RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté Égalité Fraternité

EXPERTISE FRANCE
GROUPE AFD

Programma Varuna

Faits Rapides

Pays : Madagascar
Date de l'évaluation : mai – octobre 2024
Type d'évaluation : Evaluation intermédiaire
Département EF, section, antenne : Pôle Biodiversité
Numéro du projet : CZZ 2973 02 K et CZZ 2973 03 L
Date de signature de la convention : 11/122021
Date d'achèvement : 31/12/2026 **Durée :** 5 ans
Mots-clés : Varuna – Biodiversité – Océan Indien – Réseaux – Transition – Sciences et société – Aires marines protégées – Capital naturel – Livings Labs – secteur privé

Contexte

Objectifs, logique et structure du projet : Contribuer à freiner l'érosion de la biodiversité du sud-ouest de l'océan Indien, au bénéfice des habitants de la région, à travers la sensibilisation, le renforcement des capacités et la mutualisation des efforts de l'ensemble des acteurs publics, privés et société civile
But, portée et destinataire de l'évaluation : Fournir à Expertise France, aux partenaires de mise en œuvre et à l'AFD une analyse globale et indépendante de la performance du programme à mi-parcours, en comparaison avec les objectifs fixés ; tirer des leçons et recommandations, de manière à améliorer la stratégie de mise en œuvre.
Méthodologie de l'évaluation : L'évaluation s'est concentrée sur les critères du CAD et sur des questions évaluatives discutées avec EF. Trois sources d'information ont été exploitées : (i) Des documents (diagnostics, cadres logiques, rapports de mise en œuvre du programme validés du début du projet à juin 2024) ; (ii) Des entretiens avec les parties prenantes des projets et du programme ; (iii) Des observations directes sur le terrain, sur un échantillon de projets. Des entretiens et focus groups ont été menés localement.
Les conclusions ont été présentées aux partenaires de mise en œuvre puis à EF et à l'AFD dans le cadre de réunions bilatérales pour valider les recommandations. Un atelier de restitution a clôturé l'évaluation.

Principaux Résultats et Conclusions

Pertinence : Le programme est pertinent au regard de l'intérêt de la thématique « biodiversité » pour la région qui est un hotspot. Le choix des trois axes d'intervention est aussi pertinent au vu de l'objectif général. Néanmoins les projets fonctionnent quasiment en silos et l'éclatement géographique et thématique ne permet pas de mesurer de façon évidente l'effet groupé. **Notation :** Moyennement Satisfaisante

Cohérence interne : L'équipe de l'UGP et les partenaires sont extrêmement compétent dans leurs domaines respectifs. La cohérence interne entre les huit projets demande néanmoins à être consolidée. Il manque de manière plus concrète une orchestration des 8 projets afin que dans la mesure du possible, ils puissent avoir des synergies (ex. lien entre les méthodes d'évaluation du capital naturel et les enjeux du privé). **Notation :** Satisfaisante
Cohérence externe : Le programme est cohérent vis-à-vis des besoins des acteurs de la région, leur mise en réseaux est importante. Il a probablement manqué une plus grande interaction avec les institutions nationales et régionales lors de la faisabilité (validation du diagnostic), voire durant la mise en œuvre. **Notation :** Insatisfaisante

Efficacité
Composante 1 : Bien avancée, portée par les progrès du projet RNF Mais les deux projets UdM et UoM sont en retard en raison pour UoM du délai d'approbation du projet par les instances universitaires et des procédures administratives longues et pour UdM la difficulté à embarquer les chercheurs d'autres pays (sauf Madagascar). **Notation** : Moyennement Satisfaisante.

Composante 2 : Composante la plus en retard. Les projets du FBBOI qui commencent à peine et les activités de Cap BOI ont peu avancé. Les étapes pour le lancement du fonds ont été plus longues que prévues et il y a eu un tâtonnement quant à la mise en phase avec la programmation de Cap BOI. Le poste de chargé de mission biodiversité a connu un taux de *turn-over* élevé. Cap BOI pourrait s'appuyer plus sur les CCI. **Notation** : Assez Insatisfaisant.

Composante 3 : Le projet IRD a atteint plusieurs de ses indicateurs de résultats. Aucune lacune significative n'a été observée, et plusieurs cibles seront dépassées d'ici la fin du projet. Le projet CIRAD a posé les bases des *Living Labs* ; la mise en œuvre de ces derniers demande maintenant à être activée. Le projet de revue de LNM est en retard avec un seul numéro est sorti en mars 2024 et un second durant l'évaluation. La pérennisation du modèle économique de la revue est une priorité (une étude devait être commencée en semestre 3 mais reportée au semestre 5). **Notation** : Satisfaisante.

Efficience : **Recrutements** : EF a su recruter des profils compétents au sein de l'UGP. Les procédures

mises en place sont satisfaisantes. Il y a cependant au niveau des partenaires une non-adéquation entre les engagements pris et leur capacité de mise en œuvre. Cette capacité aurait pu être mieux évaluée durant le diagnostic. **Gestion du programme** : A l'échelle de l'UGP, les outils, procédures, mécanismes de décaissement et de reporting mis en place créent les conditions d'un pilotage du programme. Plusieurs partenaires doivent revoir leur programmation et leur dimensionnement afin de se limiter à des actions réalisables. **Taux de décaissement** : au 30 juin 2024 il est de 27%. Les plus importants retards sont observés au niveau d'UoM, UdM, de Cap BOI et de l'appel à projet (FBBOI). Des dépenses importantes sont attendues sur les projets du FBBOI dans les prochains mois, également au niveau du CIRAD et de RNF. **Notation :** Moyennement Satisfaisant.

Impact : Compte tenu du fonctionnement en silo déjà évoqué et des différents retards, il est prématuré de tirer la moindre conclusion sur les impacts possibles du programme. En particulier, il est difficile de projeter les impacts du secteur privé faute de lien établi entre les apports des projets (FBBOI) ou de la recherche (évaluation du capital naturel) et les activités des entreprises. C'est au niveau du dialogue science et société où des effets sont perceptibles. **Notation :** Moyennement Probable

Durabilité : Les éléments de durabilité sont contrastés selon les projets. La composante 1 s'appuie sur des acteurs et réseaux pérennes. Au niveau de la composante 2 le challenge est de mettre en adéquation des formations avec les besoins et les capacités des entreprises. Pour cela, les scientifiques et CAP BOI doivent redoubler d'effort. Au niveau de la composante 3 les bases de la pérennisation sont présentes sauf pour LNM. **Notation :** Moyennement Probable

Recommandations et Leçons Apprises

R.1 | EF | Cohérence externe

Communication, visibilité, dynamique collective

Renforcer les connexions avec les autorités nationales pour faciliter la mise en œuvre des activités du programme.

R.2 | EF / FBBOI | Efficience et impacts

Le suivi des projets FBBOI doit permettre d'évaluer plus efficacement leur avancée et de démontrer leur alignement avec les stratégies des entreprises.

R.3 | RNF | Impacts et durabilité

Pour dynamiser WIOMPAN, il est proposé de nommer des référents locaux, de financer les échanges entre membres et de renforcer l'équipe de coordination régionale, en vue entre autres de réfléchir sur la pérennisation du réseau.

R.4 | UdM | Cohérence interne / Efficience

Il est nécessaire de revoir l'organisation sur les ressources humaines afin de favoriser une approche plus collaborative. Concernant la préparation de la COP19, une adaptation du budget pourrait être envisagée si la participation n'est pas confirmée

R.5 | UoM | Cohérence interne / Efficience

Il est urgent d'accélérer les recrutements pour soutenir les activités 1 (développement de module de formation) et de 3 (numérisation des données des herbiers. Une réorientation des activités est nécessaire pour optimiser l'utilisation des fonds, notamment en ce qui concerne la formation et le soutien aux étudiants. Un plan de réaffectation budgétaire détaillé doit être élaboré.

R.6 | Cap BOI | Planification des activités

Pour assurer la réussite du projet, Cap BOI a renforcé son équipe en recrutant un chargé de mission. Il reste à redimensionner les activités de Cap BOI pour rester dans l'ordre du faisable. La délégation de certaines tâches aux CCI pourrait être une solution, sous réserve d'une coordination efficace.

R.7 | LNM | Efficience

Pour gagner en efficacité, il est nécessaire de revoir l'organisation de l'équipe éditoriale en renforçant ses effectifs et en optimisant la collecte d'articles.

Durabilité |Dans l'étude pour la pérennisation financière de la revue, porter une attention toute particulière dans les termes de référence sur l'équilibre projeté entre les coûts de publication et les revenus possibles (vente, publicité, mécénats).

R.8 |CIRAD| Efficience

Après un travail patient de consultation et de mobilisation, le CIRAD a réussi à fédérer autour des laboratoires vivants. Il y a un véritable engouement désormais. Il conviendrait, comme ces acteurs sont prêts et motivés, d'accélérer l'opérationnalisation des Living Labs tout en envisager si possible des budgets plus importants pour les projets pilotes car certains ont des objectifs ambitieux.

R.10 | EF | Efficience

Envisager un reporting narratif Word (au moins à l'échelle annuelle) pour gagner en analyse qualitative, l'outil « Excel » étant relativement succinct. Il a aussi été recommandé à l'UGP d'adopter un changement de posture pour être de plus en plus en appui technique à chaque projet tout en capitalisant peu à peu les résultats et les leçons apprises.