



baastel

## Évaluation finale du projet MRPA *"Network of Managed Resources Protected Areas"*

Rapport d'évaluation final

Présenté par : Le Groupe-conseil baastel sprl – *Gaétan Quesne, Bernardin  
Rasolonandrasana, Nirhy Rabibisoa, Oméga Razanakoto*

Demandé par : PNUD Madagascar

**20 Décembre 2017**

*FEM ID : 3687  
PNUD PMIS ID : 4172  
Type de projet : Full Size  
Domaine d'intervention du FEM : Biodiversité  
Evaluation réalisée entre août et décembre 2017*

Le Groupe-conseil baastel sprl  
Boulevard Adolphe Max, 55  
1000 Bruxelles  
BELGIQUE

Tél. : + 32 (0)2 893 0032  
[www.baastel.com](http://www.baastel.com)

Contact: [gaetan.quesne@baastel.com](mailto:gaetan.quesne@baastel.com)



# Table des matières

Résumé exécutif .....	1
1. Introduction .....	7
1.1. Objectif de l'évaluation finale .....	7
1.2. Méthodologie utilisée .....	7
1.3. Référentiel de l'évaluation.....	9
1.4. Structure du rapport d'évaluation .....	10
2. Le projet et son contexte.....	10
3. Constats .....	16
3.1. Formulation du projet .....	16
3.2. Exécution et mise en œuvre.....	25
3.3. Résultats .....	38
4. Synthèse des notations.....	71
5. Leçons apprises .....	72
6. Conclusions.....	75
7. Recommandations.....	78
8. Annexes .....	81
8.1. Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation .....	82
8.2. Annexe 2 : Matrice d'évaluation .....	83
8.3. Annexe 3 : Liste des personnes interviewées .....	94
8.4. Annexe 4 : METT .....	105
8.5. Annexe 5 : Consolidation des notations PIR .....	106
8.6. Annexe 6 : Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation .....	107
8.7. Annexe 7 : Questionnaires utilisés.....	108
8.8. Annexe 8 : Plans de mission.....	116
8.9. Annexe 9 : Liste de documents .....	118



# Table des figures

---

Tableau 1 - Sites visités lors de la mission d'évaluation .....	8
Tableau 2 - Résultats Attendus et Résultats Opérationnels du projet MRPA .....	13
Tableau 3 - Périmètre des 5 MRPA en termes de superficie et population .....	23
Tableau 4 - Procédures d'élaboration des PTA au niveau national.....	25
Tableau 5 - Budget initial et planifié vs dépenses du projet .....	26
Tableau 6 - Niveau de mobilisation des cofinancements .....	28
Tableau 7 - Données sur l'indicateur 8 (effet 2) mentionnés dans les PIRs .....	32
Tableau 8 - Outils de suivi et de rapportage du projet .....	33
Tableau 9 – Niveau de réalisation des produits .....	39
Tableau 10 - Synthèse des critères de notation du PNUD.....	71
Tableau 11 - Echelle de notation du PNUD .....	72
Photo 1 - Groupe de discussion .....	8
Photo 2 - Lémurien Propithecus tattersalli à Loky Manambato.....	10
Photo 3 - Lepilemur ruficaudatus .....	20
Photo 4 - Une femme bénéficiaire de l'accompagnement sur l'agriculture de conservation à Menabe Antimena .....	37
Photo 5 - Panneau de sensibilisation à Menabe Antimena .....	38
Photo 6 - Agent KMMFA à Loky Manambato.....	54
Photo 7 - Barrage dans CMK.....	55
Photo 8 - Vanille collectée par Sahanala .....	56
Photo 9 - Hiboux à Menabe Antimena .....	57
Photo 10 - Boutique artisanale à Boeny.....	60
Photo 11 - Site d'orpaillage à Loky Manambato .....	64
Photo 12 - Effet de la défrichement à Menabe Antimena .....	66
Photo 13 - Mangrove à Loky Manambato.....	68
Photo 14 - Lémurien observé au Camp Amoureux .....	69
Figure 1 - Zones intervention du Projet .....	13
Figure 2 - Structure organisationnelle du projet telle que présentée dans le document de projet ...	22



Figure 3 - Budget initial et planifié, et dépenses du projet par effet.....	26
Figure 4 - Budget planifié (PTA) vs dépenses du projet par effet et année.....	27
Figure 5 - structuration simplifiée du projet .....	30
Figure 6 - Déforestation à Menabe (Source ONE) .....	65



# Sigles et abréviations

Sigle	Définition
AFD	Agence Française de Développement
AGR	Activités Génératrices de Revenus
AMGAL	Péninsule d'Ampasindava et chaîne Galoka
ANGAP	Agence Nationale Gestion des Aires Protégées
AP	Aire Protégée
Bio-ESR	Bio - Equitable, Solidaire, Responsable
BP	Business plans
CAPAM	Complexe d'Aires Protégées Ambohimirahavavy Marivorahona
CMK	Complexe Mahavavy Kinkony
CNFEREF	Centre National de Formation, d'Etudes et de Recherche en Environnement et Forestier
CNP	Coordinateur National du Projet
COAP	Code des Aires Protégées
COE	Comité d'Orientation et d'Evaluation
COGE	Comité de Gestion
COFIL	Comité de pilotage
COS	Comité d'orientation et de suivi
CPAP	Plan d'Action du Programme Pays entre le Gouvernement de Madagascar et le PNUD
CTD	Collectivités Territoriales Décentralisées
CTP	Conseiller Technique Principal
DAPM	Direction des Aires Protégées Marines
DAPT	Direction des Aires Protégées Terrestres
DCBSAP	Direction de la Conservation de la Biodiversité et du Système des Aires Protégées
DGATE	Direction générale de l'aménagement du territoire et de l'équipement
DGF	Direction Générale des Forêts
DGSF	Direction Générale des Services Fonciers
DNP	Directeur national du projet
DPPSE	Direction de la Planification, Programmation et du S&E
DRAE	Directions régionales de l'agriculture et de l'élevage
DREEF	Direction régionale de l'Environnement de l'Ecologie et des Forêts
DRRHP	Directions régionales des ressources halieutiques et de la pêche
DRRP	Représentant Résident Adjoint du PNUD
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
FAPBM	Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
FFEM	Fonds Français pour l'Environnement Mondial
FOFIFA	Centre de recherche agricole
FSC	<i>PA Financial scorecard</i>
GeLoSe	Gestion Locale Sécurisée
GCF	Gestion Contractualisée des Forêts
GIE	Groupement d'intérêt économique
GOTS	Groupement des Opérateurs Touristiques du Sambirano
LPAC	Comité d'Evaluation de Projet Local



MAP	Plan d'Action de Madagascar
MATOR	Madagascar Tourisme Rural
MBG	Missouri Botanical Garden
MEEF	Ministère de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts
METT	<i>Management Effectiveness Tracking Tool</i>
MNP	Madagascar National Parks
MRPA	<i>Managed Resources Protected Areas</i>
NAP	Nouvelles Aires Protégées
ONG-P	ONG Promoteurs
OPCI	Organisme Public de Coopération Intercommunale
REPC	Réseau des Educateurs Professionnels de la Conservation à Madagascar
PAG	Plan d'Aménagement et de Gestion
PAGS	Plans d'Aménagement et de Gestion Simplifiés
PDFN	Plan Directeur Forestier National
PGESS	Plans de gestion environnementale et de sauvegarde sociale
PHCF	Programme Holistique de Conservation des Forêts
PIR	Rapport de mise en œuvre du projet
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPG	Phase de préparation de projet
PRD	Plans régionaux de développement
PRODOC	Document de projet
PSE	Païement pour Services Ecosystémiques
PTA	Plan de Travail Annuel
S&E	Suivi-évaluation
SAC	Schéma d'Aménagement Communal
SAPM	Système des Aires protégées de Madagascar
SGBDR	Système de Gestion de Base de Données Référencées
SMART	<i>Spatial Monitoring and Reporting Tool</i>
SRAT	Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire
STD	Services Techniques Déconcentrés
TGRN	Transferts de Gestion des Ressources Naturelles
TPF	The Peregrine Fund
UCPE	Unité de Coordination des Projets Environnement
UGP	Unité de Gestion du Projet
UICN	Union Internationale pour la Conservation de la Nature
UNDAF	Plans Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement
ZUD	Zone d'utilisation durable



# Résumé exécutif

---

Le projet MRPA est une initiative conjointe du Ministère de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts (MEEF) et du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Sa finalité était de contribuer à un système national efficace et durable des Aires protégées (AP), par l'addition de MRPA, qui assurent une représentation et une conservation efficaces de l'exceptionnelle biodiversité de Madagascar au niveau mondial, tout en menant, simultanément, une croissance économique soutenue favorable aux pauvres.

Son objectif était d'étendre le système des AP de Madagascar en développant un sous réseau d'AP de ressources naturelles gérées dans les paysages écologiques sous représentés, dans le cadre d'une gestion conjointe du gouvernement local et des communautés, et intégrés dans les cadres régionaux de développement.

La méthodologie d'évaluation poursuivie a impliqué 4 étapes principales : (i) l'établissement du cadre de l'évaluation (élaboration d'une note de démarrage qui présentait la structuration de l'évaluation, un programme de mission, et des protocoles d'entretiens) ; (ii) la revue documentaire ; (iii) des missions de terrain ; et iv) l'analyse des données et la rédaction du rapport d'évaluation.

Les différents constats que l'équipe d'évaluation a identifiés, relatifs aux 7 questions évaluatives qui portaient sur la pertinence, l'efficacité et les impacts, l'efficience, et enfin la durabilité, sont présentés ci-dessous.

## Pertinence

Le projet MRPA s'est avéré pertinent au regard des priorités stratégiques du FEM et du PNUD, et il est bien aligné avec le cadre stratégique, légal et politique du gouvernement de Madagascar en termes de conservation de la biodiversité, de gestion des ressources naturelles et de développement économique, ainsi qu'avec les priorités régionales et locales.

Le document de projet est considéré de bonne qualité. Il comporte une analyse pertinente et approfondie du contexte et des parties prenantes. Le cadre stratégique du projet est cohérent et la théorie du changement et les relations entre les produits et effets attendus pour l'atteindre l'objectif global sont logiques et pertinentes. Le processus de formulation a été réalisé de manière consultative et inclusive. La conception du système de suivi-évaluation et des arrangements institutionnels du projet était également adéquate.

En revanche, le benchmark national et les leçons apprises d'initiatives similaires font penser que la zone d'intervention et les objectifs du projet étaient relativement ambitieux par rapport au budget disponible.

## Mise en œuvre et efficience

La mise en œuvre du projet a été réalisée en accord avec les normes et standards internationaux.

Le niveau de mise en œuvre des activités et les dépenses du projet sont globalement alignés avec le budget initial et la planification financière effectuée dans les PTA. La seule différence marquée entre les réalisations et la planification se situe au niveau de l'effet 3 pour lequel les dépenses réelles sont en deçà de ce qui était planifié.

Le niveau de décaissement par effet et le niveau de réalisation des produits et d'atteinte des résultats est bien aligné. Le niveau d'atteinte un peu plus faible pour le résultat 3 correspond à un engagement financier également plus faible pour ce résultat. Sur la base de l'analyse du niveau de réalisation des produits et d'atteinte des résultats, l'équipe juge l'efficacité du projet satisfaisante (S).

L'analyse des montants en cofinancement mobilisés montre un niveau de mobilisation en cofinancement légèrement supérieur au montant prévu dans le PRODOC, ce qui est satisfaisant. Le budget effectivement mobilisé par le PNUD sur fonds TRAC est inférieur au montant planifié dans le document de projet mais constitue un montant considérable pour un projet de ce type. Les cofinancements mobilisés par la FAPBM sont supérieurs aux montants planifiés.

Les mécanismes de gestion et les processus de décision du projet ont été relativement clairs et globalement satisfaisants, même si des délais dans les déboursements des fonds auprès des DREEF et des ONG-P ont posé quelques difficultés dans la mise en œuvre sur le terrain. Ces délais ont cependant été légèrement réduits suite à l'évaluation à mi-parcours.

Les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes ont été clairs et les modalités de gestion de projet globalement efficaces. Les recrutements au sein de l'UGP ont été pertinents et motivés, même si le recrutement du CTP qui ne s'est pas matérialisé aurait contribué à renforcer la réflexion et les orientations stratégiques sur la gouvernance et la gestion des AP de catégorie V et VI. Cela dit, des recrutements complémentaires au sein de l'UGP ont été réalisés et financés à travers les fonds à l'origine alloués au poste de CTP. Les procédures de mise à disposition des fonds sont jugées lourdes et contraignantes.

Le projet était doté d'un système de suivi-évaluation comprenant de nombreux outils de suivi et de rapportage pertinents. Toutefois, certains indicateurs de suivi ainsi que leur situation de référence et cible n'ont pas été mis à jour, ce qui les rend difficilement mesurables. Le projet aurait également bénéficié d'un rapportage trimestriel plus clair, et organisé par produits.

La gestion du projet apparaît avoir été globalement adaptative, et le mécanisme de gestion des risques a été mis à jour régulièrement.

Le processus de mise en œuvre des activités du projet s'est avéré globalement satisfaisant pour les différentes parties prenantes du projet. Les considérations de genre ont été prises en compte dans les différentes activités, et des efforts ont été menés afin de diffuser des informations sur le projet, notamment auprès des communautés locales.

La coordination et la collaboration entre les différentes parties prenantes du projet d'une part, et avec des partenaires extérieurs d'autres part, se sont avérées positives.

## **Efficacité**

Le niveau de réalisation de la majorité des produits est jugé satisfaisant. Ces produits contribuent à une atteinte satisfaisante des deux premiers effets et modérément satisfaisante pour l'effet 3.

Dix AP de catégories V et VI ont obtenu le statut de création définitif, et leurs moyens et outils de gestion ont été renforcés à la base, que ce soit au niveau des co-gestionnaires que de leurs partenaires locaux. Cela dit, les moyens et le personnel actuel déployés sur le terrain pour la majorité des AP est insuffisant pour aborder tous les aspects liés à la gestion. Des systèmes de suivi ont été institués mais devraient être consolidés. Un embryon de sous-réseau pour les AP de catégorie V et VI a été développé mais n'a pu être formalisé en raison de divergences sur les statuts.



Les structures, rôles et responsabilités de co-gouvernance et de gestion conjointe ont été clairement établis et définis dans les textes régissant les 10 AP. La co-gouvernance est en application et fonctionnelle. Concernant la gestion conjointe, un travail complémentaire doit être réalisé pour converger vers une application complète de ses modalités et sensibiliser et responsabiliser pleinement les différents acteurs. Les questions de sécurisation foncière au sein des AP demeurent par ailleurs complexes et non-résolues. Les effets des AGR et des filières appuyées sur les groupes cibles sont certains, bien que n'affectant qu'une minorité de la population résidant dans ces AP. L'effet global du projet sur la préservation des écosystèmes forestiers et la conservation de la biodiversité est par ailleurs difficilement quantifiable en l'absence d'analyse fiable provenant des partenaires. Le mécanisme de remontée de l'information sur le suivi de la biodiversité des NAP et de compilation au niveau de la DSAP ne permet pas à ce jour d'effectuer un bilan de l'évolution des statuts de conservation.

Des initiatives pour renforcer la pérennité financière des AP ont été entreprises depuis l'évaluation à mi-parcours et des partenariats publics-privés ont été initiés. La contribution de ces partenariats au financement de la gestion et du fonctionnement des AP demeure cependant limitée jusqu'à présent. Un accompagnement pour la consolidation de ces initiatives et partenariats est nécessaire à court terme.

A la lumière du niveau d'atteinte des trois effets, le progrès vers l'atteinte de l'objectif initial est jugé satisfaisant.

### Impacts

Le projet est en voie de contribuer à plusieurs impacts mais un accompagnement complémentaire s'avère nécessaire pour consolider les conditions et facteurs d'obtention de ces impacts.

### Durabilité

L'équipe d'évaluation juge à moyennement probable (MP) la durabilité environnementale, socio-économique et financière et à probable (P) la durabilité institutionnelle des résultats atteints par le projet. L'intégrité écologique future est à ce jour probable pour la majorité des AP. La durabilité environnementale de l'AP Menabe Antimena est jugée moyennement improbable (MI). La probabilité générale de durabilité des résultats atteints est jugée Moyennement Probable (MP).

Les conditions et les bases pour favoriser une réplique et la vulgarisation des bonnes pratiques et leçons apprises sont en place. Un accompagnement financier à court terme s'avère cependant nécessaire.

## Synthèse des critères de notation

CRITERES	NOTATION
<b>Suivi et évaluation</b>	
Cadre de suivi-évaluation au démarrage	Satisfaisant (S)
Mise en œuvre du suivi-évaluation	Moyennement Satisfaisant (MS)
<b>Qualité globale du suivi-évaluation</b>	<b>Moyennement Satisfaisant (MS)</b>



<b>Mise en œuvre</b>	
Qualité de la mise en œuvre par le PNUD	Moyennement Satisfaisant (MS)
<b>Performance globale de mise en œuvre du projet</b>	<b>Satisfaisant</b>
<b>Évaluation des résultats</b>	
Pertinence	Pertinent (P)
Efficiences	Satisfaisante (S)
<b>Efficacité:</b>	
Niveau d'atteinte du résultat 1	Satisfaisant (S)
Niveau d'atteinte du résultat 2	Satisfaisant (S)
Niveau d'atteinte du résultat 3	Moyennement Satisfaisant (MS)
Niveau d'atteinte de l'objectif immédiat	Satisfaisant (S)
<b>Impacts</b>	
Notation de l'impact : Important (I)	
<b>Durabilité et réplication</b>	
Facteurs financiers:	Moyennement Probable (MP)
Facteurs socio-économiques:	Moyennement Probable (MP)
Facteurs institutionnels et gouvernance:	Probable (P)
Facteurs environnementaux:	Moyennement Probable (MP)
<b>Probabilité générale de durabilité des résultats atteints:</b>	<b>Moyennement Probable (MP)</b>

A la lumière des conclusions ci-dessus, et afin de pérenniser les acquis du projet MRPA et d'informer toutes initiatives futures, l'équipe d'évaluation émet les recommandations suivantes :

	<b>Acteurs</b>	<b>Recommandations</b>	<b>Priorité</b>
<i>Recommandations afin de pérenniser les acquis du projet MRPA</i>			
<b>R1</b>	DSAP DREEF Gestionnaires AP Plateformes de co-gestion	Renforcer la mise en application des règles de co-gestion dans le cadre de la future actualisation des PAG des NAP, à travers la i) responsabilisation effective des acteurs de cette co-gestion à tous les niveaux et surtout au niveau des OPCI et des plateformes de co-gestion de type MMZ ; ii) renforcement de leurs moyens d'actions (OPCI, VOI, etc.). Ceci pourrait passer par un transfert progressif des agents des ONGP sur le terrain vers des entités locales telles que les communes ou les OPCI ; et iii) formalisation des contrats de délégation de gestion.	1
<b>R2</b>	DSAP Gestionnaires AP PNUD	Poursuivre le travail sur la mise en place d'un réseau propre aux AP de catégories V et VI afin de faciliter les échanges d'expérience sur la cogestion, la cohabitation, le développement socio-économique, etc. La DCBSAP appuyée par l'un des gestionnaires pourrait assurer le lead sur cette démarche.	1

R3	DSAP Gestionnaires AP	Renouveler dans les différentes NAP les formations de types de celle réalisée en 2016 par le REPC sur la mise en œuvre effective des règles et principes de la cogestion.	2
R4	Gestionnaires AP DREEF	Entretenir l'interaction qui a été initiée entre les ONG-P et les DREEF dans la gestion des NAP, à travers notamment l'établissement de conventions de collaboration entre ces deux acteurs. Les modalités et les termes de ces conventions seront à définir par les deux parties.	2
R5	PNUD MEEF	Transférer définitivement en fin de projet les équipements mis à disposition aux partenaires dans le cadre du projet, dont les ONG-P et les Services techniques déconcentrés et décentralisés.	1
R6	PNUD Gestionnaires	Poursuivre le processus de développement des filières et de contractualisation avec des opérateurs privés, à travers un engagement continu des gestionnaires et la mobilisation et la mise à disposition, pour les activités de contractualisation et de compensation en 2018, de fonds complémentaires.	1
R7	MEEF DSAP	Renouveler au plus vite les contrats de délégation de gestion conjointe aux ONG-P.	1
R8	Gestionnaires DREEF	Poursuivre les ateliers de réflexion et de confrontation tels que réalisés à COMATSA pour que la gouvernance des AP soit plus effective et pour mobiliser l'administration forestière et les tribunaux.	2
R9	Gestionnaires PNUD	Réaliser un plaidoyer, par les différents acteurs de la société civile mais également des bailleurs de fonds, pour un renforcement de l'implication et de la volonté des autorités régionales dans la gouvernance partagée des AP et, l'application du respect des dispositions légales, ainsi que les réflexions sur le statut foncier propre aux NAP.	2
R10	MEEF DSAP Gestionnaires	Poursuivre les réflexions et les discussions sur les modalités et la définition du statut foncier spécifique des NAP actuellement encore domaine privé de l'Etat avec une projection/possibilité sur le long terme de verser vers la propriété privée.	2

*Recommandation spécifique pour assurer la pérennité de l'intégrité écologique du site Menabe Antimena*

R11	Gestionnaire Menabe Antimena Autorités régionales	<p>Poursuivre la sécurisation de la zone, la sensibilisation des migrants à l'illégalité de leur pratique (même si cela a déjà été initié par Fanamby, à renforcer), et la responsabilisation des autorités régionales à leurs compétences en termes d'arrestations et de sanctions.</p> <p>Les KMMFA étant intimidés et menacés, une force commune constituée de militaires accompagnant les KMMFA lors des patrouilles devrait être constituée afin de sécuriser la zone et réduire l'insécurité.</p> <p>Le déclassement d'une partie de l'AP pour focaliser les moyens d'action sur les parties conservées, tel que suggéré par certains interlocuteurs, ne s'avère pas pertinent selon l'équipe d'évaluation : cela aurait pour conséquence de créer un précédent et de donner un signal négatif aux autres acteurs du SAPM.</p>	1
R12	Gestionnaire Menabe Antimena Autorités régionales	Organiser un atelier/débat national sur la migration avec l'appui de l'Office International de la Migration.	1
R13	Gestionnaire Menabe Antimena	Instaurer un cahier de charge des collecteurs de maïs et d'arachide pour permettre la traçabilité de ces produits et freiner leur vente auprès des consommateurs avertis.	1



	Autorités régionales		
<b>R14</b>	Gestionnaire Menabe Antimena Autorités régionales	Développer un plan d'aménagement agricole complémentaire pour les deux AP Allée des Baobabs et Menabe Antimena afin de contenir les pratiques actuelles de défrichement et de culture itinérante.	1
<i>Recommandations afin d'informer toutes initiatives futures</i>			
<b>R15</b>	PNUD DSAP	Dans le cadre d'une future intervention, privilégier une approche géographique et paysage moins ambitieuse, avec un accompagnement plus intense sur les activités de développement socio-économique et les investissements.	1
<b>R16</b>	PNUD DSAP	Définir un système pour permettre la diffusion et la considération dans une future initiative des acquis, bonnes pratiques, facteurs de succès, difficultés rencontrées, leçons apprises et recommandations compilés par thématique dans l'étude de capitalisation des acquis de MRPA.	1
<b>R17</b>	DSAP	Diffuser l'utilisation de l'outil SMART dans l'ensemble des NAP et intégrer des activités d'appui au respect des dispositions légales et réglementaires dans toutes initiatives futures.	1
<b>R18</b>	PNUD	Mieux prendre en compte les aspects genre et minorité dès la phase de design du projet. Dans le cas de MRPA, situation maîtrisée à travers une bonne prise en compte lors de la mise en œuvre des aspects genre, mais cet aspect doit être renforcé dans les phases de formulation.	1
<b>R19</b>	PNUD	Assurer la mise en place de systèmes de suivi-évaluation robuste, à travers notamment la réalisation d'une situation de référence et la révision du mécanisme de suivi-évaluation lors de la première année de mise en œuvre du projet, puis une remontée et compilation de l'information périodique pour les indicateurs sélectionnés et approuvés	1
<b>R20</b>	PNUD	Appuyer les DREEF dans le cadre d'une intervention future pour fournir un accompagnement plus fort auprès des VOI dans le cadre des TGRN, afin de renforcer et de consolider les compétences et les capacités des VOI dans leur rôle de GRN qui leur a été transféré.	2



# 1. Introduction

---

## 1.1. Objectif de l'évaluation finale

---

Conformément aux politiques et procédures du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) et du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), le projet « *Network of Managed Resources Protected Areas* », connu et référé ici sous le nom de MRPA, doit faire l'objet d'une évaluation finale à la fin de sa mise en œuvre. Cette évaluation a été conduite entre les mois de Septembre et Décembre 2017.

Cette évaluation finale a pour objectifs de :

- Évaluer les réalisations et les stratégies mises en œuvre par le projet aussi bien sur le terrain au niveau des 10 aires protégées appuyées par MRPA qu'au niveau national ;
- Apprécier de manière objective la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les impacts (ou signes précoces d'impacts) et la durabilité des résultats du projet ;
- Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet, et présenter les points forts et les points à améliorer ;
- Faire ressortir les bonnes pratiques à capitaliser pour renforcer les acquis, ainsi que les enseignements à retirer du projet ;
- Faire des recommandations et proposer des orientations claires, pertinentes et réalistes pour favoriser l'amélioration globale des programmes du PNUD ; et
- Apprécier la réalisation des objectifs du projet et tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des avantages de ce projet et favoriser l'amélioration globale des programmes du PNUD.

## 1.2. Méthodologie utilisée

---

Les principales étapes de cette évaluation ont été les suivantes :

**Étape 1 : Note de démarrage.** Suite à une réunion de lancement avec l'équipe de projet MRPA et une revue documentaire préliminaire, l'équipe d'évaluation a soumis une note de cadrage présentant une première analyse du contexte du projet, le référentiel de l'évaluation à travers une matrice d'évaluation présentant les différentes questions évaluatives et indicateurs associés; la méthodologie à suivre pour mener à bien l'évaluation, un calendrier détaillé et différents outils de collecte de données. La matrice d'évaluation est présentée en Annexe 2 : Matrice d'évaluation.

**Étape 2 : Revue documentaire.** Suite à l'approbation de la note de démarrage, l'équipe a pris connaissance et a analysé toute la documentation relative au projet afin d'en extraire toutes les informations pertinentes des documents existants et d'informer au mieux les indicateurs de la matrice d'évaluation.

**Étape 3: Missions de terrain et entretiens.** L'équipe a ensuite rencontré et s'est entretenue avec les différentes parties prenantes du projet, notamment à travers des entretiens individuels, des entretiens groupés et/ou des réunions, et des groupes de discussions avec les communautés locales. L'équipe s'est rendue à Antananarivo, et dans certains sites du projet. Les sites visités lors de l'évaluation sont présentés dans le tableau ci-dessous, tel que ceci avait été proposé et validé dans la note de cadrage.

Photo 1 - Groupe de discussion



Tableau 1 - Sites visités lors de la mission d'évaluation

Région	MRPA	AP	ONGP	Visite terrain	
Menabe	Menabe Antimena	Menabe Antimena	Fanamby	☑	
Sava	Loky Manambato	Loky Manambato	Fanamby	☑	
Boeny	Complexe Kinkony (CMK)	CMK	Asity	☑	
Diana, Sava et Sofia	Complexe d'Aires Protégées d'Ambohimirahavavy Marivorahona (CAPAM)	RNI Tsaratanàna	MNP	☑	
		COMATSA Nord	WWF	(rencontre du WWF à Sambava seulement <sup>1</sup> )	
		COMATSA Sud			
		Bemanevika	Peregrine Fund	☑	
		Mahimborondro	Peregrine Fund		
Diana	Ampasindava Kalobinono (AMGAL)	Galoko	Galoko Kalobinono	MBG	☑
		Ampasindava			

La liste des différentes personnes rencontrées lors de l'évaluation est présentée en Annexe 3 : Liste des personnes interviewées.

**Étape 4 : Analyse et Rédaction.** Sur la base des données collectées lors des entretiens et des groupes de discussion, des observations et de la revue documentaire, les évaluateurs ont effectué une analyse croisée et une triangulation des données quantitatives et qualitatives. L'équipe a réalisé cette triangulation (validation) des données par leur recoupement à travers les différents outils de collecte utilisés de façon à asseoir solidement ses constats, leçons apprises et enseignements. Des éléments contextuels ont été joints aux constatations de l'équipe et aux données quantitatives afin de faciliter leur interprétation, leur analyse et la formulation de conclusions adéquates. Sur la base de cette analyse, l'équipe a élaboré cette première version du rapport d'évaluation qui présente les constats, jugements, conclusions et recommandations pour les questions évaluatives identifiées et structurées durant la phase de cadrage de l'évaluation.

<sup>1</sup> Dû à l'isolement du site

## 1.3. Référentiel de l'évaluation

---

L'évaluation est structurée autour de 7 questions évaluatives, définies et validées au cours de la phase de cadrage, qui couvrent les 5 critères d'évaluation des politiques publiques, à savoir : pertinence, efficacité, efficience, impacts et durabilité. Dans un souci de cohérence avec les Termes de Référence (TdR), cf. Annexe 1 : *Termes de référence de l'évaluation*, et avec les *Directives pour réaliser les évaluations finales des projets du FEM et soutenus par le PNUD*, les questions évaluatives ont été regroupées en 3 parties distinctes, de la manière suivante :

### **Formulation du projet**

- Question évaluative 1 : Dans quelle mesure le projet est-il aligné et pertinent vis-à-vis des priorités et objectifs stratégiques du FEM, du PNUD, et des priorités nationales et locales à Madagascar ? (*critère de pertinence*)
- Question évaluative 2 : Dans quelle mesure le processus de conception du projet a-t-il été consultatif, et quelle a été la qualité du document de projet ? (*critère de pertinence*)

### **Exécution et mise en œuvre**

- Question évaluative 3 : La mise en œuvre du projet a-t-elle été efficiente, en accord avec les normes et standards nationaux et internationaux (*critère d'efficience*)
- Question évaluative 4 : Dans quelle mesure la mise en œuvre des différentes activités a-t-elle pris en compte les différentes parties prenantes du projet et de quelle manière le projet a-t-il collaboré avec les partenaires institutionnels extérieurs au projet et les autres interventions dans le secteur de la conservation de la biodiversité ? (*critère d'efficacité*)

### **Résultats**

- Question évaluative 5 : Dans quelle mesure le projet a-t-il réalisé les produits et résultats attendus et quel a été le progrès réalisé vers l'atteinte de son objectif ? (*critères d'efficacité*)
- Question évaluative 6 : Quels sont les impacts potentiels auxquels le projet est en voie de contribuer en termes de développement d'un sous réseau d'AP de ressources naturelles gérées dans les paysages écologiques sous représentés, de mise en place d'un cadre de gestion conjointe du gouvernement local et des communautés, et d'intégration dans les cadres régionaux de développement ? (*critère d'impact*)
- Question évaluative 7 : Quelle est la probabilité de durabilité, de réplication et de vulgarisation des résultats et des bonnes pratiques après la mise en œuvre du projet et de vulgarisation des résultats et des bonnes pratiques après la mise en œuvre du projet ? (*critère de durabilité*)

Cette structure est présentée dans la matrice d'évaluation jointe en Annexe 2 : Matrice d'évaluation. Cette matrice, principal outil de structuration et de collecte de l'information pour cette évaluation, synthétise les questions évaluatives, les sous-questions et les indicateurs informant chaque question évaluative. Sont également identifiées et présentées dans cette matrice les méthodes de collecte et les sources d'information mobilisées pour renseigner les indicateurs.



## 1.4. Structure du rapport d'évaluation

Après avoir présenté succinctement les objectifs de cette évaluation et la méthodologie qui a été poursuivie, ce rapport d'évaluation présente dans un premier temps le contexte de l'évaluation ainsi qu'une brève description du projet MRPA. Il présente ensuite pour les différentes questions évaluatives présentées ci-dessus, les sous-questions évaluatives correspondantes, et les constats que l'équipe d'évaluation formule. Une conclusion sommaire est systématiquement formulée pour chaque question évaluative. A la suite de la présentation de ces constats, le rapport présente la synthèse des notations des différents critères sur la base du système de notation du PNUD, puis les leçons apprises, et les différentes conclusions, avant d'introduire les recommandations formulées sur la base de ces conclusions.

## 2. Le projet et son contexte

En 2001, un premier plan national du système d'Aires protégées (AP) à Madagascar a été élaboré par l'Agence Nationale de Gestion des Aires Protégées (ANGAP), maintenant connue sous le nom de Madagascar National Parks (MNP). Ce plan a mis en évidence le fait que les 47 parcs et réserves alors existants, couvrant 1.7 million d'hectares, soit 2.9% du territoire national, ne représentaient pas de manière adéquate la biodiversité du pays. Au même moment, des réflexions sur la capacité des AP existantes (de catégorie UICN I, II et IV, voir la définition des différentes catégories d'AP de l'UICN dans l'encadré 1) à conserver efficacement la biodiversité ont commencé à émerger, notamment à cause du fait que ce type d'AP ne permettait qu'une intégration limitée de l'utilisation traditionnelle des ressources naturelles dont les populations locales dépendent, les rendant ainsi source de ressentiment. C'est ainsi qu'est née une volonté de créer des AP plus adaptées aux populations locales, alliant à la fois conservation, développement économique et gouvernance locale. Ces différentes réflexions ont amené le gouvernement de Madagascar et les ONG de conservation à proposer de nouvelles approches innovantes visant à améliorer la représentation de la biodiversité dans le système d'AP national, tout en favorisant la croissance économique et l'intégration des populations locales. Cette volonté de créer de nouvelles AP s'est par ailleurs inscrite dans la volonté et l'engagement de la République de Madagascar de tripler la superficie comprise dans le système national d'aire protégées de 1,7 millions d'hectares à 6 millions d'hectares, portant le niveau de protection jusqu'à 10% de la surface totale du pays<sup>2</sup>. Suite à cet engagement,

Photo 2 - Lémurien *Propithecus tattersalli* à Loky Manambato

©Gaétan Quesne



<sup>2</sup> Allocution de l'ancien Président Marc Ravalomanana au Congrès Mondial des Aires Protégées promu par l'UICN à Durban en 2003.



une mission de deux commissions de l'UICN<sup>3</sup> a été menée en 2005 en appui technique au groupe « Vision Durban » de Madagascar à propos des enjeux relatifs aux objectifs de gestion et aux types de gouvernance des Nouvelles AP (NAP) à mettre en place dans le pays. Elle constatait que l'élargissement de la superficie des AP du pays pourrait trouver leur meilleure expression dans un véritable « système nationale d'aires protégées » qui s'appuierait sur la définition des AP proposée par l'UICN, son éventail de catégories (objectifs de gestion) et la variété des types de gouvernance qui ont été discutés lors du Congrès de Durban<sup>4</sup>.

C'est sur ces bases que le Système des Aires Protégées de Madagascar (SAPM) s'est formalisé pour finalement couvrir deux sous-ensembles d'AP, à savoir : (i) les AP dans le registre national de catégorie I, II et IV, dont celles gérées par MNP, et (ii) celles promues en tant qu'AP de catégorie V ou VI par d'autres promoteurs. C'est ce deuxième réseau qui comporte les AP de ressources naturelles gérées, ou MRPA. Ce nouveau type d'AP a généré différentes interrogations en termes de cadre politique et juridique, de gouvernance et de pérennité financière.

D'une part, le rôle des AP de catégorie V et VI dans la conservation de la biodiversité de Madagascar, tout en contribuant au développement durable, était peu clair, et la politique et le cadre juridique incomplets. D'autre part, les expériences, la capacité et la motivation institutionnelles pour le développement de ce type d'AP étaient relativement faibles, et les mécanismes de gouvernance et de coordination mal définis. La définition même de cette catégorie d'AP était relativement floue pour l'ensemble des acteurs actifs à Madagascar dans le domaine de la conservation. Enfin ces AP de catégories V et VI n'étaient pas capables d'attirer suffisamment l'intérêt des bailleurs de fonds pour les investissements initiaux, et de développer des opportunités économiques pour générer des recettes en vue d'un développement local amélioré.

C'est dans ce contexte que le Ministère de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts (MEEF) et le PNUD ont élaboré le projet MRPA à Madagascar, projet de 5 ans financé par le FEM à hauteur de 5 999 610 USD, et par le PNUD à hauteur de 2 500 000 USD pour un budget initial d'un total de 8 499 610 USD. Le projet MRPA avait pour finalité **de contribuer à un système national efficace et durable des AP, par l'addition de MRPA, qui assurent une représentation et une conservation efficaces de l'exceptionnelle biodiversité de Madagascar au niveau mondial, tout en menant, simultanément, une croissance économique soutenue favorable aux pauvres.**

Le projet avait pour objectif d'étendre le système des AP de Madagascar en développant un sous réseau d'AP de ressources naturelles gérées dans les paysages écologiques sous représentés, dans le cadre d'une gestion conjointe du gouvernement local et des communautés, et intégrés dans les cadres régionaux de développement.

---

<sup>3</sup> Commission des Politiques Environnementales, Economiques et Sociales— CEESP, et la Commission Mondiale des Aires Protégées—WCPA

<sup>4</sup> Grazia Borrini-Feyerabend & Nigel Dudley. Elan Durban... Nouvelles perspectives pour les Aires Protégées à Madagascar. Mai 2005



### Encadré 1 – Les différentes catégories d'AP de l'UICN

Catégorie Ia : Réserve Naturelle Intégrale : cette catégorie regroupe des AP qui sont mises en réserve pour protéger la biodiversité et aussi, éventuellement, des caractéristiques géologiques/géomorphologiques, où les visites, l'utilisation et les impacts humains sont strictement contrôlés et limités pour garantir la protection des valeurs de conservation. Ces AP peuvent servir d'aires de référence indispensables pour la recherche scientifique et la surveillance continue.

Catégorie Ib : Zone de nature sauvage : ce sont généralement de vastes aires intactes ou légèrement modifiées, qui ont conservé leur caractère et leur influence naturels, sans habitations humaines permanentes ou significatives, qui sont protégées et gérées aux fins de préserver leur état naturel.

Catégorie II : Parc National : les AP de cette catégorie sont de vastes aires naturelles ou quasi naturelles mises en réserve pour protéger des processus écologiques de grande échelle, ainsi que les espèces et les caractéristiques des écosystèmes de la région, qui fournissent aussi une base pour des opportunités de visites de nature spirituelle, scientifique, éducative et récréative, dans le respect de l'environnement et de la culture des communautés locales (souvent déplacées en périphérie).

Catégorie III : Monument ou élément naturel : les AP de cette catégorie sont mises en réserve pour protéger un monument naturel spécifique, qui peut être un élément topographique, une montagne ou une caverne sous-marine, une caractéristique géologique telle qu'une grotte ou même un élément vivant comme un îlot boisé ancien.

Catégorie IV : Aires de gestion des habitats ou des espèces : ces AP visent à protéger des espèces végétales ou animales d'importance internationale, nationale ou locale ou des habitats particuliers, rares ou menacés et leur gestion reflète cette priorité. De nombreuses AP de la catégorie IV ont besoin d'interventions régulières et actives pour répondre aux exigences d'espèces particulières ou pour maintenir des habitats, mais cela n'est pas une exigence de la catégorie.

Catégorie V : Paysage terrestre ou marin protégé : ce sont des AP où l'interaction des hommes et de la nature a produit, au fil du temps, une aire qui possède un caractère distinct, avec des valeurs écologiques, biologiques, culturelles et paysagères considérables, et où la sauvegarde de l'intégrité de cette interaction est vitale pour protéger et maintenir l'aire, la conservation de la nature associée ainsi que d'autres valeurs.

Catégorie VI : Aire protégée avec utilisation durable des ressources naturelles : les aires de cette catégorie préservent des écosystèmes et des habitats, ainsi que les valeurs culturelles et les systèmes de gestion des ressources naturelles traditionnelles qui y sont associés. Elles sont généralement vastes, et la plus grande partie de leur superficie présente des conditions naturelles (à la différence de la cat V). Une certaine proportion y est soumise à une gestion durable des ressources naturelles et une utilisation modérée des ressources naturelles, non industrielle et compatible avec la conservation de la nature, y est considérée comme l'un des objectifs principaux de l'aire.



Ce projet a été mis en œuvre dans 5 complexes d'AP, à savoir :

- Menabe Antimena dans la région de Menabe ;
- Loky Manambato dans la région de Sava ;
- Le Complexe Mahavavy Kinkony (CMK) dans la région de Boeny;
- La péninsule d'Ampasindava et la chaîne Galoka (AMGAL) dans la région de Diana (soit 2 AP distinctes) ; et
- Le Complexe d'Aires Protégées Ambohimirahavavy Marivorahona (CAPAM) dans les régions de Diana, Sava et Sofia qui couvre 5 AP différentes : RNI Tsaratanàna, COMATSA Nord, COMATSA Sud, Bemanevika et Mahimborondro.

Au total, ce sont donc 10 AP qui ont été appuyées dans le cadre du projet MRPA.

Afin de réaliser l'objectif spécifique du projet, trois effets principaux étaient attendus, ainsi qu'un certain nombre de produits, qui sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Figure 1 - Zones d'intervention du Projet



Tableau 2 - Résultats Attendus et Résultats Opérationnels du projet MRPA<sup>5</sup>

EFFETS	PRODUITS
<p><b>Effet 1 :</b></p> <p><b>De nouvelles AP sont créées dans le cadre de catégories V et VI comme fondation d'un sous réseau fonctionnel et efficace des Aires Protégées de Ressources Naturelles Gérées sur la base d'une vision et de principes de gestion communs</b></p>	1.1 Une vision et des principes clairs pour un sous réseau de MRPA sont formalisés dans le registre des AP (objectifs et arrangements de gestion des MRPA)
	1.2 Les inventaires de référence facilitent le zonage et aident à définir les options de croissance économique durable par la valorisation des ressources naturelles (valeurs de la biodiversité, valeurs sociales, options économiques et données de référence culturelle obtenues pour les sites à inclure dans les plans d'aménagement et plans d'action)
	1.3 Les AP sont publiées (plan de gestion approuvé, démarcation participative des limites en zones de noyau dur & de tampon ; enregistrement des sites en tant qu'AP).
	1.4 Un plan actualisé du système national des AP assure que le zonage et les objectifs des MRPA sont systématiquement intégrés dans l'aménagement officialisé et la cartographie au niveau régional et au niveau local
	1.5 Des infrastructures et des outils de gestion d'AP de base sont en place (stations administratives, réseau de communications, équipement de terrain)

<sup>5</sup> Sources : Document de Projet et Rapport de Revue à Mi-Parcours

	1.6 Des systèmes de suivi sont institués pour faire le suivi analytique des indicateurs de pressions, de l'état et de la croissance économique
<b>Effet 2:</b>	2.1 Les structures, rôles et responsabilités de gouvernance pour la gestion conjointe du site sont convenus par tous les partenaires, sont formalisés et établis
<b>La capacité institutionnelle des groupes de parties prenantes fournit un cadre favorable de gouvernance décentralisée des MRPA assurant la conservation de la biodiversité et la croissance économique durable basée sur les ressources naturelles</b>	2.2 Les droits et responsabilités en matière foncière communautaire, de gestion des ressources naturelles sont formellement reconnus et observés
	2.3 Des outils de renforcement de capacité sont élaborés et opérationnels pour les parties prenantes majeures
	2.4 Des services techniques sont équipés et mobilisés pour répondre aux initiatives locales associées aux objectifs des MRPA
	2.5 Un forum de sous réseau est motivé et opérationnel pour les parties prenantes locales de MRPA (public, société civile, secteur privé)
	2.6 Un système de communication efficace, surtout le ciblage des communautés et leurs groupes d'intérêts respectifs, facilite la participation civique, les prises de décisions en connaissance de cause et la mise en œuvre des MRPA
	3.1 Les plans d'actions pour les MRPA individuelles sont élaborés et les opérations du sous réseau (quantification des coûts pour la gestion ; options de recettes non étatiques, opportunités économiques à chaque site) sont définies
	3.2 Des systèmes contractuels de contribution pour le financement durable des MRPA sont établis, par des moyens d'incitation, en vue d'avoir des flux améliorés de recettes, qui sont aussi des moteurs de croissance économique et de réduction de pressions
<b>Effet 3:</b>	3.3 Des règles et procédures pour un tourisme durable et des concessions de reforestation sont gérées, des compensations de biodiversité et des CSR sont développés et mis en œuvre en collaboration avec les institutions compétentes publiques et privées
<b>La pérennité financière des MRPA est renforcée au moyen de partenariats public-privé innovants et de mobilisation du financement public</b>	3.4 Les investissements sont fournis à travers des microcrédits et le projet catalyse les initiatives entrepreneuriales locales
	3.5 La labellisation est facilitée, et l'accès au marché est négocié pour le commerce biologique et/ ou équitable, en matière de production, de services et d'initiatives locales entrepreneuriales compatibles avec la conservation
	3.6 Les recettes issues d'accords volontaires de carbone (dont REDD+) contribuent au financement d'avance pour les entreprises de reforestation communautaires et de la gestion des MRPA
	3.7 Les recettes, provenant de REDD et d'accords sont investies de manière ciblée dans les sous comptes de la FAPBM
	3.8 Les options pour l'allocation accrue de fonds publics au financement des MRPA sont identifiées et négociées

L'agence d'exécution du projet est le PNUD, et l'agence de coordination du gouvernement est le MEEF. Le projet a été mis en œuvre par l'Unité de Coordination des Projets Environnement (UCPE), une association malgache dont la mission est de promouvoir la gestion et la conservation de l'environnement et des ressources naturelles en générale. L'Unité de Gestion du Projet (UGP) a été établi au sein de l'UCPE.

La mise en œuvre des activités de terrain dans les cinq sites ciblés est assurée par les ONG délégataires, principales promoteurs de sites, à savoir : Fanamby pour Menabe-Antimena et Loki

Manambato, Asity pour CMK, Missouri Botanical Garden (MBG) pour AMGAL, et WWF soutenu par MNP et the Peregrine Fund (TPF) pour CAPAM.



## 3. Constats

---

### 3.1. Formulation du projet

---

**Question évaluative 1 :** Dans quelle mesure le projet est-il aligné et pertinent vis-à-vis des priorités et objectifs stratégiques du FEM, du PNUD, et des priorités nationales et locales à Madagascar ? (*critère de pertinence*)

**Le projet est aligné avec les priorités et objectifs stratégiques du FEM.**

Le projet est aligné avec la stratégie du domaine d'intervention Biodiversité du FEM-5 et du FEM-6, et en particulier l'objectif 1 « améliorer la durabilité des systèmes d'aires protégées ». Tel que mentionné dans le document de projet ce projet vise à développer des options de financement dans les AP à ressources naturelles gérées à travers des activités économiques promouvant la gestion durable de la biodiversité. En ce sens, le projet s'inscrit également dans l'objectif 2 de la stratégie d'intervention Biodiversité du FEM-5 (correspondant à l'objectif 4 sous le FEM-6) : « intégrer la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité dans les paysages de production terrestres, marins, et dans les autres secteurs ».

**Le projet contribue aux priorités du PNUD.**

A travers les activités de développement socio-économique mises en œuvre au sein des AP de catégorie V et VI en parallèle aux activités de conservation, le projet a contribué aux différents Plans Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF), dont notamment :

- UNDAF 2008-2011, effet n°4 : « les conditions de vie et la productivité des populations rurales des zones ciblées sont améliorées » ;
- UNDAF 2012-2013, effet n°4.1 : « L'accès des populations, en particulier les couches vulnérables, au financement de leurs activités est amélioré » ; et
- UNDAF 2015-2019, effet n°1 : « les populations vulnérables, dans les zones d'intervention, accèdent aux opportunités de revenus et d'emplois, et améliorent leur capacité ».

Lors de sa conception, le projet répondait également au Plan d'Action du Programme Pays entre le Gouvernement de Madagascar et le PNUD (CPAP) 2008-2011 alors en vigueur, et notamment à l'effet suivant « L'environnement est protégé dans et autour des zones de conservation ciblées », et aux produits suivant « (i) Les communes et communautés sont davantage responsabilisées en matière de conservation des ressources naturelles en général, et de la biodiversité en particulier ; (ii) Les communautés sont capables de développer des Activités Génératrices de Revenus (AGR) respectueuses de la biodiversité ».

Les objectifs du projet MRPA s'intègrent également dans le plan stratégique du PNUD pour 2014-2017, et notamment le résultat 1 « la croissance et le développement sont inclusifs et durables, générant les capacités de production nécessaires pour créer des emplois et des moyens d'existence pour les pauvres et les exclus ». Le projet s'inscrit également dans le secteur d'activité « Préservation et protection efficaces du capital naturel » du PNUD.



Le projet est aligné avec les priorités du gouvernement en termes de conservation de la biodiversité et de développement économique.

Le processus de conception du projet a pris en compte les priorités du gouvernement de Madagascar en termes de conservation de la biodiversité et de développement économique. Le projet contribue notamment aux engagements nationaux pris dans les documents politiques suivants et de référence à l'époque de formulation du projet MRPA :

- La **Constitution de Madagascar** promeut le principe de subsidiarité de la gestion des ressources naturelles dans son préambule, principe auquel contribue le projet.
- La politique générale de développement durable du pays « **Madagascar Naturellement** » promeut un renforcement de la protection de la biodiversité afin de conserver un patrimoine naturel mondial et national. Madagascar Naturellement fait également appel à l'utilisation durable des ressources en vue d'un développement économique durable. La stratégie a été retranscrite dans le Plan d'Action de Madagascar 2017-2012 (**MAP**) qui fait référence aux AP comme moteurs de développement.
- La **Vision de Durban** est la traduction de l'engagement pris par le Gouvernement au Congrès sur les Parcs Mondiaux en 2003, qui vise un triplement de la couverture des AP, soit un objectif de couverture de 6 millions d'ha, ou approximativement 10% du territoire national. Les aspirations de la vision de Durban ont été traduites dans la naissance du SAPM, et ont ensuite été inscrites dans le MAP. Les MRPA sont particulièrement pertinentes dans le cadre de la vision de Durban qui stipule que les AP doivent contribuer à une croissance économique durable, en particulier dans les zones les moins favorisées par les opportunités de développement et les infrastructures y afférentes. Cette vision de Durban a été réaffirmée lors du Congrès des Parcs de Sydney en 2014.
- Le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (**DSRP**) stipule que tout projet de développement doit avoir une dimension environnementale claire.
- La **Charte Environnementale Nationale** énonce la politique environnementale du pays et constitue le cadre légal pour les lois spécifiques sectorielles comme le Code des Aires Protégées (COAP) dont les modalités et les conditions d'application viennent récemment d'être promulguées par décret ministériel (mai 2017).
- Le **COAP**, entré en vigueur en 2001, est un texte légal qui énonce les principes d'existence du réseau d'AP, et comporte des dispositions sur les types de gouvernance, et la procédure de création de nouvelles AP. En 2005, un décret a été promulgué pour étendre les AP reconnues par le système national aux AP de catégories V et VI (desquelles les MRPA font partie), mais sans donner d'explication sur la manière dont ces nouvelles AP devaient être considérées au niveau national. Un nouveau code a été développé en 2008 mais n'était toujours pas approuvé au moment de la conception du projet. Cette nouvelle version du COAP visait à remplir le vide juridique concernant les AP de catégorie V et VI et notamment à clarifier le rôle des communautés locales et des entités de gestion des MRPA, dans la gestion des AP. La refonte du COAP a été promulguée au cours de la mise en œuvre du projet par la loi 2015-005 et pour laquelle le décret d'application a été pris en mai 2017.



- Le projet supporte la **politique nationale de décentralisation** de par le fait qu'il cible le renforcement de capacités des parties prenantes régionales et communales au niveau de l'aménagement du territoire et de sa mise en œuvre, ainsi que les capacités institutionnelles locales pour la gestion des ressources naturelles.
- Le projet s'aligne également avec le Plan Directeur Forestier National (**PDFN**) qui vise notamment à enrayer le processus de dégradation forestière, à mieux gérer les ressources forestières et à assurer la sécurité foncière ; et
- La **loi GeLoSe** sur la Gestion Locale Sécurisée qui fixe le cadre légal sur le transfert de gestion des ressources naturelles, et reconnaît légalement les dina - normes sociales ou code de conduites qui régissent les relations au sein des ou entre communautés - comme outils de gouvernance ; puis le Décret 2001-22 relatif à la Gestion Contractualisée des Forêts de l'État (GCF).
- La **Politique Nationale d'Aménagement du Territoire** vise à établir et mettre en œuvre des plans multisectoriels de développement et d'aménagement du territoire au niveau régional. Par la mise en place de Plans d'aménagement et de gestion (PAG) pour les MRPA, le projet s'inscrit et contribue ainsi directement dans le processus de développement de plans d'aménagement régionaux à plus grande échelle et dans les Schémas d'aménagement communaux (SAC) en cours de développement.
- Le **Plan National de Développement** 2015-2019 dont l'axe stratégique 5 vise « la Valorisation du Capital naturel et renforcement de la résilience aux risques de catastrophes » ; y compris « préservation de la biodiversité et l'environnement des zones de pêche ainsi que des réserves marines, et instauration de la bonne gouvernance forestière ».

Les objectifs et mode d'intervention du projet étaient ainsi alignés avec les priorités régionales et locales. L'élaboration des PAG des différentes AP à travers le projet a été basée sur les considérations et priorités régionales qui sont notamment inscrites dans les Plans régionaux de développement (PRD). Le processus de développement des PAG a également été conçu de manière consultative, afin d'obtenir les consensus des différentes parties prenantes, dont les autorités régionales.

#### **Conclusion question évaluative 1 :**

Le projet MRPA s'est avéré pertinent au regard des priorités stratégiques du FEM et du PNUD, et il est bien aligné avec le cadre stratégique, légal et politique du gouvernement de Madagascar en termes de conservation de la biodiversité, de gestion des ressources naturelles et de développement économique, ainsi qu'avec les priorités régionales et locales.

#### **Question évaluative 2 : Dans quelle mesure le processus de conception du projet a-t-il été consultatif, et quelle a été la qualité du document de projet? (critère de pertinence)**

Un document de projet complet et de qualité qui comporte une analyse pertinente du contexte, et présente de manière claire la théorie du changement et le cadre logique du projet.

Le document de projet explicite clairement la finalité du projet qui est de « contribuer à un système national efficace et durable des AP, par l'addition de MRPA, qui assurent une représentation et une



conservation efficaces de l'exceptionnelle biodiversité de Madagascar au niveau mondial, tout en menant simultanément, une croissance économique soutenue favorable aux pauvres ». Dans le cadre de cette finalité, l'objectif du projet est « d'étendre le système des AP de Madagascar en développant un sous réseau d'AP de ressources naturelles gérées dans les paysages écologiques sous représentés, dans le cadre de la gestion conjointe du gouvernement local et des communautés, et intégrés dans les cadres régionaux de développement ». Afin d'atteindre cet objectif, trois résultats étaient escomptés du projet, à savoir :

- Résultat attendu 1: De nouvelles AP sont créées dans le cadre des catégories V et VI de l'UICN comme fondation d'un sous réseau fonctionnel et efficace d'Aires Protégées de Ressources Naturelles Gérées, sur la base d'une vision et de principes de gestion communs ;
- Résultat attendu 2: La capacité institutionnelle des groupes de parties prenantes fournit un cadre favorable de gouvernance décentralisée des MRPA assurant la conservation de la biodiversité et la croissance économique durable basée sur les ressources naturelles ; et
- Résultat attendu 3: La pérennité financière des MRPA est renforcée au moyen de partenariats innovants et de mobilisation du financement public.

Chaque résultat attendu (ou effet) du projet est décliné, selon un raisonnement logique, en différents produits (tel que présenté dans le Tableau 2) à réaliser afin d'atteindre le résultat escompté.

A travers cette structure, la théorie du changement et la stratégie du projet sont explicitées clairement dans le document de projet. En revanche, afin de mieux cerner ce que chaque produit impliquait, il aurait pu être intéressant de mieux détailler les activités sous chaque produit, ce qui n'a pas été fait au stade du document de projet.

Le cadre logique est présenté dans le document de projet. Il est considéré comme complet car il comprend – pour l'objectif et pour les trois résultats attendus (ou effets) du projet : des indicateurs, une situation de référence, une cible de fin de projet, des sources d'informations, ainsi que des hypothèses. Bien que la formulation de certains indicateurs aurait pu être améliorée pour les rendre plus 'SMART'<sup>6</sup> et que certaines cibles n'étaient pas définies au stade de la conception, la qualité du cadre logique est considérée comme satisfaisante.

**Le processus de conception du projet a reposé sur une analyse du contexte pertinente et approfondie.**

De manière générale le document de projet présente une analyse pertinente et complète du contexte dans lequel le projet s'insère. Les soixante première pages du document sont dédiées à une analyse complète de la situation, qui présente notamment : le contexte à Madagascar en termes de conservation (teneur en biodiversité, SAPM, financement des AP, contextes légal et politique) et les principales menaces actuelles (changement d'affectation des terres, surexploitation des ressources naturelles, espèces exotiques invasives, pollution, changement climatique).

Le document de projet présente également une analyse approfondie des différents obstacles existant pour la mise en place des MRPA, et mets en exergue les trois obstacles majeurs suivants : (i) le rôle des MRPA dans la conservation de la biodiversité de Madagascar, tout en contribuant en même temps au développement durable, reste non clair, et la politique et le cadre juridique sont encore incomplets ; (ii) les expériences, la capacité et la motivation institutionnelles pour le développement

---

<sup>6</sup> *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time-bound*



des MRPA sont relativement faibles, et les mécanismes de gouvernance et de coordination sont encore relativement mal définis ; et (iii) les MRPA ont été jusqu'à présent incapables d'attirer suffisamment l'intérêt des bailleurs de fonds pour les investissements initiaux, et ont été rarement capables de développer des opportunités économiques pour générer des recettes en vue d'un développement local renforcé et pour les besoins en matière de gestion de MRPA.

Le document de projet présente également en annexe (*Annexe 6 : informations générales supplémentaires*) une analyse ayant trait à d'autres information sur l'aménagement du territoire, les industries extractives, l'agriculture et les questions législatives ou de gouvernance. L'annexe 4 du document présente également les différents profils et indices de pauvreté relatifs aux MRPA. Il est ainsi considéré que le document de projet fourni un bon niveau de définition des besoins en termes de conservation et de développement.

Sans qu'une liste d'enseignements précis provenant d'autres initiatives ne soit répertoriée dans le document de projet, ce dernier mentionne que le projet bâtit sur les leçons et le succès de l'approche de projets antérieurs Anjozorobe-Angavo, comme ceux du projet PNUD/FEM intitulé "Conservation communautaire et participative pour la biodiversité dans le corridor d'Anjozorobe (MAG/03/G31/A/1G/72)". L'initiative Eco-régionale d'USAID ainsi que les partenariats mis en place par Fanamby sont également brièvement mentionnés.

**Une analyse correcte des risques au stade de la conception, sans toutefois avoir identifié les risques d'extensions agricoles dans les NAP et avoir sous-estimé le niveau de probabilité du risque lié aux migrations humaines.**

Le document de projet intègre une analyse des différents risques et hypothèses liés au projet, et propose différentes mesures d'atténuation qui ont été prises en compte au moment de la définition du projet. Le système de gestion des risques présenté est considéré de qualité car il couvre des risques de catégorie politique, financière, stratégique et environnementale ; l'impact et la probabilité de chaque risque est évalué, et des mesures d'atténuation sont proposées. Il est toutefois regretté que l'analyse des risques au stade du document de projet n'ait pas considéré les risques d'extensions agricoles dans les NAP en réponse à la demande élevée de certains produits agricoles par des investisseurs privés. Ces risques se sont pourtant avérés réels au cours de la mise en œuvre du projet, avec par exemple la culture du maïs et de l'arachide à Menabe-Antimena, de la canne à sucre à CMK, et des cultures de rente type café et vanille à COMATSA.

Le projet repose sur une analyse préalable des parties prenantes et permet de répondre aux besoins en termes de conservation et de réduction de la pauvreté, sans toutefois que les questions de genre ou de minorités ne soient approfondies au stade du document de projet.

Le document de projet présente une analyse des différentes parties prenantes du projet qui présente les rôles et responsabilités de chacune. De plus, en annexe (*Annexe 5 : analyse relative aux parties*

Photo 3 - *Lepilemur ruficaudatus*

© Gaétan Quesne



*prenantes*), le document présente pour différentes parties prenantes un bref résumé, leurs attentes, et leur plus-value pour la mise en œuvre du projet.

Tel que mentionné dans la revue à mi-parcours du projet, le projet MRPA apporte des réponses aux besoins du pays à la fois en termes de conservation de la biodiversité et de réduction de la pauvreté des ruraux. Les moyens de subsistance des populations rurales en périphérie et à l'intérieur des AP, principaux bénéficiaires du projet, dépendent fortement des activités agricoles et de l'exploitation des ressources forestières, qui menacent cependant les ressources des AP. Les actions du projet sont cohérentes avec les besoins des populations dans le sens où elles visent à instaurer une gestion durable des ressources naturelles afin de les préserver tout en assurant les moyens de subsistance des populations locales.

Bien que le document de projet ne mentionne pas directement les différentes consultations qui ont été réalisées pendant la phase de préparation (PPG), l'analyse du contexte et des parties prenantes sous-entend que ces dernières ont été consultées lors de la conception.

Le document de projet ne présente pas d'analyse spécifique sur les questions de genre, et les indicateurs du cadre logique n'étaient pas désagrégés par genre au stade du document de projet. Il est toutefois mentionné que « l'intégration du genre fera l'objet d'une promotion et d'un suivi rapproché. A cause de la nature des activités traditionnelles aux sites du projet, il est attendu que les femmes joueront un rôle important dans toutes les activités du projet, dont la gestion, la formation et la création de moyens d'existence substantiellement améliorés<sup>7</sup> ».

Le document de projet ne comporte pas non plus d'analyse spécifique sur les minorités et leurs besoins, bien que ces dernières soient mentionnées brièvement dans l'annexe 4 du document de projet portant sur les profils et indices de pauvreté relatifs aux MRPA. Les questions de migration, qui constituent l'un des enjeux majeurs pour certaines des AP appuyées, ont été analysées dans le Document de projet. Ces aspects sont mentionnés au niveau du contexte et analysés à la section sur les risques du Prodoc avec les éléments d'analyse suivant. Le niveau de probabilité avait été cependant sous-estimé puisqu'il s'est avéré le problème majeur pour Menabe-Antimena, et un problème conséquent pour CMK.

- Impact du risque : élevé
- Probabilité : modérément probable
- Evaluation du risque : moyen
- Mesure d'atténuation : « La migration est un droit humain universel, et cela sera, bien sûr, respecté par le projet. Cependant, les impacts de la migration peuvent être réduits au moyen des mesures suivantes. Premièrement, un plan clair de zonage accompagné de règles de gestion et approuvé par les parties prenantes locales peut décourager les migrants à occuper ou à utiliser, de manière non durable, les zones principales de biodiversité. Deuxièmement, les systèmes fonciers coutumiers et la propriété territoriale communautaire devraient être reconnus par les autorités locales et défendus. Si les communautés locales venaient à accepter l'installation des migrants, les nouveaux venus devraient être encouragés à participer au développement des MRPA »<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Document de projet, p.93. §263.

<sup>8</sup> Document de projet, p.89



Un processus de conception consultatif, même si certains acteurs auraient souhaité être plus associés.

La grande majorité des parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre du projet MRPA et rencontrées lors de cette mission d'évaluation, dont le MEEF, la DSAP, les autorités régionales et les gestionnaires d'AP, estime avoir été consultée et impliquée de manière satisfaisante dans le processus de conception du projet. Cependant, le processus de formulation du PPG initialement coordonné par la Fondation pour les aires protégées et la biodiversité de Madagascar (FAPBM), puis transféré à l'UCPE une fois le document de projet finalisé et suite à une décision du Conseil d'administration de la FAPBM estimant que ce n'était pas le rôle de la Fondation d'exécuter ce type de projet, a impliqué que certaines parties prenantes devenues clés après cette décision (dont l'UCPE) n'ont été étroitement associées qu'à la fin du processus de formulation, impliquant une nécessaire réappropriation du contenu du projet par ces acteurs.

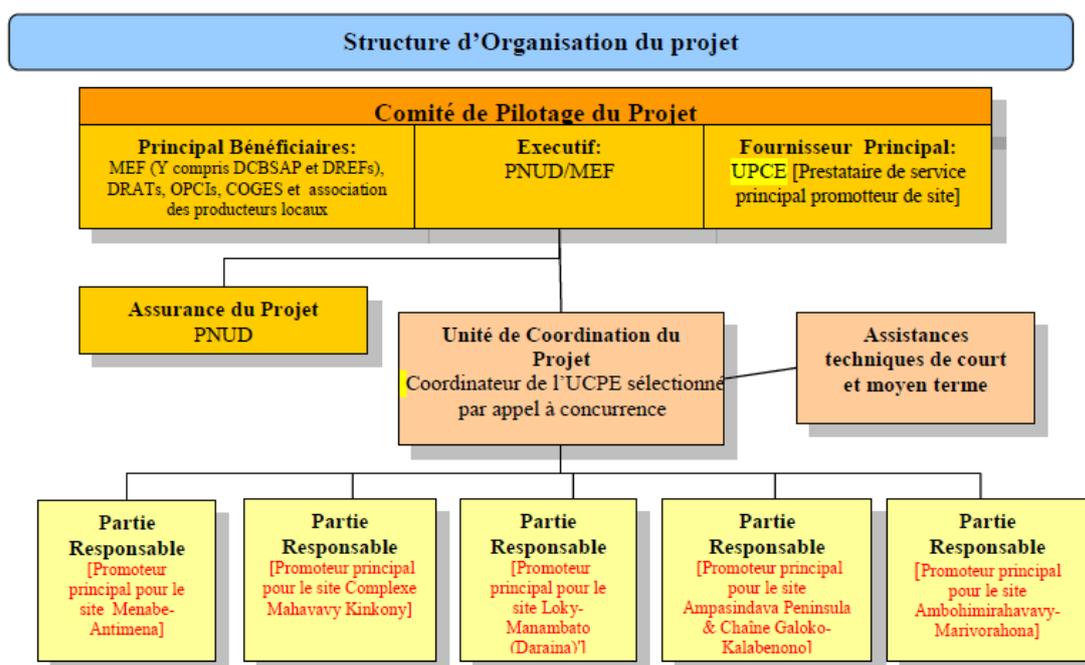
Un système de suivi-évaluation conçu de manière adéquate.

La conception du système de suivi-évaluation, tel que présenté dans le document de projet, est considérée comme adéquate. Il est conforme aux procédures établies par le FEM et le PNUD et prévoit : une phase de démarrage, un système de rapportage trimestriel et annuel, un suivi périodique à effectuer à travers de visites de terrains, une évaluation de mi-parcours et une de fin de projet, ainsi que l'apprentissage et le partage de connaissance. Un budget spécifique et un calendrier est prévu pour les activités de suivi-évaluation.

Des arrangements institutionnels pertinents et présentés clairement au stade de la conception.

Le document de projet présente de manière relativement claire les arrangements institutionnels du projet, notamment à travers l'organigramme suivant:

Figure 2 - Structure organisationnelle du projet telle que présentée dans le document de projet



La mise en œuvre par l'association UCPE, décidée suite à la décision de la FAPBM mentionnée ci-dessus, est justifiée dans le document de projet par le fait qu'une évaluation des capacités de l'UCPE ait été complétée, considérée adéquate par le PNUD, et approuvée par le Comité d'Evaluation de Projet Local (LPAC). Les rôles des différents organes de gestion du projet (UCPE, comité de pilotage, promoteurs de site), sont décrits brièvement.

Les arrangements de gestion sont également décrits dans le document de projet, et notamment le fait que l'UCPE devra signer des accords de gestion avec les organismes promoteurs des différents sites.

Les différents arrangements de gestion au niveau de chaque AP n'étaient pas décrits dans le document de projet car propres à chaque MRPA.

### Un budget limité pour une zone d'intervention large et des objectifs ambitieux.

Le projet poursuit à la fois un objectif de conservation à travers la création de MRPA, mais également un objectif de développement garantissant les moyens de subsistances des populations locales à travers une utilisation durable des ressources. Le budget total alloué au projet afin d'atteindre cet objectif était de 8 499 611 USD.

Le Tableau 3 ci-dessous – basé sur les données indiquées dans les PAG des 5 MRPA appuyées par le projet - nous indique qu'au total 1 466 125 ha sont couverts par les MRPA, où vivent 523 711 habitants.

**Tableau 3 - Périmètre des 5 MRPA en termes de superficie et population<sup>9</sup>**

MRPA	Superficie (ha)	Population
Ampasindava Galoko Kalobinôno (AMGAL)	166 800	60 735
Complexe d'Aires Protégées Ambohimirahavavy Marivorahona (CAPAM)	537.465	329 632
Complexe Mahavavy-Kinkony (CMK)	302.400	82 252
Menabe Antimena	209 460	32 095 <sup>10</sup>
Loky Manambato	250 000	18 997 <sup>11</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>1 466 125</b>	<b>523 711</b>

Tel que mentionné dans le rapport de mise en œuvre du projet (PIR) de 2014, la FAPBM estime que 5 dollars par hectare par an n'est pas suffisant pour assurer une gestion efficace des AP dans le contexte Malgache. Bien que ce benchmark s'applique plutôt aux AP de catégories I et II et qu'un benchmark spécifique pour les AP de catégories V et VI n'ait pas encore été établi, le budget du projet ne rend disponible que globalement environ 1 dollar par hectare par an pour la gestion des cinq sites du projet, ce qui est largement en dessous du benchmark déjà insuffisant de 5 dollars et qui permet ainsi de

<sup>9</sup> Données compilées sur la base des PAG des 5 MRPA, développés au cours du projet.

<sup>10</sup> Estimation de 2013 présentée dans le PAG

<sup>11</sup> Estimation de 2006 présentée dans le PAG



couvrir seulement une partie des besoins en termes de gouvernance<sup>12</sup> et de gestion de l'AP<sup>13</sup>, d'actions de conservation<sup>14</sup> et de développement socio-économique à l'intérieur des AP.

Le budget semble d'autant plus insuffisant lorsque l'on considère la taille de la population affectée par les MRPA, et l'objectif de développement économique et social des catégories d'AP visées envers ces populations. Ces catégories d'AP nécessitent un investissement en termes de développement généralement plus important que pour des AP de catégorie II étant donné la taille et les besoins des populations y résidants et l'effet levier nécessaire à produire pour attirer les investisseurs privés (structuration de filières et investissements initiaux, infrastructures de base, vulgarisation, etc.). L'étendue géographique du projet était donc ambitieuse à la lumière du budget disponible<sup>15</sup>.

#### **Conclusion question évaluative 2 :**

Le document de projet est considéré de bonne qualité. Il comporte une analyse pertinente et approfondie du contexte et des parties prenantes. Le cadre stratégique du projet est cohérent et la théorie du changement et les relations entre les produits et effets attendus pour l'atteindre l'objectif global sont logiques et pertinentes. Le processus de formulation a été réalisé de manière consultative et inclusive. La conception du système de suivi-évaluation et des arrangements institutionnels du projet était également adéquate.

En revanche, le benchmark national et les leçons apprises d'initiatives similaires font penser que la zone d'intervention et les objectifs du projet étaient relativement ambitieux par rapport au budget disponible.

Enfin, il peut être regretté que les risques d'extensions agricoles dans les NAP n'aient pas été considérés au stade de la conception, alors qu'ils se sont avérés réels au cours de la mise en œuvre du projet.

**Notation de la pertinence du projet : le projet est considéré comme Pertinent (P).**

<sup>12</sup> La Gouvernance comprend l'organisation institutionnelle des organes de gestion (direction, comité consultatifs, etc.), les modalités de concertation et de participation des communautés locales, leur implication dans la construction et la mise en œuvre des modes de gestion des ressources naturelles, la place respective des autorités nationales/locales/coutumières et du secteur privé dans les instances de gouvernance, le fonctionnement de la co-gestion, le développement des partenariats, les questions de démocratie locale, d'acceptabilité sociale de l'AP, et de la place des droits d'usage et des savoirs traditionnels dans les modalités de gestion

<sup>13</sup> Dont le développement et la mise en œuvre des plans d'aménagement et de gestion, l'organisation des activités de gestion telles que la recherche, la surveillance et le contrôle des infractions, l'éducation et la sensibilisation des acteurs dans et autour des AP, le renforcement des capacités des divers acteurs, ou encore l'évaluation de l'efficacité de gestion des AP

<sup>14</sup> Gestion des populations d'espèces ou des écosystèmes (suivi écologique, connaissances biologiques, écologiques, économiques, sociales, etc.), maintien de la qualité des écosystèmes et de leur capacité à assurer leurs fonctions, restauration des habitats (reboisement, stabilisation, etc.), régénération des populations d'espèces, éradication de certaines espèces invasives ou menaçantes pour les écosystèmes, gestion de l'eau, et protection des ressources (mécanismes de surveillance, lutte contre les feux de brousse).

<sup>15</sup> A titre de comparaison, le Programme Holistique de Conservation des Forêts (PHCF) II cofinancé par l'AFD, le Fonds Français pour l'Environnement Mondial et Air France, avec un budget de 4 050 000 EUR visait seulement à appuyer 3 AP de catégorie V et VI sur une période de 5 ans (COMATSA Nord et Sud, et Beampingaratsy). La première phase de ce programme portait sur 5 NAP et avait été jugée trop ambitieuse en termes géographique.



## 3.2. Exécution et mise en œuvre

**Question évaluative 3:** La mise en œuvre du projet a-t-elle été efficace, en accord avec les normes et standards nationaux et internationaux (*critère d'efficacité*)?

Au niveau national, la planification financière dans les Plans de Travail Annuels (PTA) et les dépenses du projet sont globalement alignées avec la planification financière réalisée ; seul l'effet 3 sur la pérennisation financière des MRPA présente une variation assez marquée avec des dépenses en deçà de ce qui était planifié.

Pour chaque année de mise en œuvre de 2013 à 2017, des Plans de Travail Annuels (PTA) ont été élaborés, approuvés par le COPIL et signés par le MEEF, l'UCPE et le PNUD. La procédure des PTA est décrite dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4 - Procédures d'élaboration des PTA au niveau national<sup>16</sup>

Etapes	Intervenants
1) Programmation annuelle	UGP, DREEF, ONGP
2) Elaboration du PTA	UGP, DREEF, ONGP
3) Validation du PTA	Comité de pilotage
4) Exécution	UGP, DREEF, ONGP
5) Contrôle et suivi budgétaire	UGP

Les PTA présentent les différents produits et les activités correspondantes, les fonds alloués à chacune, et un chronogramme par trimestre, en fonction des différentes lignes budgétaires. Les révisions budgétaires apportées aux différents PTA ont été documentées, justifiées, validées par l'UCPE, et approuvées par le PNUD. L'équipe d'évaluation considère sur cette base que la qualité et l'utilisation des PTA ont été satisfaisantes.

Le budget total du projet était initialement (tel qu'indiqué dans le document de projet) de 8 499 611 USD financé à hauteur de 5 999 610 USD par le FEM et à hauteur de 2 500 000 par le PNUD. Au 15 Novembre 2017, les dépenses totales du projet étaient de 7 676 239 USD, dont 5 774 077 financées par le FEM et 1 902 162 financées par le PNUD. Ces figures sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Le total des dépenses au 15 Novembre 2017 représente 90% du budget programmé (selon le PRODOC), le taux de déboursement du financement FEM s'élevant à 96%, et celui du financement PNUD à 76%. Le taux de décaissement global (90% du budget programmé) est jugé satisfaisant.

<sup>16</sup> Source : Manuel de procédures administratives et financières MRPA

Tableau 5 - Budget initial et planifié vs dépenses du projet

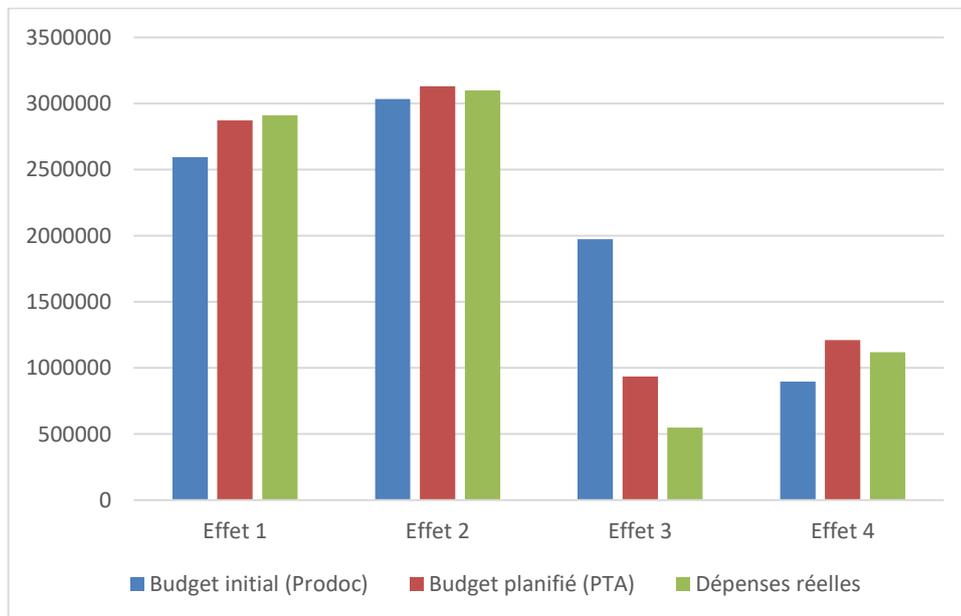
Montant en USD	Budget initial (Prodoc)	Budget planifié (PTA, PTP)	Dépenses exécutées	Dépenses/budget planifié	Dépenses/budget programmé
FEM	5 999 610	6 060 505	5 774 077	95%	96%
PNUD	2 500 000	2 087 630	1 902 162	91%	76%
<b>TOTAL</b>	<b>8 499 611</b>	<b>8 148 135</b>	<b>7 676 239</b>	<b>94%</b>	<b>90%</b>

La différence entre la mobilisation effective des fonds du PNUD et ce qui était prévu dans le document de projet a notamment été expliquée par le bureau pays du PNUD par la crise financière au niveau global, qui a induit une réduction des ressources allouées au bureau pays qui n'a par conséquent pas été en mesure d'allouer la totalité des financements prévus dans le document de projet.

Une analyse par effet du budget initial du projet (tel que présenté dans le Prodoc), du budget planifié dans les PTA, et des dépenses du projet nous donne la figure suivante. A titre de rappel, les quatre effets du projet portent sur les aspects suivants :

- Effet 1 : Création de nouvelles MRPA ;
- Effet 2 : Capacité institutionnelle et cadre décentralisé de gouvernance MRPA ;
- Effet 3 : Pérennité financière et partenariat public-privé ; et
- Effet 4 : Gestion globale du projet.

Figure 3 - Budget initial et planifié, et dépenses du projet par effet



Les dépenses sont globalement bien alignées avec les budgets initial et planifié. On note toutefois une importante révision à la baisse pour l'effet 3 entre ce qui était prévu dans le document de projet, et ce qui a été planifié dans les PTA, ainsi qu'une différence assez nette entre le budget planifié (PTA)

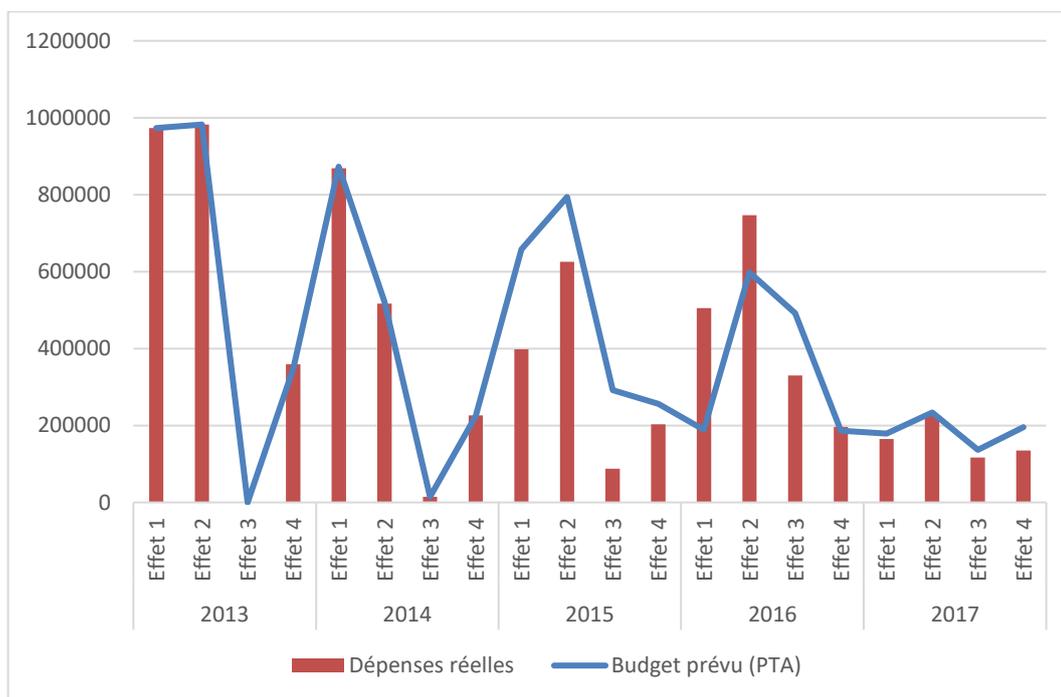


et les dépenses. Cette différence a notamment eu des répercussions au niveau de l'atteinte de l'effet 3, ce qui sera traité dans la partie suivante du rapport. Une des explications mentionnée lors d'un des entretiens réalisés pendant la mission d'évaluation est que le commencement des activités sous l'effet 3 a été retardé, en partie du fait qu'il fallait attendre l'obtention des statuts officiels des AP avant de pouvoir mettre en place des activités de pérennisation.

L'effet 4 (« les résultats du projet sont atteints avec les qualités requises ») - qui comprend notamment le recrutement et la formation du personnel, la coordination, les dépenses de fonctionnement, la planification, le contrôle et suivi, les évaluations à mi-parcours et finale, etc. – représente environ 15% des dépenses totales du projet, ce qui est aligné avec les pratiques des projets de cette nature et avec des caractéristiques en termes d'étendue géographique similaires. On peut également noter une légère hausse du budget des PTA par rapport au budget initial du Prodoc pour cet effet.

Le tableau ci-dessous met en exergue les dépenses par rapport aux budgets des PTA par année et par effet. En règle générale, les dépenses annuelles sont à peu près alignées avec le budget planifié, hormis pour les années 2015 et 2016. En 2015, on observe que les dépenses sont restées en deçà du budget planifié pour les quatre effets. En 2016, on observe que les dépenses dans le cadre des effets 1 et 2 dépassent le budget planifié, alors que les dépenses pour l'effet 3 restent en deçà du budget planifié. En lissant sur les 5 années de mise en œuvre, les dépenses restent toutefois globalement alignées avec le budget planifié.

Figure 4 - Budget planifié (PTA) vs dépenses du projet par effet et année



#### Niveau de décaissement vs. niveau de mise en œuvre des activités et d'atteinte des résultats

En règle générale, le niveau de décaissement par effet et le niveau de réalisation des produits et d'atteinte des résultats (analysé à la partie suivante) est bien aligné. Le niveau d'atteinte un peu plus faible pour le résultat 3 (voir ci-dessous) correspond à un engagement financier également plus faible pour ce résultat.

Sur la base de l'analyse de la question 5 ci-dessous et de l'analyse du niveau de réalisation des produits et d'atteinte des résultats ci-dessous, l'équipe juge l'efficacité du projet satisfaisante.

**Degré d'alignement entre la réalisation des activités et le calendrier initial prévu dans le document de projet**

La réalisation des activités a été globalement alignée avec ce qui était initialement prévue dans le document de projet, si ce n'est pour l'effet 3.

Un niveau de mobilisation effective des cofinancements satisfaisant.

La revue à mi-parcours du projet a mis évidence les montants de cofinancement qui avaient été mobilisés jusqu'à cette date. Ces montants sont présentés dans le tableau ci-dessous, en comparaison des montants qui avaient été prévus au stade du PRODOC.

**Tableau 6 - Niveau de mobilisation des cofinancements**

Nom du cofinancier	Montants prévus (USD) <i>Prodoc</i>	Mobilisation à mi-parcours (USD) <i>Revue à mi-parcours</i>	Mobilisation en fin de projet
PNUD	2.500.000	<sup>17</sup>	2 087 630 <sup>18</sup>
Global Conservation Fund	2.000.000	2 340 000	2 340 000
Taux d'intérêt des investissements GCF relatifs au projet	300.000	0	125 291 <sup>19</sup>
Oceane Aventure	65.000	0	0
WWF	1.000.000	3 063 617	3 063 617 <sup>20</sup>
Conservation International	750.000	<i>Non disponible</i>	0
DURELL	570.000	<i>Non disponible</i>	0
FAPBM	500.000	193 560	668 122 <sup>21</sup>
MBG	108.400	19 010	19 010 <sup>22</sup>
Fanamby	375.000	435 000	435 000 <sup>23</sup>
The Peregrine Fund		137 431	137 431 <sup>24</sup>
Asity	50.000	295 648	295 648 <sup>25</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>8.218.400</b>		<b>9 171 749</b>

<sup>17</sup> La revue à mi-parcours indiquait que 2 500 000 USD avaient été mobilisés par le PNUD, ce qui est considéré comme une erreur car en fin de projet, le total des fonds PNUD mobilisés selon les PTA n'ont pas atteint ce montant. La ligne a donc été supprimée des données de la revue à mi-parcours.

<sup>18</sup> Source : PTP. De cette somme, 1.902.162 USD ont été dépensés, il reste donc un reliquat de 185 468.

<sup>19</sup> Les intérêts générés par ce placement n'ont été effectifs qu'à partir de 2016, avec un montant généré de 73 560 USD en 2016 et 51 731 USD en 2017

<sup>20</sup> Basé sur données collectées à l'évaluation à mi-parcours.

<sup>21</sup> Somme calculée sur la base d'un document recensant les financements FAPBM allouées aux différentes AP de 2007 à 2017, remis au consultant lors de la mission. Le total de 668 122 provient des sommes allouées à CMK et RNI Tsaratanana de 2013 à 2017.

<sup>22</sup> Basé sur données collectées à l'évaluation à mi-parcours.

<sup>23</sup> Basé sur données collectées à l'évaluation à mi-parcours.

<sup>24</sup> Basé sur données collectées à l'évaluation à mi-parcours.

<sup>25</sup> Basé sur données collectées à l'évaluation à mi-parcours.



L'analyse des montants en cofinancement mobilisés, dont une partie des données est issue de l'évaluation à mi-parcours, montre un niveau de mobilisation en cofinancement supérieur au montant prévu dans le PRODOC, ce qui est satisfaisant. Le budget effectivement mobilisé par le PNUD sur fonds TRAC est inférieur au montant planifié dans le document de projet mais constitue un montant considérable pour un projet de ce type. Les cofinancements mobilisés par la FAPBM sont supérieurs aux montants planifiés.

Des procédures de déboursement longues, qui ont posé quelques difficultés de mise en œuvre d'activités sur le terrain, mais qui ont été légèrement accélérées suite à l'évaluation à mi-parcours.

Au niveau des différents sites, à chaque fin de trimestre les ONG Promoteurs (ONG-P) devaient fournir des plans de travail trimestriels et fournir une demande d'avance de fonds pour le trimestre suivant. Les fonds FEM non utilisés à la fin du trimestre pouvaient être transférés sur le trimestre suivant. En revanche, pour les fonds PNUD, si le niveau de décaissement des avances reçues était inférieur à 80%, les fonds restant étaient systématiquement remis au PNUD.

Comme mentionné dans la revue à mi-parcours, ces procédures ont été assez critiquées, notamment du fait de leur lourdeur administrative, et des délais dans la mise à disposition des avances de fonds trimestrielles qui ont posé quelques difficultés pour les ONG-P, notamment pour payer le personnel de terrain. Il a été mentionné en entretien que les avances trimestrielles n'arrivaient généralement qu'à la moitié du trimestre correspondant. Les délais dans la mise à disposition des fonds étaient d'autant plus exacerbés lorsque les ONG-P subdéléguaient une partie de leurs responsabilités à d'autres organismes, comme ce fut le cas par exemple à Menabe, avec la gestion d'une concession déléguée au Centre National de Formation, d'Etudes et de Recherche en Environnement et Forestier (CNFEREF), et la structuration et l'accompagnement des groupes pour le suivi écologique et les patrouilles communautaires à l'ONG Durell. Dans ce cas, les fonds doivent d'abord transiter par l'ONG-P avant d'arriver aux sub-délégués.

Certaines personnes interviewées lors de la mission d'évaluation finale ont toutefois mis en évidence une amélioration de la mobilisation des fonds suite aux recommandations de l'évaluation à mi-parcours, et ce pour plusieurs raisons : i) les procédures de rapportage et de déblocage des fonds ont été accélérées, ii) l'UGP a systématiquement atteint les 80% de décaissement trimestriel en 2016 et 2017, iii) la programmation des activités par les ONG-P a été moins ambitieuse et a mieux pris en compte les procédures PNUD et les délais de mise à disposition des fonds.

Un mécanisme de gestion et de prise de décision relativement clair et satisfaisant, des rôles et responsabilités clairs et des modalités de gestion de projet globalement effectives. Des recrutements au sein de l'UGP pertinents et motivés, mais un regret sur le fait que le recrutement du CTP n'ait pu se concrétiser, ce qui aurait contribué à renforcer la réflexion et les orientations stratégiques sur la gouvernance et la gestion des AP de catégorie V et VI. Cela dit, des recrutements complémentaires au sein de l'UGP financés à travers les fonds à l'origine alloués au poste de CTP. Mais des procédures de mise à disposition des fonds lourdes.

Tel que présenté dans le rapport de capitalisation du projet, la mise en œuvre du projet repose sur quatre groupes d'acteurs principaux, représentés dans le schéma ci-contre : le comité de pilotage (Copil), l'UGP, la Direction Régionale de l'Environnement, l'Ecologie et des Forêts (DREEF), et les

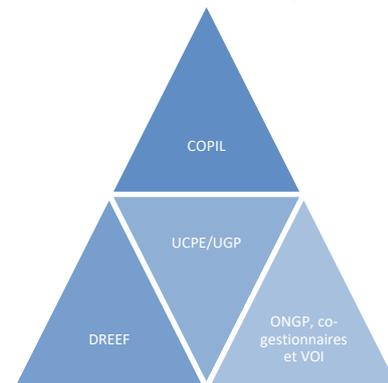


ONGP, les co-gestionnaires (OPCI<sup>26</sup>, plateformes d'acteurs) et structure de représentation des communautés locales (VOI).

Les principales responsabilités de l'UGP sont :

- La consolidation des PTBA des ONG-P ;
- Le suivi de la mise en œuvre des activités liées au projet ;
- La production des rapports périodiques ;
- La tenue de la comptabilité du projet ;
- La préparation des états financiers consolidés annuels et des rapports financiers du projet ;
- Le suivi et la consolidation des indicateurs du projet ;
- Le secrétariat du Copil ; et
- La gestion des audits annuels du projet<sup>27</sup>.

Figure 5 - structuration simplifiée du projet



L'UGP était composée : d'un directeur national, d'un coordonnateur national, d'un responsable suivi-évaluation (S&E), d'un responsable administratif et financier, d'un responsable passation des marchés, d'un auditeur interne, d'un responsable de système d'information et de base de donnée, d'un assistant technique à la Direction de la Conservation de la Biodiversité et du Système des Aires Protégées (DCBSAP), d'un assistant financier comptable, d'un assistant TIC et base de données, et de personnel d'appui.

**Il convient de noter que le document de projet prévoyait le recrutement d'un Conseiller Technique Principal (CTP) qui ne s'est pas concrétisé.** La décision de non recrutement a essentiellement été motivée dans un premier temps pour des raisons budgétaires<sup>28</sup>, puis après la réalisation de l'évaluation à mi-parcours pour des raisons de délais dans le temps. Ce recrutement aurait contribué à renforcer la réflexion et les orientations stratégiques sur la gouvernance et la gestion des AP de catégorie V et VI.

**Le document de projet ne prévoyait pas le recrutement d'un responsable passation des marchés, ni d'un auditeur interne et d'un assistant financier et comptable.** Ces trois positions ont été créées au sein de l'UGP sur recommandation de la micro-évaluation effectuée par le cabinet Ernst and Young en juillet 2013. Une partie des fonds à l'origine allouée au recrutement du CTP a donc été allouée pour ces 3 positions, ce qui est louable. Enfin, en 2014 le MEEF a émis une demande auprès de la coordination du projet MRPA concernant la nécessité de recruter un Assistant technique en appui à la DCBSAP pour redynamiser le SAPM et asseoir le réseau MRPA. Cette demande a été approuvée par le PNUD et le Copil en Juin 2014. **L'équipe d'évaluation juge que ces recrutements ont été pertinents et motivés. Elle regrette cependant que le recrutement du CTP n'ait pu se concrétiser.**

Le **Copil**, co-présidé par le Secrétaire Général du MEEF et le Représentant Résident Adjoint du PNUD (DRRP), a les responsabilités suivantes :

- Veiller à la bonne exécution du Projet dans le respect de ses objectifs et des conditions d'exécution prévus dans l'Accord de Coopération signé le 21 Décembre 2012 ;

<sup>26</sup> Organisme Public de Coopération Intercommunale

<sup>27</sup> Altec. 2017. Capitalisation des acquis MRPA

<sup>28</sup> Rapport Comité de pilotage 2015



- Assurer la bonne gouvernance à travers la représentativité, la transparence, le partenariat et la bonne répartition des rôles dans le Projet ; et
- Assurer que l'exécution de l'ensemble des activités de planification, programmation, budgétisation, suivi-évaluation se fassent dans l'intérêt du Projet<sup>29</sup>.

Le Copil est composé de représentants : du PNUD, du MEEF (Secrétaire Général, DCBSAP, Direction de la Planification, Programmation et du S&E (DPPSE)), des ONG-P, des cinq DREEF, de l'UCPE (directeur national du projet), et de l'UGP.

Les sujets abordés et les décisions prises lors des différentes réunions du Copil ont été retranscrits dans des procès-verbaux de réunions bien détaillés, et signés par l'UCPE, le MEEF, et le PNUD, ce qui a permis une certaine transparence des prises de décision concernant la gestion du projet.

Les DREEF des cinq régions d'intervention du projet (Boeny, Diana, Menabe, Sava, et Sofia) avaient trois responsabilités majeures dans la mise en œuvre du projet, à savoir : assurer le suivi opérationnel des activités de l'ONG-P sur son site, assurer le contrôle de la santé écologique et forestière des AP, et accompagner les processus de Transferts de gestion des ressources naturelles (TGRN). Le Manuel de procédures administratives et financières du projet établit qu'à partir de 2014, les DREEF doivent signer sur une base annuelle des lettres d'accord standards présentant les activités de suivi qui leur sont assignées. Chaque DREEF a bénéficié dans ce sens de PTA.

Les **ONG-P** sont les premiers responsables de chaque AP, elles travaillent en étroite collaboration avec les communautés et les autorités locales dans l'ensemble du territoire de l'AP. Le Manuel de procédures administratives et financières du projet établit que les ONG doivent signer annuellement un accord de subvention avec l'UGP définissant les règles à suivre ainsi que les activités à réaliser pour l'exécution du projet<sup>30</sup>. Les ONG-P ont effectivement bénéficié de PTA, mais il n'y a pas d'indication qu'elles aient signé sur une base annuelle un accord de subvention (ce qui par ailleurs semble relativement lourd).

Le PNUD a toujours été impliqué dans les Copil et aux réunions techniques du projet. Des parties prenantes interviewées considèrent qu'il a bien joué son rôle quand il a fallu prendre des décisions. En revanche, les délais de déboursement ont été critiqués par différentes parties prenantes. Par ailleurs, l'influence du bureau pays du PNUD sur les blocages institutionnels auxquels fait face le projet depuis plusieurs mois (notamment l'absence de contrats de délégation de co-gestion aux promoteurs depuis 2015, et la sécurisation foncière pas assurée) aurait pu être plus forte.

Un mécanisme de suivi-évaluation aligné avec les exigences du FEM et du PNUD, qui contient de nombreux outils de suivi et rapportage pertinents, mais qui pâti d'un manque de mise à jour des indicateurs de suivi, et d'un manque de clarté au niveau du rapportage des réalisations dans les rapports d'activités trimestriels et annuels.

Le projet n'a pas de stratégie de suivi-évaluation présentée dans un document spécifique, mais un mécanisme a bien été mis en place, et une évaluation à mi-parcours et finale ont été effectuées.

---

<sup>29</sup> Manuel de procédures administratives et financières MRPA

<sup>30</sup> Manuel de procédures administratives et financières MRPA



### Indicateurs de suivi

Tel que mentionné dans la partie pertinence, le projet est doté d'un cadre logique avec des indicateurs de suivi, une situation de référence et une cible de fin de projet. Ces derniers sont décrits dans le document de projet. Les indicateurs de suivi proposés dans le document de projet ont été discutés à l'atelier de lancement au niveau national, différents changements ont été proposés au niveau de la formulation des indicateurs. Les conclusions du rapport de démarrage sur les indicateurs de suivi de projet, tels que proposés dans le document de projet étaient les suivantes : (i) il y a une compréhension mitigée des indicateurs obligatoires du FEM et du PNUD comme le METT (*Management Effectiveness Tracking Tool*), et les cartes de pointage sur les capacités et la pérennité financière ; et (ii) les indicateurs proposés pour les niveaux objectifs et résultats correspondent plutôt aux indicateurs d'activités ou tâches<sup>31</sup>.

Cependant, les différents changements proposés n'ont pas été pris en compte dans le rapportage au niveau des rapports de mise en œuvre (*Project Implementation Review – PIR*), qui ont systématiquement été complétés sur la base des indicateurs du document de projet, et ce jusqu'à la fin du projet. De plus, il peut être noté que certaines situations de référence et cibles qui n'étaient pas renseignées dans le cadre logique au stade du document de projet, mais qui devaient l'être durant la phase de démarrage du projet, n'ont pas non plus été renseignées et mises à jour dans les PIRs. Ainsi, dans le PIR 2017 par exemple, certaines situations de référence et/ou cibles sont encore mentionnées comme « valeurs à définir par des spécialistes durant la phase de démarrage » (indicateur 3, indicateur 8, indicateur 10). Par exemple, le cas de l'indicateur 8 pour mesurer la réalisation de l'effet 2 est problématique dans les PIR. Il est illustré dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 7 - Données sur l'indicateur 8 (effet 2) mentionnés dans les PIRs**

Indicateur	Situation de référence	Cible en fin de projet
Increased land tenure security for local communities	Baseline to be defined at project inception. This will include assessment of land under customary ownership where owners wish to have legal titling.	Target value to be defined once baseline assessment have been made during project inception.

Cet indicateur n'est pas mesurable, et la situation de référence comme la cible sont restées non définies jusqu'à la fin du projet. Il apparaît donc que le manque de mise à jour des indicateurs, de leur situation de référence et des cibles suite à la phase de démarrage du projet a eu un effet négatif sur la robustesse du système de suivi-évaluation.

En revanche, il peut être noté que dans les rapports d'activités trimestriels et annuels, d'autres indicateurs, plus précis, sont utilisés, et sont désagrégés par sexe. A la lumière de la documentation qui a été mise à la disposition de l'évaluateur, il y a un manque de clarté par rapport à ce que renseignent ces indicateurs ; certains semblent porter sur des produits du cadre stratégique du PNUD, mais pas du projet, d'autres semblent provenir du PTA, etc.

### Outils de suivi et de rapportage au niveau national

Un éventail d'outils de suivi et de rapportage a été mis en place afin de suivre la mise en œuvre du projet. Ces différents outils sont décrits dans le tableau ci-dessous.

<sup>31</sup> MRPA. Mars 2014. Rapport de Démarrage. P.13

Tableau 8 - Outils de suivi et de rapportage du projet<sup>32</sup>

Outils de suivi	Responsabilité	Fréquence	Commentaire
Rapport de mise en œuvre du projet ( <i>Project Implementation Review – PIR</i> )	UGP	Annuelle	Les PIR répondent aux exigences du FEM et du PNUD.
Rapport d'activité	UGP	Trimestrielle, et compilation annuelle au dernier trimestre	Les rapports d'activité ne mettent pas évidence les réalisations de la période par produit attendu ou par activités. Les réalisations de chaque période sont plutôt relatées par effet. Il est donc difficile d'obtenir une vision d'ensemble sur la réalisation des activités et des produits pour chaque période. De plus, les indicateurs mentionnés sont différents de ceux du cadre logique, et la numérotation des différents produits et activités est assez confuse.
Rapport d'audit interne	UGP	Ad hoc, audits effectués : <u>DREEF</u> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Boeny : 2013, 2014, 2015, 2016;</li> <li>• Diana 2013, 2014, 2015;</li> <li>• Menabe: 2013,2015, 2016;</li> <li>• Sava: 2015;</li> <li>• Sofia: 2014, 2015, 2016</li> </ul> <u>ONG-P</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WWF: 2015</li> <li>• Asity: 2013, 2015, 2016</li> <li>• Fanamby: 2013, 2015, 2017</li> <li>• MBG: 2013, 2015, 02 et 11. 2016</li> <li>• MNP : 2015, (siège), 2015 et 2016 (Ambanja)</li> <li>• TPF 02 et 07. 2015</li> </ul>	Le recrutement de l'auditeur interne a été recommandé par la micro-évaluation réalisée par Ernst and Young en 2013, et validée par le COPIL, afin de garantir le respect des procédures pour les versements de fonds vers les DREEF et ONG-P.  Au moins un audit a pu être conduit dans chaque organisation délégataire (DREEF et ONG-P). Les rapports d'audits sont clairs et concis et dans le cas où plusieurs audits ont été conduits, un suivi des recommandations est effectué.  Les rapports d'audits ont notamment permis de mettre en évidence au niveau de l'utilisation des fonds du projet par Fanamby : un « non-respect de l'orthodoxie financière » laquelle préconise une « gestion séparée » des divers fonds mis à la disposition d'une entité donnée <sup>33</sup> , un manque de justification de certains décaissement effectués, et des dépenses non prévues par l'accord de subvention <sup>34</sup> .

<sup>32</sup> Tableau basé sur la documentation mise à disposition de l'évaluateur par l'UGP au moment de l'évaluation finale.

<sup>33</sup> MRPA. Février 2015. Audit Interne. Rapport sur la revue des utilisations des fonds destinés à la NAP Loky Manambato gérée par l'association Fanamby

<sup>34</sup> MRPA. Octobre 2013. Audit Interne ; Rapport sur la revue des utilisations des fonds destinés au site de Menabe-Antimena effectuée auprès du siège de Fanamby

Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL

METT	Consultant Kinomé UGT, DAPT, ONG-P (2014)	2010 (situation réf.) 2015 (revue à mi-parcours) 2014, 2016, 2017	Outil qui semble avoir été utilisé conformément aux exigences du FEM. Il a été utilisé au niveau de chaque AP du projet, et les différents scores obtenus ont permis de renseigner un des indicateurs de suivi de l'effet 1. Le METT est donc renseigné de manière satisfaisante. La version la plus à jour figure en Annexe 4 : METT de ce rapport.
Carte de pointage du PNUD en matière de pérennité du système financier des AP ( <i>PA financial scorecard - FSC</i> )	Consultant externe	2016, 2017	Outil qui a été utilisé conformément aux exigences du PNUD. Le score de cette carte de pointage a été utilisé comme un des indicateurs de suivi de l'effet 3.
Carte de pointage du PNUD en matière de renforcement des capacités ( <i>capacity development scorecard</i> )	Acteur clés du projet <sup>35</sup>	2014, 2015, 2016, 2017 <sup>36</sup>	Le score obtenu à travers cette carte de pointage a permis de renseigner un des indicateurs de suivi de l'effet 2. Même si l'équipe d'évaluation n'a pas eu accès aux cartes directement, les différents scores ont été remplis dans les différents PIRs.
PoWPA du SAPM	ND	ND	ND
Système de Gestion de Base de Données Référencées (SGBDR)	ND	ND	Système qui assure l'harmonisation des données des 5 AP MRPA
Rapport de mission de suivi auprès des ONG-P	CNP	Différentes missions de suivi réalisées au cours du projet <sup>37</sup> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 en 2013</li> <li>• 9 en 2014</li> <li>• 8 en 2015</li> <li>• 4 en 2016</li> <li>• 3 en 2017</li> </ul>	Ces missions ont été documentées par des rapports concis et bien structurés résumant : (i) les objectifs de la mission, (ii) les résultats attendus, (iii) le déroulement, (iv) les résultats de la missions, (v) les problèmes et solution, (vi) les recommandations, et (vii) les personnes rencontrées.

<sup>35</sup>Sur la base des informations fournies dans le PIR 2015, mais pas précisé pour les autres années

<sup>36</sup>Sur la base des informations et scores fournis dans les PIR.

<sup>37</sup> Sur la base des rapports de missions mis à disposition de l'évaluateur

De manière générale, la documentation de suivi produite au cours de la mise en œuvre du projet est bien fournie, et les mécanismes de S&E respectent les exigences du PNUD et du FEM. Hormis un manque de clarté dans les rapports d'activités, et les problèmes d'indicateurs dans les PIRs, la documentation est estimée de qualité.

### Un mécanisme de gestion des risques satisfaisant et mis à jour de manière trimestrielle.

Les différents risques identifiés dans le document de projet ont été mis à jour dans le rapport de démarrage, ainsi que dans chaque rapport d'activité trimestriel. Pour chaque risque identifié, la date d'identification est précisée, ainsi que la date de mise à jour et une mesure d'atténuation (appelée réponse du management ou contre mesure) est décrite. Les rapports mentionnent également si le statut du risque est critique ou non, et la personne responsable du suivi. Le système de gestion des risques est donc jugé comme satisfaisant<sup>38</sup>.

### Une gestion de projet relativement adaptative.

La revue à mi-parcours a émis 14 recommandations qui ont été compilées dans un document (*Management response avec priorities*<sup>39</sup>), et classées par thématiques et ordre de priorité. Pour chaque recommandation, une réponse du management est présentée (acceptée/non acceptée et justification), et les actions clés à entreprendre sont décrites avec les modalités, personnes responsable, date butoir, statut et commentaire.

D'après le procès-verbal de la réunion du Copil de Novembre 2016, parmi les recommandations émises :

- 3 recommandations sont achevées, elles portaient sur les approches et activités classique du projet ;
- 9 recommandations sont en cours de mise en œuvre, elles relèvent des approches du projet, des stratégies d'autonomisation en vue de la pérennisation ; et
- 2 recommandations non réalisées relevant de la formation de l'équipe MRPA élargie (UGP, ONGP, DREEF, MEEF) et du financement de quelques activités par le projet IEVM (qui n'a pas encore démarré).

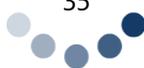
Même si toutes les recommandations n'ont pas été achevées, il peut être considéré que la gestion adaptative du projet était satisfaisante car chaque recommandation a été traduite en action clé afin de les réaliser.

De plus, tel qu'il a été mentionné précédemment, certaines recommandations de la micro-évaluation d'Ernst and Young réalisée en 2013 ont également été prises en compte au niveau de la gestion du projet, en élargissant le personnel de l'UGP.

---

<sup>38</sup> A noter que les problèmes de migration à Menabe Antimena notamment ont été jugés comme risque et problème à partir de 2016 (Rapports annuels 2016 et 2017). Comme mesures d'atténuation proposées : faire remonter l'info au niveau du MEEF, mission spéciale du MEEF, consultations, et plan d'urgence

<sup>39</sup> L'évaluateur a eu à sa disposition la version d'Octobre 2016 de ce document.



### Notation du suivi et évaluation du projet

- Cadre de suivi-évaluation au démarrage : Satisfaisant (S)
- Mise en œuvre du suivi-évaluation : Moyennement Satisfaisant (MS)
- Qualité globale du suivi-évaluation : Moyennement Satisfaisant (MS)

### Conclusion question évaluative 3 :

La mise en œuvre du projet a été réalisée en accord avec les normes et standards internationaux.

Le niveau de mise en œuvre des activités et les dépenses du projet sont globalement alignés avec le budget initial et la planification financière effectuée dans les PTA. La seule différence marquée entre les réalisations et la planification se situe au niveau de l'effet 3 pour lequel les dépenses réelles sont en deçà de ce qui était planifié.

Les mécanismes de gestion et les processus de décision du projet ont été relativement clairs et globalement satisfaisants, mais des délais dans les déboursements des fonds auprès des DREEF et ONG-P ont posé quelques difficultés dans la mise en œuvre sur le terrain, bien que les délais aient été légèrement réduits suite à l'évaluation à mi-parcours.

Les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes ont été clairs et les modalités de gestion de projet globalement effectives. Les recrutements au sein de l'UGP ont été pertinents et motivés, même si le recrutement du CTP qui ne s'est pas matérialisé aurait contribué à renforcer la réflexion et les orientations stratégiques sur la gouvernance et la gestion des AP de catégorie V et VI.

Le projet était doté d'un système de suivi-évaluation comprenant de nombreux outils de suivi et de rapportage pertinents. Toutefois, certains indicateurs de suivi ainsi que leur situation de référence et cible n'ont pas été mis à jour, ce qui les rend difficilement mesurable. Le projet aurait également bénéficié d'un rapportage trimestriel plus clair, et organisé par produits.

La gestion du projet apparaît avoir été globalement adaptative, et le mécanisme de gestion des risques a été mis à jour régulièrement.

**Question évaluative 4 : Dans quelle mesure la mise en œuvre des différentes activités a-t-elle pris en compte les différentes parties prenantes du projet et de quelle manière le projet a-t-il collaboré avec les partenaires institutionnels extérieurs au projet et les autres interventions dans le secteur de la conservation de la biodiversité ? (critère d'efficacité)**

Des parties prenantes globalement satisfaites des processus de prise de décision et de leur implication dans la mise en œuvre des activités.

Il ressort des entretiens conduits lors de la mission d'évaluation finale un bon niveau de satisfaction quant aux mécanismes de gestion et processus de prises de décision du projet au niveau national (plus de 75% des personnes rencontrées se disent satisfaites). Les rôles des différents organes de gestion et du personnel du projet ont été clairs. A travers les différentes décisions prises lors des réunions



organisées, le Copil a joué son rôle de pilotage et d'orientation par rapport aux différents problèmes rencontrés dans le cadre de la mise en œuvre du projet. Le travail de l'UGP est apprécié, notamment au niveau de l'assistance technique fournie à la DCBSAP, et aucun problème relationnel majeur avec les différentes ONG-P n'a été reporté en entretien. La coordination et la collaboration entre UGP et ONG-P a donc été satisfaisante. Les ONG-P sont considérées par les organes décisionnels du projet comme avoir fait du bon travail sur le terrain, en impliquant de manière satisfaisante les populations locales.

Le processus de mise en œuvre du projet a pris en compte les considérations de genre et d'égalité entre les femmes et les hommes. Le projet avait pour vocation de cibler toutes les catégories de personnes sans discrimination sexuelle, d'âge, religieuse, ou ethnique. La participation des femmes et des jeunes dans les différentes structures de gestion des AP, dans les associations de producteurs ou la création de groupement d'artisans ont été encouragées par le projet à travers le suivi systématique de la parité dans les outils de travail comme la fiche de présence des ateliers de formation et diverses réunions, et la liste des bénéficiaires des appuis aux AGR<sup>40</sup>. En juin 2017, le nombre de personnes vulnérables ayant eu accès aux AGR et à l'emploi généré par le projet dans les zones d'intervention était estimé à 3 301 femmes sur un total de 7 559 personnes, soit 44%<sup>41</sup>. Dans le cadre de la stratégie de projet, et pour une meilleure implication des populations dans la co-gestion des AP, 49 représentants de communautés locales ont bénéficié de formations, dont 9 femmes, soit 19%<sup>42</sup>. Sans atteindre la parité, ces résultats montrent la prise en considération satisfaisante des questions de genre dans la mise en œuvre du projet.

**Photo 4 - Une femme bénéficiaire de l'accompagnement sur l'agriculture de conservation à Menabe Antimena**



**Des niveaux de communication et collaboration interne et externe satisfaisants.**

Conscientes des craintes que la mise en place de NAP peut susciter chez les populations environnantes vis-à-vis de leur accès aux ressources naturelle, les différentes parties prenantes du projet ont porté une attention particulière aux actions de communication autour du projet. Par exemple, une stratégie de communication a été développée, et déclinée dans les plans de travail de chaque site de projet. Des visites de sites conjointes à tous les acteurs et partenaires du projet ont été conduites afin de rassurer les communautés et expliquer la vision des AP de catégories V et VI, permettant une utilisation durable des ressources naturelles. De nombreuses activités comme les processus de délimitation des AP ont également été conduites de manière participatives avec les communautés. Afin d'améliorer sa visibilité extérieur, le projet MRPA a également communiqué et diffusé les différentes réalisations du projet à travers divers canaux (réunions, ateliers, émissions

<sup>40</sup> Rapport d'activité e trimestre 2017.

<sup>41</sup> PIR 2017

<sup>42</sup> PIR 2017



**Photo 5 - Panneau de sensibilisation à Menabe Antimena**



radiophoniques, consultations publiques, etc.). Il peut donc être considéré que la collaboration et la communication avec les structures locales de gestion (VOI, KMMFA, CLP, KMT, etc.) ont été bonnes, même si la responsabilisation des acteurs locaux aurait pu être améliorée, un aspect qui est analysé dans la section suivante du rapport.

La collaboration entre les différents partenaires du projet a été bonne, notamment entre l'UGP et les ONG-P, et les ONG-P et les DREEF. La collaboration entre les différents partenaires du projet et les autres acteurs régionaux de la société civile et des différents services déconcentrés a été bonne. L'exemple du Programme Holistique de Conservation des Forêts (PHCF) financé par l'AFD au niveau de l'AP COMATSA illustre la capacité des ONG-P MRPA à s'inscrire dans une démarche de complémentarité avec les interventions d'autres bailleurs. En effet, Bien que quelques activités de développement agricoles se soient chevauchées en début de mise en œuvre entre les deux interventions, des discussions ont été organisées afin de garantir la complémentarité des activités et une bonne coordination. Ces discussions ont abouti à une bonne complémentarité des initiatives, avec notamment un partage des zones d'intervention et des COBA appuyées entre les deux projets.

#### **Conclusion question évaluative 4 :**

Le processus de mise en œuvre des activités du projet s'est avéré globalement satisfaire les différentes parties prenantes du projet. Les considérations de genre ont été prises en compte dans les différentes activités, et des efforts ont été menés afin de diffuser des informations sur le projet, notamment auprès des communautés locales.

La coordination et la collaboration entre les différentes parties prenantes du projet d'une part, et avec des partenaires extérieurs d'autres part, se sont avérées positives.

#### **Notation de la mise en œuvre du projet**

Qualité de la mise en œuvre par le PNUD : MS  
Performance globale de mise en œuvre du projet : S

#### **Notation de l'efficacité du projet : S**

## **3.3. Résultats**

**Question évaluative 5:** Dans quelle mesure le projet a-t-il réalisé les produits et résultats attendus, quel a été le progrès réalisé vers l'atteinte de son objectif ? (*critère d'efficacité*)

Le niveau de réalisation de la majorité des produits est jugé satisfaisant (3 produits sur 20 sont jugés très satisfaisants, 11 satisfaisants, 5 modérément satisfaisants et 1 insatisfaisant) et contribuent à une atteinte satisfaisante des deux premiers effets et modérément satisfaisante pour l'effet 3. Le progrès vers l'atteinte de l'objectif initial est jugé satisfaisant. L'efficacité du projet est jugée satisfaisante.

#### Niveau de réalisation des produits attendus

Le tableau ci-dessous présente le niveau d'atteinte des produits par effet attendu. Le niveau de réalisation de la grande majorité des produits attendus sous les effets 1 et 2 est jugé satisfaisant voir très satisfaisant. Le niveau de réalisation de la grande majorité des produits attendus sous l'effet 3 est quant à lui jugé modérément satisfaisant. **Le niveau de réalisation global des produits est quant à lui jugé satisfaisant.**

Tableau 9 – Niveau de réalisation des produits

EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
<p><b>Effet 1 :</b></p> <p>De nouvelles AP sont créées dans le cadre de catégories V et VI comme fondation d'un sous réseau fonctionnel et efficace des Aires Protégées de Ressources Naturelles Gérées sur la base d'une vision et de principes de gestion communs</p>	<p>1.1 Une vision et des principes clairs pour un sous réseau de MRPA sont formalisés dans le registre des AP (objectifs et arrangements de gestion des MRPA)</p>	<p>Il était prévu sous ce produit « l'appui au fonctionnement et à l'établissement d'un " Forum MRPA" pour le partage de savoir, d'expériences et d'informations, dans le but d'améliorer la gestion du sous réseau MRPA. Les activités du Forum devaient inclure une conférence annuelle et le maintien d'une plateforme d'échange électronique »<sup>43</sup>.</p> <p>Deux études ont été financées dans l'optique d'éclaircir les connaissances sur le concept et la faisabilité de la mise en place d'un Réseau des AP de catégories V et VI :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La première en 2013 sur la capitalisation des bonnes pratiques sur les meilleures approches à considérer dans la définition des principes de fonctionnement, de gestion et du sous-réseau des NAP de Catégories V et VI et définition de la vision et des principes MRPA ;</li> <li>- La seconde en 2016 sur les approches, processus et procédures de mise en place du réseau des catégories V et VI.</li> </ul> <p>Il ressort que ces deux études ont permis d'alimenter la réflexion sur les modalités et procédures à suivre pour permettre la création d'un réseau des AP de catégorie V et VI et ainsi permettre aux différents gestionnaires d'échanger sur les bonnes pratiques et leçons apprises quant à la gestion de ce type d'AP.</p> <p>Comme l'a mentionné un acteur rencontré, <u>l'un des succès de MRPA est d'avoir tissé un réseau et des liens du niveau central, au niveau décentralisé, décentralisé et local</u>. Cependant, ce réseau n'a pu se formaliser et, bien que la seconde étude ait proposé trois scénarii de structuration du Réseau<sup>44</sup>, des désaccords sont apparus entre les différents acteurs, notamment en ce qui a trait au statut de ce réseau.</p> <p>Des rencontres techniques entre les différents acteurs y compris les gestionnaires des AP et la DCBSAP ont été organisées mais le projet n'a pas été en mesure d'instaurer l'organisation d'une conférence annuelle, ni le maintien d'une plateforme d'échange électronique.</p>	<p>Modérément satisfaisant</p>

<sup>43</sup> Document de projet MRPA, p.70

<sup>44</sup> A savoir : Scénario [1] : Réseau créé par Arrêté Interministériel ; Scénario [2] : Réseau sous la forme d'une Association ; et Scénario [3] : Réseau sous la forme d'une ONG



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
	<p>1.2 Les inventaires de référence facilitent le zonage et aident à définir les options de croissance économique durable par la valorisation des ressources naturelles</p>	<p>Les inventaires de référence pour les cinq complexes d'AP ont été réalisées en 2013-2014. Ces inventaires ont porté sur les valeurs en termes de biodiversité et d'écosystème (flore, faune, menaces sur les habitats, analyse des tendances) et sur les valeurs culturelles, sociales et économiques. Des activités potentielles d'amélioration de la croissance économique ont été systématiquement analysées. Ces inventaires ont également identifier des cibles ou indicateurs de conservation et des propositions de suivi-écologique. Ces inventaires ont permis d'alimenter par la suite l'élaboration des plans d'aménagement et de gestion, et ainsi faciliter le zonage et la définition des options de croissance durable par la valorisation des ressources naturelles.</p>	<p>Très satisfaisant</p>
	<p>1.3 Les AP sont publiées (plan de gestion approuvé, démarcation participative des limites en zones de noyau dur &amp; de tampon ; enregistrement des sites en tant qu'AP).</p>	<p>Les 5 sites ont été officiellement créés par décret ministériel en 2015 (ce sont en fait 6 décrets de création qui ont été signés puisque les sites Ampasindava et Galoko pour lesquels un inventaire unique a été réalisé ont été officialisés à travers deux décrets distincts). Ces décrets de création définitive porte la superficie protégée à 1 464 972 ha, sur un objectif de 1 527 151 hectares, soit 96%. L'approbation des PAG et des Plans de gestion environnementale et de sauvegarde sociale (PGESS) pour ces AP (dont le PAG de CAPAM, lequel consolide le PAG des cinq (5) AP qui constituent le Complexe) a accompagné la signature de ces décrets de création définitive.</p> <p>L'approbation des PAG a mené ensuite à l'élaboration de plusieurs Plans d'Aménagement et de Gestion Simplifiés (PAGS) des Transferts de gestion des ressources naturelles (TGRN) et de DINA, en raison de l'existence des microzonages dans les Zones d'utilisation durable (ZUD). En effet, les limites terrestres de chaque AP sont marquées par une « ceinture verte ». Cette ceinture est généralement formée par les terroirs forestiers, dont la gestion des ressources naturelles est transférée aux communautés de base ou VOI à travers des TGRN qui ont été renouvelés ou nouvellement créés.</p> <p>Ces décrets ont été signés en parallèle de la création définitive de l'ensemble des NAP de catégorie V et VI en 2015 qui étaient auparavant sous statut temporaire. La superficie totale de ces 57 AP de catégorie V et VI couvre 3 544 377 ha selon les superficies mentionnées dans les décrets de création (et 3 597 092 ha selon les superficies relevées par les études SIG).</p> <p>Cette différence montre une ambiguïté sur les délimitations officielles de ces AP. Cette ambiguïté s'applique également aux AP appuyées par MRPA puisqu'à titre d'exemple la superficie pour Loky Manambato est officiellement de 250 000 ha dans le décret de création alors qu'elle serait de 248 409 ha selon les relevés SIG, ou encore celle pour CMK serait de 302 000 ha selon le décret de création alors qu'elle serait de 351 017 ha selon les relevés SIG. Cette ambiguïté sur la superficie des AP et donc de leur délimitation pose un défis de taille dès lors qu'il s'agit de la gestion foncière. Bien que le processus de marquage et de matérialisation des limites externes et des noyaux durs des NAP ait été réalisé, les contextes actuels par exemple à Menabe Antimena où une pression foncière forte est observée pour la production de maïs et d'arachide menant à des défrichements importants ou encore à CMK pour la production de canne à sucre, montrent qu'il est primordial de clarifier et de formaliser ces délimitations au plus vite dans le cadre d'une immatriculation formelle de ces AP aux services des domaines. Cette immatriculation formelle pose des défis de taille, notamment en termes de i) collaboration entre l'administration forestière (Direction Générale des Forêts – DGF), les services fonciers (Direction Générale des</p>	<p>Satisfaisant</p>



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
		<p>Services Fonciers - DGSF) et l'Aménagement du territoire (Direction générale de l'aménagement du territoire et de l'équipement – DGATE) qui dépendent de ministères différents ; ii) procédures de sécurisation foncière calée sur l'immatriculation coutueuse à mettre en œuvre notamment à travers le bornage des zones considérées ; iii) des questions sur la prééminence des droits existants ; et iv) statuts juridiques fonciers des AP de catégories V et VI peu clairs. Un travail de collaboration et de réflexion entre ces différents acteurs a été initié et est en cours, avec notamment un protocole de collaboration entre ces entités qui pourrait être mis en application dans les mois qui viennent.</p>	
	<p>1.4 Un plan actualisé du système national des AP assure que le zonage et les objectifs des MRPA sont systématiquement intégrés dans l'aménagement officialisé et la cartographie au niveau régional et au niveau local</p>	<p>A travers ce produit, le projet prévoyait que les PAG des AP soient « reconnus par les communes, les OPCI et la région, comme moyen de gagner de l'appui politique » et « d'intégrer la conservation des MRPA, les stratégies d'aménagement et de croissance économique y afférentes dans les PRD et les stratégies d'aménagement régional<sup>45</sup> ».</p> <p>L'élaboration et l'approbation des PAG des AP soutenues par MRPA ont suivi des processus participatif dans lesquels les différents acteurs ont été impliqués que ce soit à travers les Comités d'orientation et de suivi (COS, constitués des représentants des autorités administratives régionales, district et communales, des élus, et des opérateurs), les OPCI<sup>46</sup>, les plateformes de gouvernance de l'AP<sup>47</sup> ou les unions de VOI. Ces PAG sont donc reconnus par ces acteurs, même si le suivi effectif de la mise en œuvre de ces PAG est effectué plus au niveau du gestionnaire de l'AP en tant que tel.</p> <p>Par ailleurs les entretiens réalisés dans le cadre de cette évaluation montrent que ces PAG et leurs objectifs sont généralement bien pris en compte dans le cadre de l'élaboration d'outils d'aménagement du territoire tels que les PRD, Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT) ou encore Schémas d'Aménagement Communaux (SAC). Par exemple, pour la région Diana, les ONG-P ont participé au processus d'élaboration du SRAT pendant lequel des efforts ont été déployés pour intégrer les sites respectifs concernés par cette région. A CMK, les objectifs du PAG ont été déclinés dans les SAC (4 communes ont élaboré leurs SAC sur 6) et dans le SRAT (dans lequel CMK est considéré comme un territoire de développement et de conservation). A Sava, le PRD (2015-2019) a été élaboré en articulation avec les objectifs des AP Loky Manambato et COMATSA.</p>	Satisfaisant
	<p>1.5 Des infrastructures et des outils de gestion d'AP de base sont en place (stations administratives, réseau de communications, équipement de terrain)</p>	<p>Les moyens humains et matériels des gestionnaires des AP ont été renforcés à travers MRPA et les cofinancements mobilisés (tels que la FAPBM qui cofinance notamment le fonctionnement de CMK, de Tsaratanana ou encore Loky Manambato, ou encore l'AFD et le FFEM qui ont cofinancé le fonctionnement de WWF à COMATSA). Des agents de terrain ont été déployés et des équipements acquis (motos, voitures, moyens de communication, équipements de bureau). Cependant, la question de la pérennisation de ces moyens humains sur le terrain se pose à quelques semaines de la clôture du projet MRPA. Il n'est pas garanti qu'à court terme, les financements mobilisés par les gestionnaires puissent assurer la prise en charge des moyens humains sur le terrain qui ont été déployés sous MRPA.</p>	Satisfaisant

<sup>45</sup> PRODOC MRPA p.71

<sup>46</sup> Exemple de l'OPCI de Loky Manambato qui regroupe les maires des 4 Communes de l'AP ou encore l'OPCI Koloïna pour Galoko-Kalobinono, OPCI AnAMI pour Ampasindava

<sup>47</sup> Comme MMZ à CMK qui regroupe les 6 maires de la zone, les VOI, les associations et les services techniques



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
		<p>Ces moyens humains des gestionnaires sont renforcés par le travail avec des structures locales de gestion tels que les Vol/COBA (pour les TGRN en place dans plusieurs des AP soutenues), les comités de surveillance communautaire et de suivi écologique (KMMFA à Menabe-Antimena, KMT à Loky Manambato, Polisin'ala à COMATSA ou à CMK, Comité Local du Parc à Tsaratanana (CLP, dénomination utilisée par MNP) ou encore des Comités de lutte contre les feux de brousse (KMDT). Les équipements de ces comités (tenues, moyens de communication et de déplacement essentiellement) ont été renforcés à travers le projet MRPA qui a également couvert une partie des indemnités de leurs membres (les membres des KMMFA perçoivent par exemple une indemnité de 12 000 Ar par mois). Il semble qu'à court terme ces indemnités soient en partie prises en charge par d'autres financements (par exemple engagement de L'Oréal à Loky Manambato) mais ces indemnités représentent un coût relativement élevé (au total les 10 AP travailleraient avec 1764 personnes pour les patrouilles communautaires, ce qui représenterait un coût total annuel de 423 millions MGA soit 112 000 EUR) et pose un défi de taille en termes de pérennisation. Par ailleurs, l'effectivité de ces agents de surveillance communautaire n'est aujourd'hui pas garantie étant donné qu'il est difficile de procéder à un contrôle des patrouilles qu'ils réalisent. L'utilisation d'un outil comme le système de suivi SMART (<i>Spatial Monitoring and Reporting Tool</i>) permettrait vraisemblablement de renforcer l'efficacité de ces mécanismes de surveillance communautaire. Enfin, les surfaces à patrouiller sont élevées, l'étude de capitalisation estimant une surface moyenne de 735 Ha/agent à patrouiller (en supposant que la surveillance des noyaux durs est sous la stricte responsabilité du gestionnaire qui n'a généralement pas les moyens disponibles pour effectuer la surveillance effective de ces zones).</p> <p>Le projet a également développé et mis à disposition différents outils de gestion pour les AP de catégories V et VI dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Guide pour l'élaboration du PAG et du PGESS pour les AP de Catégories V et VI ;</li> <li>- Le Manuel d'exécution des activités classiques au niveau des NAP.</li> </ul>	
	<p>1.6 Des systèmes de suivi sont institués pour faire le suivi analytique des indicateurs de pressions, de l'état et de la croissance économique</p>	<p>Les outils de suivi des projets biodiversité du FEM, tels que mentionnés dans le PRODOC, ont été renseignés y compris le METT sur une base annuelle et appliquée à chacune des AP, ainsi que la carte de pointage du PNUD en matière de pérennité du système financier des AP en 2017 appliqué au SAPM dans son ensemble et aux 10 AP appuyées par MRPA.</p> <p>Les NAP MRPA informent aussi les outils de suivi du SAPM basés sur UICN/WCPA tels que PoWPA, à travers une remontée de l'information depuis les gestionnaires vers le niveau central. Cependant, certains acteurs estiment que cette remontée de l'information n'est pas toujours optimale et mériterait d'être renforcée.</p> <p>Un système de suivi-écologique communautaire a également été mis en place, en complémentarité à un suivi scientifique qui doit être assuré par les gestionnaires. Les membres des KMMFA, KMT ou Polisin'ala doivent compléter des fiches de suivi des pressions ou de comptage de certaines espèces clés lors des patrouilles réalisées. Bien que ce mécanisme apparait comme pertinent pour assurer un suivi écologique régulier, le traitement des données compilées dans ces fiches est fastidieux et au final peu exploitable en l'état.</p>	<p>Satisfaisant</p>



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
		<p>Selon l'étude de capitalisation, tous les sites MRPA ont effectué au moins deux activités de suivi scientifique (en dehors de la situation de référence en 2013) et le projet a pu réaliser un total de 94 interventions de suivi écologique dans tous les sites, soit une moyenne de deux activités de suivi des espèces cibles de conservation par an<sup>48</sup>. Cela dit, le suivi des indicateurs de conservation définis dans les PAG et des valeurs cibles site par site n'est effectué que partiellement. Par ailleurs le suivi des indicateurs de croissance économique tel que suggéré dans l'énoncé du produit est réalisé au niveau global du projet MRPA mais pas réellement appliqué au niveau de chaque AP. Les AP ne disposent pas de mécanisme de suivi socio-économique en tant que tel.</p>	
<p><b>Effet 2:</b> La capacité institutionnelle des groupes de parties prenantes fournit un cadre favorable de gouvernance décentralisée des MRPA assurant la conservation de la biodiversité et la croissance économique durable basée sur les ressources naturelles</p>	<p>2.1 Les structures, rôles et responsabilités de gouvernance pour la gestion conjointe du site sont convenus par tous les partenaires, sont formalisés et établis</p>	<p>Des arrangements de gouvernance et de gestion ont été définis de manière consultative et mis en place dans l'ensemble des 10 AP appuyées par le projet MRPA. Ces arrangements ont été décrits et entérinés dans les PAG pour lesquels les différentes parties prenantes ont été consultées lors de l'élaboration.</p> <p>L'étude réalisée au démarrage du projet sur « la capitalisation des acquis et le développement de vision et des principes MRPA de Catégories V et VI » a permis ainsi de formuler des recommandations, lesquelles ont orienté les principes de gouvernance, les réflexions sur l'amélioration des cadres réglementaires dont le nouveau COAP, les axes stratégiques afin de concilier la conservation de la biodiversité et la croissance économique dans les AP<sup>49</sup>.</p> <p>L'UICN reconnaît quatre grands types de gouvernance, chacun d'eux pouvant être associé à n'importe quelle catégorie de gestion. Les modalités de gestion peuvent quant à elles être différentes en fonction du type de gouvernance :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A1. Gouvernance et gestion par le gouvernement ;</li> <li>- A2. Gouvernance par le gouvernement et gestion déléguée ;</li> <li>- B1. Co-gouvernance et gestion collaborative ;</li> <li>- B2. Co-gouvernance et gestion conjointe ;</li> <li>- C. Gouvernance et gestion privée ; et</li> <li>- D. Gouvernance et gestion aux populations autochtones et par les communautés locales.</li> </ul> <p>Les modèles de gouvernance adoptés suivent le type de gouvernance et de gestion B2 : une pluralité d'acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux formellement et/ou informellement habilités siègent dans un organe de gouvernance qui possède l'autorité et la responsabilité décisionnelle. Une fois que les décisions concernant la gestion sont arrêtées, les modalités (planification, mise en œuvre...) sont confiées à des organismes ou des particuliers agréés. Les différents organes mis en place sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Au niveau le plus élevé, régional ou interrégional (pour CAPAM) est érigé un « Comité d'Orientation et d'Evaluation » (COE) et/ou un « Comité d'Orientation et de Suivi » (COS).</li> <li>- A un niveau intermédiaire, correspond un organe de gestion, que l'on désigne souvent par le « Comité de Gestion » (COGE) qui intervient soit pour une Région (cas de CAPAM), soit pour une intercommunalité, tout en tenant compte de l'étendue ou de la concentration géographique</li> </ul>	<p>Satisfaisant</p>

<sup>48</sup> Rapport de capitalisation MRPA p. 42

<sup>49</sup> Rapport de capitalisation MRPA p.17



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
		<p>des parties prenantes. Bien souvent le COGE est composé [1] de l'Organisme Gestionnaire de l'AP et [2] des structures telles que l'OPCI ou une autre Association (telle que le MMZ pour CMK).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A l'échelle communale, est implantée une autre structure de gestion regroupant les unions ou les associations des forces vives locales. Elles sont représentées dans de nombreux cas par les associations de VOI.</li> <li>- Pour les AP MRPA, les unions de VOI (au niveau d'une Région) et la fédération de VOI (pour CAPAM, où trois Régions sont concernées) ont été mises en place. Ces unions et la fédération siègent au sein des COS et COE, par le biais de leurs représentants respectifs.</li> </ul> <p>Afin de concrétiser les directives écrites dans les PAG, une charte de responsabilité a été faite pour chaque AP. La charte de responsabilité stipule les rôles et les attributions de tous les acteurs principaux dans la gestion et la gouvernance de l'AP. La charte de responsabilité traduit et affirme l'engagement de ces acteurs. Par la suite, les chartes ont été transposées en convention entre les ONG-P et les autres structures de co-gestion des AP<sup>50</sup>.</p> <p><b><u>Les modalités de co-gouvernance et de gestion conjointe ont donc été clairement établies et définies dans les textes.</u></b> Dans les faits, cependant, comme mentionné dans l'étude de capitalisation, l'existence du PAG et de la charte ne garantit pas que les dispositifs qui y figurent soient scrupuleusement obéis par les acteurs<sup>51</sup>. <b><u>Les principes de la co-gouvernance sont en règle générale respectés et mis en application à travers les COS en place et globalement fonctionnels, bien que les COS soient assez souvent considérés plus comme des organes consultatifs que décisionnels.</u></b> L'application des règles de gestion conjointe est par ailleurs plus complexe et se matérialise à des niveaux divers. Dans la majorité des cas, les ONG promoteurs pour lesquels des contrats de délégation de gestion provisoires avaient été signés avant la création définitive des AP assurent la majeure partie des activités de gestion et les structures membres des COGE, telles que MMZ pour CMK ou les OPCI pour les autres AP, se sentent peu impliquées dans les décisions de gestion ainsi que dans les activités de gestion au jour le jour de l'AP. Dans la majorité des cas, <b><u>les principes de la gestion conjointe ont été initiés mais un travail complémentaire doit être réalisé pour mettre en pleine application cette co-gestion, qui se rapproche encore trop souvent d'une gestion déléguée à un organisme spécifique, et pour sensibiliser et responsabiliser pleinement les différents acteurs.</u></b> Le PRODOC prévoyait que « les promoteurs d'ONG doivent [...] faciliter la mise en place des structures locales de gestion, qui assumeront progressivement la pleine responsabilité. L'implication des ONG est particulièrement importante dans les premiers stades, étant donné que les intérêts locaux seront surtout économiques et ne garantissent pas forcément la protection et la surveillance des zones importantes en biodiversité » <sup>52</sup> . Ces premiers stades étant maintenant réalisés, il conviendrait de poursuivre le renforcement des structures locales pour qu'elles assurent pleinement leurs responsabilités.</p>	

<sup>50</sup> Rapport de capitalisation p. 20

<sup>51</sup> Idem p.20

<sup>52</sup> PRODOC p.74



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
		<p>Les contrats de délégation de gestion provisoire pour les ONG-P n'ont par ailleurs pas été renouvelés depuis l'obtention du statut définitif de protection des AP. En accord avec les principes de la co-gestion, <u>ces contrats devraient d'ailleurs plutôt se rapporter à une délégation de co-gestion ou de gestion conjointe. Il conviendrait de formaliser au plus vite le renouvellement de ces contrats.</u></p> <p>Par ailleurs, les cas de défrichements à Menabe-Antimena<sup>53</sup> et de non-respect des règles d'usage définies dans le PAG sans que des mesures concrètes n'aient été prises par les autorités régionales malgré les décisions prises par le COS, traduisent par exemple l'efficacité partielle du mécanisme de co-gouvernance et la non-volonté des autorités régionales d'appliquer les règles de gestion conjointe qui ont été approuvées. <u>Un renforcement de l'implication des autorités régionales dans la co-gouvernance des AP s'avère nécessaire.</u> Dans la majorité des cas, les DREEF ont été renforcées en moyen matériel, mais ne démontrent pas une pleine volonté vis-à-vis de leur responsabilité quant au suivi et contrôle des délits, à l'accompagnement des TGRN, la gestion des conflits et le suivi de la mise en œuvre des PAG. Comme mentionné dans le rapport de capitalisation, « lorsque surgit une importante problématique, les capacités des structures de gouvernance locale, régionale et interrégionale se révèlent insuffisantes. Tels sont les cas du phénomène de migrations dû à une exploitation clandestine des ressources naturelles, et des problèmes d'empiètement des carreaux miniers à l'intérieur des AP. [...] Les capacités des structures de gouvernance décentralisées sont encore limitées face à certains problèmes. »<sup>54</sup>.</p> <p>Enfin, les capacités des VOI sont assez hétérogènes et fonction des appuis et des encadrements qu'ils ont reçus depuis leur création et le premier TGRN mis en application (dont les premiers contrats datent de 2006). Les capacités des VOI pour appliquer la gestion effective des zones pour lesquelles la gestion leur a transféré sont bien souvent limitées. Les VOI sont conscientisés et impliqués sur les aspects liés à la surveillance et le respect des règles d'usage, en revanche ils sont en règle générale peu au fait et peu impliqués dans les autres activités requises par la gestion et la conservation de RN (telles que la gestion de certaines populations d'espèces ou d'écosystèmes (suivi écologique, connaissances biologiques, écologiques, économiques, sociales, etc.), le maintien de la qualité des écosystèmes et de leur capacité à assurer leurs fonctions, la restauration des habitats (reforestation, stabilisation, etc.), l'éradication de certaines espèces invasives ou menaçantes pour les écosystèmes, la gestion de l'eau, etc.).</p>	
	<p>2.2 Les droits et responsabilités en matière foncière communautaire, de gestion des ressources</p>	<p>Le PRODOC prévoyait que des accords au niveau communautaire (fokontany), communal et régional sur la reconnaissance des droits fonciers coutumiers, ainsi que l'obtention des accords relatifs à la GeLoSe et au GCF<sup>55</sup>.</p>	<p><b>Modérément satisfaisant</b></p>

<sup>53</sup> L'AP Menabe Antimena fait face aujourd'hui à d'importants défrichements dans les Zones d'Occupation Contrôlées (ZOC) et les Zones d'Usage Durable (ZUD). Ces défrichements sont réalisés pour la culture du maïs en année 1, puis la culture de l'arachide à partir de l'année 2, productions qui répondent à une forte demande d'opérateurs privés. La zone fait l'objet d'une forte immigration de communautés originaires de la région Androy et qui ne sont que peu impliquées dans les principes de la gestion conjointe. Cet aspect est traité plus en détail à la section sur la pérennité écologique des AP.

<sup>54</sup> Rapport de capitalisation p.20

<sup>55</sup> PRODOC p. 75

EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
	<p>naturelles sont formellement reconnus et observés</p>	<p>Pour la majorité des zones concernées par les processus de TGRN, des renouvellement de contrats de TGRN ou de nouveaux contrats ont été signés. Au total, 80 TGRN seraient concernés par les 10 NAP appuyées. Comme mentionné ci-dessous, la capacité des VOI à mettre en application les actions de gestion associées à ces TGRN sont hétérogènes. Certains VOI sont autonomes financièrement sur la base des cotisations des membres et des ristournes perçues sur l'usage de certaines ressources (quelques VOI à COMATSA par exemple) mais le fonctionnement de la grande majorité d'entre eux demeure dépendant de ressources financières extérieures. Les VOI ont été appuyés pour leur structuration organisationnelle et le fonctionnement administratif, mais les capacités techniques liées directement aux actions de conservation (restauration, reboisement, enrichissement, suivi écologique, aménagements forestiers, etc.) sont généralement limitées.</p> <p>Par ailleurs, concernant l'obtention d'accords au niveau communautaire, communal et régional sur la reconnaissance des droits fonciers coutumiers, aucun élément à disposition de l'équipe d'évaluation indiquerait que de tels accords auraient été développés et mis en application. Les PAG des AP appuyés ont intégré les aspects coutumiers du foncier tel que rencontrés au démarrage du projet mais, comme mentionné plus haut, les questions de sécurisation foncière au sein des AP, et plus particulièrement des AP de catégorie V et VI, demeurent complexes et non-résolues.</p>	
	<p>2.3 Des outils de renforcement de capacité sont élaborés et opérationnels pour les parties prenantes majeures</p>	<p>Le renforcement des capacités a pris différentes formes dans le cadre de ce projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement des capacités des acteurs aux différents niveaux en gouvernance et gestion des AP à travers des appuis ponctuels et l'organisation de consultations des différentes parties prenantes, notamment au cours des premières années de mise en œuvre du projet et l'élaboration des outils de gestion des AP ;</li> <li>- Sensibilisation des acteurs locaux sur les TGRN, ainsi que sur les feux de brousse et les défrichements ;</li> <li>- Accompagnement continu sur certaines activités génératrices de revenu (cultures maraichères, petit élevage, vannerie, écotourisme, pisciculture, apiculture), le développement de certaines filières (Cacao à RNI Tsaratanana et Ampasindava/Galoko, Vanille à Ampasindava/Galoko et Loky Manambato), la mise en œuvre de certaines pratiques plus adaptées à la conservation des RN (techniques d'agriculture de conservation à Menabe Antimena, SRI/SRA) ou encore sur la mise en place de pépinières et le reboisement ;</li> <li>- Formation sur la surveillance communautaire et le suivi-écologique pour les membres des KMMFA, KMT ou encore Polisin'ala ;</li> <li>- Sensibilisation sur la législation en vigueur, par exemple la sensibilisation des acteurs régionaux et locaux sur le nouveau COAP et sa mise en application, y compris auprès des Procureurs de la République et des tribunaux de première instance.</li> </ul>	<b>Satisfaisant</b>



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
		<p>La dernière formation en date a porté sur les leaders locaux<sup>56</sup> en 2016 dans quelques AP dont le Complexe Mahavavy Kinkony, COMATSA Nord, Ampasindava Galoko, et RNI Tsaratanana, sur <b>la mise en application effective des règles de la cogestion et la recherche et la gestion des fonds des partenaires. Cette formation, assurée par le Réseau des Educateurs Professionnels de la Conservation à Madagascar (REPC) s'inscrit en partie dans les solutions pour remédier aux gaps identifiés ci-dessous dans la mise en application de la gestion conjointe et mériteraient d'être renouvelés..</b></p>	
	<p>2.4 Des services techniques sont équipés et mobilisés pour répondre aux initiatives locales associées aux objectifs MRPA</p>	<p>Les services techniques déconcentrés, notamment des DREEF, ont été renforcés à travers la provision de matériels roulants et d'équipement. Ils ont été mobilisés au cours du projet pour accompagner les initiatives locales (notamment les DREEF qui ont bénéficié de LoA à travers MRPA et de budgets trimestriels, les Directions régionales de l'agriculture et de l'élevage -DRAE- et les Directions régionales des ressources halieutiques et de la pêche -DRRHP) mais leurs capacités et moyens humains et matériels demeurent limités pour répondre pleinement aux attentes locales.</p> <p>Selon les circonstances ou la gravité des pressions, il a été organisé des missions de brigade mixte regroupant les services des forêts dont DREEF, l'ONG-P et les Communautés, ainsi que les autorités telles que la Région, le District et les Communes, les Forces de la Gendarmerie, etc. En tout, 90 missions de patrouille ont été effectuées au cours du projet MRPA. L'étude de capitalisation démontre que les campagnes de patrouille menées avec les brigades mixtes auraient comme conséquence la chute des infractions constatées de 2014 à 2015. A la suite de cela, le dernier semestre de 2015 indique une baisse très marquée des missions de contrôle, ce qui a entraîné le rebond des infractions pendant les trois premiers trimestres de 2016.<sup>57</sup></p> <p>La situation budgétaire et en équipement dans les services techniques déconcentrés est généralement faible et <b><u>il est important que les moyens mis à disposition dans le cadre du projet MRPA soient transférés définitivement à ces acteurs à la clôture du projet.</u></b> La question du financement des services de l'administration forestière à la clôture du projet MRPA se pose également (DREEF et cantonnement, OPJ). Ce point est traité à la partie pérennité.</p> <p>Certains équipements ont été mis à disposition des structures décentralisées (OPCI et communes) mais les moyens à leurs dispositions demeurent faibles, que ce soit en moyens humains ou matériels.</p>	Satisfaisant
	<p>2.5 Un forum de sous réseau est motivé et opérationnel pour les parties prenantes locales de MRPA (public, société civile, secteur privé)</p>	<p>La mise en place des structures de co-gouvernance et de gestion conjointe, même si pas encore pleinement effectives, a <b><u>contribué à créer un esprit de réseau et une certaine unité entre les différents acteurs.</u></b> Des espaces de concertation et de dialogue ont été créés pour l'ensemble des AP appuyées par MPRA, ce qui constitue une avancée non négligeable et une base future pour permettre le développement et la mise en œuvre de nouvelles initiatives.</p>	Très satisfaisant

<sup>56</sup> Membres de bureau des VOI, de l'Union de VOI et de la Fédération de VOI, des Maires et de leurs collaborateurs, des autorités locales (Fokontany), des membres de CLP, etc.

<sup>57</sup> Rapport de capitalisation p. 45



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
	<p>2.6 Un système de communication efficace, surtout le ciblage des communautés et leurs groupes d'intérêts respectifs, facilite la participation civique, les prises de décisions en connaissance de cause et la mise en œuvre des MRPA</p>	<p>Les constats de l'évaluation à mi-parcours concernant la communication sont toujours valides.</p> <p>Des radios locales au sein des AP continuent à émettre et à diffuser l'information (même si celle par exemple Loky Manambato n'émet plus depuis un certain temps en raison d'un problème d'émetteur).</p> <p>Le projet a poursuivi ses actions de communication à travers la mise en œuvre de sa stratégie de communication, et pour lesquelles il a systématiquement effectué un rapportage annuel.</p> <p>Les dernières actions de sensibilisation dans les différentes régions sur l'application du COAP sont à titre d'exemple à saluer. Il apparaît que les acteurs régionaux dans les régions d'intervention du MRPA soient plus au fait de cette législation que dans d'autres régions à Madagascar.</p>	Très satisfaisant
<p><b>Effet 3:</b> La pérennité financière des MRPA est renforcée au moyen de partenariats public-privé innovants et de mobilisation du financement public</p>	<p>3.1 Les plans d'actions pour les MRPA individuelles sont élaborés et les opérations du sous réseau (quantification des coûts pour la gestion ; options de recettes non étatiques, opportunités économiques à chaque site) sont définies</p>	<p>Des Business plans (BP) ont été élaborés en 2015 pour chaque AP. Un bureau d'étude unique a coordonné leur élaboration. Chaque BP suit par conséquent une structure similaire. Ces BP présentent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les potentiels de la biodiversité et les potentiels socio-économiques ;</li> <li>- Les stratégies de gestion et d'aménagement de l'AP ;</li> <li>- Les besoins en financement de l'AP par type d'activité : activités de conservation et de restauration par i) l'ONG-P, et ii) les communautés locales ; activités de développement local ; activités de développement durable ; et activités pour le développement de l'écotourisme ; dépenses administratives et de gestion ;</li> <li>- Les sources de financement potentielles : ressources issues de la valorisation de l'écotourisme ; ressources issues de la valorisation des autres ressources naturelles avec les opérateurs économiques ; ressources issues des financements stables avec les trusts funds (exemple à négocier avec la FAPBM) ; et ressources issues des financements innovants (le crédit carbone, la REDD+, services éco systémiques, taxes vertes, ....) .</li> </ul> <p>L'analyse de ces BP dans le cadre de l'étude de capitalisation a montré qu'en moyenne les besoins en financement des 5 complexes d'AP appuyés se situent entre 0,74 USD/Ha/an et 2,66 USD/Ha/an. <u>La fourchette basse semble faible à la lumière des besoins, notamment en termes de développement socio-économique, de ces zones. La fourchette haute semble plus réaliste.</u></p> <p>Ces BP donnent par conséquent de bonnes indications pour identifier sur une base annuelle les besoins en financement et les gaps de financement pour la gestion et le développement de chaque AP et ainsi de négocier avec des bailleurs de fonds des financements additionnels pour couvrir ces gaps. Leur élaboration répond par ailleurs à l'une des recommandations de l'évaluation à mi-parcours. En revanche, l'équipe d'évaluation s'interroge sur le niveau d'appropriation et d'utilisation actuel de ces BP par les ONG-P et les co-gestionnaires des AP.</p>	Satisfaisant
	<p>3.2 Des systèmes contractuels de contribution pour le financement durable des MRPA sont établis, par des moyens</p>	<p>Le niveau de réalisation de ce produit attendu et des suivants avaient été jugés insatisfaisant au stade de l'évaluation à mi-parcours. Le projet s'est alors focalisé sur ces aspects au cours des deux dernières années de mise en œuvre.</p> <p>Des études globales sur les filières communes ont tout d'abord été réalisées au cours de l'année 2016 et ont mené à un : i) Rapport d'analyse par chaîne de valeur des produits ; ii) un plan de</p>	Satisfaisant



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
	<p>d'incitation, en vue d'avoir des flux améliorés de recettes, qui sont aussi des moteurs de croissance économique et de réduction de pressions</p>	<p>développement des filières ; iii) des business plans par filière (cacao, café, raphia, satrana et ravalala, poivre et tourisme) ; et iv) des plans d'accompagnement et plans opérationnels par filière (cacao, café, fibres végétales, poivre et tourisme). Ces études par filière fournissent donc un cadre opérationnel pour permettre aux gestionnaires et aux différentes parties prenantes de mettre en œuvre une approche structurée de développement des filières ciblées à travers l'identification et la contractualisation de partenariats avec les différents acteurs. Quelques points d'attention doivent cependant être considérés, comme relevés dans le rapport de capitalisation : i) analyser de façon régulière les risques liés aux développements de filières, notamment pour l'export, et principalement le risque de volatilité des prix ; ii) suivre les capacités d'absorption des produits sur les marchés notamment pour les filières fibres végétales ; iii) mettre en place des systèmes de contrôle de l'utilisation rationnelle des matières premières pour ne pas arriver à une surexploitation ; et iv) adopter une approche de territoire pour développer une filière donnée.</p> <p>Par ailleurs, une étude a été réalisée fin 2016/début 2017 sur les mécanismes de financements innovants des AP du réseau MRPA, avec la remise d'un rapport de capitalisation des pratiques en octobre 2016 et un rapport final en mars 2017. Ce dernier présente le potentiel de mobilisation de ressources par AP, l'analyse du levier fiscal et la valorisation des services écosystémiques. Il est ressorti de cette analyse que les mécanismes de financement innovants devraient s'orienter vers:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des recettes perçues au niveau décentralisé ou si possible par l'intermédiaire d'une agence d'exécution ou fiduciaire ;</li> <li>- Des recettes issues d'un contrat et de relations de services réciproques entre les délégataires de gestion, les collectivités et les communautés de base<sup>58</sup>.</li> </ul> <p>Quelques systèmes contractuels ont été initiés et contribuent dès à présent au renforcement des flux de recette vers le développement socio-économique et la gestion des AP. On peut citer notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Groupement d'intérêt économique (GIE) Sahanala créé à l'initiative de Fanamby et la gestion du Camp Amoureux à Menabe Antimena et du camp Tattersalli à Loky Manambato, filière vanille et noix de cajou à Loky Manambato ;</li> <li>- La pico-centrale hydroélectrique mise en place en partenariat avec Tany Meva à Amberivery dans l'AP de Bemanevika ;</li> <li>- Le guichet unique mis en place à Mahajanga pour la gestion des tickets touristiques pour CMK ;</li> <li>- Le Camp de Bemanevika ;</li> <li>- Le partenariat avec l'entreprise T'TELO pour la production et la commercialisation du miel à Ampasindava-Galoko ; et</li> <li>- Le partenariat avec l'entreprise Rouge Beauté et 8 associations de CMK sur la vannerie.</li> </ul> <p>D'autres initiatives contractuelles pourraient se développer à termes avec par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le complexe hôtelier Relais du Kirindy dans l'AP Menabe Antimena qui se situe dans la zone de Services et qui devrait</li> </ul>	

<sup>58</sup> Etude de capitalisation p.48



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
		<p>par conséquent verser une rétribution i) au développement local ; et ii) à la gestion de l'AP ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le complexe hotelier Nosy Anka à Loky Manambato qui se situe au sein de la zone marine protégée de l'AP et qui pourrait sur le même système que le relais du Kirindy rétribuer une partie de ses bénéfices au développement économique local et à la gestion de l'AP. Des discussions sont déjà en cours avec Fanamby et Sahanala, notamment sur un accord contractuel pour l'achat de poissons pêchés dans la zone avec la structuration et la professionnalisation des pêcheurs appuyés par le GIE Sahanala ;</li> <li>- la professionnalisation des associations locales et/ou GIE et la structuration des différentes filières vanille, miel, cacao, etc. et la contractualisation avec des opérateurs privés comme T'TELO avec une obligation de redistribution d'une partie des bénéfices pour la gestion des AP.</li> </ul>	
	<p>3.3 Des règles et procédures pour un tourisme durable et des concessions de reforestation sont gérées, des compensations de biodiversité et des CSR sont développés et mis en œuvre en collaboration avec les institutions compétentes publiques et privées</p>	<p>Aucune règle ou procédure en particulier n'a été développée pour permettre le développement d'un tourisme durable. Le projet s'est focalisé sur l'approche suivante quant au développement du tourisme durable :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement et développement de partenariat avec des opérateurs touristiques : <ul style="list-style-type: none"> <li>i) entre MBG, le Groupement des Opérateurs Touristiques du Sambirano (GOTS) et le Groupement des Opérateurs Touristiques du District d'Ambilobe à Ampasindava-Galoko : renforcement de la capacité d'accueil des touristes, développement du réseautage avec les acteurs régionaux dans le domaine du tourisme, organisation de la venue de touristes sur les sites :</li> <li>ii) le partenariat entre Asity, l'Office régional du tourisme de Boeny et Madagascar Tourisme Rural (MATOR) et la mise en place d'un guichet unique à Mahajanga ;</li> <li>iii) le partenariat avec le GIE Sahanala pour la gestion du Camp Amoureux à Manebe-Antimena et de camp Tattersalli à Loky Manambato</li> </ul> </li> <li>- Renforcement et création des infrastructures d'accueil : <ul style="list-style-type: none"> <li>i) Rénovation des infrastructures d'accueil et d'hébergement au Camp amoureux ;</li> <li>ii) renforcement des structures d'accueil à Camp Tattersalli de Loky Manambato ;</li> <li>iii) construction d'un gîte d'accueil à CMK ; e</li> <li>iv) aménagement et équipement d'un terrain de camping à Bemanevika.</li> </ul> </li> </ul> <p>Il n'y a pas eu non plus d'appui sur les règles et procédures en matière de concessions de reforestation. Le projet a appuyé la mise en place de pépinières forestières dans la majorité des sites et appuyé les campagnes de reforestation (qui n'ont pas toujours été une réussite avec des taux de reprise des plants assez faible par exemple à Menabe Antimena ou Loky Manambato) mais n'a pas organisé des concessions de reforestation en tant que telles.</p> <p>Enfin, en termes de compensation, l'étude de capitalisation identifie les sites d'Ampasindava, Menabe Antimena et CMK pour la mise en place de potentielles procédures de compensation en raison de l'existence des carreaux et des permis miniers à l'intérieur des territoires de ces AP. Tandis que pour les deux autres sites (Loky</p>	<p><b>Modérément satisfaisant</b></p>



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
		<p>Manambato et CAPAM), les exploitations minières sont exercées de manière sauvage et artisanale par des petits groupes d'individus. Mais, force est de constater qu'aucun plan de compensation n'a encore eu lieu<sup>59</sup>.</p>	
	<p>3.4 Les investissements sont fournis à travers des microcrédits et le projet catalyse les initiatives entrepreneuriales locales</p>	<p>Il n'y a pas eu d'investissement fournis à travers des microcrédits.</p> <p>En revanche, le projet a effectivement catalysé des initiatives entrepreneuriales locales dans les différents sites, à travers généralement des approches filières (exemple de la vannerie à CMK, du miel à Ampasindava-Galoko, de la vanille et la noix de cajou à Loky Manambato, ou de la production rizicole à COMATSA). Ces initiatives entrepreneuriales sont cependant embryonnaires et doivent être consolidées, ainsi qu'étendues et répliquées.</p> <p><u>Filière miel</u></p> <p>Les sites de MRPA où a été promue la filière miel sont Ampasindava-Galoko et CMK.</p> <p>A Ampasindava Galoko, la filière a été structurée à travers un partenariat avec l'opérateur économique T'TELO à travers : i) l'initiation, le suivi et l'accompagnement des apiculteurs ; ii) des dotations en équipement ; iii) la mise sur le marché des produits récoltés ; et iv) la structuration des producteurs en groupement formel.</p> <p>A CMK, du matériel apicole a été distribué et un partenariat avec la plateforme apicole de la Région Boeny a été initié. L'organisation de la filière est à poursuivre et à renforcer dans les sites favorables comme Andranomavohely, Benetsy où les productions sont très satisfaisantes et à développer dans les zones à Mangrove où les miels sont rentables du point de vue conservation et revenus.</p> <p><u>Culture de rentes : cacao, vanille, café et poivre</u></p> <p>Les sites ayant développé la filière cacao et café sont Ampasindava-Galoko Kalobinono et CAPAM (à Andapa).</p> <p>A Ampasindava-Galoko, plusieurs centres pépinières ont été installés pour la multiplication de plants de cacao et de café en collaboration avec le Centre de recherche agricole (FOFIFA) et le Centre de service agricole d'Ambanja. Des formations sur la technicité de culture durable du cacao ont également été réalisées. La filière doit cependant se structurer.</p> <p>Pour la vanille, la filière a essentiellement été appuyée à Loky Manambato à travers le GIE Sahanala. Le produit obtenu est labélisé « bio et équitable » par Ecocert. Il s'agit d'ailleurs du premier projet de Madagascar certifié sur le label Bio-ESR (Equitable, Solidaire, Responsable).<sup>60</sup></p> <p><u>Filière raphia et de satrana</u></p> <p>La chaîne de valeur a été structurée et organisée à CMK avec notamment la mise en place d'une boutique artisanale à Amborovy Mahajanga et un partenariat initié avec Rouge Beauté. La transformation du rafia a contribué à l'amélioration du revenu et du niveau de vie en général des ménages artisans. Un tapis de 1m de diamètre se vend jusqu'à 60 000 Ar, avec une marge bénéficiaire de 80%. En partenariat avec l'entreprise Rouge beauté, 8 Associations ont bénéficié d'une formation en série sur la collecte, le traitement de fibre de raphia, la coloration et le tissage de tapis. La répartition des</p>	<p>Satisfaisant</p>

<sup>59</sup> Rapport de capitalisation p.45

<sup>60</sup> Rapport de capitalisation p.58



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
		<p>bénéfices de la boutique est la suivante : 54 000 Ar/m<sup>2</sup> par mois pour l'entretien boutique et les taxes, 5 % des bénéfices pour le fonctionnement de MMz, 1000 Ar/ membre vers l'association, les restes à partager entre les artisans travailleurs.</p> <p><u>Filière noix de cajou</u></p> <p>La structuration de la filière noix de cajou a été initiée à Loky Manambato par le GIE Sahanala avec le processus de labellisation Ecocert initié.</p> <p><u>Filière pisciculture à CMK</u></p> <p>Une collaboration entre la DRRHP de Boeny et Asity a été initiée pour promouvoir les activités piscicoles à CMK. En 2016 26 bassins ont été aménagés et en 2017 39 bassins. Chaque bassin peut produire 40-50 kg en moyenne/an, à un prix variant de 4000-7000 Ar/kg (soit 9 652 500 Ar/an). Deux Associations FIVEMIA (Antseza) et FMMK (Bekipay) ont été dotées de fumoir afin d'améliorer la qualité des produits fumés et pour la conservation des produits. La chaîne de valeur n'est cependant pas encore bien organisée et doit être structurée (identification collecteur/opérateur, circuit intra-district et interdistrict, froid et développer Makary comme marché aux poissons).</p> <p><u>Riziculture</u></p> <p>Le projet a soutenu l'amélioration des conditions d'irrigation des parcelles rizicoles à COMATSA (construction de 04 micro-infrastructures ayant permis de toucher au total 400 Ha de périmètres à Marovovonana et Bedanadana), CMK (construction de deux barrage (Benetsy et Betsina et Ambohibary) et réhabilitation des réseaux d'irrigation couvrant une surface de 15 805 ha, introduction des techniques de SRA) et Bemanevika.</p>	
	<p>3.5 La labellisation est facilitée, et l'accès au marché est négocié pour le commerce biologique et/ ou équitable, en matière de production, de services et d'initiatives locales entrepreneuriales compatibles avec la conservation</p>	<p>Plusieurs partenariats avec des opérateurs privés ont été initiés (T'TELO, Rouge Beauté, Sahanala), mais seules les filières vanille et noix de cajou opérées par les coopératives associées à Sahanala à Loky Manambato et dans la région Sava sont labellisées Ecocert</p>	Modérément satisfaisant
	<p>3.6 Les recettes issues d'accords volontaires de carbone (dont REDD+) contribuent au financement d'avance pour les entreprises de reforestation communautaires et de la gestion des MRPA</p>	<p>La partie Sud de COMATSA fait partie des zones prioritaires pour le projet REDD+ au niveau national.</p> <p>Par ailleurs, la mise en place d'accords volontaires carbone a été identifiée dans plusieurs BP. Une initiative s'est concrétisée sur Loky Manambato avec un accord entre L'Oréal et Fanamby pour une initiative de compensation carbone (éviterement et reboisement par les KMT). Cette initiative est cependant indépendante de MRPA semble-t-il.</p>	Modérément satisfaisant



EFFETS	PRODUITS	REALISATION	Niveau de réalisation
	3.7 Les recettes, provenant de REDD et d'accords sont investies de manière ciblée dans les sous comptes de la FAPBM	Fanamby a initié le placement de 2 millions USD issus du Global Conservation Fund sur un fonds ciblé de la FAPBM et qui permet aujourd'hui de financer à hauteur de 50 à 60% des frais récurrents de l'AP Loky Manambato. Il est également prévu qu'une partie des bénéfices du GIE Sahanala soit à terme placé sur un fonds ciblé de la FAPBM. Ces initiatives sont issues de la collaboration entre Fanamby, Sahanala et la FAPBM.  La FAPBM cofinance par ailleurs les frais récurrents de CMK et de RNI Tsaratanana.	Satisfaisant
	3.8 Les options pour l'allocation accrue de fonds publics au financement des MRPA sont identifiées et négociées	Il ne semble pas que des négociations aient eu lieu pour assurer une mobilisation accrue de financement publics pour la gestion des MRPA	Insatisfaisant

### **Niveau de contribution des produits attendus aux 3 effets attendus du projet**

Le niveau d'atteinte des indicateurs d'effets et d'objectif, tels que définis dans le PRODOC, repris dans le rapport de démarrage du projet et renseigné sur une base annuelle dans les rapports de progrès du projet (PIR) est présenté en Annexe 5 : Consolidation des notations PIR. L'analyse ci-dessous présente un niveau d'atteinte par effet attendu sur la base des analyses réalisées par produit.

Effet attendu 1 - De nouvelles AP sont créées dans le cadre de catégories V et VI comme fondation d'un sous réseau fonctionnel et efficace des Aires Protégées de Ressources Naturelles Gérées sur la base d'une vision et de principes de gestion communs

**L'ensemble des produits réalisés sous l'effet 1 contribue de manière satisfaisante à l'atteinte du premier résultat.** Dix nouvelles AP intégrées dans les cinq complexes d'AP ont été officiellement créées, représentant une superficie de 1 464 973 ha, soit 97% de la cible initialement prévue. Les décrets de création officiels ont été signés en 2015. Les inventaires de référence ont été réalisés et chaque site bénéficie d'un PAG et d'un PGESS. Des PAGS ont également été élaborés pour les TGRN.

Le niveau d'intégration de ces PAG avec les outils d'aménagement du territoire varie en fonction des régions et des contextes régionaux et communaux. Il est cependant jugé satisfaisant. Malgré cette volonté d'articulation manifeste, ce travail d'intégration doit se poursuivre en collaboration étroite entre les structures de gouvernance des AP, les gestionnaires des AP et les services communaux et régionaux compétents.

Les moyens et les outils de gestion des AP ont été renforcés à la base, que ce soit au niveau des gestionnaires que de leurs partenaires locaux (VOI, KMT, KMMFA, Polisin'ala). Différents outils de gestion pour les AP de catégories V et VI ont également été développés et mis à disposition aux gestionnaires. Cependant, la superficie des AP est grande et le personnel déployé sur le terrain demeure faible, surtout pour des AP de catégorie V et VI où ces agents de terrain ne doivent pas se concentrer uniquement sur les actions de conservation mais doivent également travailler sur la concertation et l'intermédiation avec les communautés locales, ainsi que sur le développement socio-

économique. Le personnel actuel déployé sur le terrain pour la majorité des AP est insuffisant pour aborder tous ces aspects mais il correspond et est aligné avec les moyens financiers disponibles pour les gestionnaires.

Des systèmes de suivi ont été institués (METT, FSC, suivi-écologique communautaire, suivi scientifique périodique, alimentation des outils de suivi du SAPM). Cependant le suivi des indicateurs de conservation définis dans les PAG et des valeurs cibles site par site n'est effectué que partiellement et le suivi des indicateurs de croissance économique ne semble pas réellement appliqué au niveau de chaque AP.

Les NAP ont donc été officiellement créées et leur gestion initiée. Un embryon de sous-réseau pour les AP de catégorie V et VI a été développé mais n'a pu être formalisé en raison

de divergences sur les statuts d'un tel réseau notamment. Le réseau des AP de Madagascar compte aujourd'hui 123 sites, dont 57 de catégories V et VI et dont la gestion a été déléguée à 25 gestionnaires. De par leur particularité dans les modèles de gouvernance et de gestion, des règles de gestion et d'utilisation des ressources naturelles qui s'y imposent et des mécanismes à instaurer pour garantir l'implication des communautés résidentes, ce réseau ou plateforme d'échange semble nécessaire et sa création nécessiterait d'être poursuivie. Un travail de formalisation d'un réseau des AP serait en cours mais a priori ne se concentrerait plus seulement sur les AP V et VI, ce qui est à déplorer.

Effet attendu 2 - La capacité institutionnelle des groupes de parties prenantes fournit un cadre favorable de gouvernance décentralisée des MRPA assurant la conservation de la biodiversité et la croissance économique durable basée sur les ressources naturelles

**L'ensemble des produits réalisés sous l'effet 2 contribue de manière satisfaisante à l'atteinte du premier résultat.**

Les structures, rôles et responsabilités de co-gouvernance et de gestion conjointe ont été clairement établies et définies dans les textes régissant les 10 AP. Les principes de la co-gouvernance sont en règle générale respectés et mis en application à travers les COS en place et globalement fonctionnels. L'ensemble des parties prenantes a bénéficié d'un renforcement des capacités et de compétences au cours de la mise en œuvre du projet MRPA (gouvernance et gestion des AP, législation nationale, sensibilisation sur les TGRN, accompagnement technique sur certaines AGR, surveillance communautaire et suivi écologique). Les services techniques déconcentrés ont été renforcés et mobilisés au cours du projet pour accompagner les initiatives locales. Un esprit de réseau au niveau

Photo 6 - Agent KMMFA à Loky Manambato

© Gaétan Quesne



de chaque AP et une certaine unité entre les différents acteurs a été développée et des espaces de concertation et de dialogue ont été créés pour l'ensemble des AP.

Un renforcement de l'implication et de la volonté des autorités régionales dans la co-gouvernance des AP s'avèrent malgré tout nécessaire. Les capacités et les moyens humains et matériels des services techniques déconcentrés demeurent par ailleurs limités pour répondre pleinement aux attentes locales.

La mise en œuvre des principes de la gestion conjointe a été initiée dans la majorité des cas mais un travail complémentaire doit être réalisé pour mettre en pleine application cette co-gestion, qui se rapproche encore trop souvent d'une gestion déléguée à un organisme spécifique (les ONG-P), et pour sensibiliser et responsabiliser pleinement les différents acteurs. Le renouvellement des contrats de délégation de gestion (ou ne vaudrait-il pas plutôt parler de co-gestion ?) aux ONG-P devrait par ailleurs être réalisé au plus vite afin de formaliser leur présence et leurs actions sur le terrain.

Par ailleurs, les questions de sécurisation foncière au sein des AP, et plus particulièrement des AP de catégorie V et VI, demeurent complexes et non-résolues. Les modalités de sécurisation foncière des AP et des NAP demeurent un chantier à poursuivre, les questions de régime foncier et de la gestion des droits n'étant que peu explicitées dans le nouveau COAP. Ces défis pour l'ensemble du système des AP de catégories V et VI dépassent cependant le simple cadre du projet MRPA et nécessiteront un engagement fort des entités nationales et d'un plaidoyer continu des gestionnaires des AP et des acteurs influents dont le PNUD.

L'effet global du projet sur la conservation de la biodiversité demeure à ce jour incertain. Le mécanisme de remontée de l'information sur le suivi de la biodiversité des NAP et de compilation au niveau de la DSAP ne permet pas à ce jour d'effectuer un bilan de l'évolution des statuts de conservation. Les effets des actions entreprises sur la conservation sont difficilement perceptibles. Certes, une diminution des pressions (feu, pièges à lémuriens, etc.) est rapportée pour la majorité des AP mais il n'est pas possible de confirmer ces informations. Quelques entretiens rapportent par exemple que certains patrouilleurs dissimulent des délits sur leur zone d'intervention. Enfin, chaque ONGP entreprend des suivis-écologiques (suivis écologiques scientifiques, 2 fois par an). Des rapports de suivi existent, seulement, il aurait été préférable d'accéder à des analyses comparatives entre deux périodes pour pouvoir apprécier la tendance sur l'évolution des groupes ciblés, analyses qui ne semblent pas disponibles.

Les effets des AGR et des filières appuyés sur les groupes cibles sont certains (vannerie et écotourisme à CMK, riziculture, écotourisme à Menabe Antimena, Cacao à RNI Tsaratanana et Ampasindava/Galoko, Vanille à Ampasindava/Galoko et Loky Manambato). Ces AGR permettent d'améliorer les conditions socio-économiques des bénéficiaires. Ces AGR ont touché près de 7.560 ménages répartis dans les 5 grands sites, soit environ

Photo 7 - Barrage dans CMK



7,73% des habitants dans les AP seulement<sup>61</sup>. L'effet levier sur la croissance durable des AP est donc mitigé.

Effet 3 - La pérennité financière des MRPA est renforcée au moyen de partenariats public-privé innovants et de mobilisation du financement public

**L'ensemble des produits réalisés sous l'effet 3 contribue de manière modérément satisfaisante à l'atteinte du premier résultat et un accompagnement complémentaire s'avère nécessaire à court terme.**

Des business plans pour les 5 complexes d'AP ont été développés, identifiant les besoins en financement des 5 complexes d'AP et permettant d'identifier sur une base annuelle les besoins en financement et les gaps de financement pour la gestion et le développement de chaque AP. Reste à mobiliser les financements à l'avenir pour combler ces gaps pour chaque AP.

Des études globales sur les filières communes aux 10 AP ont été développées, et quelques systèmes contractuels ont été initiés et contribuent dès à présent au renforcement des flux de recette vers le développement socio-économique et la gestion des AP. Il existe un potentiel pour compléter ces initiatives à court terme. Un effort complémentaire doit donc être effectué dans ce sens. La majorité des acteurs rencontrés estime que les études filières ont été réalisées relativement tard dans la mise en œuvre du projet. La stratégie du projet s'est tout d'abord axée sur la sécurisation au sens juridique des AP et à la structuration de leurs systèmes de gouvernance et de gestion avant de s'orienter ensuite sur le développement de filières porteuses et la mise en œuvre d'une approche partenariale pour permettre la mise en place de systèmes contractuels de rétribution à i) la conservation et la gestion de l'AP ; et ii) le développement socio-économique local. L'équipe d'évaluation juge cette approche louable. Le développement des business plans et les études filières auraient bien entendu pu être réalisés plus tôt dans le processus de mise en œuvre du projet **mais l'équipe d'évaluation juge que ce processus de développement et de contractualisation peut et doit se poursuivre par la poursuite de l'engagement et l'investissement des co-gestionnaires des AP sur ces thématiques dans les années qui viennent.**

**Photo 8 - Vanille collectée par Sahanala**



Quelques initiatives touristiques durables ont vu le jour mais leur contribution au financement de la gestion des AP demeure faible. Le projet a catalysé quelques initiatives entrepreneuriales locales qui doivent maintenant être consolidées et répliquées pour avoir un réel effet levier sur le développement et la consolidation financière des AP. Les processus de labellisation ou encore de recettes issues d'accords volontaires carbone sont encore limités.

<sup>61</sup> Rapport de capitalisation p.60



Des partenariats publics privés ont donc été initiés et doivent se poursuivre pour contribuer à la pérennité financière des 10 AP. Il ne semble pas qu'un plaidoyer spécifique ait été mené pour renforcer la mobilisation du financement public des AP, si ce n'est la table ronde organisée en 2017. **Un accompagnement à court terme sur 2018 apparaît indispensable pour renforcer cette pérennité financière et appuyer les co-gestionnaires des AP dans la mobilisation et le renforcement des partenariats publics-privés.**

### *Niveau de contribution des produits attendus et des effets générés à l'objectif initial du projet*

*L'objectif initial du projet était d'étendre le système des AP de Madagascar en développant un sous réseau d'AP de ressources naturelles gérées dans les paysages écologiques sous représentés, dans le cadre d'une gestion conjointe du gouvernement local et des communautés, et intégrés dans les cadres régionaux de développement.*

A la lumière du niveau d'atteinte des trois effets, l'équipe d'évaluation juge que le **niveau d'atteinte de cet objectif est satisfaisant.**

L'obtention des statuts définitifs des 5 complexes d'AP et le développement et la mise à disposition d'outils de gestion pour ces AP est un des acquis principaux du projet. Cet acquis a été renforcé au niveau national par un important travail de plaidoyer réalisé par le projet MRPA notamment en ce qui a trait à la mise à jour du COAP et l'intégration des éléments caractéristiques aux AP de catégories V et VI.

Les rôles, responsabilités et modalités de co-gouvernance et de gestion conjointe ont été établis dans les textes régissant les AP et les principes de la co-gouvernance sont mis en application. Cependant, le cadre institutionnel d'une gestion conjointe par les Services techniques déconcentrés, les ONG-P délégataire, les gouvernements locaux et les communautés doit continuer à être renforcé et structuré pour permettre une pleine responsabilisation et implication dans la co-gestion de l'ensemble des acteurs. La pérennité financière de ces AP n'est pas encore pleinement assurée. Des initiatives et des partenariats publics-privés encourageants ont été initiés et doivent être accompagnés à court termes pour permettre de converger vers une gestion plus autonome des AP, la croissance économique durable à travers une exploitation rationnelle des ressources naturelles, tout en assurant une préservation et un maintien des écosystèmes forestiers et de leur biodiversité.

En règle générale, les objectifs d'aménagement des AP sont bien intégrés dans les cadres d'aménagement et de développement régionaux et communaux, mais les questions de sécurisation foncière demeurent complexes et non-résolues. Enfin, un plaidoyer pour un renforcement de l'implication et de la volonté des autorités régionales dans la co-gouvernance des AP et l'application

**Photo 9 - Hiboux à Menabe Antimena**



du respect des dispositions légales s'avère nécessaire et doit être poursuivi à court terme par les différents acteurs de la société civile mais également des bailleurs de fonds.

**Le projet n'a pas généré d'effets non attendus, mais la mise en place des AP génèrent quelques effets négatifs.**

La mise en application des PAG et des PGESS au niveau des AP a permis d'atténuer les effets négatifs. Les AP sont toujours soumises à certaines pressions, analysées à la partie durabilité, qui sont pour la plupart d'origine anthropique et qui ne sont pas dues à l'intervention du projet. Cependant, certains effets négatifs de la création des AP, et non reliés spécifiquement au projet MRPA, peuvent être identifiés :

- Diminution de l'accès aux ressources pour les communautés riveraines sans que les mécanismes de compensation en place permettent d'atténuer totalement cet effet négatif ;
- Migration importante vers certaines AP pour convoiter les terrains protégés (cas de Menabe Antimena ou de CMK), sans que ces mécanismes de migration ne soient contrôlés par les autorités régionales ;
- Tensions sociales autour de la répression effectuée par les agents communautaires sur des actes illicites, qui sont dénoncés puis innocentés fautes d'insuffisance de charges. Les agents communautaires font l'objet de menaces et de violence (verbale et/ou physique) et ne bénéficient pas d'un appui suffisant de l'administration forestière et des autorités régionales.

**L'étude de capitalisation du projet permet d'identifier et de compiler des bonnes pratiques et des enseignements par thématiques**

Une étude de capitalisation des acquis du projet MRPA a été réalisée au premier semestre 2017. Elle dresse un bilan relativement objectif des acquis du projet par grande thématique, à savoir en termes de : i) création des AP ; ii) gouvernance des AP ; iii) réseau des AP de catégories V et VI ; iv) conservation de la biodiversité et croissance économique ; v) financement pérenne des AP ; et vi) gestion du projet. Les bonnes pratiques, facteurs de succès, difficultés rencontrées, leçons apprises et recommandations pour le renforcement des acquis ont été analysées et formulées pour chacune de ces thématiques.

Il conviendra d'intégrer et de prendre en compte dans la formulation de toute future initiative les résultats de cette étude de capitalisation et les leçons apprises et recommandations techniques qui ont été émises.

#### Conclusion question évaluative 5 :

Le niveau de réalisation de la majorité des produits est jugé satisfaisant. Ces produits contribuent à une atteinte satisfaisante des deux premiers effets et modérément satisfaisante pour l'effet 3.

Dix AP de catégories V et VI ont obtenu le statut de création définitif, et leurs moyens et outils de gestion ont été renforcés à la base, que ce soit au niveau des co-gestionnaires que de leurs partenaires locaux. Cela dit, les moyens et le personnel actuel déployé sur le terrain pour la majorité des AP est insuffisant pour aborder tous les aspects liés à la gestion. Des systèmes de suivi ont été



institués mais devraient être consolidés. Un embryon de sous-réseau pour les AP de catégorie V et VI a été développé mais n'a pu être formalisé en raison de divergence sur les statuts.

Les structures, rôles et responsabilités de co-gouvernance et de gestion conjointe ont été clairement établis et définis dans les textes régissant les 10 AP. La co-gouvernance est en application et fonctionnelle. Concernant la gestion conjointe, un travail complémentaire doit être réalisé pour converger vers une application complète de ses modalités et sensibiliser et responsabiliser pleinement les différents acteurs. Les questions de sécurisation foncière au sein des AP demeurent par ailleurs complexes et non-résolues. Les effets des AGR et des filières appuyées sur les groupes cibles sont certains, bien que n'affectant qu'une minorité de la population résidant dans ces AP. L'effet global du projet sur la préservation des écosystèmes forestiers et la conservation de la biodiversité est par ailleurs difficilement quantifiable en l'absence d'analyse fiable provenant des partenaires.

Des initiatives pour renforcer la pérennité financière des AP ont été entreprises depuis l'évaluation à mi-parcours et des partenariats publics-privés ont été initiés. La contribution de ces partenariats au financement de la gestion et du fonctionnement des AP demeure cependant limitée jusqu'à présent. Un accompagnement pour la consolidation de ces initiatives et partenariats est nécessaire à court terme.

A la lumière du niveau d'atteinte des trois effets, le progrès vers l'atteinte de l'objectif initial est jugé satisfaisant.

#### **Notation de l'efficacité du projet**

Niveau d'atteinte du résultat 1 : S  
Niveau d'atteinte du résultat 2 : S  
Niveau d'atteinte du résultat 3 : MS  
Niveau d'atteinte de l'objectif immédiat : S

**Question évaluative 6 : Quels sont les impacts potentiels auxquels le projet est en voie de contribuer en termes de développement d'un sous réseau d'AP de ressources naturelles gérées dans les paysages écologiques sous représentés, de mise en place d'un cadre de gestion conjointe du gouvernement local et des communautés, et d'intégration dans les cadres régionaux de développement ? (critère d'impact)**

**Les conditions préalables à l'obtention des impacts sont partiellement réunies.**

Les conditions pour la mise en place d'un sous-réseau d'AP de catégorie V et VI sont globalement réunies. Au total, le SAPM compte aujourd'hui 57 AP de catégories V et VI et dont la gestion a été déléguée à 25 gestionnaires. A termes, si les moyens financiers sont disponibles et à condition que des mécanismes de financement durable soient développés, ces AP contribueront à assurer une conservation durable des écosystèmes forestiers et de leur biodiversité. La pérennité financière des 10 AP appuyée n'est pas assurée à court terme, mais le développement des initiatives et partenariats publics privés et les outils à disposition de ces AP (PAG, Business plan, business plan par filière, etc.) sont des signes encourageants pour un financement des fonctions minimales associées à la gestion



des AP à moyens termes. Ces initiatives doivent cependant être encouragées et soutenues à court terme.

Le réseau des AP de catégories V et VI n'a pas été formalisé mais les études qui ont été réalisées pour en définir les modalités, ainsi que les réunions techniques tenues entre les différents acteurs, encouragent à poursuivre la démarche. Les particularités et spécificités associées à la gouvernance, à la gestion et au développement de ce type d'AP, impliquent la nécessaire existence d'un espace de dialogue et d'échange entre les différents acteurs. Les conditions ne sont pas entièrement réunies pour formaliser cet espace, mais le travail entrepris récemment par WCS pour développer un réseau des gestionnaires des AP terrestres apporte une opportunité pour rebondir sur la nécessité d'un sous-réseau spécifique des AP de catégories V et VI.

Le cadre institutionnel pour la co-gouvernance et la gestion conjointe des AP a été établi et défini pour chaque AP. Les conditions pour le fonctionnement effectif de la co-gestion à termes sont en place, moyennant quelques améliorations aux modalités de gestion conjointe à travers notamment une plus forte responsabilisation et implication des différents co-gestionnaires, le renforcement de leurs moyens d'actions (OPCI, VOI, etc.) et la formalisation des contrats de délégation de co-gestion. Les outils techniques et juridiques sont en place pour assurer une pérennisation de la gouvernance et de la gestion des AP. Un accompagnement complémentaire de 1 ou 2 ans s'avère cependant nécessaire pour consolider ces outils et ces bases.

Plusieurs associations locales, coopératives, GIE et VOI sont en voie d'autonomisation (exemple de VOI à COMATSA, association de vannerie à CMK, autonomisation des structures locales dans la gestion des centres de transformation de Maroamalona ou encore à Tsaratanana, coopérative COBIOVA sur la vanille), signes précoces d'effets et d'impacts positifs à moyen et long termes sur les conditions de vie et les revenus des membres de ces structures.

Les communautés démontrent un bon niveau de sensibilisation sur l'importance de la conservation des ressources à travers plusieurs initiatives et des changements de comportement positif. La plupart des communautés respectent les droits d'usage dans les zonages des sites et mettent en vigueur les Dina contre les infractions à l'accès aux ressources, même si des infractions sont constatées sur certains sites.

Les conditions pour une croissance durable et un développement socio-économique des populations résidentes des AP sont partiellement réunies. Un effort doit être poursuivi dans le développement des filières porteuses, la mise en place de partenariat public-privé et la négociation de compensations et rétributions financières à la gestion et au fonctionnement des AP par certains projets (tels que les opérateurs miniers Ampasindava, Menabe Antimena et CMK, le complexe hôtelier Relais du Kirindy, le complexe hôtelier Nosy Ankao à Loky Manambato, ou encore la professionnalisation des associations locales et/ou GIE et la structuration des différentes filières vanille, miel, cacao).

Photo 10 - Boutique artisanale à Boeny



### Conclusion question évaluative 6 :

Le projet est en voie de contribuer à plusieurs impacts mais un accompagnement complémentaire s'avère nécessaire pour consolider les conditions et facteurs d'obtention de ces impacts :

- les conditions pour la mise en place d'un sous-réseau d'AP de catégorie V et VI sont globalement réunies mais un plaidoyer doit être réalisé pour poursuivre les travaux et la mise en place de ce réseau ;
- La pérennité financière des AP n'est pas assurée à court terme, mais le développement des initiatives et partenariats publics privés et les outils à disposition constituent des signes encourageants pour un financement des fonctions minimales associées à la gestion des AP à moyens termes ;
- Le cadre institutionnel pour la co-gouvernance et la gestion conjointe des AP a été établi et défini pour chaque AP et les conditions pour le fonctionnement effectif de la co-gestion à termes sont en place, moyennant quelques améliorations aux modalités de gestion conjointe ; et
- L'autonomisation partielle de plusieurs structures locales constituent des signes précoces d'effets et d'impacts positifs à moyen et long termes sur les conditions de vie et les revenus des membres de ces structures.

### Question évaluative 7 : Quelle est la probabilité de durabilité, de réplication et de vulgarisation des résultats et des bonnes pratiques après la mise en œuvre du projet et de vulgarisation des résultats et des bonnes pratiques après la mise en œuvre du projet ? (critère de durabilité)

L'équipe d'évaluation juge à moyennement probable (MP) la durabilité environnementale, socio-économique et financière et à probable (P) la durabilité institutionnelle des résultats atteints par le projet. L'intégrité écologique future est à ce jour probable pour la majorité des AP. La durabilité environnementale de l'AP Menabe Antimena est jugée moyennement improbable (MI).

#### Facteurs environnementaux

L'ensemble des écosystèmes des AP fait face à des pressions et des menaces, essentiellement anthropiques. Cependant, pour la grande majorité d'entre elles, les modalités de gestion actuelles permettent globalement de les maîtriser et d'en atténuer les effets. L'intégrité écologique future est à ce jour probable pour la majorité des AP. L'intégrité écologique de l'AP Menabe-Antimena est celle qui est la plus menacée et la moins probable à moyen terme. L'équipe d'évaluation juge à Moyennement Probable (MP) la durabilité environnementale des résultats atteints par le projet (et Moyennement Improbable pour Menabe Antimena).

#### *CMK*

CMK fait face aujourd'hui à une demande foncière pour l'extension de la production de canne à sucre pour deux sociétés sucrières, SIRAMA et COPLAN. Ces demandes d'extension ont déjà eu certaines répercussions avec des défrichements observés dans la zone. Une demande d'extension de 6000 ha à l'intérieur des limites de l'AP aurait été déposée par SIRAMA, sur une zone touchant au bassin



versant du lac Kinkony, zone humide classée RAMSAR. Dans l'optique où cette demande d'extension était acceptée par le Gouvernement, les répercussions sur l'écosystème pourraient être fortes : défrichement et mise en culture, pression sur les ressources hydriques pour l'irrigation de la canne à sucre, pollution et ensablement du Lac Kinkony pouvant à terme entraîner la disparition d'espèces menacées (par eutrophisation comme le Damba). Cette situation créerait par ailleurs un autre précédent de cession foncière de zones protégées à des activités agro-industrielles.

Les écosystèmes en présence dans l'AP font face à d'autres pressions et menaces :

- Des pressions anthropiques extérieures, généralement liées à des processus de migration de population plus au sud pour l'exploitation de ressources maritimes et lacustres. Un contrôle renforcé des usagers des ressources doit être effectué, et les communautés locales ont mis en place un mécanisme de « livre des invités » qui permet de mieux contrôler et tracer les visiteurs extérieurs dans l'AP ;
- Les communautés exploitent actuellement une partie des terres appartenant à la société COPLAN à Antongomena-Bevary pour la production rizicole à travers un mécanisme de métayage. Si la société décide de se réapproprier cette zone pour la production de canne à sucre, les communautés devront rechercher d'autres zones de production et pourraient se reporter sur les marais vierges ;
- Exploitation illicite des agates à Antseza (papier non conforme) et absence de ristourne au niveau local.

Ces pressions et menaces sont minimales à ce stade. **L'intégrité écologique de l'AP est à ce jour assurée** et ces pressions et menaces peuvent être atténuées à court terme à travers essentiellement une meilleure gestion des flux migratoires, une plus forte implication et responsabilisation des élus locaux, un renforcement de la responsabilisation de la plateforme MMZ et l'application de la Charte de responsabilité.

## CAPAM

### Mahimborondo Bemanevika

Les menaces principales sur l'AP Bemanevika sont les feux de brousse, l'exploitation forestière illicite, l'exploitation des produits forestiers secondaires (miel, bilahy, etc.), le piégeage et la chasse (lémuriens notamment *Eulemur fulvus fulvus*, oiseaux d'eau et *Tenrec ecaudatus*). Ces menaces sont à ce jour globalement maîtrisées et leurs effets atténués.

L'approche LIFE<sup>62</sup> a été adoptée à Bemanevika depuis 2016 et a démontré une plus-value en termes de mobilisation communautaire menant à une utilisation plus durable des ressources localement

---

<sup>62</sup> Le modèle LIFE (Lahasa Ifandrombonana ho Fampandrosoana ny ambanivohitra sy Entimiaro ny tontolo iainana) promu par JICA, le MEEF et le MPAE (Ministère auprès de la Présidence en charge de l'Agriculture et de l'Élevage) s'articule sur la vulgarisation et la pérennisation des activités de développement rural et de conservation des sols : (1) vulgarisation à travers la formation de masse basée sur les besoins des populations et les ressources locales et (2) pérennisation à travers la répétition de la formation et le Suivi après la formation. Ce modèle vise à être appliqué d'une manière rapide, à moindre coût avec un rendement assez élevé, sur une superficie étendue en permettant à toute la population d'avoir une chance égale de participer. La structure de vulgarisation est composée de formateurs locaux et de managers de zones (indemnisés). Les thématiques actuelles adoptées par TPF est la stabilisation des lavaka, la fabrication de fours améliorés « KAMADO »



disponibles et un taux élevé de mise en pratique des activités par les participants après la formation de masse.

Par ailleurs, la mise en place d'un mécanisme de Paiement pour Services Écosystémiques (PSE) au niveau de la pico-centrale hydroélectrique est encourageante. Ce mécanisme pourra à terme contribuer au financement de la conservation du bassin versant qui alimente la Centrale (et de la NAP Bemanevika par extension). Ce mécanisme, en phase de test, doit maintenant être consolidé et son effectivité analysée lors de mise en opération de la centrale.

A Mahimborondro, les menaces sont relatives au prélèvement de bois de construction et de bois de chauffe, l'utilisation de la forêt comme lieu de production agricole (culture de rente : cacao, café), l'utilisation de la forêt comme lieu de parcage de bovidés, la collecte de produits forestiers secondaires, le piégeage et la chasse aux animaux sauvages (lémurien, sanglier, tenrec et pintade). Ces pratiques peuvent créer à terme des ouvertures dans la formation végétale originelle, modifier la succession végétale, favoriser l'apparition d'espèces envahissantes, réduire le nombre de population animale et changer le comportement des animaux sauvages. Les mesures de gestion en place au niveau de l'AP permettent cependant d'atténuer ces pratiques à ce stade.

### RNI Tsaratanana

Les défrichements figurent parmi les pressions les plus critiques sur la diversité biologique de Tsaratanana. Dans la partie nord de la RNI, les défrichements sont généralement liés à la culture de cannabis et à certains endroits, ils sont en rapport avec la recherche de terrains fertiles pour les cultures vivrières. Les défrichements se rencontrent dans les forêts denses humides de basse et de moyenne altitude. Les défrichements accentuent la fragmentation progressive des forêts et menacent fortement la survie des animaux forestiers. Le braconnage affecte les lémuriens de grande taille et les oiseaux. Bien qu'occasionnelle, cette activité est surtout le fait des collecteurs de « bilahy » (arbre dont l'écorce sert à fermenter l'alcool local) et des personnes qui approvisionnent en vivres les producteurs de cannabis. Des habitations rudimentaires mais permanentes se trouvent à l'intérieur même de la forêt. L'occupation humaine est généralement liée à la culture de cannabis. Cette pression en favorise d'autres comme la chasse et la coupe de bois. La culture pérenne de sous-bois est également notée : Une certaine superficie occupée par la végétation originelle est remplacée par des cultures de rente comme les cacaoyers, les poivriers et les caféiers qui ont besoin de grands arbres pour leur ombrage.

### COMATSA

Dans le Site COMATSA, malgré la promulgation d'un arrêté régional interdisant toutes occupations et octroi de terre à l'intérieur de la NAP COMATSA en 2014, certaines communautés tentent encore de convertir la zone marécageuse d'Andrevorevo (CR Ambovononby) en rizières<sup>63</sup>.

---

et le reboisement mais les thématiques peuvent être étendues sur d'autres domaines (production, lutte contre les feux de brousse, etc.).

<sup>63</sup> Rapport de capitalisation



De nouvelles aires de déforestation et de coupes illicites ont été constatées dans les forêts de Bevonotra à Sambava et d'Andrafainkona à Vohémar<sup>64</sup>. L'évaluation à mi-parcours réalisée en 2016 du PHCF II qui a appuyé au cours des années passées à la gestion de COMATSA, cofinancé par l'AFD, le Fonds Français pour l'Environnement Mondial et Air France, a conclu que « l'impact global [du PHCFII] sur le processus de déforestation demeurerait incertain : d'abord parce que ce processus est complexe et est influencé par une multitude de facteurs qui, souvent, varient d'un site à l'autre, d'une période à l'autre et qui peuvent être hors de portée d'un projet. [...]. Ensuite, parce que les échelles de temps diffèrent : le processus de déforestation est assez rapide à Madagascar tandis que le travail de structuration des populations est, par essence, long et les résultats visibles qu'à moyen ou long terme. Enfin, certaines communautés peuvent ressentir un intérêt très marginal vis-à-vis de ces questions, surtout lorsqu'une culture de rente génère des revenus significatifs et que le niveau d'éducation est faible. »<sup>65</sup>

### AMGAL

La synoptique des pressions sur la biodiversité de ces deux NAP met en évidence que le défrichement pour la culture de riz, l'exploitation commerciale de bois de construction, la production de charbon de bois provenant de forêts et de mangroves, et l'extraction sélective de *Dyopsis ampasindavae* (seulement à Ampasindava) constituent les pressions majeures pour les espèces liées aux formations forestières. Les autres pressions comme la chasse, la coupe sélective, la divagation des zébus sont moyennes ou mineurs. Spécifiquement pour Ampasindava, les écosystèmes naturels de ce paysage sont menacés par un vaste projet minier (Tantalum Rares Earths Madagascar) et un projet pétrolier en cours d'exploration par la compagnie OYSTER Oil and Gas Madagascar<sup>66</sup>.

### Loky Manambato

Les principales pressions qui portent sur l'AP de Loky Manambato sont les suivantes :

- L'orpaillage non contrôlé au sein de noyaux durs de forêt sèche. Des habitations sommaires mais permanentes sont localisées au cœur de la forêt. Les zones d'exploitation minière et l'orpaillage ont été cartographiés dans le cadre de l'élaboration du PAG et ont fait l'objet d'un zonage spécifique. Cependant, l'exploitation, bien que surveillée par les KMT et les agents de Fanamby, pourrait vite s'étendre en fonction des quantités d'or trouvées. Les trous

Photo 11 - Site d'orpaillage à Loky Manambato



<sup>64</sup> <http://www.newsmada.com/2017/11/02/comatsa-les-medias-contre-la-deforestation/>

<sup>65</sup> Evaluation mi-parcours PHCFII p. 44

<sup>66</sup> [http://www.oysteroil.com/s/madagascar\\_project.asp](http://www.oysteroil.com/s/madagascar_project.asp)



effectués et utilisés il y a des dizaines d'années ne sont par ailleurs ni rebouchés ni remis en état ;

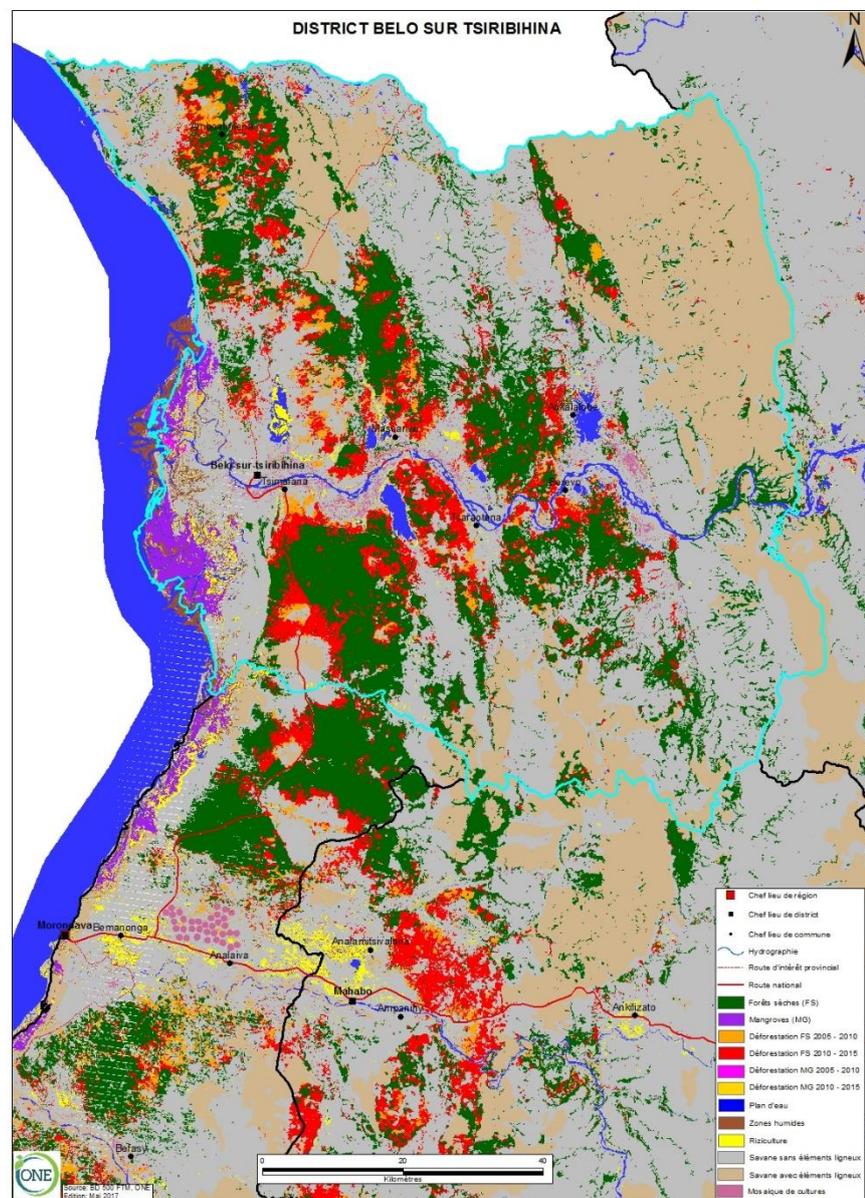
- Sur le littoral : mêmes zones de pêche pour les pêcheurs traditionnels et les pêcheurs industriels, peuvent occasionner potentiellement une surpêche ;

En règle générale, les pressions actuelles sur l'AP sont globalement maîtrisées par les mécanismes et les modalités de gestion mis en place. Les communautés sont conscientes qu'elles sont des acteurs de la protection de leur environnement, et d'une manière générale, les infractions diminuent par la combinaison de moyens et de personnes ressources mis en œuvre par le projet MRPA.

### Menabe Antimena

L'AP de Menabe Antimena fait face à un défrichement sans précédent de l'AP, qui **menace aujourd'hui l'intégrité écologique de l'AP**. Ce défrichement répond à une augmentation de la demande en arachide (et plus récemment en maïs). Ceci a mené à une immigration massive des populations du Sud-Ouest de Mada. Ce risque, considéré dans le PRODOC et dans le PAG de l'AP a moyennement probable été sous-estimé. Il menace directement les habitats de 3 espèces endémiques qui seraient en danger d'extinction aujourd'hui. Les défrichements qui étaient essentiellement localisés dans les ZUD ont débordé récemment sur les zones de service et les noyaux durs. Une publication de l'ONE a montré un taux de

Figure 6 - Déforestation à Menabe (Source ONE)



déforestation de 5,5% entre 2010 et 2015 pour la région Menabe. Les cartes réalisées montrent une forte concentration de la déforestation dans les zones de la NAP Menabe Antimena (voir ci-dessus).

L'important flux de migration (plusieurs milliers de personne) a provoqué un affaiblissement des VOI auxquels les TGRN ont été contractualisés, ainsi que des agents KMMFA qui ont été formés et équipés sous le projet MRPA. Les flux migratoires (les migrants sont plus nombreux que les populations locales aujourd'hui), ont pour effet que les VOI ne sont plus représentatifs des acteurs actifs dans l'AP. Les KMMFA et les membres des VOI font l'objet de menaces fréquentes, ainsi que de violence physique. Des actions de sensibilisation ont été entreprises par le co-gestionnaire Fanamby et ses partenaires (Durell, CNFEREF, MNP), mais les effets tardent à se matérialiser.

Un groupe de travail a été mis en place au niveau régional sous l'égide du COS pour tenter d'enrayer le défrichement et l'extension des zones de production de maïs et d'arachide. Il regroupe les différentes directions techniques et les ONG. Un plan d'urgence a été élaboré dans le cadre de ce groupe, qui prévoit des descentes de brigade mixte, des ratissages, etc. Des actions de déguerpissement ont été déjà entreprises par l'équipe de la DREEF avec la Brigade Mixte mais sans effets durables. Les acteurs font face à un manque de financement pour appliquer ce plan d'urgence et la volonté des autorités régionales de réguler et prendre à bras le corps ces problèmes de migration est par ailleurs peu manifeste.

#### Photo 12 - Effet de la défrichement à Menabe Antimena



#### Facteurs socio-économiques

Les appuis du projet MRPA ont permis d'accompagner plusieurs AGR et la structuration de filières porteuses. Des partenariats publics-privés encourageants ont été initiés. Un accompagnement complémentaire doit cependant être réalisé pour pérenniser ces acquis et les étendre à un nombre de bénéficiaires plus large. Les aspects de sécurisation foncière doivent par ailleurs être approfondis et clarifiés. L'équipe d'évaluation juge à Moyennement Probable (MP) la durabilité socio-économique des résultats atteints par le projet.



## CMK

La mission d'évaluation a démontré que l'engagement et l'appropriation des communautés de base pour CMK était très satisfaisante.

Plusieurs filières porteuses ont été appuyées et ont démontré de bon résultats : la filière tourisme avec le protocole avec l'ORTB, MATOR et GIZ, la filière vannerie qui est aujourd'hui fonctionnelle, la filière riz (qui nécessite encore un temps de professionnalisation). Une autre filière potentielle peut être développée autour de la plante médicinale mandrivasarotra en coopération avec une entreprise locale, entreprise Faly.

Il est nécessaire de dépasser maintenant le stade pilote d'AGR, et de renforcer les acquis par la professionnalisation des filières porteuses et l'élargissement des bénéficiaires.

## CAPAM

### RNI Tsaratanana

La mission d'évaluation a observé une augmentation de la production et de la productivité agricole (riz, cultures de contre-saison)<sup>67</sup>, un renforcement de la motivation des CLP de s'impliquer dans les activités de patrouilles, et un début de prise en main d'une gestion entrepreneuriale pour les bénéficiaires dotés de machines.

Les cacaos nouvellement plantés ne seront productifs qu'après 5 ans mais les techniques de fermentation se sont améliorées (produits des anciennes plantations). L'effet sur la réduction des pressions n'est pas encore perceptible mais il est supposé que les bénéficiaires investiront plus dans la production en dehors de la RNI compte tenu de la restriction d'accès à l'AP et les répressions perpétrées par les forces de l'ordre.

La plantation de Cannabis à l'intérieur de la RNI persiste mais les points de feu diminuent : 111 points de feu en 2016 et 38 en 2017 (janvier à novembre) selon les gestionnaires de la RNI.

### Bemanevika – Mahimborondro

Les activités de développement socio-économiques et l'implication des communautés dans la conservation ont mené au renforcement de la motivation des acteurs locaux dans la conservation. Le VOI « FIMAKA » a par exemple fait le lien entre leurs efforts de conservation et les bénéfices économiques tangibles que les membres perçoivent (électricité, AGR, etc.). La sensibilisation de masse entreprise par ses membres va dans ce sens.

Les feux de brousse grignotent encore les lisières des NAP, mais leur fréquence diminue selon les gestionnaires de ces AP. Le VOI FIMAKA est formel que le nombre de pièges à lémuriers rencontrés lors des activités de patrouille baisse par rapport à l'année 2016.

---

<sup>67</sup> Rapport de capitalisation, p.59



## COMATSA

Plusieurs VOI seraient en voie de devenir autonome à COMATSA. Le court actuel pour plusieurs cultures de rente, dont la vanille, a permis de renforcer l'autonomie financière des VOI par le paiement effectif des droits d'adhésion ainsi que des droits d'usage. La sensibilisation des communautés sur l'importance des ressources forestières pour la production des cultures de rente est aujourd'hui renforcée.

## *AMGAL*

La mission d'évaluation observe au niveau des communautés de AMGAL :

- Une plus forte implication des bénéficiaires dans les tournées des CoDina ;
- Une plus forte entrée d'argent au niveau des bénéficiaires (bien que le montant exact soit difficile à estimer) ;
- Le début de la prise en main d'une gestion entrepreneuriale par les associations appuyées ;
- Mais le défrichement pour la culture de riz pluvial persiste dans la NAP (en dehors du noyau dur).

## *Loky Manambato*

Les appuis sur le développement socio-économique semblent plus structurés et plus structurants sur la partie marine et côtière. L'équipe d'évaluation a observé peu d'effet levier jusqu'à présent en termes de développement socio-économique sur la partie terrestre. Les zones de production de la vanille ne couvrent qu'une petite partie de l'AP, qui par ailleurs ont une durée de production plus courte étant données les conditions climatiques arides de la zone.

La production du patchouli est assez prometteuse. Elle requière des terrains ombragés, et a un cycle de production-collecte relativement court (03 mois). On peut anticiper qu'une meilleure structuration en association des planteurs de patchouli puisse renforcer leur force de négociation, de promotion et leur niveau de culture : ce qui contribuerait à une préservation efficace de l'environnement, tout en maintenant les planteurs dans cette activité d'appoint.

Le travail réalisé actuellement avec les pêcheurs est assez prometteur. Les sensibilisations sur la régulation des normes de pêche ont fait l'objet d'une appropriation rapide des pêcheurs, faisant qu'ils sont devenus exigeants envers la DRHP en matière de contrôle.

Les initiatives de protection environnementale tels les reboisements de mangrove ont été aisément pris en mains par les communautés, à l'initiative exclusive des associations de femmes. Ceci démontre leur appropriation des préoccupations environnementales, dès lors qu'elles sont associées à leurs activités génératrices de revenus.

Un potentiel est encore à exploiter avec le complexe hôtelier Nosy Ankao, qui pourrait renforcer les conditions socio-économiques de la zone.

**Photo 13 - Mangrove à Loky Manambato**



Un travail intéressant pourrait par ailleurs être entrepris sur l'élevage de zébu, à travers notamment la construction et l'implantation d'un marché à zébus dans l'une des 4 communes de la zone.

**Photo 14 - Lémurien observé  
au Camp Amoureux**

© Gaétan Quesne



*Menabe-Antimena*

La gestion du camp touristique Camp Amoureux et l'implication des communautés dans cette gestion a montré des effets très intéressants pour les communautés de la commune où est implanté ce camp : i) plus forte implication dans la conservation des ressources ; ii) bénéfices nets générés pour l'ensemble des communautés ; iii) activités parallèles développées telles que l'artisanat pour la vente de l'eau ; iv) développement social.

Ces effets sont cependant concentrés sur une seule commune de la NAP, et la situation dans les autres communes est moins positive. Le travail réalisé sur la filière arachide sans aflatoxine est intéressant, mais doit encore être structuré et consolidé, tout comme l'accompagnement réalisé sur les techniques d'agriculture de conservation.

Facteurs institutionnels

Les cadres de co-gouvernance et de gestion conjointe sont en place au niveau de chaque AP. Le cadre légal et institutionnel a également été consolidé au niveau national, contribuant à une pérennité institutionnelle.

Cependant, les cadres de gestion conjointe doivent encore être consolidés dans l'ensemble des AP et la responsabilisation des acteurs locaux et régionaux renforcée. La majorité des infractions n'est toujours pas jugée. Il s'agit d'une question de gouvernance, qui est influencée par le contexte national, et qui dépasse le cadre du projet MRPA et du gestionnaire. La mobilisation et l'implication de l'administration forestière et des tribunaux doivent être renforcées, à travers notamment l'organisation d'ateliers de réflexion et de confrontation. Le rôle d'accompagnement des TGRN par l'administration forestière doit par ailleurs être renforcé.

Les contrats de délégation de co-gestion doivent par ailleurs être formalisés au plus vite avec les promoteurs pour légaliser et légitimer leur présence et leurs actions sur le terrain.

Sur la base des expériences en matière de gestion déconcentrée et décentralisée des ressources acquises à Madagascar, des cadres institutionnels qui ont été mis en place au niveau de chaque AP et du cadre juridique et légal qui a été consolidé au niveau national, l'équipe d'évaluation juge à Probable (P) la durabilité institutionnelle des résultats atteints par le projet.



### Facteurs financiers

Malgré les efforts entrepris par le projet MRPA au cours des 2 dernières années, l'autonomie financière des AP appuyées n'est pas assurée. Des initiatives encourageantes pour améliorer le flux de ressources financières vers la gestion des AP ont été initiées et doivent être accompagnées, structurées et consolidées. Les coûts de gestion de la majorité des AP appuyés semblent couverts à court terme (CMK, Loky Manambato, RNI Tsaratanana, Bemanevika Mahimborondro et AMGAL) mais leur pérennité financière à moyen terme n'est pas encore assurée. L'équipe d'évaluation juge à Moyennement Probable (MP) la durabilité financière des résultats atteints par le projet.

**Les conditions et les bases pour favoriser une répllication et la vulgarisation des bonnes pratiques et leçons apprises sont en place. Un accompagnement financier à court terme s'avère cependant nécessaire.**

Les bases pour la répllication et la vulgarisation des bonnes pratiques sont en place, notamment à travers :

- Le SAPM et au sein des autres AP de catégories V et VI qui ont été officialisées en 2015. La formalisation d'un réseau ou d'une plateforme d'échange et de dialogue pour les gestionnaires de ces AP doit cependant être réalisée ;
- La consolidation des partenariats avec les opérateurs au niveau de chaque AP. Un accompagnement additionnel pour permettre cette consolidation est cependant requis ;
- L'extension des initiatives engagées auprès d'une population plus large, le projet MRPA étant directement intervenu auprès de 7% seulement environ de la population ;
- L'accompagnement des VOI et des structures communautaires qui ont été mises en place (KMMFA, KMT, Polisin'ala, etc.).
- La diffusion aux acteurs impliqués dans la gestion des AP de catégorie V et VI des bonnes pratiques et des leçons apprises compilées dans l'étude de capitalisation.

La stratégie de retrait du projet s'appuie sur la présence des promoteurs sur le site, et la professionnalisation des filières pour converger vers une autonomisation financière des AP et un développement socio-économique. Un accompagnement complémentaire d'un ou deux ans aurait cependant été souhaitable.

#### **Conclusion question évaluative 6 :**

L'équipe d'évaluation juge à moyennement probable (MP) la durabilité environnementale, socio-économique et financière et à probable (P) la durabilité institutionnelle des résultats atteints par le projet. La durabilité environnementale de l'AP Menabe Antimena est jugée moyennement improbable (MI). La probabilité générale de durabilité des résultats atteints est jugée Moyennement Probable (MP).

Les conditions et les bases pour favoriser une répllication et la vulgarisation des bonnes pratiques et leçons apprises sont en place. Un accompagnement financier à court terme s'avère cependant nécessaire.



### Notation de la durabilité et réplcation du projet

Facteurs financiers: MP  
Facteurs socio-économiques: MP  
Facteurs institutionnels et gouvernance: P  
Facteurs environnementaux: MP  
Probabilité générale de durabilité des résultats atteints: MP

## 4. Synthèse des notations

Tableau 10 - Synthèse des critères de notation du PNUD

CRITERES	NOTATION
<b>Suivi et évaluation</b>	
Cadre de suivi-évaluation au démarrage	Satisfaisant (S)
Mise en œuvre du suivi-évaluation	Moyennement Satisfaisant (MS)
<b>Qualité globale du suivi-évaluation</b>	<b>Moyennement Satisfaisant (MS)</b>
<b>Mise en œuvre</b>	
Qualité de la mise en œuvre par le PNUD	Moyennement Satisfaisant (MS)
<b>Performance globale de mise en œuvre du projet</b>	<b>Satisfaisant</b>
<b>Évaluation des résultats</b>	
Pertinence	Pertinent (P)
Efficiences	Satisfaisante (S)
<b>Efficacité:</b>	
Niveau d'atteinte du résultat 1	Satisfaisant (S)
Niveau d'atteinte du résultat 2	Satisfaisant (S)
Niveau d'atteinte du résultat 3	Moyennement Satisfaisant (MS)
Niveau d'atteinte de l'objectif immédiat	Satisfaisant (S)
<b>Impacts</b>	
Notation de l'impact : Important (I)	
<b>Durabilité et réplcation</b>	
Facteurs financiers:	Moyennement Probable (MP)
Facteurs socio-économiques:	Moyennement Probable (MP)
Facteurs institutionnels et gouvernance:	Probable (P)
Facteurs environnementaux:	Moyennement Probable (MP)
<b>Probabilité générale de durabilité des résultats atteints:</b>	<b>Moyennement Probable (MP)</b>



Tableau 11 - Echelle de notation du PNUD<sup>68</sup>

Notations pour les résultats, l'efficacité, l'efficience, le suivi et l'évaluation et les enquêtes	Notations de durabilité :	Notations de pertinence :
<p><b>6. Très satisfaisant (TS) :</b> le projet ne comporte aucune lacune quant à la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience</p> <p><b>5. Satisfaisant (S) :</b> des lacunes mineures seulement ont été décelées</p> <p><b>4. Moyennement satisfaisant (MS) :</b> des lacunes modérées ont été décelées</p> <p><b>3. Moyennement insatisfaisant (MI) :</b> le projet comporte d'importantes lacunes</p> <p><b>2. Insatisfaisant (I) :</b> le projet comporte d'importantes lacunes au niveau de la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience</p> <p><b>1. Très insatisfaisant (TI) :</b> le projet comporte de graves lacunes</p>	<p><b>4. Probable (P) :</b> risques négligeables à la durabilité</p> <p><b>3. Moyennement probable (MP) :</b> risques modérés</p> <p><b>2. Moyennement improbable (MI) :</b> risques importants</p> <p><b>1. Improbable (I) :</b> risques graves</p>	<p><b>2. Pertinent (P)</b></p> <p><b>1. Pas pertinent (PP)</b></p> <p><b>Notations de l'impact :</b></p> <p><b>3. Important (I)</b></p> <p><b>2. Minimale (M)</b></p> <p><b>1. Négligeable (N)</b></p>
<p><i>Notations supplémentaires le cas échéant :</i> Sans objet (S.O.) Évaluation impossible (E.I.)</p>		

## 5. Leçons apprises

L'évaluation a permis de mettre en évidence les leçons apprises suivantes en termes de mécanisme et de processus de création et de gestion d'AP de catégories V et VI, et de gestion décentralisée des ressources naturelles :

- Les expériences de création des NAP démontrent que les processus de création, puis leur fonctionnement par la suite, exige des moyens financiers importants. Au total, 57 NAP de catégorie V et VI ont été définitivement créées en 2015, couvrant une superficie de 3 544 377 ha selon les superficies mentionnées dans les décrets de création. Cette superficie implique des moyens financiers nécessaires conséquents pour en assurer le fonctionnement, la gestion, la conservation et le développement socio-économique. Ceci nécessitera à court terme des moyens financiers extérieurs considérables.
- Les cadres de gouvernance partagée et de gestion conjointe sont en place au niveau de chaque AP. La mise en œuvre effective de cette gouvernance partagée des NAP, dotée de la capacité et la compétence requise pour assurer la protection de la biodiversité et la croissance

<sup>68</sup> Source : [http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/GEF-TE-Guide\\_FRE.pdf](http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/GEF-TE-Guide_FRE.pdf)



économique locale et régionale, nécessitera cependant un accompagnement complémentaire des plateformes de gouvernance qui ont été mises en place.

- Un renforcement de l'implication des autorités régionales dans la gouvernance partagée des AP s'avèrent par ailleurs nécessaire. Dans la majorité des cas, les DREEF ont été renforcées en moyen matériel, mais ne démontrent pas une pleine volonté vis-à-vis de leur responsabilité quant au suivi et contrôle des délits, à l'accompagnement des TGRN, la gestion des conflits et le suivi de la mise en œuvre des PAG.
- Les cadres de gestion conjointe doivent également être consolidés dans l'ensemble des AP et la responsabilisation des acteurs locaux et régionaux renforcée.
- Il est nécessaire de mettre en application les mesures juridiques et pénales, pour légitimer les actions des Communautés locales et des Comités de surveillance villageois qui ont été mis en place, et décourager les infractions. Les capacités des tribunaux de 1<sup>ère</sup> instance doivent par conséquent également être analysées et renforcées au besoin pour optimiser la gestion décentralisée des ressources naturelles.
- Un accompagnement communautaire au processus de TGRN dans le temps est indispensable. Dans la majorité des cas, les structures de gestion décentralisée ont été mises en place à travers les VOI, et les outils de gestion ont été développés (dont les Dina, les PAG simplifiés, etc.). Cependant, l'accompagnement de ces structures dans l'application effective de ces outils a généralement manqué et les structures mises en place n'ont pas bénéficié de l'accompagnement nécessaire à leur autonomisation. L'appropriation et la mise en application des outils de gestion mis à disposition et la sensibilisation des villageois aux responsabilités et règles définies sont des processus longs dans le temps. Il est important que les DREEF assurent cet accompagnement dans le temps et ne se limitent pas aux évaluations périodiques des TGRN réalisées.
- Comme indiqué dans le rapport de capitalisation, « maintenir l'intégrité écologique et la santé biologique des sites est une des grandes problématiques dans la gestion de l'aire protégée. Elle est encore plus grande pour les AP de Cat V et VI, où les populations s'y étaient installées depuis fort longtemps. Les pressions anthropiques s'intensifient même après la création définitive de l'aire protégée. Les charges financières les plus conséquentes dans la gestion d'une AP sont certainement celles relatives à la conservation. Le meilleur moyen de réduire considérablement ces coûts est le mécanisme de suivi basé sur les actions des communautés. Mais cela dépend de leur sentiment d'attachement à l'aire protégée. Ce sentiment ne peut être né que si ces populations et les autorités locales perçoivent des intérêts tangibles et durables pour les prochaines générations. En marge de cela, il y a lieu de cultiver et d'entretenir sur le long terme la confiance entre l'ONGP gestionnaire du site et la DREEF et les populations. ».
- La mise en place de tels modèles de gestion sera effective seulement si les Communautés de base et leurs membres tirent des bénéfices économiques de la gestion des ressources naturelles. Il est par conséquent nécessaire d'accompagner les mesures de gestion et de réglementation des usages promues par des AGR qui présentent une potentialité avérée et



qui seront facilement appropriées par les communautés. Le développement des AGR et des filières porteuses nécessitent une mise à l'échelle considérable pour toucher de manière équitable, tant sur le plan géographique qu'en matière de revenus, tout l'ensemble des communautés impliquées dans la gestion de l'aire protégée. Ceci implique en conséquence la mobilisation de moyens financiers importants, ainsi que la consolidation des partenariats initiés avec les entreprises privées.

- L'un des succès de MRPA est d'avoir tissé un réseau et des liens du niveau central, au niveau déconcentré, décentralisé et local. Cependant, ce réseau n'a pu se formaliser. Les caractéristiques propres aux AP de catégories V et VI, en termes de modèles de gouvernance et de gestion notamment, impliquent des réflexions spécifiques entre les acteurs de ces AP. La mise en place d'un réseau propre aux AP de ces catégories afin de faciliter les échanges d'expérience sur la cogestion, la cohabitation, le développement socio-économique, etc. s'avère donc nécessaire.
- Les outils et les approches testées et appliquées doivent être simples pour en permettre une utilisation optimale, mais également pour en permettre une adaptation dans d'autres zones et dans d'autres contextes locaux.

L'évaluation a permis également de mettre en évidence les leçons apprises suivantes en termes de gestion et de suivi-évaluation de projets :

- Il est nécessaire de réaliser au démarrage d'un tel projet, un processus de diagnostic sérieux et approfondi quant aux « drivers » de la dégradation, par zone, afin de formuler des interventions bien adaptées aux réalités particulières de chaque zone d'intervention.
- Les aspects genre et minorité doivent être mieux pris en compte et analysés dès la phase de formulation du projet.
- Un système de suivi-évaluation plus robuste doit être pensé dès les premières phases de formulation et de mise en œuvre, à travers notamment la réalisation d'une situation de référence et la révision du mécanisme de suivi-évaluation lors de la première année de mise en œuvre du projet, puis une remontée et compilation de l'information périodique pour les indicateurs sélectionnés et approuvés.
- Les délais dans la mise à disposition des fonds ont montré qu'une collaboration plus étroite entre les opérateurs et le PNUD, et une planification plus objective des activités sur le terrain, et donc des plans de travail trimestriels, permettraient d'accélérer sensiblement la mise à disposition des fonds.



## 6. Conclusions

---

### Pertinence

Le projet MRPA s'est avéré pertinent au regard des priorités stratégiques du FEM et du PNUD, et il est bien aligné avec le cadre stratégique, légal et politique du gouvernement de Madagascar en termes de conservation de la biodiversité, de gestion des ressources naturelles et de développement économique, ainsi qu'avec les priorités régionales et locales.

Le document de projet est considéré de bonne qualité. Il comporte une analyse pertinente et approfondie du contexte et des parties prenantes. Le cadre stratégique du projet est cohérent et la théorie du changement et les relations entre les produits et effets attendus pour l'atteindre l'objectif global sont logiques et pertinentes. Le processus de formulation a été réalisé de manière consultative et inclusive. La conception du système de suivi-évaluation et des arrangements institutionnels du projet était également adéquate.

En revanche, le benchmark national et les leçons apprises d'initiatives similaires font penser que la zone d'intervention et les objectifs du projet étaient relativement ambitieux par rapport au budget disponible.

Enfin, il est regretté que les risques d'extensions agricoles dans les NAP n'aient pas été considérés au stade de la conception, alors qu'ils se sont avérés réels au cours de la mise en œuvre du projet, et que le niveau de probabilité de matérialisation du risque lié aux migrations humaines ait été sous-estimé, alors qu'il s'agit du risque majeur pour une des AP appuyées (Menabe-Antimena) et un risque important pour au moins une autre AP (CMK).

### Mise en oeuvre

La mise en œuvre du projet a été réalisée en accord avec les normes et standards internationaux.

Le niveau de mise en œuvre des activités et les dépenses du projet sont globalement alignés avec le budget initial et la planification financière effectuée dans les PTA. La seule différence marquée entre les réalisations et la planification se situe au niveau de l'effet 3 pour lequel les dépenses réelles sont en deçà de ce qui était planifié.

Le niveau de décaissement par effet et le niveau de réalisation des produits et d'atteinte des résultats est bien aligné. Le niveau d'atteinte un peu plus faible pour le résultat 3 correspond à un engagement financier également plus faible pour ce résultat. Sur la base de l'analyse du niveau de réalisation des produits et d'atteinte des résultats, l'équipe juge l'efficacité du projet satisfaisante (S).

L'analyse des montants en cofinancement mobilisés montre un niveau de mobilisation en cofinancement supérieur au montant prévu dans le PRODOC, ce qui est satisfaisant. Le budget effectivement mobilisé par le PNUD sur fonds TRAC est inférieur au montant planifié dans le document de projet mais constitue un montant considérable pour un projet de ce type. Les cofinancements mobilisés par la FAPBM sont supérieurs aux montants planifiés.

Les mécanismes de gestion et les processus de décision du projet ont été relativement clairs et globalement satisfaisants, même si des délais dans les déboursements des fonds auprès des DREEF



et des ONG-P ont posé quelques difficultés dans la mise en œuvre sur le terrain. Ces délais ont cependant été légèrement réduits suite à l'évaluation à mi-parcours.

Les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes ont été clairs et les modalités de gestion de projet globalement effectives. **Les recrutements au sein de l'UGP ont été pertinents et motivés, même si le recrutement du CTP qui ne s'est pas matérialisé aurait contribué à renforcer la réflexion et les orientations stratégiques sur la gouvernance et la gestion des AP de catégorie V et VI. Cela dit, des recrutements complémentaires au sein de l'UGP financés à travers les fonds à l'origine alloué au poste de CTP.** Les procédures de mise à disposition des fonds sont jugées lourdes et contraignantes.

Le projet était doté d'un système de suivi-évaluation comprenant de nombreux outils de suivi et de rapportage pertinents. Toutefois, certains indicateurs de suivi ainsi que leur situation de référence et cible n'ont pas été mis à jour, ce qui les rend difficilement mesurable. Le projet aurait également bénéficié d'un rapportage trimestriel plus clair, et organisé par produits.

La gestion du projet apparaît avoir été globalement adaptative, et le mécanisme de gestion des risques a été mis à jour régulièrement.

Le processus de mise en œuvre des activités du projet s'est avéré globalement satisfaire les différentes parties prenantes du projet. Les considérations de genre ont été prises en compte dans les différentes activités, et des efforts ont été menés afin de diffuser des informations sur le projet, notamment auprès des communautés locales.

La coordination et la collaboration entre les différentes parties prenantes du projet d'une part, et avec des partenaires extérieurs d'autres part, se sont avérées positives.

### **Efficacité**

Le niveau de réalisation de la majorité des produits est jugé satisfaisant. Ces produits contribuent à une atteinte satisfaisante des deux premiers effets et modérément satisfaisante pour l'effet 3.

Dix AP de catégories V et VI ont obtenu le statut de création définitif, et leurs moyens et outils de gestion ont été renforcés à la base, que ce soit au niveau des co-gestionnaires que de leurs partenaires locaux. Cela dit, les moyens et le personnel actuel déployé sur le terrain pour la majorité des AP est insuffisant pour aborder tous les aspects liés à la gestion. Des systèmes de suivi ont été institués mais devraient être consolidés. Un embryon de sous-réseau pour les AP de catégorie V et VI a été développé mais n'a pu être formalisé en raison de divergence sur les statuts.

Les structures, rôles et responsabilités de co-gouvernance et de gestion conjointe ont été clairement établis et définis dans les textes régissant les 10 AP. La co-gouvernance est en application et fonctionnelle. Concernant la gestion conjointe, un travail complémentaire doit être réalisé pour converger vers une application complète de ses modalités et sensibiliser et responsabiliser pleinement les différents acteurs. Les questions de sécurisation foncière au sein des AP demeurent par ailleurs complexes et non-résolues. Les effets des AGR et des filières appuyées sur les groupes cibles sont certains, bien que n'affectant qu'une minorité de la population résidant dans ces AP. L'effet global du projet sur la préservation des écosystèmes forestiers et la conservation de la biodiversité est par ailleurs difficilement quantifiable en l'absence d'analyse fiable provenant des partenaires. Le mécanisme de remontée de l'information sur le suivi de la biodiversité des NAP et de



compilation au niveau de la DSAP ne permet pas à ce jour d'effectuer un bilan de l'évolution des statuts de conservation.

Des initiatives pour renforcer la pérennité financière des AP ont été entreprises depuis l'évaluation à mi-parcours et des partenariats publics-privés ont été initiés. La contribution de ces partenariats au financement de la gestion et du fonctionnement des AP demeure cependant limitée jusqu'à présent. Un accompagnement pour la consolidation de ces initiatives et partenariats est nécessaire à court terme.

A la lumière du niveau d'atteinte des trois effets, le progrès vers l'atteinte de l'objectif initial est jugé satisfaisant.

### Impacts

Le projet est en voie de contribuer à plusieurs impacts mais un accompagnement complémentaire s'avère nécessaire pour consolider les conditions et facteurs d'obtention de ces impacts :

- Les conditions pour la mise en place d'un sous-réseau d'AP de catégorie V et VI sont globalement réunies mais un plaidoyer doit être réalisé pour poursuivre les travaux et la mise en place de ce réseau ;
- La pérennité financière des AP n'est pas assurée à court terme, mais le développement des initiatives et partenariats publics privés et les outils à disposition constituent des signes encourageants pour un financement des fonctions minimales associées à la gestion des AP à moyens termes ;
- Le cadre institutionnel pour la co-gouvernance et la gestion conjointe des AP a été établi et défini pour chaque AP et les conditions pour le fonctionnement effectif de la co-gestion à termes sont en place, moyennant quelques améliorations aux modalités de gestion conjointe ; et
- L'autonomisation partielle de plusieurs structures locales constituent des signes précoces d'effets et d'impacts positifs à moyen et long termes sur les conditions de vie et les revenus des membres de ces structures.

### Durabilité

L'équipe d'évaluation juge à moyennement probable (MP) la durabilité environnementale, socio-économique et financière et à probable (P) la durabilité institutionnelle des résultats atteints par le projet. L'intégrité écologique future est à ce jour probable pour la majorité des AP. La durabilité environnementale de l'AP Menabe Antimena est jugée moyennement improbable (MI). La probabilité générale de durabilité des résultats atteints est jugée Moyennement Probable (MP).

Les conditions et les bases pour favoriser une réplique et la vulgarisation des bonnes pratiques et leçons apprises sont en place. Un accompagnement financier à court terme s'avère cependant nécessaire.



## 7. Recommandations

A la lumière des conclusions ci-dessus, et afin de pérenniser les acquis du projet MRPA et d'informer toutes initiatives futures, l'équipe d'évaluation émet les recommandations suivantes :

	Acteurs	Recommandations	Priorité
<i>Recommandations afin de pérenniser les acquis du projet MRPA</i>			
R1	DSAP DREEF Gestionnaires AP Plateformes de co-gestion	Renforcer la mise en application des règles de co-gestion dans le cadre de la future actualisation des PAG des NAP, à travers la i) responsabilisation effective des acteurs de cette co-gestion à tous les niveaux et surtout au niveau des OPCI et des plateformes de co-gestion de type MMZ ; ii) renforcement de leurs moyens d'actions (OPCI, VOI, etc.). Ceci pourrait passer par un transfert progressif des agents des ONGP sur le terrain vers des entités locales telles que les communes ou les OPCI ; et iii) formalisation des contrats de délégation de gestion.	1
R2	DSAP Gestionnaires AP PNUD	Poursuivre le travail sur la mise en place d'un réseau propre aux AP de catégories V et VI afin de faciliter les échanges d'expérience sur la cogestion, la cohabitation, le développement socio-économique, etc. La DCBSAP appuyée par l'un des gestionnaires pourrait assurer le lead sur cette démarche.	1
R3	DSAP Gestionnaires AP	Renouveler dans les différentes NAP les formations de types de celle réalisée en 2016 par le REPC sur la mise en œuvre effective des règles et principes de la cogestion.	2
R4	Gestionnaires AP DREEF	Entretien l'interaction qui a été initiée entre les ONG-P et les DREEF dans la gestion des NAP, à travers notamment l'établissement de conventions de collaboration entre ces deux acteurs. Les modalités et les termes de ces conventions seront à définir par les deux parties.	2
R5	PNUD MEEF	Transférer définitivement en fin de projet les équipements mis à disposition aux partenaires dans le cadre du projet, dont les ONG-P et les Services techniques déconcentrés et décentralisés.	1
R6	PNUD Gestionnaires	Poursuivre le processus de développement des filières et de contractualisation avec des opérateurs privés, à travers un engagement continu des gestionnaires et la mobilisation et la mise à disposition, pour les activités de contractualisation et de compensation en 2018, de fonds complémentaires.	1
R7	MEEF DSAP	Renouveler au plus vite les contrats de délégation de gestion conjointe aux ONG-P.	1
R8	Gestionnaires DREEF	Poursuivre les ateliers de réflexion et de confrontation tels que réalisés à COMATSA pour que la gouvernance des AP soit plus effective et pour mobiliser l'administration forestière et les tribunaux.	2
R9	Gestionnaires PNUD	Réaliser un plaidoyer, par les différents acteurs de la société civile mais également des bailleurs de fonds, pour un renforcement de	2



		l'implication et de la volonté des autorités régionales dans la gouvernance partagée des AP et, l'application du respect des dispositions légales, ainsi que les réflexions sur le statut foncier propre aux NAP.	
<b>R10</b>	MEEF DSAP Gestionnaires	Poursuivre les réflexions et les discussions sur les modalités et la définition du statut foncier spécifique des NAP actuellement encore domaine privé de l'Etat avec une projection/possibilité sur le long terme de verser vers la propriété privée.	2
<i>Recommandation spécifique pour assurer la pérennité de l'intégrité écologique du site Menabe Antimena</i>			
<b>R11</b>	Gestionnaire Menabe Antimena Autorités régionales	<p>Poursuivre la sécurisation de la zone, la sensibilisation des migrants à l'illégalité de leur pratique (même si cela a déjà été initié par Fanamby, à renforcer), et la responsabilisation des autorités régionales à leurs compétences en termes d'arrestations et de sanctions.</p> <p>Les KMMFA étant intimidés et menacés, une force commune constituée de militaires accompagnant les KMMFA lors des patrouilles devrait être constituée afin de sécuriser la zone et réduire l'insécurité.</p> <p>Le déclassement d'une partie de l'AP pour focaliser les moyens d'action sur les parties conservées, tel que suggéré par certains interlocuteurs, ne s'avère pas pertinent selon l'équipe d'évaluation : cela aurait pour conséquence de créer un précédent et de donner un signal négatif aux autres acteurs du SAPM.</p>	1
<b>R12</b>	Gestionnaire Menabe Antimena Autorités régionales	Organiser un atelier/débat national sur la migration avec l'appui de l'Office International de la Migration.	1
<b>R13</b>	Gestionnaire Menabe Antimena Autorités régionales	Instaurer un cahier de charge des collecteurs de maïs et d'arachide pour permettre la traçabilité de ces produits et freiner leur vente auprès des consommateurs avertis.	1
<b>R14</b>	Gestionnaire Menabe Antimena Autorités régionales	Développer un plan d'aménagement agricole complémentaire pour les deux AP Allée des Baobabs et Menabe Antimena afin de contenir les pratiques actuelles de défrichement et de culture itinérante.	1
<i>Recommandations afin d'informer toutes initiatives futures</i>			
<b>R15</b>	PNUD DSAP	Dans le cadre d'une future intervention, privilégier une approche géographique et paysage moins ambitieuse, avec un accompagnement plus intense sur les activités de développement socio-économique et les investissements.	1
<b>R16</b>	PNUD DSAP	Définir un système pour permettre la diffusion et la considération dans une future initiative des acquis, bonnes pratiques, facteurs de succès, difficultés rencontrées, leçons apprises et recommandations compilés par thématique dans l'étude de capitalisation des acquis de MRPA.	1



Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL

<b>R17</b>	DSAP	Diffuser l'utilisation de l'outil SMART dans l'ensemble des NAP et intégrer des activités d'appui au respect des dispositions légales et réglementaires dans toutes initiatives futures.	1
<b>R18</b>	PNUD	Mieux prendre en compte les aspects genre et minorité dès la phase de design du projet. Dans le cas de MRPA, situation maîtrisée à travers une bonne prise en compte lors de la mise en œuvre des aspects genre, mais cet aspect doit être renforcé dans les phases de formulation.	1
<b>R19</b>	PNUD	Assurer la mise en place de systèmes de suivi-évaluation robuste, à travers notamment la réalisation d'une situation de référence et la révision du mécanisme de suivi-évaluation lors de la première année de mise en œuvre du projet, puis une remontée et compilation de l'information périodique pour les indicateurs sélectionnés et approuvés	1
<b>R20</b>	PNUD	Appuyer les DREEF dans le cadre d'une intervention future pour fournir un accompagnement plus fort auprès des VOI dans le cadre des TGRN, afin de renforcer et de consolider les compétences et les capacités des VOI dans leur rôle de GRN qui leur a été transféré.	2



## 8. Annexes

---



## 8.1. Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation

---



T--proc\_notices-notic  
es\_040\_k-notice\_doc\_3



## 8.2. Annexe 2 : Matrice d'évaluation

Question évaluative	Sous-questions	Indicateurs	Méthode de collecte	Source
<b>PERTINENCE</b>				
1) Dans quelle mesure le projet est-il aligné et pertinent vis-à-vis des priorités et objectifs stratégiques du FEM, du PNUD, et des priorités nationales et locales à Madagascar ?	Dans quelle mesure le projet permet-il de répondre aux priorités et objectifs stratégiques du FEM ?	Niveau d'alignement des objectifs du projet avec les objectifs stratégiques du FEM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadre de programmation stratégique du FEM</li> </ul>
	Les produits du projet contribuent-ils aux effets UNDAFs et CPAPs ? aux priorités du Plan stratégique 2014-2017 du PNUD ?	Niveau d'alignement des objectifs du projet avec le CPAP du PNUD et UNDAF	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadre de programmation du PNUD</li> <li>UNDAF</li> <li>CPAP</li> </ul>
		Appréciation sur l'avantage comparatif du PNUD pour l'exécution du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PNUD</li> </ul>
	Dans quelle mesure le projet est-il aligné avec les priorités du gouvernement et les priorités locales à Madagascar en termes de conservation de la biodiversité et de développement économique ?	Niveau d'alignement des objectifs du projet avec les politiques nationales dans le domaine de la conservation et de la gestion des aires protégées	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> <li>Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stratégie nationale de protection de la biodiversité</li> <li>COAP</li> <li>MEEF, DREEF</li> </ul>
		Niveau d'alignement des objectifs du projet avec les plans et stratégies régionales et locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plans régionaux de développement</li> <li>Plan Communaux de Développement</li> <li>Documents existants sur les AP</li> </ul>
2) Dans quelle mesure le processus de conception du projet a-t-il été consultatif, et quelle a été la qualité du document de projet?	Le document de projet, la théorie du changement et le cadre logique du projet sont-ils cohérents et la stratégie adoptée était-elle le meilleur moyen d'atteindre les résultats du projet ?	Niveau de précision de la théorie du changement, de clarté du cadre logique et niveau d'articulation des objectifs spécifiques, des résultats attendus et des activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> <li>Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Document de projet</li> <li>Cadre logique</li> <li>Rapports d'activités</li> <li>Rapport de démarrage</li> <li>COFIL</li> <li>UGP</li> <li>PNUD</li> </ul>
		Appréciation sur la qualité du document de projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Document de projet</li> <li>Cadre logique</li> </ul>

**Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL**

	Niveau d'adéquation entre le budget global alloué et les activités programmées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• Cadre logique</li> <li>• Budget</li> </ul>
	Niveau d'analyse des facteurs contextuels et de risque pouvant influencer l'atteinte des objectifs et résultats du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• Cadre logique</li> </ul>
	Niveau de définition et de précision des besoins en conservation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• Cadre logique</li> </ul>
	Niveau de définition et de précision des besoins en développement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• Cadre logique</li> </ul>
	Présence ou absence d'une analyse des besoins des différentes parties prenantes au moment de la conception	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> </ul>
	Degré de cohérence entre les objectifs et les résultats attendus du projet, et les besoins et aspiration des différentes parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• MEEF, DREEF</li> <li>• ONGP</li> <li>• Communautés</li> </ul>
Dans quelle mesure le projet est-il pertinent et cohérent avec les besoins et aspirations des différentes parties prenantes et dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle été inclusive ?	Présence ou absence de consultations des parties prenantes lors de la conception du document de projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> </ul>
	Niveau d'adéquation entre le périmètre de la population bénéficiaire et les moyens disponibles pour les activités prévues du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> </ul>
	Niveau de satisfaction des différentes parties prenantes sur leur niveau d'implication lors de la conception du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MEEF, DREEF</li> <li>• ONGP</li> <li>• Bénéficiaires</li> <li>• Autres parties prenantes</li> </ul>
	Niveau de prise en compte des minorités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> </ul>

**Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL**

La conception du projet a-t-elle été informée par des enseignements retirés d'autres initiatives passées ou en cours ?	Absence ou présence de prise en compte d'enseignements d'autres initiatives dans le document de projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> </ul>
Le système de suivi-évaluation du projet a-t-il été conçu de manière adéquate ?	Qualité du système de suivi-évaluation tel que présenté dans le document de projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> </ul>
Quel était le niveau de clarté et de pertinence du montage et des arrangements institutionnels et partenariats du projet au moment de la formulation ?	Niveau d'appréciation sur le montage et la définition des arrangements institutionnels et partenariats tels que présentés dans le document de projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> </ul>
	Niveau de satisfaction des partenaires et bénéficiaires sur la clarté et la pertinence des arrangements institutionnels et partenariats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MEEF, DREEF</li> <li>• UCPE</li> <li>• UGP</li> <li>• ONGP</li> <li>• COPIL</li> <li>• PNUD</li> </ul>
Comment l'approche genre a-t-elle été prise en compte dans le développement du projet ?	Niveau de prise en compte de l'approche genre lors de la formulation du projet, dans les activités et le système de suivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> </ul>
Quel a été le niveau d'analyse et de prises en compte des différents risques et hypothèses relatifs au projet lors du processus de conception ?	Présence ou absence d'une analyse des hypothèses et risques au moment de la conception	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> </ul>
	Qualité du système de gestion des risques en place	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> </ul>
	Présence ou absence d'utilisation des hypothèses et risques dans la conception et/ou l'ajustement des produits et activités du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> </ul>
<b>EFFICACITE</b>			
3) Dans quelle mesure le projet a-t-il réalisé les produits et résultats attendus et quel a été le progrès réalisé vers l'atteinte de son objectif ?	Quel est le niveau de réalisation de l'ensemble des produits et effets attendus du projet, et quelle a été leur contribution à l'objectif initial du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'exécution budgétaire</li> <li>• Entretiens</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UGP</li> <li>• Cadre logique</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau de réalisation de l'ensemble des produits attendus</li> </ul>	

Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• UGP</li> <li>• ONGP</li> <li>• PNUD</li> <li>• Communautés bénéficiaires</li> </ul>
	Niveau de contribution des produits réalisés aux 3 effets attendus du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre logique</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> </ul>
	Degré de contribution des activités, produits et effets générés à l'objectif initial du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre logique</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• UGP</li> <li>• ONGP</li> <li>• PNUD</li> </ul>
Le Projet a-t-il générés des effets non attendus ?	Constats d'effets générés par le projet qui n'étaient pas prévus au stade de la formulation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre logique</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• UGP</li> <li>• ONGP</li> <li>• PNUD</li> <li>• Communautés bénéficiaires</li> </ul>
Le projet a-t-il généré des effets négatifs	Constats d'effets négatifs générés par le projet qui n'étaient pas prévus au stade de la formulation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre logique</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• UGP</li> <li>• ONGP</li> </ul>



Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• PNUD</li> <li>• Communautés bénéficiaires</li> </ul>
	Quels ont été les enseignements générés par le projet ?	<p>Appréciation des bonnes pratiques et enseignements retirés du projet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre logique</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• UGP</li> <li>• ONGP</li> <li>• PNUD</li> <li>• Communautés bénéficiaires</li> </ul>
		<p>Evidence de collecte et bonnes pratiques et enseignements pendant la mise en œuvre du projet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> </ul>
		<p>Niveau de satisfaction des partenaires et bénéficiaires vis-à-vis de l'implication dans le processus décisionnel et de gestion du projet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ONGP</li> <li>• Bénéficiaires</li> <li>• COPIL</li> <li>• MEEF/DREEF</li> </ul>
4) Dans quelle mesure la mise en œuvre des différentes activités a-t-elle pris en compte les différentes parties prenantes du projet et de quelle manière le projet a-t-il collaboré avec les partenaires institutionnels extérieurs au projet et les autres interventions dans le secteur de la conservation de la biodiversité ?	Dans quelle mesure les différentes parties prenantes et bénéficiaires ont-ils été impliqués et pris en compte dans les prises de décisions et la mise en œuvre des activités ?	<p>Niveau d'appropriation des activités et résultats du projet au niveau national et local</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ONGP</li> <li>• Bénéficiaires</li> <li>• COPIL</li> <li>• MEEF/DREEF</li> </ul>
		<p>Niveau de prise en compte de la dimension genre dans la mise en œuvre des activités</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaires</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• UGP</li> <li>• ONGP</li> <li>• Bénéficiaires</li> </ul>
	Quel a été le niveau de communication et de collaboration interne et externe du projet ?	<p>Degré de communication et de collaboration entre les partenaires et acteurs impliqués dans le projet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaires</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• COPIL</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• UGP</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• ONGP</li> <li>• Bénéficiaires</li> </ul>
	Niveau de collaboration avec les autres partenaires institutionnels extérieurs au projet et les autres interventions dans le secteur de la conservation de la biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaires</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• COPIL</li> <li>• Autres acteurs dans le secteur de la conservation de la biodiversité au niveau national et local</li> </ul>
	Niveau de complémentarité entre les réalisations du Projet et les initiatives des partenaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaires</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• COPIL</li> <li>• PNUD</li> <li>• MEFF/DREEF</li> <li>• Autres acteurs dans le secteur de la conservation de la biodiversité au niveau national et local</li> </ul>
<b>EFFICIENCE</b>			
5) La mise en œuvre du projet a-t-elle été efficiente, en accord avec les normes et standards nationaux et internationaux	La planification financière, la programmation et la mise en œuvre des activités ont-elles été efficientes, et y-a-t-il des variations entre les dépenses planifiées et réelles ?	Appréciation sur la qualité, la pertinence et l'utilisation des Plans de travail Annuels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan pluriannuel de travail</li> <li>• Plans de travail annuels</li> <li>• COPIL</li> <li>• UGP</li> <li>• PNUD</li> </ul>
		Niveau de décaissement effectif vs. planifié	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• PIRs</li> </ul>
		Niveau de décaissement vs. niveau de mise en œuvre des activités et d'atteinte des résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports financiers</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIRs</li> </ul>



**Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports financiers</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIRs</li> <li>• UGP/responsable financier PNUD</li> </ul>
Appréciation sur la qualité du suivi-budgétaire réalisé		
Ratio frais de fonctionnement et coûts des activités/produits	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports financiers</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIRs</li> </ul>
Délais moyens de mise à disposition des fonds FEM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports financiers</li> <li>• PIR</li> <li>• UGP/responsable financier</li> </ul>
Niveau de mobilisation des cofinancements	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports financiers</li> <li>• PIRs</li> <li>• UGP/ responsable financier</li> </ul>
Degré d'alignement entre la réalisation des activités et le calendrier initial prévu dans le document de projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• UGP</li> <li>• ONGP</li> </ul>
Nature et qualité des mécanismes et rapports de suivi de gestion en place	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports financiers</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIRs</li> <li>• COPIL</li> <li>• UGP</li> <li>• PNUD</li> </ul>
Les mécanismes, modalités et moyens de coordination et de gestion administrative, comptable et financière ont-ils été performants ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COPIL</li> <li>• UGP</li> <li>• UCPE</li> <li>• MEEF</li> <li>• PNUD</li> <li>• ONGP</li> </ul>
Niveau de satisfaction vis-à-vis du processus de prise de décisions et de gestion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COPIL</li> <li>• UGP</li> <li>• MEEF</li> <li>• PNUD</li> </ul>
Niveau d'appréciation sur la transparence et l'efficacité de la gestion du projet par ses principales parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COPIL</li> <li>• UGP</li> <li>• MEEF</li> <li>• PNUD</li> </ul>



Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• ONGP</li> </ul>
	Niveau de définition des rôles des différents organes de gestion du projet, et du personnel du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• PV COFIL</li> <li>• Rapport d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• COFIL</li> <li>• UGP</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• PNUD</li> <li>• ONGP</li> </ul>
Les organes de gestion ont-ils joué leurs rôles, leurs moyens étaient-ils suffisants et ont-ils apporté une direction et un soutien suffisant au projet ?	Moyens humains déployés au niveau de l'Unité de Gestion de projet au sein de l'UGP, et des ONGP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• Rapport d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• COFIL</li> <li>• PNUD</li> <li>• UGP</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• ONGP</li> </ul>
	Appréciation sur les moyens logistiques mis en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• PV COFIL</li> <li>• Rapport d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• UGP</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• ONGP</li> </ul>
Quelle est l'appréciation sur les cadres de collaboration mis en place entre les différentes organisations actives au sein du projet et l'appréciation sur la qualité du travail réalisé par les ONG promoteurs ?	Niveau d'appréciation sur les cadres de collaboration mis en place entre les différentes organisations actives au sein du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COFIL</li> <li>• UGP</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• PNUD</li> <li>• ONGP</li> </ul>
	Niveau d'appréciation sur le travail réalisé par les ONG promoteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COFIL</li> <li>• UGP</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• PNUD</li> <li>• Bénéficiaires</li> </ul>
L'assistance du PNUD a-t-elle répondu aux besoins ?	Niveau de satisfaction sur l'assistance fournie par le PNUD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UGP</li> <li>• MEEF/DREEF</li> </ul>



**Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL**

Le système de suivi-évaluation et de gestion des risques a-t-il été efficient ?	Présence/absence d'un dispositif de suivi-évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'activités</li> <li>• PIR</li> </ul>	
	Présence/absence d'un état zéro ou d'une situation de référence détaillée pour les indicateurs de suivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'activités</li> <li>• PIR</li> </ul>	
	Qualité des indicateurs de suivi sélectionné	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'activités</li> <li>• PIR</li> </ul>	
	Niveau de renseignement du METT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• METT</li> </ul>	
	Niveau d'alignement avec les exigences du PNUD et du FEM en matière de SE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PNUD Handbook on M&amp;E for results</li> <li>• PNUD</li> </ul>	
	Niveau de qualité de la documentation de suivi élaborée au cours de la mise en œuvre et exemples d'orientations opérationnelles prise à travers les informations générées par le dispositif de suivi-évaluation en place	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• UGP</li> <li>• PNUD</li> </ul>	
	Niveau de mise à jour du système de gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• UGP</li> </ul>	
	Absence ou présence de mesures d'atténuation proposées pour faire face à ces risques et réponse de gestion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• UGP</li> </ul>	
	Dans quelle mesure la gestion du projet a-t-elle été adaptive ?	Niveau de mise en œuvre des recommandations de l'évaluation à mi-parcours	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> </ul>
		Présence ou absence de modifications apportées à la conception et aux résultats du projet lors de la mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> </ul>



Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL

IMPACT		• Entretiens	• UGP
6) Quels sont les impacts potentiels auxquels le projet est en voie de contribuer en termes de développement d'un sous réseau d'AP de ressources naturelles gérées dans les paysages écologiques sous représentés, de mise en place d'un cadre de gestion conjointe du gouvernement local et des communautés, et intégrer dans les cadres régionaux de développement ?	Les conditions préalables à l'obtention des impacts ont-elles été mises en place ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• UGP</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• ONGP</li> </ul>
	Facteurs pouvant influencer sur l'atteinte des impacts	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• Rapports d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> <li>• UGP</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• ONGP</li> <li>• Bénéficiaires</li> </ul>
DURABILITE			
7) Quelle est la probabilité de durabilité, de réplication et de vulgarisation des résultats et des bonnes pratiques après la mise en œuvre du projet et de vulgarisation des résultats et des bonnes pratiques après la mise en œuvre du projet ?	Quelle est la probabilité de durabilité environnementale, socio-économique et institutionnelle des bénéfices générés par le projet	Facteurs environnementaux, socio-économiques ou institutionnels qui risquent de remettre en cause la durabilité des bénéfices générés par le projet <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• COPIL</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• UGP</li> <li>• ONGP</li> </ul>
	Appréciation sur les conditions mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative décentralisée, reconnue et efficace des MRPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COPIL</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• UGP</li> <li>• ONGP</li> <li>• Bénéficiaires</li> </ul>
	Le projet a-t-il renforcé la capacité d'action des partenaires de sorte que les gestionnaires des sites soient en mesure de prendre en charge la conservation de la	Niveau de capacitation des gestionnaires des sites pour prendre en charge la conservation de la biodiversité (planification et suivi de la gestion)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretiens</li> </ul>

Evaluation Finale du Projet MRPA  
 RAPPORT D'EVALUATION FINAL

biodiversité (planification, suivi de la gestion et financement) ?	Niveau de probabilité de mise en place et d'utilisation de mécanismes de financements pérennes pour les MRPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'activités</li> <li>• PIR</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• ONGP</li> </ul>
Le projet a-t-il mis en place les conditions et les bases pour répliquer/vulgariser les bonnes pratiques et les leçons apprises identifiées ?	Niveau d'appréciation sur la stratégie de retrait du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• Rapport de capitalisation</li> <li>• Rapport de revue à mi-parcours</li> </ul>
	Potentiel de répllication des leçons apprises et bonnes pratiques du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de capitalisation</li> <li>• UGP</li> <li>• COPIL</li> <li>• MEEF/DREEF</li> <li>• PNUD</li> <li>• ONGP</li> </ul>

## 8.3. Annexe 3 : Liste des personnes interviewées

### Entretiens individuels à Tana, Morondava et Sambava

1. Guy Razafindralambo – Directeur UGPE
2. Vololoniaina RAHARINOMENJANAHARY – AT DSAP / MRPA
3. Mamy RAFANO HARANA – RAF MRPA
4. SG MEEF
5. Verosoa – PNUD
6. Ranto Rakotoaridera – DSAP
7. Tahiry Rakotomanonjy – collaborateur DSAP
8. Sehenon Ramanantsoa – Chef service de la création et de la gestion des AP – DSAP
9. Honoré – Administrateur Tany Meva
10. Tantely Rakotoarimanana – Gestionnaire de projets Tany Meva
11. Michel Randrianirina – Manager Administration et Finances Tany Meva
12. Voninavoko Raminoarisoa – Coordinatrice Asity Madagascar
13. Rado Andriamasimanana – Chef projet Asity Madagascar
14. Tina Ramahalo (à vérifier) – Directeur conservation WWF Madagascar
15. Simon Rafanomezantsoa – Responsable biodiversité terrestre WWF Madagascar
16. Narisoa Andoniaina – DREEF Menabe
17. Tahiry Hasina Andrianoelina - DRHP Menabe
18. Jean Claude Razafiarison -Directeur Régional Fanamby Menabe
19. Lala Albert Rivoarisoaha – Coordinateur des conventions et des partenariats ; Centre National de Formation, d'Etudes et de Recherche en Environnement et Foresterie (CNFEREF)
20. Toto Volahy – Responsable régional Durell
21. Toky Hasina Randriamiarina – responsable tourisme durable Fanamby Menabe
22. Romain Gilbert – Chef de Région Menabe
23. Eli Todimanana – Responsable de l'organisation des partenariats pour le paysage Manambolo Tsiribihina



24. Rose Rampilamanana – Chef service régional environnement Sava
25. Teddy Gervais – Directeur de Développement Régional – Région Sava
26. Directeur régional de l’Agriculture et de l’Elevage – Région Sava
27. Manantsoa Andriatahina – Landscape manager WWF – Paysage des hautes terres du Nord
28. Falitiana Andriamalala – Chef de site COMATSA WWF
29. Damiana Rasoavinjanahary – Directeur Général Sahanala
30. Richelin Jaomary – Responsable conservation terrestre Loky Manambato
31. Mack Brice Sianghouissa – Responsable conservation marine Loky Manambato
32. Amavatra Narcisse – agent terrain Loky Manambato
33. Gislain Benourou – agent terrain Loky Manambato
34. Hanta Rabefarihy – Coordinateur national MRPA
35. René De Roland Lily Arison – Directeur national Peregrine Fund
36. Marius – Coordonnateur scientifique Peregrine Fund
37. Julie Ranivo – FAPBM
38. Serge Rajaobelina – Fanamby
39. Danielle Rabenirina – Chargée de projets environnement AFD Tana
40. Claire Isabelle Rousseau - Chargée de projets agriculture AFD Tana
41. Christian Camara – Représentant permanent MBG Madagascar
42. Jeannie Raharimampionona – Coordinateur de l’unité de conservation MBG Madagascar
43. Patrick Ranirison – Président association Famelona

#### Groupes de discussion à Menabe Antimena et Loky Manambato

1. VOI Lac Tsianaloka – 6 membres (hommes)
2. VOI forêt Tsianaloka – 14 membres (hommes)
3. VOI Kiboy – 6 membres dont 1 KMMFA (hommes)
4. VOI Beroboka – 14 membres (7 femmes et 7 hommes)
5. VOI Ankoraobato – 7 membres (hommes)
6. KMT Daraina – 13 membres



7. Asso des guides Camp Tatersalli – 6 membres
8. Maires OPCI Loky Manambato

Date	Organisme	Noms et Prénoms	Poste	Coordonnées
TSARATANANA				
30/10	MNP	M. Andriamaniry Charles	Directeur de Réserve	
	MNP	M. Solo Hervé	Chef de volet Appui au développement et Education Environnementale	
	MNP	M. Faed	Chef de Volet Conservation et Recherches	
	MNP	M. Darroi Berthold	Chef secteur Anaborano Ifasy	
31/10	FOFIFA	M. Jidor Kalo	Chef de station Régionale de Recherche Ambanja	+ 231 34 14 950 82 <a href="mailto:jjidorkalo@gmail.com">jjidorkalo@gmail.com</a>
	Brigade de la Gendarmerie Ambanja	Vonjarimanana Alain Fidèle	Commandant	+231 34 14 006 33
	Association « REZIKY », FKT Ampanasina, Commune Ambohitrandriana	Mme Zaojata Damo	Présidente	
01/11	Commune Rurale de Marovato	M. Sambo Félicien	Maire	+261 34 37 651 13
	Brigade de la Gendarmerie Marovato	Jean Velondia	Commandant	+261 34 09 456 90
	Association « AVENIR », FKT Mikotramiezana	M. Aridy Jessie Andriamahatsara	Président	
	Comité Local de Parc (CLP)	M. Rakoto Jean	Membre	



Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL

Date	Organisme	Noms et Prénoms	Poste	Coordonnées
	Fokontany Mikotramiezana	M. Jaomary	Président	
02/11	MNP		Equipe MNP	
<b>AMPASINDAVA - GALOKO</b>				
03/11	MBG	M. Faharidini	Chef de site Galoko - Kalobinono	+261 32 05 125 16 <a href="mailto:faharidinidiego@yahoo.fr">faharidinidiego@yahoo.fr</a>
	MBG	M. Masahody Abdou	Facilitateur en plaidoyer (Projet SRJS)	+261 32 04 228 41 <a href="mailto:abdoumasahody@gmail.com">abdoumasahody@gmail.com</a>
	MBG	Mme Razafindratombo Florence Evassa	Responsable développement Ampasindava	+261 32 45 507 76 <a href="mailto:evassaflorence_razafindrato@yahoo.fr">evassaflorence_razafindrato@yahoo.fr</a>
	MBG	Mme Ambary elysa	Responsable base de données	+261 32 83 854 46 <a href="mailto:ambaryelysa@gmail.com">ambaryelysa@gmail.com</a>
	Groupement des Opérateurs Touristiques de Sambirano	M. Vita Leonard	Responsable Exécutif	+261 32 50 584 33 <a href="mailto:gotsambanja@yahoo.fr">gotsambanja@yahoo.fr</a>
04/11	Association Kindro Mena Vozo	M. Emanuel, Mme Rasoa, Mme Ravolatiana, M. Séraphin	Membres	
	Commune Rurale de Bemanevika Ouest	M. Tombozafy	Conseiller	
	MBG	M. Tafara Lignitry	Animateur local	
05/11	Commune Rurale de Beramanja	M. Abdoulatif dit Youssouf	Adjoint au Maire	+261 32 02 349 96
	Comité Dina Belinta, CR Beramanja	M Tamsia Gersitide	Président	+261 32 22 590 14



Evaluation Finale du Projet MRPA  
RAPPORT D'EVALUATION FINAL

Date	Organisme	Noms et Prénoms	Poste	Coordonnées
	MBG	M. Andriamanampy Mohajy	Animateur local, Galoko	+261 32 80 137 19
06/11	MBG		Equipe MBG	
<b>BEMANEVIKA MAHIMBORONDRO</b>				
06/11	DREEF	M. Zamany Rufin	DREEF	+261 34 05 624 15 <a href="mailto:zamanyrufin@yahoo.fr">zamanyrufin@yahoo.fr</a>
	DREEF	Rasatatsihoarana Thierry	Coordonnateur MRPA auprès de la DREEF	+261 34 05 624 13 <a href="mailto:drefsofia@gmail.com">drefsofia@gmail.com</a>
07/11	TPF	M. Andriamalala Tolojanahary Richard	Responsable sites Bemanevika-Mahimborondro	+261 34 21 006 99 <a href="mailto:tollens37@yahoo.fr">tollens37@yahoo.fr</a>
	TPF	M. Rakotoson Michel	Socio-organisateur Bemanevika	+261 33 16 178 33 <a href="mailto:rakotosonmichel@yahoo.fr">rakotosonmichel@yahoo.fr</a>
	TPF	M. Randriamihavana Florent	Socio-organisateur Mahimborondro	+261 34 55 560 31
	Cantonement Forestier Bealanana	M. Tsaramila Jean Claude	Chef CANFORET	+261 34 05 626 90
08/11				
09/11	VOI « FIMAKA »	M. Ranaivozafy Olivier	Président	
		M. Rabenera Gustane	Secrétaire	
		M. Ramasy Thomas	Secrétaire comité d'application Dina VOI	
		M. Alizara	Conseiller VOI	
	Fokontany Amberivery	Randriamiantsoa Xavier Lucien	Pdt Fokontany	
	PICO	M. M. Beso Damien Haussina	Gardien et électricien	
10/11	TPF		Equipe TPF	



Personnes rencontrées à CMK

NOMS ET PRENOMS	FONCTION	LIEU	CONTACT
Mme RAKOTOARIMANANA Josette Eveline Marcelle	Directeur Régional de l' Ecologie et de l'Environnement	Mahajanga	e-mail : dreef.boe@ecologie.gov.mg
RAKOTONIHAINA Faustin	Coordinateur MRPA/DREEF	Mahajanga	e-mail : faustin_rakotonihaina@yahoo.fr
Mr RANDRIAMBOLOLONA Marcellin	Directeur de développement régional	Mahajanga	Contact : 0333740116/0342443161  e-mail : sseboeny@mjg.bluline.mg
Mme RABESAHARISON Faratina Juliana	Chef de service d'Appui au Développement Environnement	Mahajanga	Contact : 0328336103  e-mail : Julrabesa@gmail.com
Mr RAKOTONIRINA Jean Claude	Chef de service d'Appui au Développement Touristique	Mahajanga	Contact : 0328128181  e-mail : rjnclaud@gmail.com
Mr RANJATONANTENAINA Toky Armel	Directeur exécutif d'Office Régional du Tourisme Boeny	Mahajanga	Contact : 0324002989/0337377707  e-mail : armeltoky@gmail.com
Mr NIRINA Clarice	Chef de site NAP CMK	Mitsinjo	Contact : 0325301574
Mr RAKOTONARIVO Arijaona	Responsable développemnt Asity NAP CMK	Mitsinjo	Contact : 0344973123
Mr RANDRIANJATOVO Solofoson	Responsable conservation et suivi environnemental	Mitsinjo	Contact : 0344973123
Mr RAZAFIMANDIMBY Ferdinand	MMZ NAP CMK	Mitsinjo	0325171807
Mr ZALIFAH Binty Saïd Omar	MMZ	Mitsinjo	0324097017



Evaluation Finale du Projet MRPA  
 RAPPORT D'EVALUATION FINAL

Mr RANDRIATSARAFARA Mamy	Coordinateur MMZ	Mitsinjo	0327449381
Mr DAMA Helson	Adjoint Coordinateur MMZ	Mitsinjo	0327756740
Mme RAMANOARISOA Robinette	Antenne MMZ	Ambararatabe	0328593558
Mr Frédéric	VNA DINA	Ambohibary	
Mme Meltine	Directrice d'école	Ambohibary	
Mr TAFITA Henri	Adjoint Directrice	Ambohibary	
Mr Daudet PAUL	VNA DINA FKT	Antsoa	
Mr RAKOTOZAFY Paul	Cultivateur FKT	Antsoa	
MmeRAVONIARISOA Isabella	Animateur Asity	Ambohibary	0322593278
Mr TIANDRAZA	Chef Secteur	Ambohibary	
Mr RAMILISON Liva Armand	1er Adjoint au Maire	Commune Mitsinjo	0322613795
Mr LONEZY Alfonse	2eme Adjoint au Maire	Commune Matsakabanja	0328589740
Mr GEORGE Edouard	1er Adjoint au Maire	Commune Antongomena-Bevary	0324286896
Mr MIAMBY Boris	VNA	Fokotany Benetsy	0324123468
Mr BOTO Emmanuel	Chef	Fokotany Benetsy	0329348017
Mme AMBOZOHY Slestine	Présidente association féminine	Benetsy	
Mr JUSTIN	Président VOI	Benetsy	
Mr LAHADY	Secrétaire VOI	Benetsy	
Mr HERMAN	Pêcheur		0329576082



Mr BETSARA	Guide locale VOI Boabab		
Mr ANOZA Baraka Baohidy	Président VOI Baobab		0326139766
Mr SALEMAN Salimou	Pêcheur		0329504152
Mme FLORINE	Présidente VOI Tambatra		0325915240
Mr BOTOTSARA Edmond	KMDT Ambararatabe	Ambararatabe	0328593558

Personnes rencontrées à Sambava et Loky Manambato

Dates	Noms	Institution
02/11/2017	RAMPILAMANANA Roselyne Léa (interlocuteur à la place du DREEF) Chef de service Régional de l'Environnement DREEF – SAMBAVA Email : <a href="mailto:rampilamanana@yahoo.fr">rampilamanana@yahoo.fr</a>	DREEF – Chef de Service Régional de l'Environnement
03/11/2017	RATOVOLALAO Lalaina	Responsable des Associations Directrice de Sahanala pour la Fédération nuts & spices, noix de cajou, gingembre, arachide, gingembre et vanille
	RASOAVINJANAHARY Damiana	Directrice Générale de Sahanala
	Vadin'i MAHOLIDY	Président de l'Association COBIOVABY TSIMIRAFY, Vice-Président Fédération du GIE SAHANALA
03/11/2017	WALTER	KMT Fokontany Antsapahana – Commune de Nosibe
	ELIZAH	KMT Fokontany Antsapahana – Commune de Daraina



Dates	Noms	Institution
	BELAHY	KMT Fokontany Daraina – Commune de Daraina
	THEODORE	KMT Fokontany Ambatoharanana – Commune de Daraina
	BEZILY	KMT Fokontany Ambatoharanana – Commune de Daraina
	BISIBAO	KMT Fokontany Parano – Commune de Daraina
	SOAIBO	KMT Fokontany Antsahapano – Commune de Nosibe
	JUSTIN	KMT Fokontany Antsahapano – Commune de Nosibe
	MARTIN	KMT Fokontany Moronjolava – Commune Nosibe
	CHRISTIAN	KMT Fokontany Ambatoharana – Commune de Daraina
	ANDRE	KMT Fokontany Moronjolava – Commune de Nosibe
	THEOPHILE	KMT Fokontany Antsapahana – Commune de Nosibe
	THEOGENE	KMT Fokontany Antsapahana – Commune de Nosibe
	SHIANGHOUISSA Mack Brice	Coordonnateur Régional de Fanamby
	JAOMARY Michelin	Responsable Conservation Terrestre
	AVAMATRA Narcisse	Agent de terrain
	GISLIN Benoro	Agent de terrain Développement/Conservation
04/11/2017	AMIDOU (Président)	Association AGTF (Association des Guides Touristiques Forestières) – Daraina



Dates	Noms	Institution
	JAOTOMBO Djianto (Guide)	Association des guides à Maevatananan'Ampanomboana
	MORIL	Association des guides à Maevatananan'Ampanomboana
	BE Lucien	Association des guides à Maevatananan'Aaampanomboana
	SOAVY Nirina	Association Akomba Malandy – Camp Tatersalli
	SOA Charline	Association Akomba Malandy – Camp Tatersalli
	EMILIENNE	Association Akomba Malandy – Camp Tatersalli
	BE Rosette	Association Akomba Malandy – Camp Tatersalli
	Membres de l'Association « Fikambanan'ny MPANDRARY Tsaramandroso » (FMT) (association de femmes en vannerie)	Association MPANDRARY Tsaramandroso (FMT) - Fokontany Tsaratanàna – Commune Ampisikina
05/11/2017	GISLIN Benoro	Agent de terrain FANAMBY basé à Daraina
	GERALDO	Ranger FANAMBY à Ampisikina
	JAOTINA	Ranger FANAMBY à Ampisikina
	JAOTOMA	OPCI de Loky Manambato – Maire de Daraina et Président de l'OPCI
	JAOHASY Jean Claude	OPCI de Loky Manambato – Maire de Nosibe et Rapporteur de l'OPCI
	BERIZIKY	OPCI de Loky Manambato – Maire de Ampisikina
	JAO Edouard	OPCI de Maromokatra – Maire de Ampisikina – Vice-Président de l'OPCI



Dates	Noms	Institution
	Membres de l'association FIMAMA : association de planteurs d'algues, et cultures maraîchères (Fikambanana Mpamboly anana sy algue Mpiompy akoho sy vorona Ambanifony)	Association FIMAMA - Village Ambanifony – Fokontany Antsapilay – Commune Ampisikina
	Membres de l'association des pêcheurs d'Ambavarano (Fikambanan'ny mPanjono d'Ambavarano : FPA) – Président JAOTINA Edmond	Association Fikambanan'ny mPanjono d'Ambavarano (FPA) - Village Ambavarano – Fokontany Antsapilay
	Membres de l'association protégeant l'environnement (Fikambanana Miaro ny Tontolo Iainana :MTI) - Présidente MBOTY Vanona	Fikambanana Miaro ny Tontolo Iainana (MTI) - Village Ambavarano – Fokontany Antsapilay
06/11/2017	DAMIEN	Skipper de Fanamby à Ambavarano
	NORBERT	Skipper de Fanamby à Ambavarano
	PESAN Feno	Ranger de Fanamby à Ambavarano
	ZAFISOA Membre de l'association de pêcheurs de crabes et de crevettes	Fikambanana Mpanjono - Village Soafaneva – Antsapilay – Commune Ampisikina
07/11/2017	Membres de l'association de pêcheurs MAHAVONJY	Fikambanana MAHAVONJY – Village Anjamangotroka – Fokontany Antsapilay – Commune Ampisikina
	Membres de l'association COBIOVAP de production de vanille et de patchouli	Association COBIOVAP – Village Mahasoa – Commune Nosibe
08/11/2017	RAMIANDRISOA Joseph – Chef triage central	Cantonnement triage central – Vohémar
	HARISOA Anselme – Collaborateur CEEF	Cantonnement, Environnement, Ecologie et Forêts – Vohémar
	RABEZANDRY Bruno – Directeur Régional des Ressources Halieutiques	Direction Régionale des Ressources Halieutiques (DRHP) de la SAVA - Vohémar
	SHIANGHOUISSA Mack Brice	Coordonnateur Régional de Fanamby



## 8.4. Annexe 4 : METT

---



4172\_GEFID  
3687\_Final METTs FSC



## 8.5. Annexe 5 : Consolidation des notations PIR

---



Compilation\_PIR.docx



## 8.6. Annexe 6 : Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation

---



Acceptation\_Consultant\_evaluation.pdf



## 8.7. Annexe 7 : Questionnaires utilisés

---

### MEEF/DREEF

#### Pertinence

1. Selon vous, dans quelle mesure le projet MRPA était-il aligné et permettait-il de répondre aux priorités nationales dans le domaine de la conservation et des aires protégées ?
2. Comment décririez-vous les besoins que vous aviez au démarrage du projet en 2012 par rapport aux aires protégées et à la protection de la biodiversité ? Selon vous, en quoi les objectifs du projet répondaient-ils à ces besoins ? Quelles modifications dans la formulation du projet auraient permis de mieux répondre à vos besoins et aspiration de l'époque ?
3. Considérez-vous que vous avez été adéquatement consulté et impliqué lors du processus de formulation du projet ?
4. Selon vous, dans quelle mesure les arrangements institutionnels et partenariats instaurés pour la mise en œuvre du projet étaient-ils clairs et adéquats ? Quelles améliorations auraient pu être apportées à ces différents arrangements pour faciliter l'exécution du projet ?

#### Efficacité

5. En quoi les réalisations du projet ont-elles permis de générer des résultats contribuant à l'objectif du projet<sup>69</sup> ?
6. Avez connaissance d'exemples d'effets générés par le projet (positifs ou négatifs) qui n'étaient pas prévus au stade de la formulation ?
7. Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques et les enseignements qui ont été générés par le projet ?
8. Dans quelle mesure vous êtes-vous appropriés les réalisations et les résultats du projet et quels ont été les facteurs de cette appropriation ?
9. Comment se sont déroulées la communication et la collaboration entre les différents acteurs impliqués dans le projet ? Etaient-elles satisfaisantes et comment auraient-elles pu être améliorées ?
10. Selon vous en quoi le projet MRPA était-il complémentaire aux autres initiatives dans le secteur de la conservation et de la biodiversité à Madagascar ?

#### Efficience

11. Dans quelle mesure vos responsabilités dans la gestion du projet étaient-elles claires et dans quelle mesure votre rôle a-t-il été effectif ? Selon vous, comment la gestion du projet aurait-elle pu être améliorée ?
12. De quels moyens humains et logistiques bénéficiaz-vous par rapport à votre implication dans le projet ? Étaient-ils suffisants ?

---

<sup>69</sup> « étendre le système des AP de Madagascar en développant un sous réseau d'AP de ressources naturelles gérées dans les paysages écologiques sous représentés, dans le cadre de la gestion conjointe du gouvernement local et des communautés, et intégrés dans les cadres régionaux de développement. »



13. Selon vous, quelle a été la qualité du travail fourni par les organismes non gouvernementaux promoteurs des APs sur le terrain?
14. Quelle assistance a été fournie par le PNUD ? Comment aurait-elle pu être améliorée selon vous ?

#### Impacts et durabilité

15. Selon vous, quels sont les impacts probables du projet ? Et quels sont les facteurs pouvant influencer sur la réalisation de ces impacts ?
16. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des MRPA ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéfices du projet

## UGP

#### Pertinence

1. Dans quelle mesure le processus de formulation du projet a-t-il permis de développer une stratégie de projet claire et avec une bonne articulation entre les résultats attendus et les activités du projet ? Selon vous, en quoi cette stratégie aurait pu être améliorée lors de la conception du projet ?
2. Selon vous, dans quelle mesure les arrangements institutionnels et partenariats instaurés pour la mise en œuvre du projet étaient-ils clairs et adéquats ? Quelles améliorations auraient pu être apportées à ces différents arrangements pour faciliter l'exécution du projet ?

#### Efficacité

3. Quel est le taux d'exécution budgétaire du projet ?
4. Selon vous, quel est le niveau de réalisation de l'ensemble des produits attendus du projet ?
5. En quoi les activités mises en œuvre par le projet ont-elles permis de générer des résultats contribuant à l'objectif du projet ?
6. Avez connaissance d'exemple d'effets générés par le projet (positifs ou négatifs) qui n'étaient pas prévus au stade de la formulation ?
7. Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques et les enseignements qui ont été générés par le projet ?
8. Quelles mesures ont été mises en œuvre pour intégrer les questions de genre dans les activités du projet ?
9. Comment se sont déroulées la communication et la collaboration entre les différents acteurs impliqués dans le projet ? Etaient-elles satisfaisantes et comment auraient-elles pu être améliorées ?

#### Efficience

10. En moyenne, quels étaient les délais de mise à disposition des Fonds du FEM et du PNUD ?
11. Quel a été le niveau de mobilisation des cofinancements ?



12. Quel a été le degré d'alignement entre la réalisation des activités sur le terrain et le calendrier initial du projet ? Y a-t-il eu des retards majeurs, et si oui, pourquoi ?
13. Quels mécanismes de suivi de gestion avez-vous utilisé pour le projet ? En avez-vous été satisfait ?
14. Dans quelle mesure vos responsabilités dans la gestion du projet étaient-elles claires et dans quelle mesure votre rôle a-t-il été effectif ? Selon vous, comment la gestion du projet aurait-elle pu être améliorée ?
15. Quels étaient les moyens humains et logistiques de l'UGP ? Étaient-ils suffisants ?
16. Selon vous, quelle a été la qualité du travail fourni par les organismes non gouvernementaux promoteurs des APs sur le terrain ? Avez-vous eu connaissance de problèmes majeurs de mise en œuvre des activités sur le terrain ?
17. Quelle assistance a été fournie par le PNUD ? Comment aurait-elle pu être améliorée selon vous ?
18. A quelle fréquence le mécanisme de gestion des risques a-t-il été mis à jour pendant la mise en œuvre ? Quelles ont été les mesures d'atténuation pour faire face à ces risques en cours de mise en œuvre ?
19. Avez-vous des exemples de modification apportées à la conception et aux résultats attendus du projet à travers les informations générées par le système de S&E ?

#### Impacts et durabilité

20. Selon vous, quels sont les impacts probables du projet ? Et quels sont les facteurs pouvant influencer sur la réalisation de ces impacts ?
21. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des MRPA ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéficiaires du projet

## UCPE

1. Considérez-vous que vous ayez été adéquatement consulté et impliqué lors du processus de formulation du projet ?
2. Selon vous, les arrangements institutionnels et partenariats instaurés pour la mise en œuvre du projet étaient-ils clairs et adéquats ? Quelles améliorations auraient pu être apportées à ces différents arrangements pour faciliter l'exécution du projet ?
3. Quelle a été votre implication dans les prises de décision et la gestion du projet ? Considérez-vous qu'elle ait été suffisante ?
4. Comment se sont déroulées la communication et la collaboration entre les différents acteurs impliqués dans le projet ? Étaient-elles satisfaisantes et comment auraient-elles pu être améliorées ?
5. Dans quelle mesure vos responsabilités dans la gestion du projet étaient-elles claires et dans quelle mesure votre rôle a-t-il été effectif ? Selon vous, comment la gestion du projet aurait-elle pu être améliorée ?



## ONGP

### Pertinence

1. Comment décririez-vous les besoins que vous aviez au démarrage du projet en 2012 par rapport aux aires protégées et à la protection de la biodiversité ? Selon vous, en quoi les objectifs du projet répondaient-ils à ces besoins ? Quelles modifications dans la formulation du projet auraient permis de mieux répondre à vos besoins et aspirations de l'époque ?
2. Considérez-vous que vous ayez été adéquatement consulté et impliqué lors du processus de formulation du projet ?
3. Selon vous, les arrangements institutionnels et partenariats instaurés pour la mise en œuvre du projet étaient-ils clairs et adéquats ? Quelles améliorations auraient pu être apportées à ces différents arrangements pour faciliter l'exécution du projet ?

### Efficacité

4. Selon vous, en quoi les réalisations du projet ont-elles permis de générer des résultats contribuant à l'objectif du projet ?
5. Avez-vous connaissance d'exemple d'effets générés par le projet (positifs ou négatifs) qui n'étaient pas prévus au stade de la formulation ?
6. Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques et les enseignements qui ont été générés par le projet ? Quel est leur potentiel de réplique ?
7. Estimez-vous que vous vous soyez appropriés les activités et les résultats du projet ? Qu'est-ce qui a permis ou qu'est-ce qui a empêché cette appropriation ?
8. Quelles mesures ont été mises en œuvre pour intégrer les questions de genre dans les activités du projet ?
9. Comment se sont déroulées la communication et la collaboration entre les différents acteurs impliqués dans le projet ? Étaient-elles satisfaisantes et comment auraient-elles pu être améliorées ?
10. Quel a été le degré d'alignement entre la réalisation des activités sur le terrain et le calendrier initial du projet ? Y a-t-il eu des retards majeurs, et si oui, pourquoi ?

### Efficience

11. Dans quelle mesure vos responsabilités dans la gestion du projet étaient-elles claires et dans quelle mesure votre rôle a-t-il été effectif ? Selon vous, comment la gestion du projet aurait-elle pu être améliorée ?
12. De quels moyens humains et logistiques bénéficiez-vous par rapport à votre implication dans le projet ? Étaient-ils suffisants ?

### Impacts et durabilité

13. Selon vous, quels sont les impacts probables du projet ? Et quels sont les facteurs pouvant influencer sur la réalisation de ces impacts ?
14. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des MRPA ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéfices du projet ?
15. Le projet MRPA vous a-t-il permis d'être mieux à même de prendre en charge la planification et la gestion de la NAP ?



16. Quels mécanismes de financement pérennes pensez-vous pouvoir mettre en œuvre pour l'AP ?

## COFIL

### Pertinence

1. Pensez-vous que le processus de formulation du projet a permis de développer une stratégie de projet claire et avec une bonne articulation entre les résultats attendus et les activités du projet ? Selon vous, en quoi cette stratégie aurait pu être améliorée lors de la conception du projet ?
2. Selon vous, les arrangements institutionnels et partenariats instaurés pour la mise en œuvre du projet étaient-ils clairs et adéquats ? Quelles améliorations auraient pu être apportées à ces différents arrangements pour faciliter l'exécution du projet ?

### Efficacité

3. En quoi les réalisations du projet ont-elles permis de générer des résultats contribuant à l'objectif du projet ?
4. Comment se sont déroulées la communication et la collaboration entre les différents acteurs impliqués dans le projet ? Etaient-elles satisfaisantes et comment auraient-elles pu être améliorées ?
5. Selon vous en quoi le projet MRPA était-il complémentaire aux autres initiatives dans le secteur de la conservation et de la biodiversité à Madagascar ?

### Efficience

6. De quelle qualité étaient les plans de travail annuels ? Les trouviez-vous pertinents ?
7. Quels étaient les mécanismes de suivi et de gestion utilisés par l'UGP ? Etaient-ils satisfaisants ?
8. Dans quelle mesure les rôles et responsabilités du COFIL étaient-elles claires ? Et dans quelle mesure le COFIL a-t-il joué son rôle ?

### Impacts et durabilité

9. Selon vous, quels sont les impacts probables du projet ? Et quels sont les facteurs pouvant influencer sur la réalisation de ces impacts ?
10. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des MRPA ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéfices du projet

## PNUD

### Pertinence

1. Selon vous, quel était l'avantage comparatif du PNUD pour l'exécution du projet MRPA ?
2. Pensez-vous que le processus de formulation du projet a permis de développer une stratégie de projet claire et avec une bonne articulation entre les résultats attendus et les activités du projet ? Selon vous, en quoi cette stratégie aurait pu être améliorée lors de la conception du projet ?
3. Selon vous, les arrangements institutionnels et partenariats instaurés pour la mise en œuvre du projet étaient-ils clairs et adéquats ? Quelles améliorations auraient pu être apportées à ces différents arrangements pour faciliter l'exécution du projet ?

### Efficacité

4. En quoi les réalisations du projet ont-elles permis de générer des résultats contribuant à l'objectif du projet ?
5. Avez-vous connaissance d'exemples d'effets générés par le projet (positifs ou négatifs) qui n'étaient pas prévus au stade de la formulation ?
6. Selon vous, quelles sont les bonnes pratiques et les enseignements qui ont été générés par le projet ? Quel est leur potentiel de réplique ?
7. Comment se sont déroulées la communication et la collaboration entre les différents acteurs impliqués dans le projet ? Étaient-elles satisfaisantes et comment auraient-elles pu être améliorées ?
8. Selon vous en quoi le projet MRPA était-il complémentaire aux autres initiatives dans le secteur de la conservation et de la biodiversité à Madagascar ?

### Efficiences

9. De quelle qualité étaient les plans de travail annuels ? Les trouvez-vous pertinents ?
10. Selon vous quelle a été la qualité du suivi-budgétaire réalisé par le projet ?
11. Quels étaient les mécanismes de suivi et de gestion utilisés par l'UGP ? Étaient-ils satisfaisants ?
12. Comment se déroulait le processus de prise de décision et de gestion du projet ? Êtes-vous satisfait ? Comment aurait-il pu être amélioré ?
13. Selon vous, quelle a été la qualité du travail fourni par les organismes non gouvernementaux promoteurs des APs sur le terrain ? Avez-vous eu connaissance de problèmes majeurs de mise en œuvre des activités sur le terrain ?
14. En quoi le système de suivi et d'évaluation du projet était-il conforme aux exigences du PNUD ?

### Impacts et durabilité

15. Selon vous, quels sont les impacts probables du projet ? Et quels sont les facteurs pouvant influencer sur la réalisation de ces impacts ?
16. Quelles conditions ont été mises en place par le projet pour assurer sur le long terme une gestion participative, décentralisée, reconnue et efficace des MRPA ? Quels facteurs pourraient remettre en cause la durabilité des bénéfices du projet ?



## Bénéficiaires

### Pertinence

1. Comment décririez-vous les besoins que vous aviez au démarrage du projet en 2012 ? Selon vous, en quoi les objectifs du projet répondaient-il à ces besoins ? Quelles modifications dans la formulation du projet auraient permis de mieux répondre à votre besoins et aspiration de l'époque ?
2. Considérez-vous que vous ayez été adéquatement consulté et impliqué lors du processus de formulation du projet ?

### Efficacité

3. Pouvez-vous nous indiquer les résultats qui ont été générés par le projet qui ont bénéficié à votre communauté ? Y a-t-il des résultats qui avait été annoncé en début de projet et qui n'ont pas été réalisés ? Le projet a-t-il généré des effets (positifs ou négatifs) qui n'étaient pas prévus initialement ?
4. Quels enseignements et bonnes pratiques avaient-vous retirés du projet ? Quel est leur potentiel de répliation ?
5. Quelle a été votre implication dans les prises de décision et la gestion du projet ? Considérez-vous qu'elle ait été suffisante ?
6. Estimez-vous que vous vous soyez approprié les activités et les résultats du projet ? Qu'est qui a permis ou qu'est ce qui a empêché cette appropriation ?
7. Avez-vous des exemples d'activités mises en œuvre par le projet qui ont intégré et/ou bénéficié aux femmes particulièrement ?
8. De quelle manière le projet a-t-il communiqué avec vous ? Considérez que cette communication était satisfaisante ? Comment aurait-elle pu être améliorée ?

### Efficiene

9. Selon vous, quelle a été la qualité du travail fourni par les organismes non gouvernementaux promoteurs des APs sur le terrain? Y a-t-il eu des problèmes majeurs de mise en œuvre des activités sur le terrain ?

### Impacts et durabilité

10. Selon vous, quels sont les impacts probables du projet ? Et quels sont les facteurs pouvant influencer sur la réalisation de ces impacts ?

## Autres acteurs/partenaires

1. Quel est votre niveau de connaissance du projet MRPA ?
2. Avez-vous été consulté lors du processus de formulation du projet ?
3. Selon vous, en quoi le projet MRPA a-t-il généré des résultats contribuant à l'objectif du projet ?



4. De quelle manière avez-vous communiqué ou collaboré avec le projet MRPA ? Cette communication et collaboration vous semble-t-elle satisfaisante ? Comment auraient-elles pu être améliorées ?
5. Selon vous en quoi le projet MRPA était-il complémentaire aux autres initiatives dans le secteur de la conservation et de la biodiversité à Madagascar ?



## 8.8. Annexe 8 : Plans de mission

### Plan de mission Gaétan Quesne

Dates	Étapes
Mardi 24/10/2017	Arrivée Gaétan Quesne à Madagascar
Mercredi 25 et jeudi 26/10/2017	Entretiens Tana : <ul style="list-style-type: none"> <li>- SG MEEF</li> <li>- Point Focal projet MRPA, chef de service suivi-évaluation</li> <li>- Direction du système des aires protégées</li> <li>- PNUD</li> <li>- Directeur national du projet</li> <li>- Equipe MRPA</li> <li>- ONGP</li> <li>- MNP</li> <li>- FAPBM</li> <li>- Tany Meva</li> </ul> Réunion équipe
Vendredi 27/10/2017 - Matin	Vol Tana – Morondava
<b>Vendredi 27/10/2017 (Après-midi) – mardi 31/10/2017</b>	<b>Travail terrain AP Menabe Antimena</b>
Mercredi 01/11/2017 – Matin	Vol Morondava – Tana
Mercredi 01/11/2017 – Après-midi	Férié
Jeudi 02/11/2017 – Matin	Vol Tana – Sambava
<b>Jeudi 02/11/2017 - après-midi</b>	<b>Rencontres équipe WWF COMATSA à Sambava</b>
<b>Vendredi 03/11/2017 - dimanche 05/11/2017</b>	<b>Travail terrain AP Loky Manambato</b>
Lundi 06/11/2017 – Matin	Vol Sambava – Tana
Lundi 06/11/2017 – Après-midi	Entretiens complémentaires Tana
Mardi 07/11/2017	Entretiens complémentaires et Debriefing
Mercredi 08/11/2017	Départ Madagascar



## Programmes visites de sites

Expert	Sites
Gaétan Quesne	<ul style="list-style-type: none"><li>- Menabe Antimena : 27 au 31 octobre 2017</li><li>- COMATSA : 02 novembre 2017 (rencontre équipe WWF COMATSA à Sambava)</li><li>- Loky Manambato : 03 au 05 novembre 2017</li></ul>
Bernardin Rasolonandrasana	<ul style="list-style-type: none"><li>- RNI Tsaratanàna : 30 octobre au 02 novembre 2017 (aller le 29 octobre)</li><li>- Ampasindava : 03 au 06 novembre</li><li>- Bemanevika ou Mahimborondro : 07 au 10 novembre (retour le 11 novembre sur Tana)</li></ul>
Nirhy Harinelina Christian Rabibisoa	<ul style="list-style-type: none"><li>- Complexe Mahavavy Kinkony : 30 octobre au 03 novembre 2017</li></ul>
Oméga Razanakoto	<ul style="list-style-type: none"><li>- Loky Manambato : 02 au 08 novembre 2017</li></ul>



## 8.9. Annexe 9 : Liste de documents

---

### Documentation générale du projet

- Document de projet
- Rapport de capitalisation du projet
- Rapport de revue à mi-parcours

### Documentation de planification et suivi du projet

- Rapport de démarrage
- Procès-verbal de l'atelier de lancement national
- Project Implementation Reviews (PIRs) : 2013, 2014, 2015, 2016, 2017
- Plans de Travail Annuels (PTA) : 2013, 2014, 2015, 2016, 2017
- Rapports d'activités : Trimestre 1, 2, 3, 4 de 2013, 2014, 2015, 2016 ; et Trimestre 1 et 2 de 2017
- Rapports d'Audit interne
  - DREEF Boeny : 2013, 2014, 2015, 2016
  - DREEF Diana : 2013, 2014, 2015 ;
  - DREEF Menabe : 2013, 2015, 2016
  - DREEF Sava : 2015
  - DREEF Sofia : 2014, 2015, 2016
  - WWF : 2015
  - Asity : 2013, 2015, 2016
  - Fanamby Loky : 2015
  - Fanamby Menabe : 2013, 2017
  - MBG : 2013, 2015, Fév 2016, Nov 2016
  - MNP Ambanja : 2015-2016
  - MNP Siège : 2015
  - TPF : Fév 2015, Juil 2015
- METT 2013, 2015, 2016, 2017
- Rapports de mission de supervision de 2013 à 2017

### Procédures administratives

- Guide d'utilisation des matériels roulants
- Guide de passation des marchés
- Manuel de procédures administratives et financières
- Processus de réalisation des missions au sein des DREEF
- Formulaire de procédure MRPA

- Manuel de procédures comptables

#### **Documents de pilotage du Projet**

- Procès-verbaux des réunions du Comité de Pilotage : mai 2013, déc. 2013, déc. 2014, juin 2015, oct. 2015, juin 2016, nov. 2016, juin 2017
- Document de Management Response

#### **Documentation sur les APs**

- Décrets de création
- Business plans
- Plans d'Aménagement et de Gestion (PAG)
- Plans de Sauvegarde Environnementale et Sociale (PSES)
- Procédure de Négociation pour la Cohabitation dans les AP

#### **Etudes**

- Etudes sur les mécanismes de financement innovants
- Etudes de filière
- Inventaires de référence

#### **Autres**

- Décret COAP







baastel

**Bureau Nord-Américain**

Le Groupe-conseil Baastel ltée  
92, rue Montcalm  
Gatineau QC J8X 2L7  
CANADA  
Tél : + 1 819 595-1421  
Télé. : + 1 819 595-8586

**Bureau Européen**

Le Groupe-conseil baastel sprl  
Boulevard Adolphe Max 55  
B-1000 Bruxelles  
BELGIQUE  
Tél : + 32 (0)2 893 0031  
Télé. : + 32 (0)2 503 3183

**Représentation en Afrique du Nord**

Olivier Beucher  
Ghazoua KM8, 44 000 Essaouira  
MAROC  
Tél : +212 (0)6 96 61 80 61

**Représentation en Asie du Sud-Est**

Michael Miner & Melinda MacDonald  
9 Soi Tonson, Ploenchit Road  
Bangkok, 10330  
THAÏLANDE  
Tél : +66 (8)-1732-0822

**Représentation dans les Caraïbes**

Curline Beckford  
10 Wishaw Drive  
Kingston 8  
JAMAÏQUE  
Tél : + 1 876 298-6545

Fondé en 1989, le Groupe-conseil Baastel a pour mission d'offrir aux décideurs, aux cadres supérieurs et aux intervenants locaux les connaissances, outils et capacités nécessaires pour favoriser une gestion efficace du développement durable. Baastel a acquis une solide réputation en tant que bureau d'études s'étant engagé à fournir des services de recherche et de conseil aux agents du développement pour renforcer les impacts de leurs politiques et de leurs efforts pour le développement autour du monde.