consultant national. L'équipe de consultants travaillera sous la responsabilité générale du gestionnaire de tâches de l'ONU Environnement, en consultation avec le gestionnaire de portefeuille et l'agent de gestion du fonds. Les consultants se concerteront, avec le gestionnaire des tâches, sur toutes les questions procédurales et méthodologiques liées à la revue. Il incombe cependant de la responsabilité individuelle des consultants d'obtenir des preuves documentaires, planifier des réunions avec les parties prenantes, organiser des enquêtes en ligne et toute autre question logistique liée à la mission. Le gestionnaire de tâches et l'équipe de projet fourniront, dans la mesure du possible, un appui logistique (présentations, réunions, etc.) permettant aux consultants de mener la revue de la manière la plus efficace et la plus autonome possible. L'équipe retenue sera assistée par l'équipe de coordination de projet lors de sa mission.

Les consultants doivent être indépendants à la fois des processus de décision et de la fourniture et la gestion de l'aide au développement liés au contexte du projet. Par conséquent, les candidatures des consultants ayant eu une implication directe dans la conception ou la mise en œuvre du projet ne seront pas acceptées. Toute association antérieure avec le projet ou d'autres partenaires/acteurs doit être mentionnée dans la demande. En cas de sélection, la non-déclaration de la situation décrite plus haut sera jugée comme un motif légitime de résiliation immédiate du contrat sans compensation. Dans de telles circonstances, les notes, rapports et autres documents produits par le consultant seront conservés par l'ONU Environnement et le FEM.

Le chef d'équipe aura la responsabilité globale des produits de la revue. Les rôles et responsabilités au sein de l'équipe seront indiqués dans les contrats individuels.

Compétences de l'équipe :

- Connaissance récente des méthodologies d'évaluation et de la gestion axée sur les résultats ;
- Connaissance récente des approches de suivi participatif ;
- Connaissance récente de la politique en matière de suivi et d'évaluation du FEM ;
- Expérience dans l'application des politiques et procédures d'évaluation de l'ONU Environnement axée sur les résultats ;
- Compétences en gestion adaptative, appliquée à des projets d'adaptation au changement climatique ou de gestion des ressources naturelles ;
- Pour le consultant international, une expérience des questions d'adaptation au changement climatique à Madagascar ou dans un pays au contexte similaire est requise ainsi qu'une expérience solide et confirmée dans la pratique des évaluations – de préférence avec des projets FEM ;
- Pour le consultant national, une connaissance de la gestion intégrée des zones côtières et des défis de l'adaptation au changement climatique dans les quatre régions d'intervention du projet ;
- Le chef d'équipe devrait avoir un diplôme universitaire (MSc ou équivalent) dans un domaine technique lié à cette évaluation, ainsi qu'au moins 10-15 ans d'expérience professionnelle ;
- Le consultant national devrait avoir un diplôme universitaire en écologie, géographie, sciences environnementales ou sociales, ou tout autre domaine pertinent et une expérience professionnelle d'au moins sept (7) ans ;
- Les évaluateurs devront posséder d'excellentes capacités en matière de communication (orale, écrite et présentation) dans la langue française et la langue anglaise.

12. Calendrier de la revue

La revue à mi-parcours s'étendra sur les mois de février/mars à mai/juin 2018.

Activités/Livrable	Calendrier			
	M1	M2	M3	M4
Téléconférence de lancement				
Revue documentaire et entretiens préliminaires				
Rapport de démarrage				
Revue documentaire				
Missions de terrain/ Entretiens				
Présentation résultats préliminaires				
Rapport préliminaire				
Rapport final				

13. Arrangements contractuels

Les consultants chargés de la revue seront sélectionnés et recrutés par le gestionnaire des tâches dans le cadre d'une convention de service spécial (*Special Service Agreement - SSA*) sur une base de «frais seulement» (voir ci-dessous). En signant le contrat de service avec UNON, les consultants certifient qu'ils n'ont pas été associés à la conception et à la mise en œuvre du projet, afin de ne pas compromettre leur indépendance et leur impartialité envers les réalisations du projet et la performance du partenaire. De plus, ils n'auront aucun intérêt futur (dans les six mois suivants l'achèvement du contrat) avec les unités d'exécution ou de mise en œuvre du projet. Tous les consultants sont tenus de signer le formulaire d'accord de code de conduite.

Les frais seront payés par versements échelonnés et payés au moment de l'acceptation par le gestionnaire des tâches des produits livrables clés attendus. L'échéancier de paiement est le suivant:

Livrables	Pourcentage de paiement
Rapport de démarrage approuvé	30%
Rapport de revue préliminaire approuvé	30%
Rapport de revue finale approuvé	40%

Contrats avec frais seulement: Les billets d'avion seront achetés par ONU Environnement et 75% de l'indemnité journalière de subsistance pour chaque mission de voyage autorisée seront payés d'avance. Les déplacements locaux dans le pays ne seront remboursés que s'ils ont été convenus d'avance avec le gestionnaire des tâches et sous réserve de reçus acceptables. Les frais terminaux et les droits résiduels de DSA (25%) seront payés après l'achèvement de la mission.

Les consultants peuvent avoir accès au Système de gestion de l'information sur les programmes (PIMS) de l'ONU et si un tel accès est accordé, les consultants doivent accepter de ne pas divulguer des informations de ce système à des tiers autres que celles requises pour le rapport de revue.

Si les consultants ne sont pas en mesure de fournir les produits livrables conformément aux présentes directives et conformément aux normes de qualité attendues par le responsable des tâches, le paiement peut être refusé à la discrétion du chef de division / unité jusqu'à ce que les livrables des consultants répondent aux normes de qualité d'ONU Environnement.

Si le ou les consultants ne soumettent pas un produit final satisfaisant au Gestionnaire des tâches en temps voulu, c'est-à-dire avant la fin de leur contrat, ONU Environnement se réserve le droit d'employer des ressources humaines supplémentaires pour finaliser le rapport et réduire les honoraires des consultants d'un montant égal aux coûts supplémentaires supportés par ONU Environnement pour mettre le rapport aux normes.

ANNEXE 3. AGENDA DE LA MISSION ET PERSONNES INTERROGÉES

Agenda de la mission de l'équipe de la RMP (8-19 juillet 2019)

Date	Lieux	Programme	Observation
8 juillet 2019	Antananarivo	Entretiens (après-midi) : <ul style="list-style-type: none"> • Directrice Nationale du Projet et Directrice du Bureau National de Coordination des Changements Climatiques • membres de l'Unité Centrale de Coordination du Projet 	Nuit à Antananarivo
9 Juillet 2019	Déplacement	Déplacement vers Morondava	Nuit à Morondava
10 juillet 2019	Morondava	Réunion de travail avec les staffs régionaux à Morondava Entretiens : <ul style="list-style-type: none"> • Directeur Régional de l'Environnement et du Développement Durable • Comité Régional pour la Gestion Intégrée des Zones Côtières • ONG Saranga qui a assuré la restauration de mangroves dans la région de Menabe • consultants en pêche communautaire et écotourisme 	Nuit à Morondava
11 juillet 2019	Morondava	Visite des sites du projet : <ul style="list-style-type: none"> • visite des sites et associations bénéficiaires des activités agricoles • visite des associations bénéficiaires de l'activité apicole • visite des associations bénéficiaires des activités pêche communautaires 	Nuit à Morondava
12 juillet 2019	Déplacement	Déplacement vers le district de Belo	Nuit à Belo-sur-Tsiribihina
13 juillet 2019	Belo-sur-Tsiribihina / Morondava	Visite site de restauration de mangrove Kaday et Antsotsa et retour à Morondava	Nuit à Morondava
14 juillet 2019	Antsirabe	Déplacement vers Antsirabe	Nuit à Antsirabe
15 juillet 2019	Manakara	Déplacement vers Vatovavy Fitovinany Entretien : Directeur Régional de l'Environnement et du Développement Durable	Nuit à Manakara
16 juillet 2019	Manakara	Réunion de travail avec les staffs régionaux à Morondava Entretiens :	Nuit à Manakara

Date	Lieux	Programme	Observation
		<ul style="list-style-type: none"> • Directeur Régional du Développement (DDR) • Comité Régional pour la Gestion Intégrée des Zones Côtière Visite des sites du projet : <ul style="list-style-type: none"> • visite du site de pisciculture • visite d'une association bénéficiaire de l'activité apicole 	
17 juillet 2019	Manakara	Visite des sites du projet : <ul style="list-style-type: none"> • visite d'une association bénéficiaire d'activités agricoles et de la culture du « rambo » (Vohipeno) • discussion avec les bénéficiaires du site de reboisement de Vohipeno 	Nuit à Ranomafana
18 juillet 2019	Déplacement	Déplacement à Antananarivo	Nuit à Antananarivo
19 juillet 2019	Antananarivo	Présentation & discussion des résultats préliminaires avec l'équipe projet	Départ des évaluateurs/ fin de mission

Agenda de la mission complémentaire du Consultant national

Jours	Lieux	Programme	Observation
J1	Antananarivo-Majunga	Déplacement en voiture	Nuit à Majunga
J2	Majunga	Entretiens : <ol style="list-style-type: none"> 1. DREDD 2. CR-GIZC 3. Mr Jean Claude, Consultant SRPT et Tourisme 4. Association Misaina Mangroves 	Nuit à Majunga
J3	Majunga	<ul style="list-style-type: none"> • Visite sur terrain culture maraîchère Amoborovy et ses alentours • Visite site pour le l'élevage de crabes à Antsahanitia 	Nuit à Majunga
J4	Majunga	Visite de terrain : <ul style="list-style-type: none"> • Mangrove Ambatomalama • Pisciculture Ambatomalama • Engraissement des crabes Amboanio Restitution avec staff régional	Nuit à Majunga
J5	Majunga-Tana	Déplacement	

Personnes interrogées

Nom	Fonction
Lovakanto Ravelomanana	Directrice du projet, Directrice du BN-CCCREDD+
Michaël Manesimana	Coordinateur national du projet
Anna Kontorov	Gestionnaire de tâches ONU Environnement

Gaëtan Quesne	Conseiller Technique Principal
Diana Rakotolehibe	Chargée de communication
Bertrand Razafimahatratra	Chargé de S&E
Fabrianni Razafimandimby	Assistant administratif et financier
Tina Harizo Haingotiana	Technicienne Régionale Menabe
Jean Chrysostome Solonjatovo	Agronome Menabe
Kelard Ndremifidy	Technicien Régional V7V
	Agronome V7V
	Technicien Régional Boeny
	Agronome Boeny
	Directeur de la DREDD Menabe
	Directeur de la DREDD V7V
	Directeur de la DREDD Boeny
	Directeur de la DDR V7V
	CR-GIZC Menabe
	CR-GIZC V7V
	CR-GIZC Boeny
	Consultant pêche Menabe
	Consultant écotourisme Menabe
Mr. Jean-Claude	Consultant tourisme & SRPT Boeny
	Consultant pêche V7V
	Chef de Région V7V
	Préfet Menabe
	ONG Saragna Menabe
	Association Misaina Boeny
	Bénéficiaires Menabe, V7V, Boeny

ANNEXE 4. RESUME DES INFORMATIONS DE CO-FINANCEMENT ET DEPENSES PAR ACTIVITE

Informations de co-financement

	Co-financement total prévu (USD)	Co-financement réalisé (USD)	Période de reporting	Notes
MEDD	5 550 000	2 839 100		
Programme de gestion et de conservation de la biodiversité	480 000	480 000	2014-2018	Augmentation de la superficie, amélioration de la protection et la gestion durable des aires protégées, élaboration d'une norme standard nationale de plan de sauvegarde social et environnemental
Programme forestier	1 000 000	883 000	2014-2018	Amélioration du système d'information forestier et environnemental, renforcement du contrôle forestier, révision de la politique forestière et élaboration du code forestier, développement du reboisement national (ONG, Communal, régional et provincial)
Système d'alerte incendie	200 000	200 000	2014-2018	Réduction de la surface incendiée tout en valorisant

				les produits forestiers
Système de gestion des connaissances sur les ressources naturelles	300 000	199 500	2014-2018	Développement des outils IEC
SAICM - Strategic Approach to International Chemicals Management	600 000	600 000	2014-2018	Plan de gestion d'élimination finale des HCFs persistants, mise en œuvre du plan national sur les polluants organiques
Tableau de bord environnemental	800 000	357 600	2014-2018	
Cofinancement en nature	2 170 000	119 000	2014-2018	
MAEP	5 500 000	2 971 868		
Projet d'Appui au Développement du Menabe et du Melaky (AD2M)	500 000	307 738	2014-2015	Amélioration de l'accès des ruraux pauvres à la gestion des ressources en terre et en eau, permettant la sécurisation durable de leurs revenus et l'amélioration durable de leur base productive.
Programme de Promotion des Revenus Ruraux (PPRR)	3 500 000	1 144 317	2014-2015	Amélioration de l'accès des producteurs aux marchés et valorisation des produits ; Intensification et diversification de la base productive ; accès à des services financiers adaptés

PROSPERER	1 000 000	1 519 813	2014-2015	Vulgarisation des techniques culturelles
Co-financement en nature	500 000	Information non communiquée		
ONU Environnement	1 000 000	1 130 000		
Protocole GIZC de la Convention de Nairobi	500 000	630 000	2014-2021	Développement d'un Protocole GIZC pour l'Océan Indien occidental sous la Convention de Nairobi. Mise en œuvre à Madagascar de projets de démonstration sur la gestion des mangroves, la gestion des bassins hydrographiques et l'amélioration de la qualité de l'eau.
Building Capacity for Coastal Ecosystem-based Adaptation in Small Island Developing States (avec Union Européenne)	500 000	500 000	2014-2016	Développement et dissémination d'un outil d'aide à la décision pour l'adaptation côtière basée sur les écosystèmes (EbA) et des ressources associées (incluant des options d'EbA et des études de cas). Organisation d'ateliers régionaux (Petits Pays Insulaires en Voie de Développement d'Afrique & des

Revue de mi-parcours du projet ONU Environnement-FEM :
« Adaptation de la gestion des zones côtières au changement climatique en tenant compte des écosystèmes et des moyens de subsistance » - Madagascar – août 2019

				Caraïbes) sur l'EbA côtier.
Total	12 050 000		6 940 968	

Dépenses par ligne budgétaire

Ligne budgétaire ONU Environnement		Dépenses cumulées au 30 juin 2019
1101	PROJECT COORDINATOR	76 320,00
1103	M&E Officer	39 984,00
1199	SUB-TOTAL	116 304,00
1201	IC - VA Trainer	48 125,00
1202	IC - climate modelling specialist	17 187,50
1203	NC - climatologists (2)	27 187,50
1204	NC - land use planner	12 500,00
1205	NC - Hydrologist	12 500,00
1206	IC - Production systems outlook specialist	-
1207	NC - agriculture specialists (2)	-
1208	NC - coastal zone governance experts (2)	28 125,00
1209	NC - coastal adaptation specialist	23 435,00
1210	NC - adaptation planning specialist (4)	9 375,00
1211	IC - Chief Technical Advisor	111 951,00
1212	NC - Coastal Fisheries specialists	78 500,00
1213	NC-Community-based forest management specialist	57 400,00
1214	NC-Agronomers (4)	135 660,29
1215	NC - beekeeping specialists	67 724,00
1216	IC - climate change policy and planning specialist	-
1217	NC - governance specialist	-
1218	IC - climate change training specialist	35 000,00
1219	NC - climate change training specialist	37 500,00
1220	NC - EIA specialist	-
1221	IC - climate change law specialist	-
1222	NC - legal and governance experts	-

1223	NC - government planning experts	37 400,55
1224	NC - ICZM planning experts	30 539,20
1225	IC - ICZM expert	-
1226	NC - government finance expert	-
1228	Regional Technicians (4)	135 726,86
1229	NC - ecologist	31 250,00
1230	NC - communications specialist	48 000,00
1231	IC - climate change and agriculture specialist	82 469,00
1232	NC - tourism specialist	36 000,00
1233	Administrative and M&E support for no-cost extension	
1299	SUB-TOTAL	1 103 555,90
1301	Finance and Administration Specialist	60 000,00
1302	Logistics/driver	12 150,00
1399	SUB-TOTAL	72 150,00
1603	Travel for PM	74 279,79
1604	Travel for work supervision	4 734,51
1699	SUB-TOTAL	79 014,30
1999	COMPONENT TOTAL	1 371 024,20
2201	Sub-contract NGO mangrove rehabilitation	138 954,21
2299	SUB-TOTAL	138 954,21
2301	sub-contract shoreline revegetation	14 852,06
2302	Sub-contract consultancy firm	26 834,75
2304	sub-contract coastal engineering firm	172 431,55
2305	sub-contract coastal engineering firm	125 238,30
2399	SUB-TOTAL	339 356,66
2999	COMPONENT TOTAL	478 310,87
3202	Training on ecotourism	-
3203	Training workshops on mainstreaming	-

3204	sectoral training workshops	15 824,28
3205	Ngo training workshops	20 000,00
3206	Private sector training workshops	-
3299	SUB-TOTAL	35 824,28
3301	VA Training workshop	14 999,58
3302	Training workshop on production systems outlook	-
3303	Beekeeping training workshops	44 069,95
3304	Adaptation planning consultation meetings	4 900,00
3305	ICZM coordination meetings	51 035,00
3306	Fisheries Meetings and workshops	29 334,70
3307	meetings and workshops (forest management)	14 616,49
3308	community meetings and workshops	72 793,58
3310	PSC and project meetings	33 000,00
3399	SUB-TOTAL	264 749,30
3999	COMPONENT TOTAL	300 573,58
4105	reforestation materials	30 560,39
4199	SUB-TOTAL	30 560,39
4201	materials and equipment (ecotourism)	-
4202	Vehicle and maintenance for supervision of works	125 494,47
4203	Materials and equipment (resilient agriculture)	256 651,74
4204	Officy Supplies	20 314,92
4205	Beekeeping equipment	123 270,99
4208	Fisheries materials	139 714,35
4299	SUB-TOTAL	665 446,47
4999	COMPONENT TOTAL	696 006,86
5301	Printing (maps)	5 000,00
5302	Printing, media costs	77 561,75
5303	Internet Connection	11 534,82

5305	Printing and reporting costs	44 475,27
5399	SUB-TOTAL	138 571,84
5581	audit	13 970,00
5582	IC-Baseline study	45 000,00
5583	Mid-term evaluation	-
5584	Final evaluation	-
5599	SUB-TOTAL	58 970,00
5999	COMPONENT TOTAL	197 541,84
99	GRAND TOTAL	3 043 457,35

ANNEXE 5. RESUME DES CONCLUSIONS DU PROJET POUR DIFFUSION

Voir résumé exécutif.

ANNEXE 6. AUTRES SUPPORTS DE DIFFUSION DES RESULTATS DE LA RMP

Les résultats de la RMP seront diffusés à l'UCP, aux équipes régionales du projet ainsi qu'à tout autre parties jugée pertinentes par le MEDD, ONU Environnement et le FEM. A ce stade, il n'est pas prévu d'autre support de diffusion que le présent rapport. La Section VI. B (Leçons apprises) pourra faire l'objet d'une plus large diffusion sous forme d'un communiqué ou dans les rapports publiés de façon régulière pour le projet PAZC, si les partenaires de mise en œuvre le jugent utile.

ANNEXE 7. LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS

Les documents consultés au cours de la RMP incluent :

- Document de projet ;
- NIP ;
- Chief Executive Officer Endorsement Request (CEO ER) ;
- étude de la situation de référence et annexes ;
- rapport d'activités 2018 ;
- RPB février 2019 ;
- RMOP 2018 ;
- révisions budgétaires ;
- rapports financiers ;
- audits 2016 et 2017 ;
- CAR ;
- stratégie de communication PAZC ;
- stratégie de S&E PAZC ;
- stratégie nationale GIZC ;
- Plans d'Action Régionaux GIZC ;
- PRD des quatre régions d'intervention ;
- diagnostics initiaux et rapports finaux des activités ;
- cartes des zones inondables ;
- études de vulnérabilité climatique ;
- rapports du CTP ;
- rapport des journées informatives sur les actions de lutte à Antananarivo ;
- diagnostics régionaux ;
- CPDN ;
- PANA ; et
- rapports d'évaluation des différentes sessions de formation

ANNEXE 8. BREF CV DES CONSULTANTS

Marie-Ange Baudoin (cheffe d'équipe)

Marie-Ange Baudoin est consultante internationale (senior) spécialisée dans le montage, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de projets FEM et Fonds Vert Climat axés sur l'adaptation au changement climatique. Elle a plus de 10 ans d'expérience dans le domaine de l'adaptation aux changements climatiques, en tant que chercheur, professeur et consultante. Marie-Ange travaille essentiellement dans les pays en développement et pays les moins avancés en Afrique. Actuellement basée à Cape Town, Marie-Ange est titulaire d'un doctorat en sciences de l'environnement – Adaptation aux Changements Climatiques – et d'un master en politique internationale.

Christian José Ravelonandro

Pierre Bégat

Pierre Bégat est un consultant international spécialisé dans le montage, la mise en œuvre et l'évaluation de projets FEM et Fonds Vert Climat axés sur l'adaptation au changement climatique. En quatre ans d'expérience – basé notamment pendant deux ans en Afrique du Sud –, il a travaillé dans plus de 15 pays, principalement en Afrique et en Asie. Il est titulaire de masters en analyse des politiques économiques, et en économie de l'environnement et du développement durable.

ANNEXE 9. MATRICE DE REVUE RESUMEE

Thèmes de revue	Éléments d'appréciation et indicateurs	Sources d'information	Méthodes de collecte de données
A. Pertinence			
1. Dans quelle mesure le projet est-il aligné avec les priorités stratégiques nationales et régionales (échelon sous-national), ainsi qu'avec les autres initiatives pertinentes aux niveaux national et régional ?	<ul style="list-style-type: none"> Degré d'alignement entre les objectifs du projet et les priorités stratégiques nationales et régionales (échelon sous-national) en termes d'adaptation au changement climatique, de développement, de protection côtière et de protection environnementale Degré de coordination, complémentarité et alignement avec d'autres initiatives pertinentes Nombre et échelle des co-financements 	<ul style="list-style-type: none"> Document de projet et livrables du projet Stratégies nationales et régionales Membres des administrations nationale et régionale Représentants d'autres initiatives nationales et régionales 	<ul style="list-style-type: none"> Revue de documents Entretiens
2. Dans quelle mesure le projet est-il aligné avec les priorités stratégiques d'ONU Environnement et du FEM ?	<ul style="list-style-type: none"> Degré d'alignement entre les objectifs du projet et les priorités stratégiques d'ONU Environnement Degré d'alignement entre les objectifs du projet et les priorités stratégiques du FEM 	<ul style="list-style-type: none"> Document de projet et livrables du projet ONU ENVIRONNEMENT « Medium Term Strategy » et « Programme of Work » Membres d'ONU Environnement FEM 6 – Priorités stratégiques 	<ul style="list-style-type: none"> Revue de documents Entretiens
3. Dans quelle mesure le projet intègre-t-il systématiquement la prise en compte du changement climatique dans les activités de développement (ex. : agriculture, pêche, apiculture) ?	<ul style="list-style-type: none"> Prise en compte des risques climatiques existants et projetés dans la conception des activités de développement Prise en compte des causes non-climatiques de la vulnérabilité 	<ul style="list-style-type: none"> Termes de référence des études de faisabilité Livrables de projet (stratégies, rapports d'activité) 	<ul style="list-style-type: none"> Revue de documents Visites de terrain
B. Qualité de la conception du projet			
1. Dans quelle mesure le projet correspond-il à un besoin des bénéficiaires et celles-ci ont-elles participé au processus de formulation ?	<ul style="list-style-type: none"> Consultations des parties prenantes pendant la phase de formulation du projet Prise en compte effective des consultations dans le document de projet 	<ul style="list-style-type: none"> Document de projet Bénéficiaires et autres parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> Revue de documents Visites de terrain

2. Etant donné les contextes régionaux et national, le cadre logique est-il cohérent pour atteindre les résultats attendus ?	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence logique de l'enchaînement activités-produits-résultats • Comparaison du cadre logique révisé avec le cadre logique initialement prévu • Quelles raisons ont conduit à réviser le cadre logique ? Ces raisons sont-elles valables ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens
3. Les conditions de réalisation prévues du projet sont-elles adéquates et réalistes ?	<ul style="list-style-type: none"> • Adéquation du budget initial avec les résultats attendus • Capacités de l'agence d'exécution et de ses partenaires et leur prise en compte lors de la formulation du projet • Intégration des leçons apprises de projets passés dans la formulation du projet • Définition des rôles et les responsabilités des acteurs dans la conception du projet • Réalisme du calendrier initial du projet étant donné le temps de mise en œuvre restant • Prise en compte des hypothèses et risques dans la formulation du PIF et du document de projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet • Bénéficiaires et autres parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Visites de terrain • Entretiens
C. Nature du contexte externe			
1. Le contexte social, politique et institutionnel dans lequel le projet est mis en œuvre est-il favorable ou représente-t-il des difficultés à surmonter ?	<ul style="list-style-type: none"> • L'équipe du projet a-t-elle dû faire face à des obstacles liés au contexte social, politique et institutionnel ? • Si oui, comment ces contextes ont-ils affecté la mise en œuvre du projet ? • Quelles mesures ont été prises pour limiter ces potentiels impacts négatifs ? • Ces mesures ont-elles été efficaces ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports d'activité, PIR • Equipe du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens
D. Efficacité			
1. Mise en œuvre des activités : les activités décrites dans le cadre logique révisé sont-elles en cours de mise en œuvre ?	<ul style="list-style-type: none"> • Les activités décrites sont-elles en cours de mise en œuvre ? • Le plan de travail décrit dans le document de projet est-il respecté ? Sinon, pourquoi ? • NB : la méthodologie proposée pour revoir chaque activité est décrite dans le Tableau 2. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports d'activité • HYPR et PIR • Membres de l'équipe projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens • Visites de terrain

<p>2. Produits : les produits du projet sont-ils en voie de matérialisation ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les produits sont-ils effectivement en cours de réalisation ? • Les cibles de fin de projet peuvent-elles être atteintes ? • Tous les résultats et activités indiqués dans le Cadre de Résultats révisés sont-ils toujours pertinents, et, si non, quelles recommandations peuvent être formulées pour réorienter les ressources d'ici la fin du projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> • HYPR et PIR • Membres de l'équipe projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens • Visites de terrain
<p>3. Résultats : les résultats du projet contribuent-ils aux effets ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Y a-t-il des signes de progrès vers l'atteinte des résultats sous chaque composante ? • Ces progrès sont-ils en phase avec le programme de travail et les cibles de mi-parcours décrites dans le document de projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> • HYPR et PIR • Membres de l'équipe projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens • Visites de terrain
<p>4. Les activités du projet générèrent-elles des co-bénéfices et/ou des effets pervers imprévus ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des co-bénéfices ou effets négatifs des activités du projet sont-ils perceptibles ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Bénéficiaires • Membres de l'équipe projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens • Visites de terrain
<p>5. Des risques imprévus se sont-ils matérialisés ? Des risques futurs ont-ils été identifiés ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La matrice des risques du document de projet est-elle pertinente ? • De nouveaux risques présents ou futurs ont-ils été identifiés ? • Des mesures de gestion des risques adaptés ont-elles été prises le cas échéant ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Bénéficiaires • Membres de l'équipe projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens • Visites de terrain
<p>E. Gestion financière</p>			
<p>1. Les obligations en matière de reporting et audit financiers sont-elles respectées ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les rapports et audits financiers sont-ils produits selon le planning prévu ? • Le reporting financier est-il exhaustif et clair ? 	<ul style="list-style-type: none"> • PIR et HYPR • Révisions budgétaires • Audits • Membres de l'équipe projet & ONU ENVIRONNEMENT 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens

<p>2. En cas d'imprévu budgétaire, des mesures adaptées ont-elles été prises ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Y a-t-il eu besoin de recourir à des ajustements financiers ? Si oui, ceux-ci étaient-ils expliqués et justifiés ? <ul style="list-style-type: none"> ○ Le rythme des déboursements est-il conforme au plan de travail ? ○ Les avances financières (<i>cash advance</i>) permettent-elles de soutenir les activités du projet en temps utile ? ○ Si oui, ces mesures étaient-elles appropriées et ont-elles été prises en concertation avec les parties prenantes concernées ? 	<ul style="list-style-type: none"> • PIR et HYPR • Révisions budgétaires • Audits • Membres de l'équipe projet & ONU ENVIRONNEMENT 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens
<p>3. La gestion financière du projet est-elle adéquate ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Développement des budgets annuels, budgets par région et taux de réalisation • Le taux de décaissement annuel est-il conforme aux prévisions ? • Degré de diligence témoignée dans la gestion des fonds par l'unité de coordination du projet • Gestion des procédures de passation des marchés et des recrutements des prestataires de services • Les frais de fonctionnement sont-ils raisonnables et conformes aux prévisions ? • Les co-financements décrits dans le document de projet sont-ils effectivement mobilisés et leur contribution est-elle rapportée ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Audits, rapports financiers • Révisions budgétaires • Membres de l'équipe projet & ONU ENVIRONNEMENT 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens
F. Efficience			
<p>1. Les ressources du projet sont-elles utilisées de manière optimale ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de la manière la plus efficiente possible, par rapport à d'autres approches ou alternatives • Des initiatives et partenariats ont-ils été établis pour améliorer l'efficience du projet ? • Capacité de l'équipe du projet à bâtir sur les acquis d'institutions, accords, partenariats, sources de données, synergies, et complémentarité avec d'autres initiatives préexistantes pour accroître autant que possible l'efficience du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet • Documents de planification • Révisions budgétaires • Audits • Membres de l'équipe projet & ONU ENVIRONNEMENT 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens

2. Le timing des activités est-il géré au mieux ?	<ul style="list-style-type: none"> • Les passations de contrat sont-elles menées de manière efficace ? • Des mesures sont-elles prises pour optimiser le temps imparti au projet, et gérer les imprévus le cas échéant (ex. : instabilité socio-politique) ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet • Documents de planification • Rapports d'activité • PIR et HYPR 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens
G. Reporting et suivi			
1. Le plan de suivi est-il conçu de manière à pouvoir suivre correctement les progrès accomplis vers les cibles d'effets et de résultats ?	<ul style="list-style-type: none"> • Les indicateurs utilisés sont-ils SMART ? • Les ressources budgétaires affectées au suivi sont-elles adéquates ? • Les rôles en matière de suivi sont-ils bien définis ? <ul style="list-style-type: none"> ○ Equipe centrale du projet ○ Equipes locales du projet ○ ONU ENVIRONNEMENT (Task Manager / Bureau de l'évaluation) ○ Experts extérieurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet • Plans de travail • Equipe projet, ONU ENVIRONNEMENT 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens
2. Les études de base sont-elles prévues et réalisées ?	<ul style="list-style-type: none"> • Les études de bases ont-elles été réalisées en préalable aux activités pertinentes ? • Ces études sont-elles complètes et permettent-elles un suivi efficace ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet • Termes de référence des études de base • Etudes de base • PIR & HYPR 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents
3. Le suivi est-il réalisé en fonction du plan de travail ?	<ul style="list-style-type: none"> • La revue de mi-parcours a-t-elle lieu environ à la moitié du projet ? • Le reporting est-il réalisé à chaque échéance prévue ? <ul style="list-style-type: none"> ○ Type, nombre et qualité des rapports soumis • Le budget affecté au suivi est-il déboursé comme prévu ? <ul style="list-style-type: none"> ○ Pourcentage de budget restant 	<ul style="list-style-type: none"> • PIR & HYPR • Autres rapports de suivi (tracking tools, rapports trimestriels et ad hoc) • Audits • Equipe projet & ONU ENVIRONNEMENT 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens
4. En fonction des résultats du reporting, des actions correctives ont-elles été prises le cas échéant ?	<ul style="list-style-type: none"> • Formulation de recommandations ? <ul style="list-style-type: none"> ○ Par le Comité de Pilotage ○ Par le ONU ENVIRONNEMENT • Preuves de la prise en compte de ces recommandations ? 	<ul style="list-style-type: none"> • PIR & HYPR • Rapports du CTP et de la Task Manager ONU ENVIRONNEMENT • Equipe projet & ONU ENVIRONNEMENT • Minutes des réunions du comité de pilotage 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens

H. Durabilité			
1. La durabilité des bénéfices du projet a-t-elle été envisagée de manière convaincante dans la conception du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration de l'adaptation dans les stratégies régionales et nationales, y compris dans les budgets • Formulation d'une stratégie de sortie, avec les dimensions : <ul style="list-style-type: none"> ○ Institutionnelle ○ Financière ○ Sociale ○ Economique ○ Environnementale • Intégration concrète de la durabilité dans la logique d'intervention • Actions visant au renforcement des capacités institutionnelles, à l'appropriation par les parties prenantes nationales et locales et potentiel de ces actions pour améliorer la durabilité • Formulation de stratégies de sortie incluant la dimension budgétaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet & CEO ER • Stratégies de durabilité • Equipe projet & ONU ENVIRONNEMENT • Bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens
2. Analyse et prise en compte des risques menaçant la durabilité des résultats du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Les différents risques potentiels font-ils l'objet d'une analyse (existence et intensité) ? <ul style="list-style-type: none"> ○ Instabilité socio-politique ○ Turn-over institutionnel ○ Pression anthropique sur les écosystèmes ○ Facteurs climatiques ○ Facteurs économiques ○ Dépendance envers le soutien financier du projet • Les risques identifiés sont-ils discutés et des solutions potentielles sont-elles formulées ? <ul style="list-style-type: none"> ○ Avec les partenaires institutionnels nationaux et locaux ○ Avec d'autres projets 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet & CEO ER • Stratégies de durabilité • Minutes des réunions du Comité de Pilotage • Equipe projet & ONU ENVIRONNEMENT • Bénéficiaires • Observations directes 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens • Visites de terrain
3. Préparation de la sortie de projet	<ul style="list-style-type: none"> • Les actions mises en œuvre sont-elles cohérentes par rapport aux enjeux de durabilité ? • La mise en œuvre de la stratégie de sortie est-elle planifiée suffisamment en amont de la clôture du projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégies de durabilité • Minutes des réunions du Comité de Pilotage • Equipe projet & ONU ENVIRONNEMENT 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens

		• Bénéficiaires	
I. Facteurs et processus affectant la performance du projet			
1. La qualité de la mise en œuvre et d'exécution du projet est-elle satisfaisante ?	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion du projet, y compris la façon dont l'unité de coordination du projet est organisée et gère les équipes régionales, et la gestion des ressources humaines et financières • Gestion par le personnel régional • Système d'identification et de gestion des risques • Points forts et les points faibles de la gestion du projet par le ONU ENVIRONNEMENT 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipe du projet (ONU ENVIRONNEMENT, CTP, équipe nationale, équipes régionales) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens
2. Communication : le projet communique-t-il suffisamment sur ses objectifs et progrès réalisés ?	<ul style="list-style-type: none"> • Existence et nombre de supports de communication <ul style="list-style-type: none"> ○ Types de media ○ Qualité ○ Fréquence • Publics visés et atteints <ul style="list-style-type: none"> ○ Diffusion ○ Cibles (par genre, âge, CSP, etc.) ○ Evaluation de l'audience 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet • Supports de communication • Bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens
3. Sensibilisation : des actions de sensibilisation sont-elles menées pour favoriser l'appropriation du projet par les parties prenantes nationales et locales ?	<ul style="list-style-type: none"> • Existence, nombre, nature, qualité, audience des campagnes de sensibilisation • Existence de mesures de l'effet de ces campagnes <ul style="list-style-type: none"> ○ Sondages ○ Entretiens • Différentes catégories de populations ciblées <ul style="list-style-type: none"> ○ Femmes ○ Jeunes ○ Personnes âgées ○ Populations indigènes 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet • Supports de campagnes de sensibilisation • Bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens
4. Appropriation par le pays : le niveau d'implication des parties prenantes nationales révèle-t-elle une appropriation satisfaisante du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> • Proportion des consultants et prestataires d'origine malgache • Nombre de membres des administrations présentes aux différents séminaires, sessions de formation, réunions du Comité de Pilotage <ul style="list-style-type: none"> ○ Nombre d'administrations représentées • Nombre de lois, règlements, etc. influencées par le projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrats / termes de référence • Minutes et feuilles de présence des ateliers, séminaires, sessions de formation, réunions du Comité de Pilotage • Lois, règlements, etc. • PIR, HYPR • Bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens • Visites de terrain

	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'activités visant directement à améliorer l'appropriation des principaux enjeux du projet par les parties prenantes nationales (adaptation au changement climatique, gestion côtière, adaptation basée sur les écosystèmes) <ul style="list-style-type: none"> ○ Evolution perçue et mesurée 		
5. Dimension genre : dans quelle mesure le projet intègre-t-il les potentielles inégalités de genre dans sa logique d'intervention ?	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'activités et de résultats prenant en compte la dimension genre <ul style="list-style-type: none"> ○ Qualité des analyses justifiant la prise en compte de cette dimension • Existence d'indicateurs désagrégés par genre • Pourcentage de femmes présentes aux différents séminaires, sessions de formation, réunions du Comité de Pilotage 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet & CEO ER • Minutes et feuilles de présence des ateliers, séminaires, sessions de formation, réunions du Comité de Pilotage • Bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens • Visites de terrain
6. Dimension participative : dans quelle mesure le projet a-t-il été conçu et est-il mis en œuvre en favorisant la participation des parties prenantes ?	<ul style="list-style-type: none"> • Preuves de l'élaboration participative de la logique d'intervention du projet <ul style="list-style-type: none"> ○ National/local ○ Administration/communautés/secteur privé/associations/ONG • Nombre et types de partenariats établis durant la mise en œuvre du projet (associations, ONG, universités, etc.) • Mise en œuvre active des partenariats au-delà de leur établissement formel • Preuves de la participation représentative de la population aux différentes activités du projet • Preuves de la prise en compte des observations, demandes, remarques des parties prenantes dans la gestion flexible du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet & CEO ER • Documents établissant les partenariats (ex. : MoU) • Rapports d'activité • Minutes et feuilles de présence des ateliers, séminaires, sessions de formation, réunions du Comité de Pilotage • Bénéficiaires & partenaires • PIR & HYPR • Autres rapports (ex. : rapport du CTA) 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de documents • Entretiens • Visites de terrain

ANNEXE 10. CADRE LOGIQUE REVISE

Objectif/ Effets/ Résultats	Indicateur	Cible	Hypothèse (H) /Risques (R)
Objectif du projet: Réduire la vulnérabilité des communautés côtières à Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana aux effets du changement climatique à travers le développement des capacités institutionnelles et des interventions concrètes d'adaptation côtière	Changement dans l'index de vulnérabilité moyen au changement climatique pour les régions cibles (Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany).	D'ici la fin du projet, l'index de vulnérabilité moyen des régions cibles est réduit de 0.1 (au minimum)	(H) Les mesures physiques et alternatives prises pour les moyens de subsistances sont suffisantes pour réduire la sensibilité et améliorer les capacités d'adaptation (R) La planification améliorée autour du changement climatique au niveau régional augmente la capacité d'adaptation des communautés cibles (R) Risque de retard du projet dû à l'instabilité politique du pays. Le projet suivra donc de manière rapprochée la situation politique et s'assurera que les capacités pour délivrer les interventions du projet sont développées à de multiples niveaux pour éviter les retards.
	Nombre d'infrastructures de protection côtière réhabilitées/construites à Manakara et Toamasina pour gérer les effets des changements climatiques actuels et futurs.	D'ici la fin du projet, au moins 2.	(H) L'entreprise d'ingénierie/ consultance prend en compte les projections climatiques futures lors de la conception des infrastructures de protection (R) L'appui limité au niveau régional de la part du M2PATE engendre des retards liés à la construction, et à la durabilité des infrastructures (R) L'extension planifiée du port de Toamasina réduit les bénéfices de la digue construite sous le projet LDCF.
Effet 1: Renforcement des capacités institutionnelles pour faire face aux impacts du changement climatique dans les sites du projet (Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana)	Score de capacité institutionnelle des Comités Régionaux de Gestion Intégrée des Zones Côtières (CR-GIZC) à Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany pour identifier, prioriser, mettre en œuvre, suivre et évaluer les stratégies et mesures en utilisant l'indicateur 10 de l'outil de suivi fourni dans le cadre révisé de gestion axée sur les résultats pour l'adaptation au changement climatique du Fonds pour	D'ici la fin du projet, le CR-GIZC des régions ciblées obtient un score de capacité institutionnelle de 6 (au minimum)	(H) Volonté politique et disponibilité pour initier de telle actions. (R) L'instabilité ou la transition politique entrave les efforts de coordination

Objectif/ Effets/ Résultats	Indicateur	Cible	Hypothèse (H) /Risques (R)
	l'Environnement Mondial (FEM)/LDCE		
Résultat 1.1: Des outils sont mis à jour/développés pour identifier la vulnérabilité au changement climatique – y compris les risques liés au climat – pour les quatre régions côtières ciblées (Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana)	Nombre d'analyses de risque de vulnérabilité au changement climatique, cartes de zones inondables et modèles de production mis à jour pour chaque région du projet (Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany).	D'ici la moitié du projet, au moins 4 analyses de risques de vulnérabilité au changement climatique, 4 cartes de zones inondables et 4 modèles de production (1 par région) ont été mis à jour et diffusés aux institutions gouvernementales pertinentes.	(H) Il y a suffisamment de données pour permettre la production de modèles régionaux suffisants (H) Tous les produits, une fois développés, sont diffusés aux parties prenantes pertinentes (R) Une coordination limitée avec les initiatives alignées (notamment celles mises en œuvre par la GIZ et le WWF) résulte en la duplication des efforts ou réduit l'efficacité de l'intervention du projet
Résultat 1.2: Un mécanisme effectif de coordination pour l'adaptation au changement climatique est renforcé à Menabe et établi à Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana.	Nombre de mandats de CR-GIZC des zones côtières ciblées développés/ mis à jour pour intégrer l'adaptation au changement climatique dans la GIZC, et présenté aux comités	D'ici la moitié du projet, 4 mandats pour les CR-GIZC sont développés/mis à jour (pour le CR-GIZC de chaque région) pour intégrer une référence au changement climatique, à l'adaptation ou à la résilience	(H) Volonté politique et disponibilité pour participer à la coordination durant et après la mise en œuvre du projet (R) L'instabilité ou la transition politique entrave les efforts de coordination
Résultat 1.3: Une stratégie de GIZC est développée pour les quatre régions côtières (Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana).	Nombre de stratégies de GIZC développées pour les régions ciblées par le projet (Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana).	D'ici la fin du projet, 4 stratégies de GIZC sont développées (une pour chaque région ciblée par le projet)	(H) Volonté politique et disponibilité dans les secteurs pertinents pour participer au développement de la stratégie durant la mise en œuvre du projet. (R) L'instabilité ou la transition politique entrave les efforts pour le développement de la stratégie.
Effet 2: Des technologies d'adaptation (y compris la restauration des écosystèmes, les infrastructures de protection et l'amélioration des moyens de subsistance) sont mises en œuvre pour diminuer la sensibilité des communautés d'Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany au changement climatique	Nombre et type d'infrastructures renforcées et d'écosystèmes côtiers restaurés pour faire face aux effets du changement climatique.	D'ici la fin du projet, au moins: <ul style="list-style-type: none"> • 1 digue est réhabilitée à Manakara • 1 combinaison de brise lame/ digue est réhabilité/ modernisée à Toamasina • 3 écosystèmes de mangrove restaurés autour de village ciblés (Ampitsopitsoka, Mahajamba et Belalanda/Bemangonga). 	(H) Les écosystèmes ne sont pas dans un état irréversible et fonctionnent correctement après réhabilitation sous une gestion appropriée (H) L'extension planifiée du port de Toamasina ne s'oppose pas aux activités du projet (R) Les événements climatiques extrêmes entravent ou ralentissent le travail de réhabilitation. Le projet travaillera activement avec le département de météorologie pour garantir l'obtention d'alertes précoces.
Résultat 2.1: Des mangroves sont restaurées à Boeny et Menabe, et des rivages côtiers	Nombre d'hectares dégradés de mangrove restaurés à Boeny et	D'ici la fin du projet, au moins 300ha de mangrove dégradées à Boeny, et 50ha de	(H) Les écosystèmes ne sont pas dans un état irréversible et ils fonctionnent correctement après la réhabilitation sous une gestion appropriée.

Objectif/ Effets/ Résultats	Indicateur	Cible	Hypothèse (H) /Risques (R)
sont revégétalisés à Manakara et Toamasina	Menabe, avec un taux annuel de survie de 60% (au minimum)	mangroves dégradées à Menabe sont restaurés	(R) Les événements climatiques extrêmes entravent ou ralentissent le travail de restauration. Le projet travaillera activement avec le département de météorologie pour garantir l'obtention d'alertes précoces. (R) Une coordination limitée avec les initiatives alignées (notamment celles mises en œuvre par la GIZ et le WWF) engendre la duplication des efforts ou réduit l'efficacité de l'intervention du projet.
	Longueur (km) de rivages adjacents aux infrastructures planifiées à Toamasina et Manakara stabilisés à travers la revégétalisation, avec un taux annuel de survie de 60% (au minimum)	D'ici la fin du projet, au moins 2km de rivage adjacent aux infrastructures planifiées est stabilisé à travers la revégétalisation	(H) les écosystèmes ne sont pas dans un état irrémédiable et fonctionnent correctement après réhabilitation, sous une gestion appropriée. (R) Les événements climatiques extrêmes entravent ou ralentissent le travail de réhabilitation. Le projet travaillera activement avec le département de la météorologie pour garantir l'obtention d'alertes précoces.
<u>Résultat 2.2</u> : Des plans d'action sectoriels sont développés et mis en œuvre pour améliorer les moyens de subsistance des communautés ciblées à Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana	Nombre de plans d'action sectoriels développés et mis en œuvre pour améliorer les moyens de subsistance sur les sites d'intervention dans des conditions de changement climatique	D'ici la fin du projet, au moins 4 plans d'action sont développés: 1 pour les activités sur la pêche, 1 pour les activités agricoles (y compris maraîchage, élevage, et apiculture), 1 pour les activités sur l'écotourisme, et 1 pour les activités liées à la foresterie.	(H) L'amélioration des moyens de subsistance et des revenus n'incite pas les communautés à continuer à empiéter sur les écosystèmes côtiers fragiles. (R) Les communautés locales ne peuvent pas maintenir des moyens de subsistance améliorés à cause de facteurs externes tel que des changements d'accès au marché ou de prix.
<u>Résultat 2.3</u> : Les technologies pour la protection et la réhabilitation des biens de production proches des écosystèmes restaurés sont mises en application	Longueur de la digue (km) construite/ réhabilitée à Manakara pour faire face aux effets du changement climatique Longueur de la combinaison brise-lame/digue (km) modernisée à Toamasina pour faire face aux effets du changement climatique.	D'ici la fin du projet, au moins: <ul style="list-style-type: none"> • 1 km de digue construite et réhabilitée à Manakara • 1 km de systèmes de protection existant (combinaison de brise-lame et digue) restauré et terminé à Toamasina 	(H) La réhabilitation des infrastructures de protection côtière associée à la réhabilitation des écosystèmes engendre des bénéfices rapides. (R) Les travaux sont retardés par la longueur des processus de passation de marché et d'appel d'offre, ou à cause d'une mise en œuvre plus longue que prévue à cause de l'instabilité politique. (R) Un appui limité du M2PATE au niveau régional engendre des délais liés à la construction et à la durabilité des infrastructures. (R) L'extension planifiée du port de Toamasina sape les bénéfices engendrés par la digue construite sous le projet LDCF

Objectif/ Effets/ Résultats	Indicateur	Cible	Hypothèse (H) /Risques (R)
Effet 3: L'intégration de l'adaptation au changement climatique dans les activités, stratégies, cadres et lois à Madagascar est améliorée	Le score d'intégration du changement climatique: i) de la stratégie nationale de GIZC ; ii) des plans régionaux de développement (PRD -Menabe, Boeny, Vatovavy Fitovinany et Atsinanana); et iii) des recommandations développées pour les lois nationales à travers le projet LDCF (calculé selon les indicateurs 12 et 13 du cadre révisé de gestion axée sur les résultats pour l'adaptation au changement climatique du FEM/LDCF ³⁶)	D'ici la fin du projet: <ul style="list-style-type: none"> • La stratégie nationale GIZC est révisée pour atteindre un score de 6 (au minimum) • Les PRD sont révisés pour atteindre un score de 6 (au minimum) ; et • Des recommandations pour intégrer le changement climatique dans les lois atteignent un score de 4 (au minimum) 	(H) Le contexte institutionnel est propice à l'application des nouvelles compétences acquises (R) Risque bas que les priorités changent à cause de la transition politique.
	Accroissement de la sensibilisation des ONG et des parties prenantes ciblées du secteur privé sur le changement climatique et les options d'adaptation pertinentes	D'ici la fin du projet, la sensibilisation des ONG et les parties prenantes ciblées du secteur privé s'est accrue d'au moins 30%	(H) Les représentants du secteur privé et des ONG appliquent les méthodes apprises lors des sessions de formation (H) Pas de barrières institutionnelles ou légales à la participation des acteurs non-gouvernementaux aux efforts d'adaptation côtière (R) Les processus politiques entravent la pleine participation des ONG et du secteur privé.
Résultat 3.1: Des formations sont fournies afin d'augmenter la capacité institutionnelle des représentants du gouvernement pour identifier les risques climatiques et les intégrer dans	Nombre de représentants du gouvernement du MEEF, MP ³⁷ , MRHP et M2PATE ³⁸ formés au niveau national et régional pour : i) identifier les risques climatiques ; ii) identifier les bonnes pratiques pour	D'ici la fin du projet, au moins 200 personnes formées Au moins 40% des personnes formées sont des femmes	(H) Le contexte institutionnel est propice à l'application des nouvelles compétences acquises (R) Risque bas que les priorités changent à cause de changements politiques.

³⁶

https://www.thegef.org/gef/sites/thegef.org/files/GEF-LDCF.SCCF_.17-05,%20Updated%20RBM%20Framework%20for%20Adaptation%20to%20Climate%20Change,%202014-10-08.pdf

³⁷ Ministère auprès de la Présidence en charge de l'Agriculture et de l'Elevage

³⁸ Ministère auprès de la présidence en charge des Projets Présidentiels de l'Aménagement du Territoire et de l'Equipement

Objectif/ Effets/ Résultats	Indicateur	Cible	Hypothèse (H) /Risques (R)
les cadres, stratégies et instruments législatifs.	s'adapter à ces risques : et iii) intégrer les interventions pour l'adaptation dans la planification du développement % de femmes formées		
<u>Résultat 3.2:</u> Des formations sont fournies à des acteurs non-gouvernementaux afin qu'ils participent à la planification de l'adaptation et aux actions d'adaptation	Nombre de représentants d'ONG et du secteur privé formés pour : i) la participation aux processus régionaux de planification de l'adaptation ; et ii) intégrer des considérations sur le changement climatique dans leurs activités % de femmes formées.	D'ici la fin du projet, au moins 100 personnes sont formées Au moins 50% des personnes formées sont des femmes.	(H) Pas de barrières institutionnelles ou légales à la participation des acteurs non-gouvernementaux aux efforts d'adaptation côtière (R) Les processus politiques entravent la pleine participation des ONG et du secteur privé. Les questions politiques seront suivies attentivement
<u>Résultat 3.3:</u> Des recommandations sont fournies pour intégrer le changement climatique dans les cadres de développement régionaux, les stratégies et les lois relatifs à la GIZC	Nombre et type de PRD et stratégies révisés pour intégrer l'adaptation au changement climatique Nombre de rapports sur les recommandations pour intégrer l'adaptation au changement climatique dans les lois relatives à la GIZC	D'ici la fin du projet, au moins : <ul style="list-style-type: none"> • 4 PRD révisés pour intégrer l'adaptation au changement climatique (Atsinanana, Boeny, Menabe et Vatovavy Fitovinany) • 1 stratégie GIZC révisée pour intégrer l'adaptation au changement climatique • 3 rapports sur les recommandations pour intégrer l'adaptation au changement climatique dans les lois relatives à la GIZC (1 rapport pour la loi sur les Etudes d'Impact Environnemental, 1 rapport pour la loi sur la pêche, 1 rapport pour la loi sur les aires protégées) 	(H) Les acteurs gouvernementaux sont disposés à participer aux activités pour revoir les textes légaux et réglementaires dans l'objectif de les réviser