



EVALUATION FINALE EXTERNALISEE DU PROJET RECAP'ALIMENTAIRE MADAGASCAR

Termes de référence

Table des matières

.....	1
EVALUATION FINALE EXTERNALISEE DU PROJET RECAP'ALIMENTAIRE MADAGASCAR.....	1
Termes de référence	1
1. Justification de l'évaluation.....	2
2. Présentation du projet évalué	2
3. Objectifs de l'évaluation	6
4. Prestations demandées	6
5. Démarche et livrables	8
6. Calendrier prévisionnel.....	9
7. Budget.....	9
8. Compléments d'information pour l'élaboration des offres	9
9. Modalités de réponses à l'appel d'offres	10

1. Justification de l'évaluation

L'évaluation porte sur le projet Récap'Alimentaire Madagascar dont les activités ont démarré en janvier 2023 et doivent s'achever en décembre 2025. Cette évaluation finale, prévue dans le projet initial, est pilotée par Cités Unies France (CUF) qui est en charge de la coordination du projet.

2. Présentation du projet évalué

Le programme Récap'Alimentaire Madagascar est un programme de coopération internationale mutualisé et multi-acteurs entre 4 collectivités territoriales françaises et 3 collectivités partenaires malgaches, et mis en œuvre avec l'appui de 3 ONG françaises spécialisées dans l'agriculture, Agrisud international, le Centre Technique Agro-Écologique (CTAS) ainsi que le GRET, organisation de solidarité internationale.

Objectif général :

- Renforcer l'autonomie alimentaire des territoires, en identifiant des solutions locales à l'enjeu global de sécurité alimentaire et de résilience aux effets du changement climatique.
- Accompagner les collectivités rurales malgaches dans l'identification de trajectoires de changement et les actions prioritaires pour un renforcement de l'autonomie alimentaire de leurs territoires et de renforcer la présence des collectivités françaises dans la zone.

Objectifs spécifiques :

- Créer avec les collectivités un cadre de travail et de transfert de compétences pour identifier les enjeux d'autonomie alimentaire et pour élaborer des projets territoriaux d'agriculture durable.
- Mobiliser et suivre les différents acteurs dans la mise en œuvre des projets territoriaux avec la réalisation d'actions prioritaires.
- Évaluer la progression des collectivités en matière de planification et de gestion des projets de territoire au plan agricole et alimentaire, capitaliser sur l'approche et en diffuser les résultats.

Rappel des acteurs du projet :

Structure	Rôle dans le projet
Cités Unies France	Porteur du projet
Centre Technique Agro-Écologique (CTAS)	Opérateur de mise œuvre
Agrisud International	Opérateur de mise œuvre
GRET	Opérateur de mise œuvre
Sampona (région Anosy)	Collectivité partenaire - bénéficiaire
Erada (région Androy)	Collectivité partenaire - bénéficiaire
Maroalomainty (région Androy)	Collectivité partenaire - bénéficiaire
Département d'Ille-et-Vilaine	Collectivité française - cofinanceur
Région Nouvelle-Aquitaine	Collectivité française - cofinanceur
Ville de Mamoudzou	Collectivité française - cofinanceur
Département de Mayotte	Collectivité française - cofinanceur

Rappel du calendrier prévisionnel des activités

2023												
Mois	janv-23	févr-23	mars-23	avr-23	mai-23	juin-23	juil-23	août-23	sept-23	oct-23	nov-23	déc-23
Actions												
Action 1 : Créer avec les collectivités un cadre de travail et de transfert de compétences pour identifier les enjeux d'autonomie alimentaire et pour élaborer des projets territoriaux d'agriculture durable.												
Identification des cibles des appuis et planification des premières interventions												
Formation sur les projets des territoires												
Formation sur la démarche et les outils de diagnostics à utiliser												
Réalisation des diagnostics												
Co-conception des diagnostics territoriaux												
Action 2 : Mobiliser et suivre les différents acteurs dans la mise en œuvre des projets territoriaux avec la réalisation d'actions prioritaires												
Sensibiliser sur les bonnes pratiques agroécologiques												
Formation des paysans relais												
Formation des agriculteurs et éleveurs												
2024												
Mois	janv-24	févr-24	mars-24	avr-24	mai-24	juin-24	juil-24	août-24	sept-24	oct-24	nov-24	déc-24
Actions												
Action 2 : Mobiliser et suivre les différents acteurs dans la mise en œuvre des projets territoriaux avec la réalisation d'actions prioritaires												
Sensibiliser sur les bonnes pratiques alimentaires												
Formation des paysans relais												
Formation des agriculteurs et éleveurs												
Action 3 : Evaluer la progression des collectivités en matière de planification et de gestion des projets de territoire au plan agricole et alimentaire, capitaliser sur l'approche et en diffuser les résultats												
Mobilisation des équipes communales et avancement des actions pilotes												
Organisation de séminaire de retour d'expérience avec les 3 collectivités												
Organisation de séminaire de capitalisation												
2025												
Mois	janv-25	févr-25	mars-25	avr-25	mai-25	juin-25	juil-25	août-25	sept-25	oct-25	nov-25	déc-25
Actions												
Action 2 : Mobiliser et suivre les différents acteurs dans la mise en œuvre des projets territoriaux avec la réalisation d'actions prioritaires												
Sensibiliser sur les bonnes pratiques												
Formation des paysans relais												
Formation des agriculteurs et éleveurs												
Action 3 : Evaluer la progression des collectivités en matière de planification et de gestion des projets de territoire au plan agricole et alimentaire, capitaliser sur l'approche et en diffuser les résultats												
Mobilisation des équipes communales et avancement des actions pilotes												
Organisation de séminaire de retour d'expérience avec les 3 collectivités												
Organisation de séminaire de capitalisation												
Evaluation finale												

a) Déroulement du projet et dernier état d'avancement connu

Exécution du projet

Actuellement, les activités sont en cours de finalisation avec la mise en œuvre des actions prioritaires par le CTAS et le Gret ainsi que la préparation du séminaire de capitalisation qui inclura notamment un livrable sous forme de film, piloté par le Gret avec l'appui d'Agrisud. Les tableaux ci-après détaillent l'état d'avancement des activités depuis janvier 2023 :

Activités	Unité	Prévue	Réalisée	Observations / commentaires
Action 1 : Créer avec les collectivités un cadre de travail et de transfert de compétences pour identifier les enjeux d'autonomie alimentaire et pour élaborer des projets territoriaux d'agriculture durable.				
1.1 Identification des cibles des appuis et planification des premières interventions	Mission	1	1	27 mars au 04 avril 2023

1.2 Formation n°1 des acteurs ressources identifiés en 1.1 sur les projets de territoires	Session	1	1	22 au 26 mai 2023 par Agrisud International
1.3 Formation sur la démarche et les outils de diagnostics à utiliser	Session	1	1	Réalisée du 29 janvier au 02 février 2024. Formation prévue en novembre 2023 mais décalée en raison du calendrier électoral
1.4 Réalisation des diagnostics agricoles territoriaux	Diagnostic	3	3	Diagnostics finalisés en février 2024 en raison des impératifs électoraux et de certaines incohérences dans les données qui ont demandé des allers-retours supplémentaires sur le terrain
1.5 Co-conception des diagnostics territoriaux	Projets	3	3	Ébauches de projets aboutis reçus mi-janvier 2024.
Action 2 : Mobiliser et suivre les différents acteurs dans la mise en œuvre des projets territoriaux avec la réalisation d'actions prioritaires				
Sensibiliser sur les bonnes pratiques agro-écologiques et nutritionnelles		-150 agriculteurs et éleveurs formés aux techniques agroécologiques et d'élevage et mettent en œuvre des actions pilotes d'agroécologie	-1 608 agriculteur.rices participant.es aux animations techniques (90 sessions)	Décalé à mars-avril 2024 mais a démarré en mai 2024 en raison du décalage sur la réalisation des diagnostics et le temps pour le Gret de faire la restitution des diagnostics de territoire dans chaque commune
Formation des paysans relais			-1 455 agriculteur.rices participant.es à des visites d'échanges au niveau du CEP (92 séances)	Décalé à mars-avril 2024 mais a démarré en mai 2024 en raison du décalage sur la réalisation des diagnostics et le temps pour le Gret de faire la restitution des diagnostics de territoire dans chaque commune
Formation des agriculteurs et éleveurs		-Au moins 5ha sont aménagés à titre démonstratif, intégrant l'ensemble des techniques agro-écologiques promues par le CTAS	-342 familles d'agriculteurs directement appuyées en semences pour la mise en œuvre des techniques agroécologiques dans les blocs agroécologiques -121 ha aménagées en blocs agroécologiques	Décalé à mars-avril 2024 mais a démarré en mai 2024 en raison du décalage sur la réalisation des diagnostics et le temps pour le Gret de faire la restitution des diagnostics de territoire dans chaque commune
Action 3 : Evaluer la progression des collectivités en matière de planification et de gestion des projets de territoire au plan agricole et alimentaire, capitaliser sur l'approche et en diffuser les résultats				
3.1 Mobilisation des équipes communales et avancement des actions pilotes				En cours
3.2 Organisation de séminaire de retour d'expérience			-1 atelier de partage d'expériences réalisé en mai	Le dernier séminaire sera Couplé au séminaire de capitalisation avec quelques changements puisque le département d'Ille-et-Vilaine et la

avec les 3 collectivités			2025 avec les 3 collectivités malgaches qui ont donné lieu à la rédaction des scénarios de la minie-série	région Nouvelle-Aquitaine ne pourront pas être présents
3.3 Organisation de séminaire de capitalisation			-En cours	Montage des images en cours
3.4 Evaluation finale				A lancer en octobre 2025

Le retard dans le démarrage des activités du projet s'explique en partie par :

- Le calendrier de l'élection présidentielle en 2024 et le contexte de tensions socio-politiques associé à cette période. De plus, les prérogatives de certains représentants, techniciens ou élus liés au contexte électoral ont entraîné leur indisponibilité.
- La nécessité de recalibrer le ciblage des enquêtes lors de la réalisation des diagnostics du fait des certaines déclarations inexactes par les individus interviewés sur leurs professions le besoin de couvrir exhaustivement les infrastructures de chaque commune dans un temps limité.

L'exécution du projet est suivie par un Comité de pilotage (COPIL) qui se réunit une fois par an et un Comité technique (COTECH) qui se réunit deux à trois fois par an.

Composition COPIL	Composition COTECH
CUF	CUF
DCT/CIV	Région Nouvelle-Aquitaine
Région Nouvelle-Aquitaine	Département de Mayotte
Département de Mayotte	Département d'Ille-et-Vilaine
Département d'Ille-et-Vilaine	Ville de Mamoudzou
Ville de Mamoudzou	Agrisud
Agrisud	Gret
Gret	CTAS
CTAS	

b) Etat financier

Le budget initial déposé en avril 2022 était de 400 453 euros et incluait la région Île-de-France comme cinquième collectivité française co-financeuse. Cependant, suite au retrait de la Région, le budget a été révisé à 365 435 euros en 2023. En 2025, ce budget a de nouveau été ajusté à 362 935 euros.

Composante	Numéraire prévu	Valorisations prévues	Numéraire réalisé	Valorisations réalisées
Action 1 : Créer avec les collectivités un cadre de travail et de transfert de compétences pour identifier les enjeux d'autonomie alimentaire et pour élaborer des projets territoriaux d'agriculture durable	45 184	-	45 078	-

Action 2 : Mobiliser et suivre les différents acteurs dans la mise en œuvre des projets territoriaux avec la réalisation d'actions prioritaires	151 116	-	105 461	-
Action 3 : Evaluer la progression des collectivités en matière de planification et de gestion des projets de territoire au plan agricole et alimentaire, capitaliser sur l'approche et en diffuser les résultats	54 732	-	1 648	-
Autres dépenses	111 153	30 360	49 960	20 256
Total	332 575	30 360	181 891	20 256

Le taux de consommation global du projet au dernier reporting (2023 + 2024) s'établit à 55%. Plusieurs éléments expliquent cette tendance :

- Le retard pris dans la finalisation des diagnostics de territoire a décalé le début des actions prioritaires identifiées par les collectivités ;
- Les conditions météorologiques (décalages dans la saison des pluies) qui ont eu des incidences sur les campagnes agricoles ;
- Le contexte politique puisque les activités ont dû être ajustées au moment des élections présidentielle puis municipales.

3. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation poursuit les objectifs suivants :

- Dresser un bilan consolidé sur l'ensemble du projet ;
- Evaluer la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la viabilité du projet Récap'Alimentaire et de ses activités ;
- A partir des résultats obtenus, des forces et faiblesses constatées, identifier les conditions de réussite d'un programme de ce type et analyser dans quelle mesure il peut être répliqué ;
- Tirer des enseignements des actions menées afin d'alimenter la réflexion sur l'élaboration de nouvelles stratégies dans les secteurs concernés par le projet.

L'évaluation devra porter une attention particulière aux éléments suivants :

- Le fonctionnement multiacteurs du projet Récap'Alimentaire, les résultats obtenus par ce dispositif de travail et les leçons à en tirer ;
- L'impact, l'efficacité et l'efficience des volets de transfert de compétences puis de montage et mise en œuvre de projets territoriaux d'agriculture durable.

4. Prestations demandées

a) Bilan consolidé

Le bilan consolidé portera sur l'ensemble des composantes du projet. Il comprendra :

- Un **historique succinct des activités réalisées** en identifiant, au regard de ce contexte particulier, les événements ayant eu une incidence sur sa mise en œuvre et son niveau d'avancement ;

- Une **description des actions réalisées**, du niveau d'exécution financière, du fonctionnement de la gouvernance du projet. Une explication des écarts éventuels par rapport aux prévisions est attendue ;
- La **reconstitution de la logique d'intervention effective** du projet (tel qu'il a été effectivement mis en œuvre).

b) Questions évaluatives

Les évaluateurs devront répondre aux questions évaluatives suivantes :

Pertinence

- Le projet a-t-il été pertinent au regard des besoins identifiés ?

Sous-questions (non exhaustives) :

Cohérence :

- Dans quelle mesure le projet a-t-il été cohérent et complémentaire à d'autres initiatives similaires financées par la France ou d'autres bailleurs ?

Efficacité

- Dans quelle mesure le projet a-t-il permis de renforcer l'autonomie alimentaire des communes accompagnées ainsi que la présence des collectivités françaises dans la zone ?
- Le cadre de transfert de compétences et la mise en œuvre du concept de projets territoriaux d'agriculture durable a-t-il fonctionné ?
- L'organisation entre les différents acteurs a-t-elle été efficace ?

Efficience

- Quel est le niveau d'efficience du projet ? Les résultats du projet sont-ils à la mesure des sommes dépensées ?

Viabilité :

- Quelle est la viabilité du projet ? A-t-il permis de créer des liens viables pour de futures collaborations et d'obtenir de nouvelles perspectives ?
- Quel est le niveau d'appropriation par les communes accompagnées et les organismes de développement en appui à la mise en œuvre (Gret, CTAS) des outils qui leur ont été proposés ? Quels changements dans les relations de travail entre opérateurs de développement et collectivités ?

c) Conclusions et principaux enseignements de l'évaluation

Le rapport d'évaluation comprendra une partie conclusive qui sera structurée autour de deux axes :

- Principales conclusions sur les questions évaluatives et enseignements qui s'en dégagent ;
- Recommandations pour les partenaires techniques et financiers du projet sur les points suivants notamment :
 - Les possibilités de mise à l'échelle de ce type de projet
 - Développement de nouvelles coopérations dans un contexte où la solidarité internationale est mise à mal

5. Démarche et livrables

L'évaluation se déroulera en trois phases comme indiqué ci-après. Les phases s'enchaînent après validation de chaque livrable par le service commanditaire de l'évaluation.

a) Cadrage

Basée sur des entretiens préliminaires et sur une première analyse de la documentation disponible, cette phase doit permettre de :

- Préciser les attentes du commanditaire, le champ et l'objet de l'évaluation,
- Finaliser la démarche méthodologique et le référentiel de l'évaluation,
- Finaliser la méthodologie mobilisée pour répondre aux questions évaluatives.

Pour préparer la note de cadrage et l'engagement du projet, une première réunion du COPIL sera organisée dès la sélection du prestataire. Lors de cette réunion, la documentation disponible et les contacts identifiés pour les entretiens des différentes phases seront communiqués aux consultants par CUF.

› Livrable : la note de cadrage (15 pages maximum)

Elle rappellera le contexte et les objectifs de l'évaluation ; elle précisera les questions évaluatives (critères de jugement), la démarche méthodologique et les outils-moyens mobilisés pour le recueil des informations. Elle mentionnera un échéancier des investigations et une liste des personnes/structures à rencontrer aux différentes phases. **Délai : 15 jours maximum après le COPIL.**

CUF transmettra la note aux membres du COPIL pour commentaires qui seront communiqués aux consultants. Selon les besoins, une version corrigée de la note de cadrage tenant compte des commentaires pourra être demandée pour validation.

b) Collecte et analyses évaluatives

Durant cette phase, les évaluateurs réaliseront les investigations prévues dans leur offre qui leur permettront de compléter et récolter les informations nécessaires à l'élaboration du bilan et à la formulation des premières réponses aux questions évaluatives.

Cette phase pourra comprendre une ou plusieurs missions dans les zones d'intervention du projet. Les missions ont pour objectif de compléter l'information nécessaire pour la réponse aux questions évaluatives. Les prises de rendez-vous avec les acteurs ciblés pour les entretiens de ces missions seront facilitées par CUF et les opérateurs de mise en œuvre (Agrisud, Gret). Chaque mission de terrain se conclut par une restitution « à chaud » auprès du COPIL. Cette étape débute dès la validation du rapport documentaire. Avant le démarrage des missions, le prestataire fournira à CUF les termes de référence de ces missions pour validation qui seront intégrés au rapport documentaire.

› Livrable : le rapport d'analyse provisoire (30 pages maximum hors annexes)

Le rapport comprendra : le bilan consolidé du projet (cf. attendus définis), les premiers éléments de réponses aux questions évaluatives, les hypothèses restant à confirmer, l'état des investigations restantes et l'échéancier.

d) Finalisation

Durant cette phase, les évaluateurs réaliseront les analyses nécessaires pour compléter leurs réponses aux questions évaluatives, établir leurs conclusions et proposer des recommandations.

› **Livrable : le rapport final** (50 pages maximum hors annexes)

Le rapport comprendra : un sommaire, un résumé de 2 à 4 pages au maximum, une synthèse du bilan consolidé du projet, les réponses aux questions évaluatives, les conclusions et recommandations. Seront annexés : la liste des sigles et acronymes utilisés, la liste des personnes rencontrées, la documentation exploitée. **Délai** : le rapport final sera remis 1 semaine maximum après les retours sur le rapport provisoire.

Tous les livrables seront adressés à CUF qui se chargera de les diffuser aux membres du comité de pilotage. Les consultants sont invités à prendre en compte les commentaires des membres du COPIL dans le respect de leur indépendance. Les livrables seront validés par CUF par mail.

Les soumissionnaires peuvent proposer des amendements à cette organisation, s'ils le jugent nécessaire. Ils justifieront les modifications proposées qui ne pourront pas concerner la date d'achèvement des travaux.

6. Calendrier prévisionnel

Le calendrier prévisionnel de l'évaluation est le suivant :

Etapes	Dates ou durées prévues
Date limite de dépôt des offres	Lundi 6 octobre à 23h30
Sélection du consultant	Jeudi 9 octobre 2025
Réunion de démarrage	Semaine du 13 octobre 2025
Remise de la note de cadrage	Semaine du 20 octobre 2025
Validation de la note de cadrage	Mercredi 5 novembre 2025
Remise du rapport provisoire	Semaine du 8 décembre 2025
Retours sur le rapport provisoire	Semaine du 15 décembre 2025
Remise du rapport final	Semaine du 22 décembre 2025

7. Budget

Le budget maximum disponible pour cette évaluation est de 24 000 euros TTC.

8. Compléments d'information pour l'élaboration des offres

Etat de la documentation et des informations disponibles : lors du premier COPIL, CUF fournira aux consultants la documentation disponible qu'il leur appartiendra de compléter.

Concernant les activités mises en œuvre, la documentation disponible est la suivante :

- Document projet soumis à la DCT/CIV
- Budget prévisionnel actualisé
- Chronogramme de mise en œuvre du projet
- Rapports de techniques et financiers intermédiaires soumis aux CTF et à la DCT/CIV
- Comptes-rendus de réunions des COPIL et COTECH

- Livrables rendus par les opérateurs (diagnostics territoriaux, rapports de mission et formation)
- Rapports techniques et financiers des opérateurs

9. Modalités de réponses à l'appel d'offres

Les soumissionnaires sont invités à envoyer leur offre par mail au plus tard le lundi 6 octobre à 23h30 à l'adresse suivante : f.rabezandriantsoa@cites-unies-france.org.

L'offre devra comprendre :

- **Une proposition technique** (maximum 20 pages) présentant la compréhension des contextes des objectifs de l'évaluation, la démarche méthodologique avec un descriptif des différents outils de collecte qui seront mobilisés, le calendrier prévisionnel
- Une répartition prévisionnelle du nombre de jours par phase, en utilisant **l'annexe financière jointe**
- Les **CV des consultants** mobilisés pour les travaux
- Une attestation de fourniture des déclarations sociales et paiement des cotisations et contributions sociales délivrée par l'URSSAF de moins de 6 mois
- Une attestation de régularité fiscale.
- Selon le statut juridique de la structure : un avis de situation SIRENE, une déclaration préfectorale ou un extrait K-bis récent