



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère des Affaires étrangères
et européennes

Direction de la coopération
au développement et
de l'action humanitaire

Évaluation de l'ONG luxembourgeoise de Développement : Enfants Défavorisés de l'Ile de Madagascar (EDIM)

En 2023, la Direction de la coopération au développement et de l'action humanitaire du Ministère des Affaires étrangères et européennes a commandé une évaluation indépendante de l'ONG EDIM et de trois de ses projets. L'évaluation a été réalisée par le cabinet de conseil et d'évaluation Thésée Consulting. Le Ministère publie ci-après un résumé des principaux résultats de cet exercice.

Les observations, appréciations et recommandations exprimées dans ce document représentent les points de vue des évaluateurs et ne reflètent pas nécessairement celles du Ministère.



Thésée Consulting

Résumé exécutif

Malgré des ressources naturelles considérables, Madagascar occupe le cinquième rang du classement des pays qui produisent le moins de richesses par habitant, avec un PIB par habitant de 539 dollars. La zone d'intervention des projets financés par Enfants Défavorisés de l'Île de Madagascar (EDIM) Luxembourg est le district de Brickaville, qui se trouve dans la région d'Atsinanana sur la côte est de l'île. Ce district est principalement agricole et marginalisé du fait que cette zone rurale est délaissée par les grandes ONG¹ qui se concentrent sur les métropoles, et que les conditions climatiques sont très difficiles avec des inondations et des cyclones fréquents. La conséquence de cette marginalisation est que le taux de pauvreté est supérieur à la moyenne du pays.

Afin de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations de cette zone, EDIM appuie l'ONG partenaire Mitia Madagasikara (MITIA) dans la mise en œuvre des trois projets suivants :

1. Projet de « *Création de cantines scolaires autosuffisantes garantissant une nutrition équilibrée pour les enfants de six écoles publiques du district de Brickaville, Madagascar* » (01/11/2018 – 04/12/2022) pour un budget de 221.426,25€ ;
2. Projet d'« *Électrification et d'amélioration des conditions d'enseignements dans quatre écoles publiques du district de Brickaville, Madagascar* » (01/04/2020 – 31/10/2022) pour un budget de 223.143,30€ ;
3. Projet d'« *Éducation à la protection de l'environnement par le reboisement et l'utilisation rationnelle de l'énergie dans les écoles et les villages de cinq communes du district de Brickaville, Madagascar* » (01/01/2021 – 01/01/2024) pour un budget de 221.245 €.

Les buts de cette évaluation externe et indépendante sont doubles :

1. La redevabilité par rapport à la bonne utilisation des fonds publics ;
2. L'apprentissage et la recherche d'efficacité dans la gestion et supervision de projets durables et de qualité dans un esprit de renforcement continu et mutuel des capacités de l'ONG à Luxembourg et du partenaire technique sur le terrain.

L'approche méthodologique retenue se structure autour de quatre phases complémentaires :

1. Une phase de lancement permettant de présenter la méthodologie, de recueillir les attentes principales du comité de pilotage et de préparer la phase de cadrage ;
2. Une phase de cadrage permettant de procéder à la revue documentaire et de conduire les premiers entretiens afin de finaliser les référentiels d'évaluation (identification, pour chaque question d'évaluation, des sources de données à mobiliser pour y répondre) et de valider le planning de la mission de terrain. Cette phase se concluant par la remise et la validation d'une note de cadrage ;
3. Une phase de collecte de données sur le terrain par la conduite d'entretiens et l'observation sur site des projets et de leurs résultats ;
4. Une phase d'analyse et de restitution se concluant par la rédaction du présent rapport.

Deux référentiels ont été retenus :

1. Un référentiel de questions pour la gouvernance de l'ONG, sa relation partenariale avec MITIA et la gestion des trois projets ;
2. Un référentiel spécifique pour le projet de protection de l'environnement selon quatre des critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération au Développement Economique (OCDE) à savoir : la pertinence, l'efficacité, l'impact et la durabilité.

¹ Des ONG plus petites sont présentes. Elles seront présentées à la Q1.4 dédiée aux aspects de complémentarités

Les principales conclusions de l'évaluation sont les suivantes :

La **gestion organisationnelle et financière de l'ONGD** apparaît satisfaisante malgré des ressources humaines et financières relativement limitées grâce, notamment, à un effort important de formalisation de procédures, dont la procédure de décaissement permettant des contrôles efficaces et le règlement intérieur précisant les rôles et responsabilités du Conseil d'Administration et de ses membres, du directeur exécutif et du responsable administratif.

La **relation partenariale d'EDIM avec MITIA** a débutée en 2017 par la constitution de l'ONG partenaire autour des projets financés par EDIM. Cette relation se caractérise par un dispositif de suivi et de supervision continu structuré autour de réunions hebdomadaires, de visites annuelles de suivi sur le terrain et la tenue de comités de pilotage trimestriels. Afin de sortir progressivement de la relation de dépendance du partenaire liée au fait que l'ONG EDIM est son unique bailleur, une nouvelle direction a été nommée avec, pour objectif, de définir une stratégie vers l'autonomisation par la diversification des sources de financement.

Concernant les deux projets clôturés :

Le *projet de création de cantines scolaires autosuffisantes* garantissant une nutrition équilibrée pour les enfants de six écoles publiques du district de Brickaville présente pour objectif que les conditions de santé et d'apprentissage des enfants du district soient améliorées et que les enfants disposent des apports nutritionnels journaliers suffisants par la mise en place de six cantines autosuffisantes.

Les bénéficiaires directs sont les élèves et les parents d'élèves, tandis que les bénéficiaires indirects du projet sont les enseignants qui participent à l'effort de sensibilisation des parents d'élèves.

L'efficacité du projet est renforcée par l'implication de la Circonscription Scolaire (CISCO) qui assure le suivi des activités au niveau du district et contribue à la conscientisation des enseignants.

Grâce au projet, les enfants mangent à leur faim et les résultats scolaires se sont améliorés comme, par exemple, à Avilona, où le taux de succès au Certificat d'Etudes Primaires Elementaire est passé de 5% à 76% entre 2021 et 2022. Un autre impact positif du projet est la possibilité pour les parents de pouvoir se consacrer davantage à leur travail dans les forêts et dans les champs, du fait de ne plus être contraints de rentrer à midi pour préparer les repas de leurs enfants.

La durabilité des acquis du projet est favorisée par la mise en œuvre d'Activités Génératrices de Revenus, comme, par exemple, l'achat de poussins et la vente de poulets ce qui permet la prise en charge du financement des cantines aux côtés de la participation des parents à hauteur de 5 centimes par repas correspondant à 20% du coût global.

Le *projet d'Électrification et d'amélioration des conditions d'enseignements* dans quatre écoles publiques du district de Brickaville se donnent pour objectif global l'amélioration des conditions de vie de la population rurale du district de Brickaville, et en particulier celles des enfants. Les objectifs spécifiques du projet sont que les populations rurales des villages de Vohitranivona, Avilona et Sahatakoly aient accès à une source d'énergie verte, que leurs écoles soient électrifiées et l'amélioration des conditions d'enseignement et du dynamisme socio-économique de la communauté de chacun des 3 villages cibles via l'exploitation des ressources en énergie verte apportée par le kiosque solaire. L'ensemble des villageois sont des bénéficiaires directs du projet.

Les principaux impacts positifs du projet sont l'apport de la lumière dans le village permettant aux enfants d'étudier après le coucher du soleil et l'amélioration de la sécurité au niveau du village, tout en apportant une alternative aux lampes à pétrole qui causent des soucis de santé.

La mise en œuvre d'Activités Génératrices de Revenus contribue à la durabilité des acquis du projet comme, par exemple, la location des lampes qui permet de financer l'entreprise en charge de la maintenance de l'ensemble du matériel (lampes, panneaux solaires, batteries, éclairage public) et la rémunération de l'entrepreneur qui loue les lampes.

Concernant ces deux projets, les principaux axes d'améliorations sont les suivants :

- L'implication des populations bénéficiaires au sein du dispositif d'identification des besoins prioritaires, afin de pouvoir mieux y répondre, et exercer un suivi sur l'impact de cette réponse sur leurs conditions de vie ;
- L'association systématique d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour chacun des résultats afin, par exemple, d'identifier à la fois *le nombre* de personnes formées, mais aussi *les effets* des formations auprès des bénéficiaires ;
- La recherche de synergies et de coordination avec les autres ONG et projets actifs dans le même district dans des secteurs d'activités communs ou complémentaires.

Du fait que ces projets sont clôturés, ces recommandations seront adressées à l'ONG pour la mise en œuvre de projets futurs.

Concernant le projet à mi-parcours d'éducation à la protection de l'environnement par le reboisement et l'utilisation rationnelle de l'énergie dans les écoles et les villages de cinq communes du district de Brickaville, évalué selon quatre critères du CAD/OCDE, il ressort les éléments suivants :

Le niveau de *pertinence* est élevé du fait notamment que les projets sont alignés sur la stratégie de l'ONG², de la Coopération luxembourgeoise et des priorités sectorielles de Madagascar, tandis que les bénéficiaires ont une perception globalement positive de l'impact des projets sur leurs conditions de vie, ceci, sans pour autant, avoir été impliqué dans le processus d'identification.

Le niveau d'*efficacité* est estimé très élevé du fait que les activités sont réalisées conformément au chronogramme et que les résultats et objectifs de mi-parcours sont atteints.

L'*impact* potentiel auprès des bénéficiaires est apprécié comme étant élevé du fait que l'approche holistique touche positivement l'ensemble de la population sur les plans économiques, environnementaux et sociaux. Ainsi, le reboisement génère des bénéfices directs pour le territoire d'accueil qui sont, à la fois, économiques (production de bois de rente et création d'emplois locaux), écologiques (lutte contre l'érosion et amélioration de la qualité des eaux, de la biodiversité et de la qualité de l'air...) et, enfin, sociaux (amélioration des conditions de vie grâce aux revenus générés par les emplois, contribution à la cohésion sociale et à l'émancipation des femmes par leur implication dans les instances de concertation).

Enfin, concernant la *durabilité*, les activités génératrices de revenus (vente du bois, de fruits...) entraînent des gains au moins égaux aux coûts créés par le projet lui-même. De plus, les formations et l'effort de sensibilisation est susceptible de conduire à une évolution des pratiques culturelles et socio-économiques dans un sens favorable au développement économique durable. Ces deux éléments concomitants contribuent ainsi efficacement à la préparation des conditions socio-économiques adaptées à la pérennisation des acquis du projet sur le long terme.

Les recommandations sont les suivantes :

Concernant *la gestion de l'ONG* à Luxembourg,

1. Intégrer les bénéficiaires au sein du processus d'identification par la conduite d'études/diagnostics visant à identifier les besoins prioritaires de la population de Brickaville (needs assessment) en termes d'accès aux services sociaux de base, et intégrer les conclusions de ce diagnostic au sein d'une Théorie du Changement. Ainsi, la pertinence des projets pourrait augmenter en identifiant les secteurs d'activité qui répondent au mieux aux attentes des bénéficiaires ;
2. Utiliser les conclusions de ce diagnostic comme référence à des mesures d'impact des projets en fin de parcours. En effet, les conclusions du diagnostic initial pourraient servir de référence afin d'identifier dans quelle mesure les résultats obtenus ont contribué à faire évoluer le niveau d'accès des bénéficiaires à certains services sociaux de base ;
3. Identifier les scénarii pouvant conduire à la dégradation de l'image de l'ONG et les mesures de prévention/gestion adaptées et les intégrer dans l'analyse de risques en phase de formulation. Cette

² Le partenaire MITIA n'a pas formulé de stratégie propre.

recommandation vise à prévenir, plutôt que de gérer ex post, la matérialisation du risque réputationnel pour l'ONG et, potentiellement par extension, pour la coopération luxembourgeoise.

Concernant *la relation partenariale* entre EDIM et MITIA

1. Établir un bilan de compétences, via un audit organisationnel et identifier les mesures de renforcement de capacités nécessaires à l'autonomisation opérationnelle et financière du partenaire. La formalisation de ce processus de transfert et renforcement de capacités pourrait être intégrée à une stratégie de sortie du partenariat sur le moyen terme ;
2. Doter le partenaire MITIA des compétences nécessaires à l'appui des autorités locales du district de Brickaville dans leur rôle de coordination des acteurs du développement économique et social. Cette coordination passe par une phase d'identification des ONG présentes et des activités mises en œuvre, puis par l'organisation de réunions de coordination ;
3. Inciter MITIA à rechercher des synergies avec les autorités locales dans la mise en œuvre des activités des projets. Ces synergies, à savoir la mise en œuvre d'activités communes et la mutualisation des ressources, pourraient renforcer l'appropriation et donc la durabilité des résultats obtenus par les projets.

Concernant *la gestion et supervision des projets* :

1. Associer systématiquement des Indicateurs Objectivement Vérifiables quantitatifs et qualitatifs pour chaque objectif et résultat. L'objectif est de bénéficier de la complémentarité de ces deux types d'indicateurs afin d'apporter des données chiffrées et objectives sur un changement tout en décrivant la manière dont ce changement est perçu par les populations et acteurs ;
2. Identifier, pour chaque projet, les conditionnalités à la durabilité, à savoir les éléments contribuant à la pérennisation des acquis des projets pour les bénéficiaires en post financement. Dans le cas des trois projets évalués, il s'agit d'Activités Génératrices de Revenus dont les moyens financiers dégagés devraient permettre de couvrir les coûts de fonctionnement s'ils sont affectés à bon escient ;
3. Mettre en place un processus de consultation des populations non bénéficiaires afin de détecter les effets négatifs (jalousie, frustration...) pouvant potentiellement affecter la cohésion sociale dans le cadre du principe « ne pas nuire ».

