

## SOMMAIRE

	Pages
RESUME	i
REMERCIEMENTS	ii
SOMMAIRE	iii
LISTE DES ACRONYMES	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES SCHEMAS	vi
LISTE DES ANNEXES	vii
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>I METHODOLOGIE.....</b>	<b>3</b>
<b>1 PHASE PREPARATOIRE.....</b>	<b>3</b>
1.1 Quelques précisions terminologiques et contextuelles préliminaires.....	3
1.2 Les recherches documentaires.....	5
1.3 Les contacts avec les principaux acteurs.....	6
<b>2 PHASE COLLECTE DES DONNEES.....</b>	<b>7</b>
2.1 Enquêtes et Interviews.....	7
2.2 Recoupement.....	7
2.3 Visites et consultations comparatives.....	8
<b>3 PHASE INTERPRETATION ET REDACTION.....</b>	<b>8</b>
3.1 Traitement des informations et rédaction.....	8
3.2 Modélisation.....	9
<b>II RESULTATS.....</b>	<b>10</b>
<b>1 RENFORCEMENT DES CAPACITES DANS LE FINANCEMENT DIRECT DE LA COMMUNE.....</b>	<b>10</b>
1.1 L'évaluation rurale participative (E.R.P) dans le processus d'élaboration du PCD d'Antanambao Andranolava.....	10
1.2 La qualité et la valeur du PCD d'Antanambao Andranolava.....	11
1.3 L'organisation locale pour la mise en œuvre du PCD d'Antanambao.....	13
1.4 Appui et Renforcement des Capacités par le système d'audit.....	14
<b>2 RENFORCEMENT DES MOYENS D'ACTION DES COMMUNAUTES DE BASE ET DE LA COLLECTIVITE DECENTRALISEE OU EMPOWERMENT DE LA COMMUNAUTE.....</b>	<b>14</b>
2.1 Les moyens d'action.....	14
2.2 Les réalisations du F.I.D dans le Fivondronana de Marovoay avant le FDC d'Antanambao Andranolava.....	15
2.3 Le FDC d'Antanambao Andranolava.....	16
<b>3 REPOSITIONNEMENT DU POUVOIR CENTRAL DANS LE FDC D'ANTANAMBAO ANDRANOLAVA.....</b>	<b>17</b>
3.1 La contribution des communautés de base et de la collectivité locale sur les réalisations du FDC d'Antanambao.....	17
3.2 Repositionnement du pouvoir central.....	17

<b>4 MISE EN RESPONSABILITE ET TRANSPARENCE.....</b>	<b>18</b>
<b>5 EN FAIRE UN PROCESSUS D'APPRENTISSAGE PAR LA PRATIQUE TOUT EN PRECONISANT LE RENFORCEMENT DE LA CAPACITE.....</b>	<b>18</b>
5.1 L'élaboration du Programme Annuel d'Investissement ou P.A.I.....	19
5.2 La réalisation du P.A.I.....	19
5.3 L'évaluation de la mise en œuvre du FDC par les communautés de base et la collectivité locale d'Antanambao Andranolava .....	22
5.4 Les contraintes de la mise en œuvre du FDC.....	23
<b>III DISCUSSIONS.....</b>	<b>25</b>
<b>1 LES INTERETS DE L'APPROCHE FINANCEMENT DIRECT DES COMMUNES.....</b>	<b>25</b>
1.1 Logique du système FDC .....	25
1.2 Renforcement des moyens d'action des Communes.....	25
1.3 Augmentation de la capacité d'absorption ou volume du décaissement.....	26
1.4 Renforcement et transfert du savoir-faire en matière d'exécution du programme communal de développement.....	26
1.5 Responsabilisation des communautés et de la Collectivité.....	26
1.6 Amélioration des réalisations dans le cadre du rapprochement des services sociaux de base avec les communautés.....	27
<b>2 LES POINTS CRITIQUES DANS LA MISE EN ŒUVRE DE FDC POUR LE DDP.....</b>	<b>28</b>
2.1 L'enclavement et le niveau d'instruction des communautés rurales.....	28
2.2 Fragilité de la pratique et de l'approche pédagogique .....	28
2.3 L'incompatibilité du système de détermination des moyens de renforcement avec les besoins de développement de la Commune .....	29
2.4 L'incompatibilité du système de détermination du fonds avec les pratiques.....	29
2.5 Rigidité des exigences de procédure .....	30
2.6 Carence des lois et règlements .....	30
2.7 L'inadéquation du budget alloué.....	31
2.8 Manque de mesure d'accompagnement .....	31
2.9 Le fonds de contrepartie .....	32
2.10 L'incompatibilité de la logique de l'Agence d'exécution avec la logique des communautés.....	32
<b>3 SUGGESTIONS.....</b>	<b>34</b>
<b>IV CONCLUSION.....</b>	<b>37</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>39</b>

## ANNEXES

## LISTE DES ACRONYMES

AGEX	AGence d'Exécution
AGR	Activité Génératrice de Revenus
B.E	Bureau d'Etudes
BM	Banque Mondiale
C.C	Conseillers Communaux
CCD	Comité Communal de Développement
CSB	Centre de Santé de Base
CSEP	Comité de Suivi Evaluation Participatif
D.D.P	Développement Décentralisé Participatif
D.R	Direction Régionale
DRM	Direction Régionale de Mahajanga
DSRP	Document Stratégique pour la Réduction de la Pauvreté
EPP	Ecole Primaire Publique
ERP	Evaluation Rurale Participative
ESSA	Ecole Supérieure des Sciences Agronomiques
F.I.D	Fonds d'Intervention pour le Développement
FDC	Financement direct des Communes
H.J	Home jour
I.E.C	Information Education Communication
I.O.V	Indicateur Objectivement Vérifiable
IDB	Infrastructure de base
LDI	Landscape Development International
MARP	Méthode Accélérée de Recherche Participative
MOD	Maîtrise d'Ouvrage Délégué
MPE	Micro et Petite Entreprise
MPI	Micro-Perimètre Irrigué
ONG	Organisme Non Gouvernemental
PADR	Plan d'Action pour le Développement Rural
PAI	Programme Annuel d'Investissement
PCD	Plan communal de développement
PCC	Projet Communautaire Classique
PDC	Projet de Développement Communautaire (F.I.D IV)
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture

## LISTE DES TABLEAUX

	Pages
Tableau 1 <i>Le processus d'E.R.P de la Commune d'Antanambao Andranolava</i> .....	11
Tableau 2 <i>Représentativité dans le C.C.D d'Antanambao Andranolava</i> .....	12
Tableau 3 <i>Composition de la Cellule d'exécution du programme</i> .....	13
Tableau 4 <i>Fréquence des audits et les entités responsables lors du PAI 1</i> .....	14
Tableau 5 <i>Les moyens d'action alloués à la Commune d'Antanambao Andranolava</i> .....	15
Tableau 6 <i>Les réalisations dans la région dans le cadre du F.I.D IV-PCC 2002</i> .....	15
Tableau 7 <i>Types et coût de réalisation dans la région dans le cadre du F.I.D IV</i> .....	15
Tableau 8 <i>Le coût de financement du FDC d'Antanambao Andranolava</i> .....	16
Tableau 9 <i>Le PAI 1 d'Antanambao Andranolava</i> .....	16
Tableau 10 <i>Cycle et délais d'exécution du PAI 1 d'Antanambao Andranolava</i> .....	17
Tableau 11 <i>Les services sociaux de base dans la Commune d'Antanambao</i> .....	18
Tableau 12 <i>Réalisation financière du PAI 1 d'Antanambao Andranolava</i> .....	19
Tableau 13 <i>Réalisation financière du programme vis à vis des prestataires</i> .....	20
Tableau 14 <i>Réalisation technique du PAI 1 d'Antanambao</i> .....	21
Tableau 15 <i>Chronogramme de réalisation technique du PAI 1 d'Antanambao</i> .....	21
Tableau 16 <i>Les Indicateurs Objectivement Vérifiables (I.O.V) dans la Commune d'Antanambao Andranolava</i> .....	22
Tableau 17 <i>Les contraintes à la gestion du projet</i> .....	24
Tableau 18 <i>Rapport nombre de Population / Financement / travaux</i> .....	24
Tableau 19 <i>Typologie du Développement Décentralisé Participatif</i> .....	ax 5
Tableau 20 <i>Liste des Communes visitées et les situations de leurs F.D.C</i> .....	ax 7
Tableau 21 <i>Coût de formation de la Cellule du programme</i> .....	ax 8
Tableau 22 <i>Les Modules de formations dispensés</i> .....	ax 8
Tableau 23 <i>Réalisation de financement F.I.D DRM dans le Fiv Marovoay 2002 – 2003</i> .....	ax 8
Tableau 24 <i>Réalisation de Financement F.I.D Dégâts cycloniques dans le Fivondronana Marovoay 2004</i> .....	ax 9
Tableau 25 <i>COUTS MOYENS DES INFRASTRUCTURES</i> .....	ax 12

## LISTE DES SCHEMAS

Schéma n°1 <i>Résultat Schématique de la réalisation du FDC d'Antanambao Andranolava</i> ....	20
Schéma n°2 <i>Réalisation financière des prestataires dans le PAI d'Antanambao</i> .....	20
Schéma n°3 <i>MODELISATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'APPROCHE D.D.P DANS LE F.D.C</i> .....	36



## INTRODUCTION

Inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du Document Stratégique pour la Réduction de la Pauvreté, depuis le début de l'année 2002, le Fonds d'Intervention pour le Développement ou F.I.D s'est lancé dans la mise en œuvre des programmes relatifs à sa 4<sup>ème</sup> phase intitulée *Projet de Développement Communautaire* ou F.I.D IV. Les objectifs et le contenu de ce projet ainsi que ses modalités de réalisation doivent tenir compte à la fois des besoins et priorités des bénéficiaires, des politiques sectorielles du Gouvernement et de la politique de décentralisation.

Dans cette nouvelle phase, il semble que l'enjeu pour le F.I.D est le « Développement Décentralisé Participatif ou D.D.P<sup>1</sup> » par le biais d'action de responsabilisation des communautés et des Communes en leur confiant la gestion de la réalisation des projets correspondant à leurs priorités fixées et définies dans leur Plan Communal de développement ou PCD. Cela permet une plus grande contribution des communautés de base et des collectivités locales, aussi bien pour l'identification, la priorisation, l'évaluation des projets communautaires que pour la construction, la gestion et l'entretien des infrastructures de base.

C'est dans cette optique que le F.I.D IV avait commencé la mise en œuvre de la composante FINANCEMENT DIRECT DE LA COMMUNE ou FDC à titre d'expérience pilote dans le choix de la vision de « Développement Décentralisé Participatif ».

L'objet de cette étude est d'analyser cette expérience D.D.P dans la mise en œuvre du Financement Direct de la Commune d'ANTANAMBAO ANDRANOLAVA dans le Fivondronana de Marovoay Faritany MAHAJANGA, ceci afin de formuler des suggestions pour le cadrage des actions menées dans la mise en œuvre d'un tel renforcement de moyens d'action à l'avantage du développement de cette Commune rurale.

La question est la suivante : *Est-ce que le D.D.P par le biais du FDC dans cette Commune s'ajusterait-il à la stratégie de réduction de la pauvreté ? C'est-à-dire, face au changement structurel qu'est la décentralisation, Commune base de développement,*

---

<sup>1</sup> Par définition: le D.D.P est une approche de développement basé sur le renforcement des capacités des communautés locales par le renforcement des moyens d'agir. Et ceci est afin d'organiser l'activité économique et la gestion des ressources, de donner plus de pouvoirs aux populations pauvres, d'améliorer la gouvernance et de renforcer la sécurité des plus pauvres.

*dans quelle mesure « Le Financement Direct de la Commune » contribuerait-il au renforcement des moyens d'action et de capacité de la Commune et des communautés en vue d'atteindre la pérennité des actions de développement ?*

La question est pertinente puisque le D.D.P doit prendre en considération les cinq principes fondamentaux suivants [5] :

- Renforcer les moyens d'action des communautés
- Renforcer les moyens d'action des collectivités locales
- Repositionner la fourniture de services par le pouvoir central
- Garantir la transparence et la mise en responsabilité
- En faire un processus d'apprentissage par la pratique et en même temps renforcer les capacités.

Les deux objectifs principaux que nous venons de relater semblent être la clé de voûte de la recherche pour la réussite de la mise en œuvre de l'approche de développement communal. Toutefois, ils restent insuffisants pour répondre aux besoins des acteurs et praticiens à grande échelle. Il paraît logique alors de prévoir déjà des études comparatives des impacts et de la mise en œuvre du FDC dans l'ensemble des différentes Communes à Madagascar.

Comme on le voit, il s'agit là d'un point de départ, dont la suite ne peut être menée individuellement ; le travail d'équipe s'impose. Par ailleurs, le champ de cette recherche a une double limitation : d'une part, il doit se limiter au « Renforcement de capacité par le renforcement de moyens d'agir » par le FDC du F.I.D et, d'autre part, il doit se référer presque exclusivement à la première année d'expérience de la Commune d'Antanambao Andranolava comme échantillon des 10 Communes bénéficiaires de ce mode de financement dans la province de Majunga. Mais la plupart des problèmes relevés ici sont transposables et applicables dans un contexte plus large.

Pour ce faire, nous avons divisé en trois parties ce travail dont:

- la première partie qui mentionne la méthodologie mise en œuvre,
- la deuxième partie qui montre les résultats constatés et obtenus,
- et enfin, la troisième partie qui traite et analyse les résultats d'une forme de discussion suivie d'une formulation des suggestions avant la conclusion.

## I METHODOLOGIE

La complexité du sujet dans le contexte actuel de la décentralisation et des actions menées par le F.I.D selon l'approche participative pour la mise en œuvre du volet FDC, a limité l'étude à l'analyse de la mise en œuvre de ce mode de financement dans la Commune d'Antanambao Andranolava Fivondronana Marovoay Faritany Mahajanga choisie comme échantillon.

Peuplée de 5.716 habitants, composée de 6 fokontany, cette Commune fait partie des nouvelles collectivités décentralisées décrétées en 1995<sup>2</sup>. Elle se trouve à 25km de son chef lieu de Fivondronana, et traversée par la RN4. Sa position géographique lui donne un avantage considérable et lui assure un nouveau rôle pour devenir un pôle de développement dans la région. C'est la raison pour laquelle elle a été choisie ici comme échantillon.

Pour atteindre l'objectif fixé auparavant, trois phases ont été adoptées :

### 1 PHASE PREPARATOIRE

Dans cette phase préparatoire, il importe avant tout d'apporter quelques précisions terminologiques et contextuelles, puis de présenter les documents exploités et enfin de vérifier la volonté des premiers intéressés par cette étude.

#### 1.1 Quelques précisions terminologiques et contextuelles préliminaires

##### 1.1.1 Précisions terminologiques

PERROUX entend donner une définition simple du développement ; c'est « *la combinaison des changements sociaux et mentaux qui rendent une population apte à faire croître cumulativement et durablement son produit réel global* »<sup>3</sup>.

Aussi, à la Conférence mondiale sur les politiques culturelles tenue à Mexico en 1982 sous l'égide de l'UNESCO, est établi le principe selon lequel « *le développement doit reposer sur la volonté de chaque société d'exprimer son identité profonde* » [15].

---

<sup>2</sup> Loi n° 94-001 du 25 avril 1995 et décret n° 95-381 du 26 mai 1995, fixant le nombre et le classement des Communes

<sup>3</sup> PERROUX (P), *L'Economie du 20<sup>ème</sup> siècle*, PUF, 1960, p21

En outre, le PNUD en 1990, dans son premier Rapport mondial sur le développement humain, définit le développement comme « *le processus qui permet d'élargir la gamme de choix qui s'offre à l'individu durant son existence* ».

Ces précisions s'imposent parce qu'aujourd'hui, la pauvreté devient une question transnationale. Dans le contexte de la mondialisation et de la globalisation où tout devient interdépendant, elle ne peut plus être limitée au contexte national. Le droit au développement est un droit fondamental au même titre que les autres droits de l'homme.

Actuellement, les principes de la « *liberté locale* » et de la « *Participation* » gouvernent d'une manière générale l'objectif de « Développement local » dans la mise en œuvre de la lutte contre la « pauvreté »<sup>4</sup>.

#### **1.1.2 Précisions contextuelles de la pauvreté :**

Le F.I.D IV s'inspire du contexte suivant :

*« La pauvreté est demeurée obstinément grande dans beaucoup de régions du monde en dépit de décennies d'essais de progrès. Les plans et les programmes pilotés par les donateurs ont échoué. Nous n'avons pas simplement besoin d'une nouvelle approche mais aussi d'une nouvelle vision de la prospérité par l'empowerment des communautés locales. Ceci signifie beaucoup plus que la participation des bénéficiaires aux arrangements conçus par des donateurs et des gouvernements. Ce qui veut dire une décentralisation du pouvoir qui met les gouvernements locaux et les communautés à la place du gestionnaire, et leur donne un nouvel ensemble de pouvoirs, de droits et d'engagements. Ceux-ci incluent :*

- Le droit d'être traité comme des personnes avec des capacités qui ont été annihilées sans pitié.*
- La puissance de projeter, mettre en place et mettre à jour des projets pour servir leurs besoins.*
- Le droit aux élections locales régulières pour assurer la responsabilisation.*

---

<sup>4</sup> La Pauvreté se définit également par :

- le manque de revenus, et la difficulté d'accès aux services sociaux de base,
- le fait de ne pas avoir le droit à la parole pour exprimer ses besoins,
- l'absence de responsabilisation par suite de manque de moyens d'agir
- le manque de bonne gouvernance (corruption...)

- *Le pouvoir de commander les bureaucrates locaux au lieu d'être leurs sujets.*
- *Le pouvoir d'employer, payer et contrôler tous ceux qui leur fournissent des services locaux de base comme l'éducation, la santé et les services agricoles.*
- *Le droit à une part de revenu du gouvernement central.*
- *La puissance de prélever des charges et des impôts locaux.*
- *L'obligation de permettre à des femmes, à des minorités ethniques, aux groupes les plus faibles et autres exclus de participer entièrement au développement économique.*
- *L'obligation d'être responsable envers la population locale plutôt qu'envers le gouvernement central ou le donateur.* »<sup>5</sup>[2]

Ainsi la nouvelle donne pour l'effectivité de la décentralisation requiert une nouvelle vision fondée principalement sur la participation des communautés et la mise en œuvre de la méthode « Apprendre par la pratique ».

## **1.2 Les recherches documentaires**

Les recherches documentaires sont prépondérantes. La complexité de la recherche nécessite de commencer le travail par l'approfondissement de la connaissance des approches de développement et des approches F.I.D dans sa contribution pour la lutte contre la pauvreté depuis son existence. Des recherches, observations et exploitations des documents disponibles ont été effectuées pour enrichir les connaissances sur le concept de « Développement Décentralisé Participatif » dans le FDC.

Un inventaire approfondi de la réalité locale dans la Commune d'Antanambao Andranolava a été effectué afin de pouvoir y centrer la recherche.

A ceci, la consultation des documents énumérés ci-après a été faite :

- Statut du F.I.D
- Les manuels de procédure du F.I.D
- Les documents de « Projet de Développement Communautaire » du F.I.D
- La convention de financement direct de la Commune Antanambao Andranolava

---

<sup>5</sup> Tirée dans le Manuel de base sur le développement piloté par la communauté dans la région de l'Afrique. in *BANQUE MONDIALE SOURCEBOOK on community-driven development in Africa région – Programme d'Action communautaire, IMF Annual Meetings 1999*

- Les documents relatifs au Programme Annuel d'Investissement ou P.A.I de la Commune d'Antanambao Andranolava
- Les documents relatifs à l'exécution des sous-projets définis dans le P.A.I d'Antanambao Andranolava :
  - Les délibérations de la Cellule de programme
  - Les mémoires de Préparation des sous-projets
  - Les autorisations ou non-objection des services déconcentrés des ministères
  - Les documents d'études de faisabilité technique des sous-projets
  - Les documents des passations de marché
  - Les contrats de travaux
  - Les rapports d'avancement de réalisation des sous-projets
  - Les procès-verbaux des réceptions des travaux
- Les documents de gestion financière de FDC d'Antanambao Andranolava
- Les Rapports d'Audit de FDC Antanambao Andranolava
- Autres tels que les délibérations de conseils communaux, les approbations du F.I.D, etc....
- Les documents d'ordre général tels que :
  - Le Plan d'Action pour le Développement Rural ou le P.A.D.R
  - Le Document Stratégique pour la Réduction de la Pauvreté ou le D.S.R.P
  - La nouvelle règle budgétaire de finances publiques
  - Le guide de Maire

### **1.3 Les contacts avec les principaux acteurs**

Des contacts avec les différents acteurs du Financement Direct de la Commune ont été effectués pour connaître leur participation dans la réalisation du PAI d'Antanambao Andranolava.

Des contacts avec les équipes du F.I.D ont été aussi menés pour permettre la confrontation du point de vue des bailleurs qui est ici le F.I.D et les communautés bénéficiaires.

## **2 PHASE COLLECTE DES DONNEES**

Trois processus essentiels seront ici mis en exergue : enquêtes et interviews, recoupement, visites et consultations comparatives.

### **2.1 Enquêtes et Interviews**

Une fiche d'enquête a été élaborée pour la pertinence des entretiens. Cette fiche est destinée aux Maires, à la cellule administrative et aux communautés. Toutefois en raison du niveau d'instruction de la population étudiée rendant la qualité des réponses et le taux de remplissage moins fiables et non satisfaisants (*cf annexe 12*), l'on avait procédé en outre à l'exploitation d'un autre type d'enquête semi-structurée avec l'organisation d'atelier d'évaluation.

De même, un guide d'entretien a été préparé pour l'interview des techniciens chargés de projets du F.I.D.

Des enquêtes semi-structurées ont été menées au niveau de tous les acteurs de financement direct, les maires, les communautés, les responsables au niveau du F.I.D, pour pouvoir identifier les enjeux d'une dynamique constructive dans le processus du FDC. A cet effet, trois groupes de 15 personnes composés des acteurs cités ont été constitués et interviewés (*cf annexe 13*).

### **2.2 Recoupement**

Après le premier traitement des informations recueillies, des descentes dans la Commune d'Antanambao Andranolava et dans les autres Communes ayant bénéficié du FDC ont été faites pour la confrontation des résultats et les logiques caractérisant les enjeux du financement. A cet effet, des interviews par « focus groupe » avec le Maire et la cellule de programme ont été menés.

L'intervention sur terrain cherche à recueillir également des données complémentaires sur les points suivants:

- qualité de la participation des bénéficiaires à la préparation des PCD et à l'identification des projets ;

- niveau de mobilisation des bénéficiaires pour la mise en œuvre et le maintien des investissements ;
- niveau de capacité des institutions communales : Maire, Conseillers municipaux, Comité de développement villageois, Cellule technique de programme, etc....
- impact des activités de renforcement des capacités entreprises dans le cadre du FDC ;
- représentativité et rôle effectif des comités de développement communal, des Cellules de programme, et des comités de développement villageois ;
- qualités des partenaires PME et BE ;
- niveau de transparence, responsabilisation et/ou corruption dans la mise en œuvre des sous-projets et la gestion des fonds ;
- degrés d'utilisation des investissements et impact sur la qualité de vie des bénéficiaires ;
- adéquation des sous-projets sélectionnés avec les priorités identifiées par la population ;
- nombre et importance des sous-projets de développement réalisés dans la Commune sur les 5 dernières années, et niveau de suivi et d'entretien.

## **2.3 Visites et consultations comparatives**

Pour mieux cerner les enjeux de cette démarche D.D.P dans la mise en œuvre du F.D.C, et dans le but de ne pas se borner dans un cas isolé, des visites dans les autres Communes bénéficiaires du FDC 2002 ont été faites avec consultation des documents et outils à leur possession.

## **3 PHASE INTERPRETATION ET REDACTION**

### **3.1 Traitement des informations et rédaction**

Les informations recueillies sont ordonnées autour des axes suivants :

- les mécanismes et les impacts du F.D.C ;
- les obstacles, les problèmes et les difficultés de sa mise en œuvre ;
- les ressources, les potentialités et les moyens de contribution disponibles ;



- les besoins, les attentes et les premiers éléments de solutions proposées et recueillies.

L'interprétation des résultats obtenus était faite par le biais des discussions et réflexions faites auprès des techniciens du F.I.D et des communautés bénéficiaires elles-mêmes.

### **3.2 Modélisation**

Constituant l'apport de cette recherche, après l'analyse et interprétation des résultats et pour le cadrage de l'intervention des acteurs sur terrain, la schématisation du mécanisme de l'approche « Apprendre par la pratique » dans le choix de vision « Développement Décentralisé Participatif » était faite par la mise en relief des inputs et des outputs de Financement Direct des Communes.

## **II RESULTATS**

Les résultats sont axés principalement sur le renforcement des capacités du FDC, sur les moyens d'action des communautés de base et de la collectivité décentralisée, sur le repositionnement du pouvoir central, sur la mise en responsabilité des communautés et dans le processus d'apprentissage par la pratique.

### **1 RENFORCEMENT DES CAPACITES DANS LE FINANCEMENT DIRECT DE LA COMMUNE**

Comme ce qui est recommandé dans le manuel de procédure de PDC, la possession du PCD par la Commune est la condition première pour l'octroi de financement.

A cet effet, le renforcement de capacité avait débuté au stade d'élaboration du PCD de la Commune et à travers le processus d'évaluation rurale participative. C'est une façon d'une part, d'initier la Commune et les communautés au développement participatif, et d'autre part, de projeter le renforcement de leur capacité dans la démarche participative où les principes sont la responsabilisation de tous les acteurs et leur contribution directe à tout le processus.

#### **1.1 L'évaluation rurale participative (E.R.P) dans le processus d'élaboration du PCD d'Antanambao Andranolava**

Allant de la préparation, prise de contact et séance d'information avec toutes les parties prenantes, à la formation des membres du CCD jusqu'à la validation finale, le PCD de la Commune d'Antanambao Andranolava a été fait en 3 mois. Le tableau 1 résume les résultats de cet processus d'ERP de la Commune.

Bénéficiant de 07 modules de formation organisée un à un et au fur et à mesure de l'avancement du processus de l'E.R.P<sup>6</sup>, les participants ont d'ores et déjà suivi une expérience d'apprentissage par la pratique et ont bénéficié de renforcement des capacités.

En effet ce processus, selon les techniciens du F.I.D, est destiné à donner aux communautés rurales des « savoirs » comme base leur permettant d'élaborer par la

---

<sup>6</sup> E.R.P : Evaluation Rurale Participative

suite, des outils nécessaires pour leur auto-évaluation et la planification de leur développement.

**Tableau 1** *Le processus d'E.R.P de la Commune d'Antanambao Andranolava*

Déroulement	Natures et acteurs	Qualités
Période	Du 12 septembre au 15 décembre 2001 (3mois)	
Participants	CCD – CC- Mairie Les représentants des différentes entités	CCD 30 membres ; participation par représentativité des forces vives et des groupes sociaux de chaque fokontany
Encadreur	ONG SECOURS	Prestataire de services d'ingénierie sociale, Partenaire Relais, sous contrat avec le F.I.D
Bailleurs	F.I.D MAHAJANGA	Dans le cadre du F.I.D IV- PDC <sup>7</sup>
Coût du processus	29.500.000 FMG	Contrat de l'ONG SECOURS, y compris les per diem des participants
Résultats obtenus	Plan Communal de Développement ou P.C.D d'Antanambao Andranolava, 17 pages.	Renferment : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monographie</li> <li>- Arbre des problèmes</li> <li>- Objectifs et axes stratégiques</li> <li>- Les solutions et projets correspondants</li> <li>- Et Programme d'Investissement communal ou P.I.C pour 4 ans</li> </ul>

Source : Auteur

## 1.2 La qualité et la valeur du PCD d'Antanambao Andranolava

Il faut rappeler que le Plan Communal de Développement ou PCD constitue le document de base servant principalement à l'identification des investissements prioritaires de la Commune. Les bailleurs de fonds lui donnent une importance particulière. C'est un outil qui représente d'une manière générale la capacité et le pouvoir de négociation de la Commune pour l'obtention de financement.

### 1.2.1 La forme

Financé par le F.I.D, avec appui et encadrement assurés par un Partenaire relais, ONG SECOURS, une organisation de consultants spécialisée dans l'ingénierie sociale qui utilise les différentes méthodes d'évaluation participative ERP et MARP..., la qualité du PCD d'Antanambao Andranolava sur le plan formel, 17 pages y compris les annexes, est loin d'être satisfaisante. En effet, certaines informations qui semblent très importantes telles que : l'historique de la Commune, le nombre de la population par fokontany et ses valeurs culturelles ne sont pas mentionnées et d'autres aspects qui n'ont pas été mis en relief dans le document.

<sup>7</sup> PDC : Projet de Développement Communautaire

Mais cela ne met pas en question la valeur du PCD de la Commune car la méthode participative qui y est recommandée et l'implication des parties prenantes dans le processus assurent dorénavant sa crédibilité.

### **1.2.2 L'implication des parties prenantes et l'internalisation du PCD**

D'une manière participative, dans le cadre des ateliers organisés dans chaque fokontany, l'élaboration du PCD d'Antanambao Andranolava a été conduit par un comité dit Comité Communal de Développement (C.C.D) composé de 37 membres. La représentativité dans ce comité est comme suit :

**Tableau 2** Représentativité dans le C.C.D d'Antanambao Andranolava

Groupe d'intérêt	Nombre	Genres	
		Hommes	Femmes
Mairie (Maire et son Adjoint)	2	2	
Conseillers Communaux	9	8	1
Représentants des 6 fokontany	12	10	1
Service Technique (Délégué, Enseignants et Personnel médical ...)	9	6	4
Notables	2	2	
Organismes partenaires	1	1	
Jeunes et femmes	2	1	1
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>30</b>	<b>7</b>

Source : Rapport de l'ONG SECOURS

Le C.C.D créé est généralement bien représenté par les différents groupes d'intérêts et les fokontany, à l'exception notable des femmes qui restent largement sous représentées.

En dépit de cette réserve, il semble que l'approche participative ait eu un impact important dans la Commune où l'on a pu remarquer que la population et les responsables communaux avaient pris, grâce à elle, meilleure conscience des problèmes de leur développement et des solutions pouvant y être apportées.

Suite à ces ateliers dits participatifs, des changements ont été remarqués: une prise de décision plus consensuelle, une meilleure aptitude de la population à identifier les problèmes et à rechercher des solutions, une plus grande facilité à prendre la parole en public et à formuler des critiques et une plus grande transparence dans les affaires de la Commune.

### **1.2.3 La capacité du Partenaire relais**

L'inexpérience de l'organisme encadreur est constatée, car, il semble que l'approche participative dans son application ici a été limitée à la première phase d'élaboration du PCD. Et d'une manière générale, une fois le PCD complété, la validation des priorités choisies et la restitution du document final au niveau de la population faisaient défaut. Ce qui entraîne une méconnaissance du PCD de la part d'une bonne partie de la population, qui n'a en général qu'une idée très vague de ce qu'est le PCD et son contenu.

### **1.2.4 Contenu du PCD d'Antanambao Andranolava**

Généralement, le PCD de cette Commune reflète les aspirations profondes de la population en matière de projet de développement et est considéré par les responsables communaux comme le document de référence pour le développement de la Commune et l'octroi de financement qui en résulte.

Toutefois, il est assez limité dans sa portée. Il ne tient aucunement compte de l'intercommunalité des problèmes ou des solutions possibles. De même, il ignore les dynamiques de développement aux niveaux local et régional. Tout comme dans les 09 PCD des 09 autres Communes bénéficiaires du FDC 2002, la notion de logique de pôle de développement et/ou les termes d'aménagement du territoire sont presque totalement ignorés.

## **1.3 L'organisation locale pour la mise en œuvre du PCD d'Antanambao**

Le processus d'élaboration du PCD de la Commune comprend la mise en place d'une Cellule d'exécution du programme. Cette dernière présidée par le Maire est composée de 8 membres dont voici la composition :

**Tableau 3** *Composition de la Cellule d'exécution du programme*

<b>Entités représentées</b>	<b>Nombres</b>	<b>Responsabilité à l'intérieur de la cellule</b>
Mairie	2	Le Maire en tant que Président, et le Trésorier de la Commune
Conseillers communaux	2	Conseillers et/ou Responsables techniques
C.C.D	4	Conseillers et/ou Responsables techniques

Source : Commune Antanambao Andranolava, dossiers FDC

En collaboration étroite avec le C.C.D, la « Cellule d'exécution du Programme » se charge alors de la mise en œuvre du plan communal de développement par le biais de l'exécution des sous-projets issus de ce plan et définis dans le Programme Annuel d'Investissement ou P.A.I.

Chargé de la sensibilisation, de la priorisation et du suivi évaluation, le C.C.D n'ayant au mieux que des notions très vagues de ce que pourrait être leur rôle se trouve généralement en sommeil. Cela se vérifie par l'absence de procès-verbaux ou de document quelconque reflétant la bonne conduite du processus.

#### 1.4 Appui et Renforcement des Capacités par le système d'audit

Des audits ont été faits dans la Commune dans le cadre du suivi de la mise en œuvre du FDC. Ces différents audits, au total 8, ont été assurés par des entités autres que celle de la Commune : le F.I.D, les Consultants externes de F.I.D et les auditeurs représentant le Bailleur principal qui est la Banque Mondiale. Le tableau ci contre montre les fréquences et les entités qui s'en chargent pour la première année du PAI:

**Tableau 4** *Fréquence des audits et les entités responsables lors du PAI 1*

Type d'audit	Entité auditeur	Période	Nombre
Audit appui et suivi technique	F.I.D (par les Chargés de projet)	Selon l'initiative du F.I.D DR	3
Audit semestriel	Auditeur externe du F.I.D	Semestrielle	2
Visite/audit évaluation et partage	Visiteur/Auditeur de la Banque Mondiale	Suivant l'initiative de la BM	3

Source : Auteur

## 2 RENFORCEMENT DES MOYENS D'ACTION DES COMMUNAUTÉS DE BASE ET DE LA COLLECTIVITÉ DÉCENTRALISÉE OU EMPOWERMENT DE LA COMMUNAUTÉ

D'une étape à une autre, le FID comme étant le premier partenaire de la Commune avait assuré la disponibilité des moyens pour l'empowerment de la communauté.

### 2.1 Les moyens d'action

Trois sortes de financement ont constitué les moyens d'action alloués par le F.I.D à la Commune d'Antananambao à savoir : le financement de l'élaboration du PCD de la Commune, le financement de la réalisation du programme tiré de ce PCD par FDC et

la prise en charge des coûts de formation de la cellule d'exécution du programme. Le tableau 5 ci après résume la situation pour la Commune d'Antanambao Andranolava.

**Tableau 5** Les moyens d'action alloués à la Commune d'Antanambao Andranolava

Désignation	Coût Fmg(x 1 000)	Bailleur
Elaboration du PCD	29.500	F.I.D
FDC (Convention pluriannuelle de 5 ans) Avec PAI (déblocage de fonds annuel)	940.244 188.000	F.I.D
Formation de la Cellule du programme (12prs) avant chaque début PAI (4jours)	7.136 <sup>8</sup>	F.I.D (hors convention)

Source : Base des données du F.I.D DRM

## 2.2 Les réalisations du F.I.D dans le Fivondronana de Marovoay avant le FDC d'Antanambao Andranolava

En multipliant ses interventions, au bénéfice de renforcement des moyens d'action des communautés locales et afin de trouver l'effet d'entraînement, le FID a opéré dans la région par des financements des projets communautaires classiques ou PCC<sup>9</sup>.

Les réalisations du F.I.D dans la région dans le cadre du PDC avant le FDC d'Antanambao Andranolava sont les suivantes :

**Tableau 6** Les réalisations dans la région dans le cadre du F.I.D IV-PCC 2002

Commune	Nombre de sous-projet	Injection de fonds Total (x 1000) FMG	Coût Unitaire moyen (x 1000) FMG
Ambolomoty	1	151 885	151 885
Ankazomborona	4	716 600	179 150
Ankaraobato	1	161 252	161 252
Anosinalainolona	1	128 874	128 874
Antanimasaka	1	288 000	288 000
Bemaharivo	1	162 500	162 500
Manaratsandry	1	261 750	261 750
Marovoay Ville	2	494 427	247 213
Tsararano	1	169 500	169 500
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>2 534 787</b>	<b>194 984</b>

Source : Base des données du F.I.D DRM

Analysées par type, ces réalisations concernent la mise en place des 3 types d'infrastructure de base suivant :

**Tableau 7** Types et coût de réalisation dans la région dans le cadre du F.I.D IV

TYPE	Nombre	Coût de réalisation (x1000) FMG	Coût moyen (x1000) FMG
CSB	2	449 252	224 626
MARCHE	3	524 325	174 775
ECOLE	8	561 210	195 151
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>2 534 787</b>	<b>194 984</b>

Source : Base des données du F.I.D DRM

<sup>8</sup> Coût de formation de la Cellule du programme PAI 2 faute d'information disponible sur PAI1

<sup>9</sup> PCC : c'est un projet financé par le FID et géré financièrement et techniquement par l'association d'utilisateurs telle que l'association des parents d'élèves sous contrat de maîtrise d'ouvrage avec la Commune.

Ceci montre qu'on a misé aussi sur la valeur du *capital confiance*, car une somme de 2,5 milliards a été octroyé pour 13 projets communautaires. Ce qui signifie qu'une valeur moyenne de 195 millions de chaque a été mise sous la gestion directe de chaque association d'utilisateurs dont l'ensemble constitue la communauté locale.

### 2.3 Le FDC d'Antanambao Andranolava

Défini à 5 dollars (\$) par habitant au moment de la signature de la convention, le FDC d'Antanambao Andranolava fait partie des premiers financements du programme pluriannuel de la Commune octroyés par le F.I.D dans le cadre de la mise en œuvre du PDC. Les contenus et la nature de ce financement sont montrés dans les tableaux suivants.

**Tableau 8** *Le coût de financement du FDC d'Antanambao Andranolava*

Type	Durée	Population base de calcul du financement	Financement F.I.D(5\$/habitant (x 1000)	Financement accordé (X 1000) FMG
Pluriannuelle	De 2002 à 2007 (5ans)	5 716	164,493	940 245

Source : Base des données du F.I.D DRM

Conditionné par la présentation d'un Programme Annuel d'Investissement ou P.A.I, le déblocage du financement se fait annuellement. Et pour la 1ère année de la convention, le PAI 1 de la Commune d'Antanambao Andranolava se présente comme suit :

**Tableau 9** *Le PAI 1 d'Antanambao Andranolava*

Type	Nature	Coût sur PAI (X 1000)	Financement F.I.D	Apports des Communautés
Sécurité	Poste ZP (2 bât de 2 salles)	80 000	80 000	0
Education	02 Bât de 02 salles pour 02 EPP	118 500	104 000	14 500
Formation	Séance de formation des femmes	4 050	4 050	0
Administration du PAI	Fonctionnement de la Cellule de programme	4 394		4 394
Entretien	Dépôt pou F.E <sup>10</sup>	2 000		2 000
<b>Coût Total de PAI(1)</b>		<b>208 944</b>	<b>188 050</b>	<b>20 894</b>

Source : Documents du FDC, archive de la Commune

<sup>10</sup> F.E : Fonds d'Entretien à déposer chez F.I.D avant déblocage de Fonds de financement de la part de F.I.D.



Sous la conduite de la Cellule d'exécution du programme, la réalisation calendaire du PAI 1 d'Antanambao Andranolava est indiquée dans le tableau suivant :

**Tableau 10** *Cycle et délais d'exécution du PAI 1 d'Antanambao Andranolava*

<b>Approbation PAI1 et déblocage</b>	<b>Début études</b>	<b>Passation des Marchés</b>	<b>Réception des travaux</b>	<b>Bouclage de Rapport final et Audit</b>	<b>Déblocage PAI2</b>
Octobre 2002	Décembre 2002	Juin 2003	Décembre et janvier 2004	Juin 2004	Novembre 2004

Source : Commune Antanambao Andranolava et Base des données du F.I.D DRM

Du déblocage à la réception des travaux, l'exécution du PAI 1 dure 15 mois et jusqu'au bouclage du rapport final et de l'audit, elle s'étend jusqu'à 20 mois pour la réalisation.

### **3 REPOSITIONNEMENT DU POUVOIR CENTRAL DANS LE FDC D'ANTANAMBAO ANDRANOLAVA**

Le repositionnement du pouvoir central dans la mise en œuvre du FDC trouve sa réalisation dans le respect de la politique de la Décentralisation par l'acceptation du principe « donner le pouvoir aux communautés » et du désengagement de l'Etat.

#### **3.1 La contribution des communautés de base et de la collectivité locale sur les réalisations du FDC d'Antanambao**

Les communautés ont joué un rôle important sur la réalisation de PAI 1 car sur les 21,800 millions d'apport réalisés, 14,500 millions ont été assurés en nature (en matériaux locaux de construction).

#### **3.2 Repositionnement du pouvoir central**

Dans la Commune d'Antanambao Andranolava, le repositionnement du pouvoir central se traduit par la considération de la Commune comme base de développement. Toutefois, le système de la déconcentration des services de l'Etat pour assurer la pérennisation des actions et la disponibilité des services d'appui de proximité doivent être constamment mis en place, c'est-à-dire :

- disponibilité du personnel médical
- disponibilité des infrastructures
- disponibilité des agents vulgarisateurs, des techniciens du développement rural...
- disponibilité des éléments de sécurité publique

De ce point de vue, la situation dans la Commune est la suivante (cf tableau 11).

**Tableau 11** *Les services sociaux de base dans la Commune d'Antanambao*

<b>Infrastructures</b>	<b>Nombre</b>	<b>Nombre personnel existant</b>
Ecole Primaire Publique (E.P.P)	14 salles de classe	10
CSB	11 Salles de CSB (2 bâts)	2
Poste ZP	4 Salles (2 bâtiments)	4 non permanents
Agriculture et élevage	0	0

Source : Monographie de la Commune et enquête sur terrain

Ce tableau relate le manque des ressources constaté dans la Commune. Malgré sa situation géographique, située dans une zone productrice, les services des agents vulgarisateurs de base sont indisponibles.

#### **4 MISE EN RESPONSABILITE ET TRANSPARENCE**

Une Cellule assurant le « Suivi Evaluation Participatif » ou C.S.E.P a été mise en place au sein du C.C.D par la suite pour la responsabilisation et l'auto évaluation, pendant et après la réalisation du programme défini dans chaque PAI.

Dans le cadre de « l'apprentissage par la pratique », le comité de S.E.P doit dorénavant participer à chaque mission d'audit.

Ainsi, après chaque audit, l'équipe de la « Cellule d'exécution du programme » dirigée par le Maire, est tenue de faire des compte-rendus devant le C.C.D et le public, suivi de l'affichage de l'évolution et de la situation de l'avancement de réalisation du programme. Cela a pour conséquence principale la responsabilisation des parties prenantes. La « *Transparence* » voulue dans la gestion des affaires publiques est également ainsi assurée.

En cours de gestation, cette pratique est encore loin d'être satisfaisante à Antanambao Andranolava. Toutefois, sur les plans conceptuel et formel, on pourrait déjà s'attendre à l'amélioration du processus. Il faut d'ailleurs remarquer que le F.I.D est en train de mettre tout son appui financier et moral dans cette formation du C.S.E.P.

#### **5 EN FAIRE UN PROCESSUS D'APPRENTISSAGE PAR LA PRATIQUE TOUT EN PRECONISANT LE RENFORCEMENT DE LA CAPACITE**

De l'élaboration à l'évaluation, la responsabilisation des communautés dans la réalisation de P.A.I est un véritable processus d'apprentissage.

## 5.1 L'élaboration du Programme Annuel d'Investissement ou P.A.I

Sur proposition du Comité Communal de Développement ou C.C.D, la délibération du P.A.I a été faite au niveau du Conseil Communal ou C.C avant d'être soumise au bailleur de fonds, le F.I.D, pour non-objection et remise à la Cellule du programme pour exécution. Il faut noter que la non-objection du bailleur est aussi conditionnée par l'avis favorable des services déconcentrés de l'Etat en matière de respect de la politique sectorielle du gouvernement.

Concernant la Commune d'Antanambao Andranolava, le développement institutionnel prend déjà place car l'on a pu remarquer au début de la réalisation du PAI 2 que les différentes entités telles que le CCD, le C.C et la Commune commencent à prendre leur responsabilité dans la conception, l'exécution et la réalisation de leur FDC.

## 5.2 La réalisation du P.A.I

Sans contrôle permanent et sans contrôle à priori du F.I.D, celui-ci ne procédant qu'à un contrôle à posteriori par un audit semestriel, la cellule de programme d'Antanambao Andranolava a pu réaliser les résultats mentionnés dans les quatre tableaux schématisés comme ci-après :

### 5.2.1 Financièrement

La réalisation financière du PAI 1 d'Antanambao Andranolava a vu une nette contribution de la Commune au processus, la Commune avait honoré en totalité sa contribution.

Un écart de 10% par rapport au montant de financement prévu a été constaté sur le déblocage de fonds fait par le FID. Le tableau suivant explique cette situation.

**Tableau 12** Réalisation financière du PAI 1 d'Antanambao Andranolava

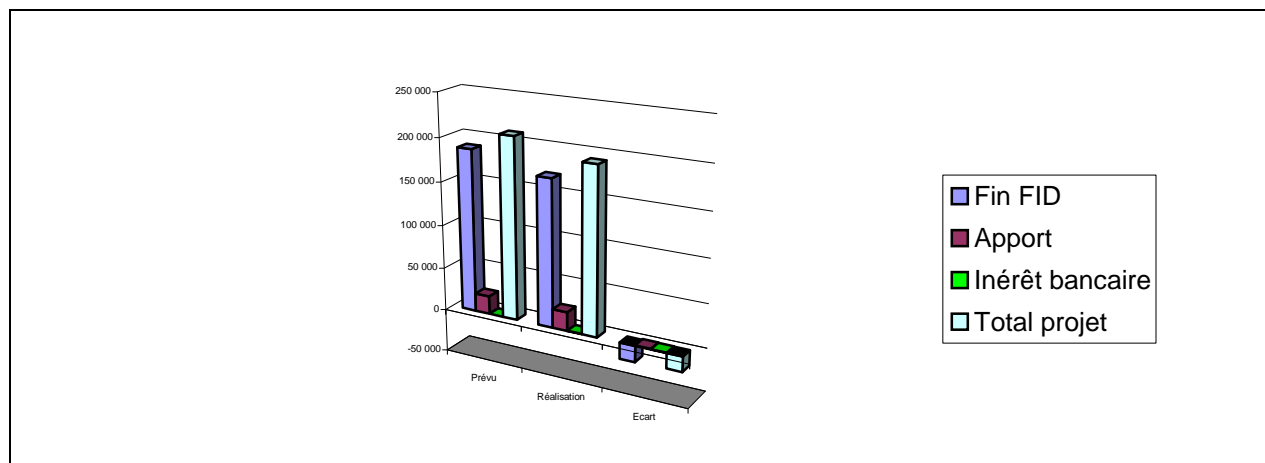
Coût (x 1000)	Prévu	Réalisations	Ecart
Financement F.I.D	188 050	169 200	-18 850
Apport	20 894	21 800	906
Intérêt bancaire	0	426	426
<b>Total projet</b>	<b>208 944</b>	<b>191 426</b>	<b>-17 518</b>

Source : Commune Antanambao Andranolava, dossiers FDC

Les 18,850 millions d'écart sur le déblocage représentent le fonds de contrepartie de l'Etat Malagasy dans le financement de FID. Faute de disponibilité de ce fonds, le FID

Mahajanga n'était pas en mesure de le verser que plus tard, après même le déblocage du PAI 2. Schématiquement l'éclaircissement de cette situation est la suivante (cf schéma n°1).

**Schéma n° 1** *Résultat Schématique de la réalisation du FDC d'Antanambao Andranolava*



Source : Auteur

Vis-à-vis des prestataires, la Commune a pu supporter les coûts de réalisation grâce à l'existence des retenus de garantie qui ne seront exigibles qu'après une année. A cet effet la situation est la suivante :

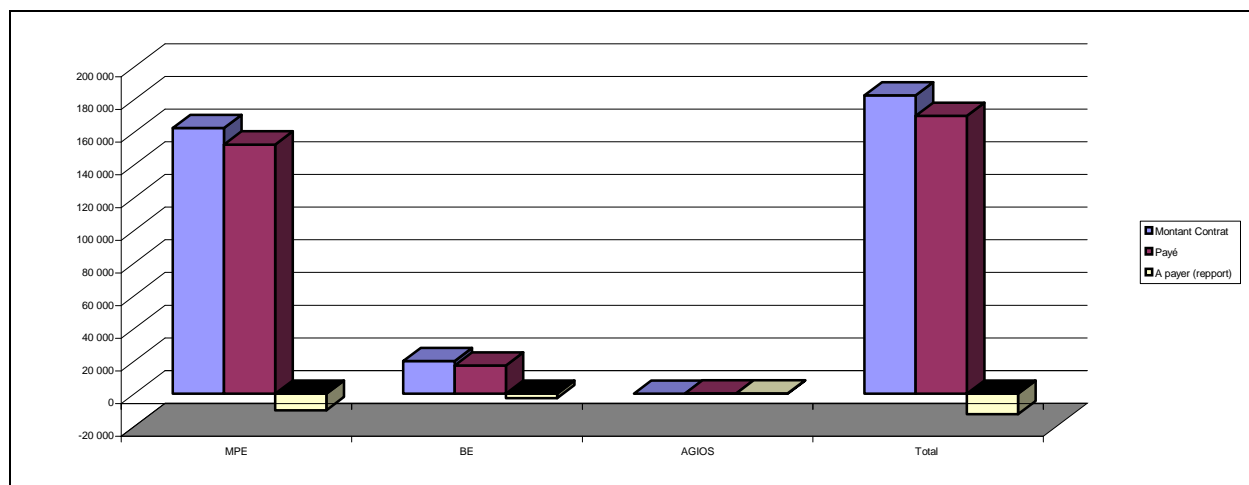
**Tableau 13** *Réalisation financière du programme vis à vis des prestataires*

Type de prestataire	Montant Contrat	Règlement	Ecart - A payer (reports)
MPE	162 522	152 496	-10 026
BE	20 000	17 294	-2 706
BANQUE (AGIOS)	0	158	158
<b>Total</b>	<b>182 522</b>	<b>169 948</b>	<b>-12 574</b>

Source : Commune Antanambao Andranolava, dossiers FDC

Schématiquement, cette réalisation est la suivante :

**Schéma n° 2** *Réalisation financière des prestataires dans le PAI d'Antanambao*



Source : Auteur

La comparaison de l'impayé de 12,574 millions avec le retard de déblocage des 18,850 millions de la part de F.I.D, montre aussi les contraintes de gestion subies par la Commune. La gestion du programme s'avère toujours complexe ; ainsi le plus souvent, la Commune est obligée de réviser son plan d'exécution jusqu'à suspendre par exemple dans notre étude, le sous-projet « Formation des femmes » qui n'en demeure pas moins important (4<sup>ème</sup> priorité dans le PAI 1).

## **5.2.2 Avancement du programme**

### **5.2.2.1 Avancement techniquement du PAI 1**

Globalement, les objectifs de PAI 1 sont atteints. Malgré l'écart de financement sur le déblocage obtenu, la Commune a su aménager son budget pour réaliser l'essentiel de son programme. Les indicateurs de réalisations dans le tableau suivant expliquent cette situation.

**Tableau 14 Réalisation technique du PAI 1 d'Antanambao**

Désignation	Prévision	Réalisation	Ecart
Education (salles de classes)	4	4	0
Sécurité (Bâtiment à 2 salles)	2	2	0
Services (Formation) en nombre	1	0	-1
Contrat avec PME et BE (nombre contrat)	5	4	-1
Emplois temporairement créés (en H.J)		3.705	3.705

Source : Commune Antanambao Andranolava, dossiers FDC

### **5.2.2.2 Avancement calendaire du programme**

La réalisation du programme affiche un retard. Prévu pour 12 mois, le bouclage du PAI 1 n'était fait que 15 mois après, et le déblocage du PAI 2 n'a été fait que tardivement. Ci-après le chronogramme de réalisation technique de ce programme.

**Tableau 15 Chronogramme de réalisation technique du PAI 1 d'Antanambao**

Désignation	Date signature/ ou début de réalisation	Date prévue de réalisation	Date de réalisation réelle et/ou situation au 31/12/04
<b>Convention (5ans)</b>	Octobre 2002	Octobre 2007	Début 2 <sup>ème</sup> PAI
<b>PAI 1</b>	Octobre 2002	Octobre 2003	Février 2004
<b>PAI 2</b>	Octobre 2004	Octobre 2005	Phase études et réalisation des apports

Source : Commune Antanambao Andranolava, dossiers FDC

### 5.3 L'évaluation de la mise en œuvre du FDC par les communautés de base et la collectivité locale d'Antanambao Andranolava

Laissant au C.C.D et aux membres communaux le soin de choisir les indicateurs mesurant les résultats et impacts de la réalisation du PAI 1, les observations qu'ils ont formulées se présentent comme suit.

**Tableau 16** Les Indicateurs Objectivement Vérifiables (I.O.V) dans la Commune d'Antanambao Andranolava

Désignation	Avant	Après
<b>Sécurité :</b> - Agents de sécurité publique - Pillage et braquage sur RN4 - Vol des bœufs	0 5 jours/7 2 cas/mois	- 04 éléments détachés de ZP - Réduit à néant - 01 cas sur 6 mois
<b>Santé :</b> - Personnelle - Consultation mensuelle - Naissance mensuelle - Taux d'utilisation de l'IDB	- 01 Aide Sanitaire - 120 à 150 - 0 - 0	- 01 Médecin et 01 Sage femme - 220 à 280 - 6 à 7 par mois - 7 à 8%
<b>Education primaire :</b> - Nombre EPP - Nombre salles de classe - Nombre élèves - Instituteurs	- 5 - 10 - 441 - 7	- 7 - 14 - 590 - 10
<b>Recette fiscale</b> mensuelle (Ticket de Marché)	820.000 F à 1.040.000 F	1.120.000 fmg à 1.450.000F Aussi, un projet de lotissement pour la création d'une grande Place de Marché est en bonne voie avec l'initiative des Conseillers Communaux
<b>Socio-économique :</b> - Emplois temporairement créés - AGR crée suite à la mise en place de ces Infrastructures		- 3.705 H.J (pour le PAI 1) - Vendeurs des Noix d'acajou sur les ponts / RN4 - Et l'Association des éleveurs des vaches sur le point km 500+300

Source : Commune d'Antanambao et Auteur

Comme la Commune est située dans la zone rouge d'insécurité rurale, prouvée par les données éditées par l'équipe BART Minten[3], ces résultats montrent bel et bien l'importance de la sécurité dans le milieu rural.

Ainsi, lorsque la sécurité à l'entrée et à la sortie de la Commune est assurée, l'émergence des différentes activités génératrices de revenu le long de la RN4 ne se fait pas attendre. Il en est ainsi par exemple des vendeurs des noix d'acajou aux deux

extrémités des deux ponts ou encore de l'association des éleveurs au point kilométrique 500.

En outre, d'autres facteurs non moins importants comme le facteur psychologique y joue un rôle déterminant. Les témoignages ci-après sont éloquents en la matière :  
« ...*Si nous avons élu ce Monsieur le Maire à la place de l'ancien qui était en fin de mandat, c'est parce qu'il a fait de bonne gestion des affaires communales notamment en matière de relation avec le F.I.D, notre bailleur...* »<sup>11</sup>

« ...*Vaut mieux user de toutes les possibilités pour pouvoir rester dans les procédures et respecter les normes, même en matière d'archivage, car il est difficile d'expliquer la différence et/ou les raisons d'une décision prise, aux gens et à ces différents partenaires curieux de la réussite obtenue par notre Commune, si on n'a pas des éléments de réponse...Mais ce que je n'arrive pas à comprendre c'est pourquoi, on nous a exigé de ne faire que des plans type très coûteux, alors qu'on a réalisé des bâtiments à moindre coût dans le cadre de Dégâts cycloniques...* »<sup>12</sup>.

Ce sont les propos de trois notables et du Trésorier de la Cellule du programme qui devient Maire actuellement et qui est chargé de la conduite de la Cellule pour l'exécution du PAI 2. A travers ces deux déclarations, on peut dire que la mise en œuvre du FDC d'Antanambao Andranolava pourrait être un succès dans le contexte de la mise en place de la bonne gouvernance. Cela est vérifiable avec les informations relatives au FDC qui sont particulièrement bien archivées et où la volonté des dirigeants de se conformer aux procédures est visible.

#### **5.4 Les contraintes de la mise en œuvre du FDC**

Cependant, des contraintes ont été évoquées sur la gestion du projet qui peuvent être résumés dans le tableau suivant :

---

<sup>11</sup> Déclaration Commune de trois notables membres du C.C.D (MM. RAZAFIMAMPIANDRA Jean Modeste, TSIMAROFY Jean et RAKAOSY Jean), notre traduction libre.

<sup>12</sup> Propos du Maire M. RAZAFINDRALAMBO Jean Louis, notre traduction libre.

**Tableau 17** Les contraintes à la gestion du projet

Contraintes	Communautés bénéficiaires	F.I.D
Temps	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Insuffisant pour faire la sensibilisation</li> <li>▪ Durée du déplacement pour contacter la direction du F.I.D</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de charge des techniciens</li> </ul>
Techniques	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faible niveau d’instruction de la communauté</li> <li>▪ Formation insuffisante</li> <li>▪ Non maîtrise de la gestion du marché public</li> <li>▪ Le respect du plan type</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Non maître de l’ouvrage</li> <li>▪ Retard des rapports de la cellule d’exécution du programme</li> </ul>
Sécurité	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Piste de desserte non praticable toute l’année à l’intérieur de la Commune</li> <li>▪ phénomène de banditisme</li> <li>▪ Intention de détournement, suite à l’immobilisation du fonds presque 5 à 6 mois en attente de réalisation des études de faisabilité technique et période sèche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ gestion du fonds par la communauté</li> <li>▪ Audit semestriel</li> </ul>
Financement	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ne permet pas de payer des techniciens compétents pour le suivi des travaux</li> <li>▪ Ne permet pas de réaliser le programme suivant les priorités définies dans le PCD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retard de déblocage de fonds de contrepartie (part de l’Etat)</li> <li>▪ Le F.I.D ne peut pas financer au-delà du terme du PDC<sup>13</sup></li> </ul>
Juridique	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Absence des règlements régissant le système de contrôle (CCD et Mairie)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ F.I.D une Association loi 60-133 gérant des fonds publics.</li> </ul>

*Source : Auteur*

Aussi, l’inadéquation entre le système d’approche et l’objectif montre les contraintes ci après.

**Tableau 18** Rapport nombre de Population / Financement / travaux

Nombre d’habitant	Montant de fonds 10 <sup>6</sup> Fmg	Type d’Infrastructures possibles	Impact
< 7000	220	Bâtiments 1 à 2 s.p <sup>14</sup>	Action réduite au système de financement d’un PCC et non pas de système de budget programme
] 7000 – 9 000]	350	Bâtiments 1 à 2 s.p	nombre de réalisation très réduit
]10 000–14 000]	455	Bâtiment, ouvrage et piste 1 à 3 s.p	nombre de réalisation réduit
]15 000-20 000]	487 à 650	Bâtiment, ouvrage et piste 2 à 5 s.p	Motivant au rythme de réalisation et type d’infrastructure
> 20 000	650	Bâtiment, ouvrage et piste 2 à 5 s.p	Pénalisé en valeur d’injection de fonds par population

*Source : Auteur*

<sup>13</sup> PDC : Projet de Développement Communautaire (F.I.D IV) CREDIT MAG 3498

<sup>14</sup> s.p : sous projet



### **III DISCUSSIONS**

Les discussions dans ce travail de recherche peuvent se concentrer autour des 3 grands points principaux suivants:

- Les intérêts de la mise en œuvre de la nouvelle approche FDC pour le DDP,
- L'analyse des points critiques dans la mise en œuvre de cette approche FDC pour DDP,
- La formulation des suggestions pour la modélisation de cette nouvelle approche de développement rural.

Ainsi, les résultats que nous avons présentés auparavant nous permettent maintenant d'engager les discussions suivantes qui constituent également une partie importante de notre contribution.

#### ***1 LES INTERETS DE L'APPROCHE FINANCEMENT DIRECT DES COMMUNES***

##### **1.1 Logique du système FDC**

Malgré la présentation trop succincte du P.C.D d'Antanambao Andranolava en 17 pages, omettant ainsi des informations pertinentes qui sont autant d'éléments nécessaires pour faire du PCD un outil de décision, le respect du processus dit d'évaluation rurale participative dans cette Commune, lors de l'élaboration de ce document, permet de déceler la logique de ce système du FDC. En effet, l'obtention du FDC par la Commune constitue la deuxième phase importante du processus de développement intégré préconisé dans le contexte de la démocratie participative où la liberté locale est l'un des principes qui gouverne un tel système. L'octroi du FDC signifie que le processus participatif a été maîtrisé d'une manière générale.

##### **1.2 Renforcement des moyens d'action des Communes**

Sans doute, cette modalité de financement des Communes est très appréciée par les bénéficiaires. En effet, en se référant à la trentaine de millions subventionnée par l'Etat à chaque collectivité, la centaine de millions complémentaire injectée dans la caisse de la Commune constitue réellement un renforcement des moyens d'action

permettant à celle-ci de mettre en place, avec la contribution de chaque communauté locale, des petites infrastructures de base comme l'école, le poste avancé de la gendarmerie, la place du marché ou encore le Centre de santé de base que nous avons déjà évoquées plus haut.

### **1.3 Augmentation de la capacité d'absorption ou volume du décaissement**

En terme financier et de gestion de crédit de financement, cette modalité de financement permet à la Commune d'afficher une nette augmentation de la capacité d'absorption des crédits. Par simple procédure, la Commune peut engager les crédits obtenus pour la réalisation dans l'année de leurs objectifs d'investissement public ; elle n'est plus donc obligée d'attendre l'approbation et/ou l'aval de contrôle des dépenses engagées qui montrent parfois la lourdeur et la lenteur administratives.

### **1.4 Renforcement et transfert du savoir-faire en matière d'exécution du programme communal de développement**

Le concept « Apprendre par la pratique » ou « learning by doing » choisi dans l'approche Développement Décentralisé Participatif ou D.D.P de la Commune Antanambao Andranolava met en exergue son intérêt principal. L'effet d'entraînement commence à porter ses fruits car la Commune a su développer ses acquis dans sa capacité de négociation. A cet effet, des réalisations avec d'autres bailleurs affichent déjà leurs résultats, entre autres le Bureau de la Commune, le CSB, les puits d'adduction d'eau avec la Communauté européenne; ou encore le projet de construction des bâtiments, à usage santé pour tous, qui est en cours avec GTZ.

### **1.5 Responsabilisation des communautés et de la Collectivité**

Se présentant dans le contexte de la décentralisation, l'approche D.D.P avait permis aux dirigeants et aux communautés d'Antananambao Andranolava d'avoir un avant goût d'une véritable décentralisation qui implique la responsabilisation de tout et chacun.

La règle de la « libre administration » dans la mise en œuvre du FDC a été consacrée par la constitution actuelle qui pose le principe général en son article 126 qui dispose que « *Les provinces autonomes sont des collectivités publiques dotées de la personnalité juridique ainsi que de l'autonomie administrative et financière* »<sup>15</sup> [10]

En effet, l'autonomie financière constitue l'un des aspects fondamentaux d'une décentralisation effective ; c'est ainsi que l'article 136 précise volontiers que la province « élabore et gère librement son budget » ; ce qui sous-entend également l'application de ce principe aux démembrements de la province comme la Commune.

### **1.6 Amélioration des réalisations dans le cadre du rapprochement des services sociaux de base avec les communautés**

Les objectifs auxquels l'Etat s'est fixé comme l'accès des communautés aux services sociaux de base, la « santé pour tous », l'« éducation pour tous », l'accès à l'eau potable, la sécurisation des personnes et des biens ou encore la sécurisation foncière, trouvent leurs processus de réalisation rapide dans cette approche de développement (D.D.P). Dans cette dernière, la manœuvre des politiques politiciennes est atténuée, voire réduite à néant. Tout dépend alors de la capacité et du dynamisme local dans la conception, l'exécution et la réalisation des aspirations locales réelles.

Comme le montre le tableau n°14, les trois infrastructures réalisées (2 écoles et un poste avancé de la gendarmerie) ainsi que leurs impacts socio-économiques immédiats ont été réalisés dans l'espace d'une année seulement. Ainsi, en matière de sécurité par exemple, les périphéries de la Commune au niveau du pont Andriambavy PK 500+300 et du pont Andohadambo qui se trouvent chacun aux deux sorties de la Commune et qui étaient auparavant des zones rouges sont aujourd'hui devenues de grandes zones de transaction et d'activités rurales telles que l'élevage des vaches laitières, l'exploitation des cultures de maïs et la vente ambulante des noix d'acajous.

---

<sup>15</sup> Constitution actuelle, loi constitutionnelle n° 98-001 du 8 avril 1998 portant révision de la constitution

## **2 LES POINTS CRITIQUES DANS LA MISE EN ŒUVRE DE FDC POUR LE DDP**

Toutefois, bien que ces résultats positifs représentent les intérêts de cette approche, certains faits et pratiques nécessitent encore certaines améliorations. Ainsi, elle engendre également quelques faiblesses, des points critiques qui viennent atténuer les points forts que venons de voir.

### **2.1 L'enclavement et le niveau d'instruction des communautés rurales**

L'enclavement et le niveau d'instruction des communautés rurales pénalisent ou handicapent parfois la bonne mise en œuvre des actions de développement rural. En effet, dans la présente étude, dans l'élaboration du PCD d'Antanambao Andranolava, l'ONG encadreur avait essayé de profiter de la situation en bâclant certaines étapes importantes comme la validation du PCD au niveau villageois.

Ainsi, lorsque les travaux ont été finis, l'on a pu constater des défaillances sur la qualité technique de l'ouvrage. Le niveau d'instruction des communautés constitue alors un handicap majeur pour faire face à des entrepreneurs véreux et mal intentionnés.

En outre, le bouclage tardif du PAI 1, 20mois au lieu de 12mois, a été dû à certaines hésitations et aux manques d'expériences et de compétences des communautés. L'avis des techniciens du bailleur s'avère toujours nécessaire malgré la valeur du « Capital confiance » mis en exergue dans l'approche « Apprendre par la pratique ».

### **2.2 Fragilité de la pratique et de l'approche pédagogique**

Par le renforcement de capacité, la durée de formation de 4 jours avant la mise en œuvre du programme est relativement courte ; elle ne permet pas aux bénéficiaires de la formation de bien assimiler les modules qui leur sont dispensés (*cf annexe 5*) ; généralement, leur niveau d'instruction est bas ; ainsi, les impacts négatifs se présentent en matière de gestion technique des projets tels que : retard dans la réalisation et sur-paiement des factures dans certains cas de Communes visitées.

Ainsi, que ce soit lors de l'élaboration du P.C.D ou lors de la formation de la cellule du programme, les modules de formation dispensés restent apparemment des notions simples d'initiation. Pourtant dans la pratique, la Cellule de programme s'expose avant tout à des astuces de gestion de programme, tant au niveau de la réalisation que du contrôle ou du suivi évaluation : en effet, le C.C.D peut se trouver parfois en sommeil après le processus du PCD et ne se rend plus compte de l'importance de ce processus et de la valeur de cet outil de base.

### **2.3 L'incompatibilité du système de détermination des moyens de renforcement avec les besoins de développement de la Commune**

La détermination du montant à allouer à la Commune, liée au nombre de la population, pénalise parfois les objectifs à atteindre, car cette pratique [budget de moyen](#) est tout à fait contraire à la nouvelle politique du gouvernement exigeant la pratique du système de [budget programme](#) qui favorise dans tous les cas la budgétisation du programme suivant les besoins de développement de la Commune.

Le système de détermination du fonds à allouer à chaque Commune, conduisant à un taux de 5\$ par habitant, pénalise particulièrement la Commune d'Antanambao Andranolava qui a une faible démographie. Le fonds alloué n'est pas suffisant pour la réalisation d'une infrastructure adéquate telle que la construction d'un bâtiment à 4 salles de classe évalué par le F.I.D à coût catalogué de 295 millions de Fmg. De ce fait, la Commune a été obligée de revoir chaque année leurs priorités en laissant de côté quelque fois les priorités définies dans le PCD.

### **2.4 L'incompatibilité du système de détermination du fonds avec les pratiques**

L'incompatibilité de la définition dans le manuel de procédure du montant à allouer, 5\$ par habitant et par an, au maximum 100.000\$ au total par an, avec la pratique 5\$ par habitant par an converti en FMG en totalité et avec unique taux de change de l'année de convention, réduit la marge de manœuvre de la Commune d'une part, dans la réalisation des programmes communaux suivant les priorités définies dans le PCD, et d'autre part dans le respect des normes requises.

C'est le cas ici d'Antanambao Andranolava dans le PAI 2 : au lieu d'avoir 271,510 millions de Fmg<sup>16</sup>, au moment de l'approbation du PAI 2, la Commune n'a obtenu que la même valeur du PAI 1 de 188 millions de Fmg. De ce fait, les sous-projets définis dans le PAI 2 sont remis en cause et de longues négociations ont été entamées pour avoir le non-objection du F.I.D sur le type et le niveau d'aménagement de l'infrastructure à mettre en place. Cette pratique remet en cause le principe de la liberté locale et le système de financement du programme, car avec les 188 millions et le respect du plan type exigé par le F.I.D, le système de gestion du programme est réduit à un système de gestion de projet.

## **2.5 Rigidité des exigences de procédure**

Les communautés bénéficiaires du financement FDC sont contraintes de ne pas commettre d'erreur, malgré la mise en exergue du concept « Apprendre par la pratique ». L'approbation par le F.I.D du PAI 2 pour la continuation de la réalisation du programme est conditionnée par le respect des exigences de procédures, des normes et de qualité. C'est le sentiment qu'ont montré et éprouvé les interviewés. D'ailleurs, les cas des autres Communes suspendues de PAI 2 confirment ce constat. Pour le cas de la Commune de *Soanienga*, suite à la non maîtrise du contrôle et du suivi d'un PME, la réalisation des travaux affiche du retard entraînant la suspension du déblocage du PAI 2.

## **2.6 Carence des lois et règlements**

L'incompatibilité des structures de la Cellule du programme avec le mode de fonctionnement exigé par les lois en vigueur sur la commune suscite des discussions. La gestion tripartite, Cellule d'exécution mise en place par consensus entre les Mairies, C.C et C.C.D, est confrontée avec les lois et règlements juridiques régissant les Communes, surtout en matière de contrôle des dépenses engagées.

---

<sup>16</sup> (5\$x5.716x9.500fmg) si on prend à 9500 FMG le dollar en novembre 2004, le mois d'approbation de PAI 2 de la Commune d'Antananmbao Andranolava par le FID Mahajanga.

En effet, en tant que premier Magistrat de la ville, le contrôle de l'acte du Maire par le C.C.D qui est loin d'être un organe de contrôle semble inapproprié. De ce fait, la mise en place des réglementations juridiques institutionnalisant le Comité Communal de Développement est aussi un sujet à réflexion pour la bonne gouvernance locale.

## **2.7 L'inadéquation du budget alloué**

Les exigences du bailleur et des services déconcentrés de l'Etat sur les normes établies dans le « Plan type » qui est très coûteux, rendent le budget alloué inadéquat par rapport à la priorité donnée, entraînant ainsi le non-respect du PCD. Comme nous pouvons le constater ici, le montant du financement accordé pour le PAI d'Antanambao Andraonolava d'un montant de 188 millions est loin d'égaliser même le coût moyen d'une réalisation du F.I.D dans la région qui est de 195 millions. De ce fait, censé pour être induit par la demande, le FDC contient au contraire des sous projets induits par l'offre.

Les membres du C.C.D, du C.C et de la Cellule du programme n'ont tout simplement pas assez d'informations sur les choix possibles. De ce fait, les intéressés : le personnel des AGEXs<sup>17</sup>, les politiciens, les partenaires relais, etc.... en profitent pour canaliser leurs idées dans des informations sélectionnées afin d'obtenir facilement l'accord des communautés. Tout ceci biaise les résultats voulus dans l'approche D.D.P et remet en cause la philosophie de la « Liberté locale », gage de l'émergence des actions communautaires et de l'initiative locale.

## **2.8 Manque de mesure d'accompagnement**

L'adoption d'une approche de développement telle que le D.D.P fondé sur le concept « Apprendre par la pratique » nécessite des mesures d'accompagnement non seulement financières mais aussi de moyens humains assurant « la capacité building ». Ce qui devrait être le rôle de l'Etat dans son repositionnement. A défaut de services techniques déconcentrés, la Commune d'Antanambao est obligée de payer trop cher et faire les allées et venues à Majunga qui se trouve à 64km pour avoir les

---

<sup>17</sup> AGEX : AGence d'EXécution

services du personnel technique capable d'aider l'exécutif dans la gestion des affaires locales.

## **2.9 Le fonds de contrepartie**

En étant un projet de développement communautaire, le FDC est financé par des fonds alimentés par deux sources, à savoir le Crédit IDA MAG 3498 de la Banque Mondiale et celui de l'Etat Malagasy avec le « *Fonds de contrepartie* ». L'indisponibilité à temps de ce dernier constitue un facteur de blocage pour la bonne marche du programme, car c'est la source des reliquats : impayés et report des autres sous projets pour le prochain PAI, etc... ; ce qui entraîne aussi la suspension et la clôture des certains sous projets comme ce qui est le cas dans la majorité des autres Communes visitées (cf *annexe 4*).

## **2.10 L'incompatibilité de la logique de l'Agence d'exécution avec la logique des communautés**

L'incompatibilité de la logique de l'Agence d'exécution, logique de bailleur, avec la logique des communautés, logique des bénéficiaires, rend difficile l'atteinte des objectifs escomptés.

### ***2.10.1 La logique du Bailleur***

La logique du F.I.D comme « Bailleur du Fonds » et « Encadreur technique » dans la mise en œuvre du FDC d'Antanambao Andranolava se présente comme suit :

- ✿ Le FDC est avant tout une forme de financement de projets avec lequel on pourrait réaliser de nombreux importants de projet avec efficacité. A cela s'ajoute la minimisation du coût d'encadrement de l'AGEX qui n'est autre que le F.I.D.,
- ✿ Le FDC est un mode de réalisation du programme et montre la capacité d'absorption élevée des bénéficiaires en matière de mise en œuvre des crédits de la Banque Mondiale,
- ✿ C'est un financement pour la réalisation des travaux d'intérêt public,
- ✿ C'est un financement conçu pour mettre en œuvre les règles et les procédures prédéfinies,



- ✿ Budgétisation du programme annuellement suivant le montant du fonds alloué,
- ✿ Montant total (pluriannuel) du fonds de financement converti en monnaie du pays au moment de la signature de la convention, rendant constant le montant de déblocage annuel sans tenir compte de l'inflation,
- ✿ Apprendre par la pratique mais sans droit à l'erreur.

### **2.10.2    *La logique de la Commune bénéficiaire***

La logique de la Commune dans la mise en œuvre du PCD et du FDC de la Commune d'Antanambao Andranolava est comme suit :

- ✿ Le FDC est conçu essentiellement comme un mécanisme de renforcement des capacités de gestion et d'initiative des Communes, qui fonctionne dans un schéma d'apprentissage par la pratique avec la mise en œuvre de projets d'infrastructure. Dans ce cas, les critères de succès s'inscrivent plus dans le long terme, et portent essentiellement sur la capacité de la Commune à prendre en charge les exercices budgétaires, l'existence de systèmes effectifs d'entretien des infrastructures, l'augmentation de la recette fiscale et à initier des activités de développement économique réalisées sur fonds propres.
- ✿ C'est un mode de distribution à la base des crédits de la Banque afin que tout le monde puisse bénéficier de la dette souscrite auprès de ce Bailleur principal,
- ✿ C'est un moyen de responsabilisation des communautés et de la Commune, donc il leur appartient de définir ensemble la politique, le projet et la mise en œuvre du financement suivant leurs capacités et leurs besoins propres. En effet, la participation de la communauté peut constituer un capital social précieux et lancer ainsi d'autres actions communautaires importantes. Cependant, le potentiel de l'action communautaire est limité si les ressources financières et techniques sont insuffisantes ou indisponibles alors que les communautés en ont besoin pour mettre en place leurs plans d'action.
- ✿ En tant que financement pour la réalisation des programmes d'utilité publique, le FDC doit être géré directement par la Commune, équipe du Maire, selon les règles de la comptabilité publique en vigueur mais non pas suivant les procédures imposées unilatéralement par le F.I.D en tant que bailleur.

- ✿ La budgétisation annuelle du programme doit être faite suivant le besoin de développement de la Commune.
- ✿ Le montant total indicatif pluriannuel du fonds de financement défini en dollars (\$) au moment de la signature de la convention implique le déblocage annuel des crédits qui doivent être convertis en monnaie malagasy suivant le taux de change de chaque année de PAI. Cela permettrait à la Commune de faire face aux fluctuations des coûts.
- ✿ Apprendre par la pratique signifie acceptation du droit à l'erreur et la possibilité d'une auto évaluation permanente pour rectifier les tirs.

### **3 SUGGESTIONS**

A travers ces constats et analyses, les suggestions suivantes nous paraissent importantes :

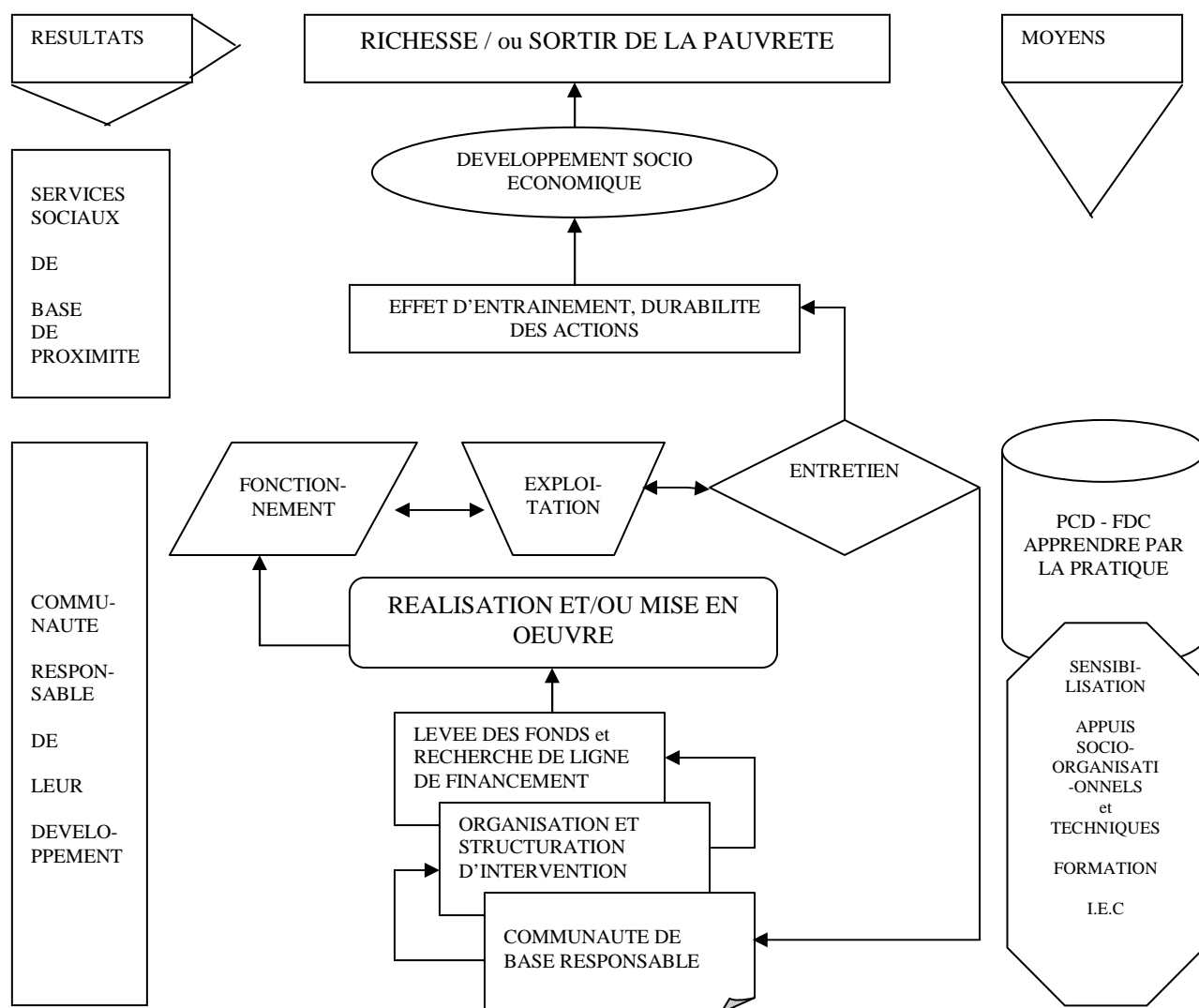
- ✿ Etant donné le faible capacité de conception en matière de développement des responsables communaux, il est nécessaire que des intervenants extérieurs, ayant des expériences dynamiques en matière de développement économique, viennent compléter et renforcer le processus d'élaboration du PCD. Dans cette perspective, l'harmonisation d'éveil et de formation en vue de l'instauration des pôles de développement dans le Plan de Développement régional préconisé par le PADR dans le schéma d'aménagement territorial est de mise, faute de quoi la dynamique de Développement Décentralisé Participatif restera lettre morte.
- ✿ La mise à la disposition aux Communes des moyens d'action tels que le FDC nécessite des services d'appui et d'encadrement de proximité pour assurer l'information, l'éducation, la communication, la mobilisation et la formation dans la pratique : donc, leur offrir une vraie « Ingénierie sociale » pour le renforcement des capacités et des moyens d'action.
- ✿ L'acceptation du « *Droit à l'erreur* » est capitale pour les Communes bénéficiaires, sinon le concept « Apprendre par la pratique » mis en exergue n'aurait jamais les résultats escomptés, entre autres le renforcement de capacité, la contribution élevée des communautés et l'efficience etc...
- ✿ Le montant de la convention doit être défini en dollars selon les prescriptions du manuel de procédures. Il doit être également converti à chaque présentation du

PAI ; cela s'impose pour faire face aux fluctuations des coûts suite à la dévaluation du franc malagasy.

- ✿ Pour donner une chance égale aux deux Communes qui ont les mêmes besoins en matière de mise en place des infrastructures de base, la définition des moyens à allouer doit être effectuée sur la base des réels besoins de développement de la Commune : budget programme, et non pas par un critère lié au nombre d'habitant : budget de moyen.
- ✿ L'implication du Comité Communal de Développement dans le contrôle et suivi évaluation de la réalisation du programme FDC de la Commune est nécessaire pour qu'il y ait une véritable *participation, contribution* et *responsabilisation* de la communauté. Cela implique alors la nécessité de revoir les réglementations juridiques pour l'autocontrôle des collectivités.
- ✿ La logique du concept du développement local mis en œuvre par le F.I.D puise sa force de réussite dans la pérennisation des actions, dans la mise en exergue de la contribution des principaux intéressés qui ne sont autre que les communautés de base elles-mêmes. Ainsi, la modélisation de l'approche D.D.P ci-après pourrait être intéressante pour le cadrage des actions d'intervention sur terrain dans la mise en œuvre de FDC(*cf schéma n 3*).

Il en résulte que la responsabilisation des communautés de base constitue l'un des principes fondamentaux du développement local. Cependant, il ne faut pas confondre « Le renforcement de capacité par le renforcement des moyens d'action » qui pour sa part favorise et développe l'initiative locale dans la liberté d'agir, et « le renforcement des moyens d'action pour le renforcement des capacités » qui dévie parfois aux « courses à la mise en place des infrastructures » sans se soucier de leurs entretiens.

Schéma n° 3 **MODELISATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'APPROCHE D.D.P DANS LE F.D.C**



Source : Auteur

## IV CONCLUSION

Dans la mise en œuvre du FDC en tant qu'outil de renforcement des capacités par le renforcement des moyens d'action, les problèmes de développement ne se posent pas sur la réalisation des actions qui sont pour leur part motivées par l'obligation de résultat vis-à-vis du bailleur principal, l'institution financière Internationale ; ils se situent au niveau de la mise en valeur des deux étapes en amont et en aval : la préparation et la pérennisation.

La culture d'entretien, effet porteur de changement dans la démarche D.D.P, s'obtient par le changement de comportement enregistré non seulement au niveau de la communauté de base, mais aussi au niveau des tous les intervenants le long du processus, *« car toute la société, en effet, est le fruit de multitudes de pensées qui s'affrontent, s'ajoutent, se répondent et prennent forme en de multiples réalisations techniques, sociales, économiques, etc... »*[9]

Il ne suffit pas d'attribuer aux Communes et aux communautés pour résoudre les problèmes d'infrastructure, des fonds qui ne suivent pas toujours les impératifs de la gestion participative. Il est nécessaire de *« savoir réunir toutes les conditions pouvant entretenir la même dynamique pour l'identification des facteurs de succès dans le processus de planification du développement »* [1] : donc il faudrait : réagir ensemble, bâtir ensemble un destin commun, ménager une place à part entière pour chaque acteur, s'organiser pour durer et s'ouvrir sur l'extérieur.

Et c'est ce qui caractérise la force de l'approche participative dans cette optique de « Développement Décentralisé Participatif ». Ceux qui se sentent responsables ne doivent pas se limiter à énumérer les problèmes mais doivent au contraire, contribuer à résoudre le fond même du problème pour que leur contribution ait réellement un sens. Cela doit être visible dans :

- la formulation des solutions,
- l'identification des actions,
- l'organisation de la réalisation des actions,
- le suivi- évaluation des actions entreprises,
- la pérennisation des résultats positifs de ces actions,

car, le changement requiert la mise en œuvre de toutes ces étapes qui sont les conditions nécessaires pour la recherche d'un maximum d'effets porteurs de changement.

## BIBLIOGRAPHIE

1. BANQUE MONDIALE, *AIDE MEMOIRE DE LA PREPARATION DU QUATRIEME PROJET DE FONDS SOCIAL (F.I.D IV) MADAGASCAR*, 1999.
2. BANQUE MONDIALE, *SOURCEBOOK on community-driven development in Africa région – Programme d'Action communautaire*, IMF Annual Meetings 1999.
3. BART Minten – RANDRIANARISOA Jean Claude - RANDRIANARISON Lalaina - *AGRICULTURE, Pauvreté rurale et Politiques économiques à Madagascar – Edité par L'équipe Bart Minten- USAID – CORNELL – INSTAT – FOFIFA* , Nov 2003.
4. C. FRANCOIS, *INITIATION AU MANAGEMENT DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT (Concept – Présentation – Evaluation)*, Atelier des Jeunes cadres catholiques 2002.
5. DOMELEN Julia Van, *LE DEVELOPPEMENT DECENTRALISE ET PARTICIPATIF (D.D.P) EN AFRIQUE*, Banque Mondiale – Dakar, SENEGAL Fev.2003.
6. DOMINIQUE GENTIL, *LES PRATIQUES COOPERATIVES EN MILIEU RURAL AFRICAIN*, Collection U.C.I – Edition L'Harmattan 1984.
7. FONDATION FRIEDRICH EBERT et VICE-PRIMATURE CHARGE DE LA DECENTRALISATION ET DU BUDGET, *ATELIER DE TRAVAIL SUR LA STRATEGIE DE CONTINUATION DU PROCESSUS DE DECENTRALISATION EFFECTIVE*, Madagascar Hilton, 22-23 juillet 1997.
8. HOBGOOD Harlan, *DECENTRALISATION ET DEMOCRATISATION A MADAGASCAR* : Les débuts, la procédure, un programme inachevé, Associates in Rural Développement en association avec Management Systèmes International, 1993.
9. JEAN-LOUIS KLISNICK, *LE CHANGEMENT*, Collection Harvard Business Review / préface Michèl Bon – Traduit de l'américain – Editions d'Organisation 2<sup>ème</sup> tirage 2001. L'Expansion Management Review.
10. LOIS SUR LES PROVINCES AUTONOMES – Tome I et II, Editons FOI & JUSTICE
11. MADAGASCAR, DOCUMENT DE STRATEGIE POUR LA REDUCTION DE LA PAUVRETE (D.S.R.P) – Mise à jour juillet 2003
12. MADAGASCAR, PROGRAMMA D'APPUI POUR LE DEVELOPPEMENT RURAL (P.A.D.R)
13. MAHAFALY Solonandrasana Olivier, *LE DEFI DES COMMUNES FACE A LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETE A MADAGASCAR*, Edition Simson 2004.

14. ONG SECOURS, *PLAN COMMUNAL DE DEVELOPPEMENT D'ANTANAMBAO ANDRANOLAVA*, ERP FID 2002.
15. RARIVOMANANTSOA Lala – JOVELIN Emmanuel – RANAIVO RABETOKOTANY Nelly – RAMANANKAJA Landiarimisa, *APPROCHE PARTICIPATIVE – Quelles Pratiques et quels enjeux à Madagascar en 2003 ?* – « CAPDAM – ECOLE DE SERVICE SOCIAL » juin 2004.
16. University of PITTSBURGH, *LA PLANIFICATION ET LE MANAGEMENT DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT*, Séminaire francophone en management du développement 12<sup>ème</sup> session annuelle, du 17 juin au 16 août 1990.
17. VINCENT Fernand, *MANUEL DE GESTION PRATIQUE DES ASSOCIATIONS DE DEVELOPPEMENT RURAL DU TIERS MONDE Tome I (Oranisation – Administration – Communication)*, IRED - Edition L'Harmatan.
18. VINCENT Fernand, *MANUEL DE GESTION PRATIQUE DES ASSOCIATIONS DE DEVELOPPEMENT RURAL DU TIERS MONDE Tome II (Gestion Financière)*, IRED - Edition L'Harmattan.



# ANNEXES

## SOMMAIRE DES ANNEXES

Pages (ax)

ANNEXE 1 Extrait des textes législatifs et réglementaires relatifs à la Commune ...	2
ANNEXE 2 Développement Décentralisé Participatif (D.D.P).....	4
ANNEXE 3 Le Financement Direct des Communes (F.D.C).....	6
ANNEXE 4 Liste des Communes visitées et leurs situations de FDC .....	7
ANNEXE 5 Les Coûts et modules de formation.....	8
ANNEXE 6 Réalisation du FID DRM en Dégâts cycloniques dans la zone en 2004 .....	9
ANNEXE 7 Rôle de CCD dans la mise en œuvre de FDC dans le cadre de D.D.P .....	10
ANNEXE 8 Catalogue des coûts des infrastructures – F.I.D DRM.....	12
ANNEXE 9 Définition des zones dans le province de Mahajanga.....	13
ANNEXE 10 Extrait du PCD d’ANTANAMBAO ANDRANOLAVA .....	14
ANNEXE 11 Croquis de la Commune ANTANAMBAO ANDRANOLAVA .....	16
ANNEXE 12 Echantillons de Fiche d’enquête .....	17
ANNEXE 13 Les Fiches de présence .....	29

## ANNEXE 1

### **Extrait des textes législatifs et réglementaires relatifs à la Commune**

#### **LOI N° 94-007**

#### **Relative aux pouvoirs, compétence et ressources Des collectivités territoriales décentralisées**

#### **DE LA COMMUNE**

##### Article 14

En matière de développement économique et social, les compétences de la Commune tiennent essentiellement des principes de proximité et d'appartenance.

##### Article 15

Les domaines de la compétence de la Commune ont trait notamment à :

- l'identification des principaux besoins et problèmes sociaux rencontrés au niveau de la Commune ;
- la mise en œuvre d'opérations qui sont liées à ces besoins et problèmes ;
- la définition et la réalisation des programmes d'habitat et des équipements publics à caractère urbain ;
- toutes opérations ayant trait à l'état civil, à la conscription militaire, au recensement de la population,
- la réalisation d'actions d'aide sociales,
- les opérations de voirie, d'assainissement, d'hygiène et d'enlèvement des ordures ménagères,
- la réalisation et gestion des places et marchés publics et des aires de stationnement de véhicules, et de tout autre équipement générateur de revenu comme les abattoirs, les espaces verts ;
- la prévention et la lutte contre les feux de brousse ;
- la gestion de son patrimoine propre ;
- la construction et la gestion des équipements et infrastructures sociaux-sportifs ;
- la mise en œuvre, à son échelon, d'actions et mesures contre les calamités naturelles ;
- la gestion du personnel relevant de son ressort, recruté directement par la collectivité territoriale décentralisée, transféré ou mis à sa disposition par l'Etat.

##### Article 16

Les modalités de mise en œuvre des compétences évoquées à l'article précédent feront l'objet des textes réglementaires.

##### Article 17

#### **DISPOSITIONS PARTICULIERES**

La mise en œuvre de ses compétences propres par chaque niveau d'intervention, lui incombe entièrement. Toutefois, les relations de type contractuel entre deux ou plusieurs niveaux de collectivités territoriales décentralisées ou avec l'Etat devront jouer pleinement chaque fois que les besoins se font sentir.

#### Article 18

A chaque niveau de collectivité territoriale décentralisée, des structures de concentration à caractère sectoriel et à vocation globale devront être créées aux fins d'harmonisation des actions initiées et réalisées à tous les niveaux.

Afin de faciliter la gestion de la sécurité et de l'administration des collectivités territoriales décentralisées, des circonscriptions ou des structures administratives d'action régionale ou locale peuvent être créées par décret pris en conseil des ministres conformément à l'article 136 de la constitution.

#### Article 19

En matière de programme d'investissement public initié et mis en œuvre au niveau des régions, les principes de constitution et de fonctionnement d'un fonds de développement régional destiné à financer les projets y inclus feront l'objet de textes législatifs et/ou réglementaires appropriés.

#### Article 20

Dans le cadre des compétences qui leur sont attribuées par la loi, les collectivités territoriales de chaque niveau, pourront, en vue d'initier et réaliser des actions d'intérêt commun, se regrouper entre elles pour former des unions interrégionales interdépartementales et intercommunales.

#### Article 21

L'Etat s'engage à procéder au transfert immédiat des compétences énumérées aux articles précédents, ainsi que des services ministériels correspondants.

Tous les ministères se chargeront de la mise en œuvre des dispositions évoquées à l'alinéa du présent article.

## ANNEXE 2

### Développement Décentralisé Participatif (D.D.P)

**Une définition :** Le Développement Décentralisé Participatif (DDP) donne le contrôle des décisions et des ressources aux groupes de la communauté. Ces groupes travaillent souvent en partenariat avec des organisations d'appui qui répondent aux besoins exprimés et des prestataires de services y compris les autorités locales élues, le secteur privé, les ONG, les délégations de l'administration centrale. Le DDP est une approche au développement des projets d'infrastructures et de prestations sociales, afin d'organiser l'activité économique et la gestion des ressources, de donner plus de pouvoirs aux populations pauvres, d'améliorer la gouvernance et de renforcer la sécurité des plus pauvres.

L'appui du DDP comprendra généralement : (i) le renforcement et le financement des groupes responsables de la communauté et des organisations communautaires à base (OBC) ; (ii) l'appui à l'accès de la communauté à l'information à travers une variété de moyens de communication, et progressivement par la technologie de l'information ; (iii) le développement de liens fonctionnels entre les OBC et les institutions formelles, et la création d'un environnement favorable par une politique appropriée et une réforme institutionnelle, y compris souvent une réforme de décentralisation, la promotion d'un cadre juridique favorable, le développement des politiques sectorielles solides et des institutions sectorielles qui répondent aux besoins exprimés, et des prestataires de services privés.

**Dans quel contexte le DDP est-il le plus approprié ?** Le DDP est pertinent dans plusieurs secteurs. Le potentiel du DDP est beaucoup plus élevé pour les biens et services qui sont de petites échelles et peu complexes et qui requièrent une coopération locale, dans le cas **de biens communs** (gestion en commun des pâturages et des systèmes d'irrigation des surfaces), **les biens collectifs** (maintenance des routes locales), et les **biens civils** (le soutien public et le contrôle social).

Mais ce ne sont pas tous les biens et services qui sont mieux gérés par des actions collectives au niveau de la communauté. Les biens collectifs qui concernent plusieurs communautés ou qui requièrent de grands systèmes complexes sont souvent mieux pourvus par les autorités locales ou centrales. De même, les biens privés ou à péage sont souvent mieux pourvus en recourant à une approche concurrentielle, s'appuyant plus sur les entreprises individuelles que sur une action collective. Le DDP peut toutefois combler l'écart là où les marchés font défaut ou sont imparfaits, ou quand les institutions publiques ou les administrations locales ne peuvent pas remplir leurs mandats.

**Instruments mono et multi-sectoriels.** Le Développement Décentralisé Participatif peut s'appuyer sur des instruments mono et multi - sectoriels. Le projet EDUCO au Salvador est un exemple du DDP mono - sectoriel, par lequel la réforme de l'éducation a été réalisée par le transfert de la gestion de l'école au niveau communautaire, et par lequel le nouveau financement de l'école a été réalisé comme faisant partie d'un programme d'investissement mono sectoriel. Le DDP peut aussi être appuyé par des approches multi - sectorielles, appliquées systématiquement pour élargir les politiques nationales et les investissements à travers les secteurs, comme dans le cas d'une décentralisation effective (*en anglais, comprehensive décentralisation*) en Bolivie au milieu des années 90. Dans le cas de la Bolivie, les responsabilités et les financements destinés à un large éventail d'activités portant sur plusieurs secteurs étaient transférés aux municipalités qui, quand c'était nécessaire, déléguaient ultérieurement les responsabilités aux OBC.

Les approches mono et multi - sectorielles au DDP présentent des avantages en servant différents objectifs en différentes circonstances. Alors que les programmes multi - sectoriels ont un grand potentiel pour offrir des choix aux communautés, et donc de développer une réponse à la demande et une appropriation locale, les programmes mono - sectoriels offrent de plus grandes opportunités pour renforcer des capacités de réponse à la demande de la communauté, innover dans des secteurs spécifiques, et promouvoir des politiques sectorielles qui assurent une plus grande viabilité et durabilité des services. Les instruments mono et multi - sectoriels peuvent être utilisés en série ou en parallèle ; mais les efforts devraient être faits pour assurer la cohérence et la consistance entre les politiques d'investissement et la manière dont les instruments fonctionnent avec les institutions locales.

**Tableau 19** *Typologie du Développement Décentralisé Participatif.*

<b>Types</b>	<b>Environnement favorable</b>	<b>Autorités locales</b>	<b>Contrôle de la communauté et gestion des fonds d'investissement.</b>	<b>Contrôle de la Communauté sans gestion directe des fonds d'investissement.</b>
Défini comme :	Réformes politiques et institutionnelles orientées vers l'accroissement du contrôle des décisions et des ressources par les groupes de la communauté.	Les autorités locales démocratiquement élues prennent des décisions sur la planification, la mise en œuvre, et l'exploitation et l'entretien ( <i>en anglais, O&amp;M – Operations &amp; Maintenance</i> ) en partenariat avec les différents groupes de la communauté.	Des groupes de la communauté prennent des décisions sur la planification, la mise en œuvre, .... et gèrent directement les fonds d'investissement.	Des groupes de la communauté prennent des décisions sur la planification, la mise en œuvre, .... <b>SANS</b> Gérer directement les fonds d'investissement
Sous - types			<b>Principale source d'appui aux communautés</b>	
			Autorités locales élues  OU Autres entités (i.e. ONG, secteur privé, fonds centraux, délégations des administrations centrales).	Autorités locales élues  OU Autres entités (i.e. ONG, secteur privé, fonds centraux, délégations des administrations centrales).

## ANNEXE 3

### LE FINANCEMENT DIRECT DES COMMUNES (F.D.C)

#### 1) ***MECANISME DU FDC***

Le Projet de Développement Communautaire (PDC) est exécuté suivant une approche participative. L'un des composantes dans le Projet de Développement Communautaire mise en œuvre par le F.I.D dans sa 4<sup>ème</sup> phase, en ce qui concerne sa mise en oeuvre, la démarche suit les étapes suivantes:

- ◆ choix des Communes
- ◆ formation des Communes, portant en particulier sur l'élaboration d'un Plan Communal de Développement (PCD), la gestion de projet, et la gestion financière et comptable;
- ◆ signature de conventions de financement entre le F.I.D et les Communes, et transferts annuels de fonds (5\$/habitant et pas plus de 100.000\$ par an au total) aux Communes pour financer les projets ou activités prioritaires de leur PCD,
- ◆ réalisation de ces projets ou activités prioritaires par les Communes avec la participation des communautés à toutes les étapes de mise en œuvre, notamment à travers les associations de bénéficiaires; et
- ◆ suivi et évaluation par le F.I.D – audit semestriel.
- ◆ Rapport Final d'exécution de Programme annuel d'investissement

#### 2) ***PHILOSOPHIE ET OBJECTIFS***

Dans le cadre de la lutte contre la pauvreté, le Financement Direct de la Commune (FDC) fait partie des volets de financement ayant pour objet d'améliorer la productivité et la compétitivité de l'économie rurale. Il finance un ensemble d'infrastructures de base économiques et sociales qui sont sélectionnées, réalisées, gérées et entretenue par les communautés bénéficiaires en suivant une approche participative.

L'objectif de développement du FDC est d'améliorer la qualité des services, et l'accès des populations bénéficiaires aux services sociaux fournis, par le biais de :

- renforcement de la capacité des populations bénéficiaires pour la sélection, le financement partiel, le suivi évaluation, la réalisation, l'utilisation et l'entretien d'investissements communautaires;
- renforcement de la capacité des Communes pour la sélection, la réalisation et l'entretien d'investissements communaux, en vue d'appui au processus de décentralisation.

## ANNEXE 4

**Tableau 20** *Liste des Communes visitées et les situations de leurs F.D.C  
(ayant obtenu de FDC en 2002)*

N°	Commune	Fivondronana	Nombre des habitants	Montant USD	Financement F.I.D Annuel PAI 2002 (FMG x 1000)	Apports (FMG) (x 1000)	Coût projet (FMG) (x1000)	Montant de la convention FDC (5ans) (x1000)	Nombre d'activité inscrit dans le PAI1	Situation PAI 1	PAI 2
1	Marovatolena	Analalava	6 838	34 190	224 961	24 996	249 957	1 124 806	2	1 réalisé (Réceptionné) et 1 en litige	Suspendu
2	Anahidrano	Antsohihy	15 045	75 225	494 961	54 995	549 596	2 474 805	11	10 Réalisé (Réceptionné) et 1 Clôturé faute de budget non-versement de 10% FCP <sup>18</sup>	OK en cours
3	Antsahabe	Antsohihy	12 247	61 235	402 910	44 768	447 678	2 014 552	9	9 réalisés (réceptionné)	OK en cours
4	Bemokotra	Maevatanàna	5 475	27 375	180 120	20 013	200 134	900 602	5	4 réalisés (Réceptionné) 01 clôturé faute de budget non-versement de 10% FCP	OK en cours
5	Andranoboka	Majunga II	8 003	40 015	263 288	29 554	292 542	1 316 441	11	6 réalisés (réceptionné) 05 clôturés faute de budget	Suspendu
6	Ambalabe Befanjava	Majunga II	7 840	39 200	257 926	28 658	286 584	1 289 629	8	5 Réalisés (Réceptionné) 03 suspendu faute de budget	OK en cours
7	Mariarano	Majunga II	6 658	33 290	219 040	24 338	243 377	1 095 198	6	6 Réalisés (réceptionné)	OK en cours
8	Antanambao Andranolava	Marovoay	5 716	28 580	188 050	20 894	208 944	940 245	4	3 Réalisés (Réceptionné) 01 suspendu faute de budget non-versement de 10% FCP	OK en cours
9	Mafaijjo	Maintirano	4 576	22 880	151 544	16 727	167 272	752 722	1	1 Réalisés (Réceptionné)	OK en cours
10	Soanienga	Besalampy	8 334	41 670	274 178	30 464	304 642	1 370 889	3	2 Réalisés (Réceptionné) 01 en litige	Suspendu

Source : Enquête sur terrain et base des données F.I.D Mahajanga

<sup>18</sup> FCP : Fonds de contre partie



## ANNEXE 5

**Tableau 21** *Coût de formation de la Cellule du programme*

(Formation Organisée et financée par F.I.D en novembre 2004 au Boina Beach Mahajanga)

<b>Désignation</b>	<b>Coût (x1 000)</b>	<b>C.U (X 1 000)</b>
Prestations Partenaire Relais Formateurs	10 445	
ASF (3,455M)		
FAFED (6,990M)		
Indemnité des 48 personnes	7 000	
Logistique (salles, restauration et pause café)	11 100	
<b>Coût Total</b>	<b>28 545</b>	
Bénéficiaires	4 Cellules	7 136
	48 personnes	595
Jours de formation	4 jours	
C.U/j/Cellule		1 784
C.U/j/prs		149

**Tableau 22** *Les Modules de formations dispensés*

<b>Bénéficiaires</b>	<b>Modules</b>	<b>Durés</b>
C.C.D (Avant le processus d'élaboration de PCD)	Technique d'Evaluation Rural Participative (E.R.P)	2 jours pour chaque module
	Notion de projet	
	Montage de projet	
	Gestion technique et financière de projet	
	Budget communal	
	Législation communale	
Cellule de Programme (avant début d'exécution de PAI)	Relation avec les bailleurs de fonds	4 jours
	Gestion technique de projet	
	Gestion financière de projet	
	Législation communale	
	Budget communal	

**Tableau 23** *Réalisation de financement F.I.D DRM dans le Fiv Marovoay 2002 – 2003*

<b>N°</b>	<b>Sous projet</b>	<b>Commune</b>	<b>Fivondronana</b>	<b>Type</b>	<b>Coût (x 1 000)</b>
1	EPP Belinta	Ankazomborona	MAROVOAY	PCC	147 500
2	EPP Mahatazana	Ankazomborona	MAROVOAY	PCC	147 500
3	CEG ANKAZOMBORONA	Ankazomborona	MAROVOAY	PCC	199 800
4	ECOLE ST JO ANKAZOMBORONA	Ankazomborona	MAROVOAY	PCC	221 800
5	CSB ANTANIMASAKA	Antanimasaka	MAROVOAY	PCC	288 000
6	EPP Bemaharivo Marovoay	Bemaharivo	MAROVOAY	PCC	162 500
7	ECOLE Ste CECILE	Manaratsandry	MAROVOAY	PCC	261 750
8	MARCHE Marovoay	Marovoay Ville	MAROVOAY	PCC	225 951
9	MARCHE Tsararano	Tsararano	MAROVOAY	PCC	169 500
10	CSB Ankaraobato	Ankaraobato	MAROVOAY	CMOD	161 251
11	ECOLE ST Maurice Marovoay	Marovoay Ville	MAROVOAY	CMOD	268 475
12	EPP Amboronazy	Ambolomoty	MAROVOAY	CMOD	151 884
13	MARCHE Anosinalainolona	Anosinalainolona	MAROVOAY	CMOD	128 874
	<b>TOTAL DE FINANCEMENT</b>				<b>2 534 787</b>
	Moyenne globale/ sous projet				194 983

## ANNEXE 6

**Tableau 24** Réalisation de Financement F.I.D Dégâts cycloniques dans le Fivondronana Marovoay 2004

*En mode Projet Communautaire Classique (P.C.C sous encadrement d'un ONG, sans B.E)*

N°	Sous projet	Commune	Coût (x 1 000)	Type	Exécution
1	EPP ADABOMIRAFY	MANARATSANDRY	62 500	PCC	Tacheronnage
2	EPP AMBALAMAHOGO	ANKAZOMBORONA	53 274	PCC	Tacheronnage
3	EPP AMBONARA	ANKAZOMBORONA	53 274	PCC	Tacheronnage
4	EPP ANALANABE	ANTANAMBAO ANDRANOLAVA	79 066	PCC	Tacheronnage
5	EPP BEANAMAMY NORD	MANARATSANDRY	62 000	PCC	Tacheronnage
6	EPP BERONONO	ANKAZOMBORONA	64 200	PCC	Tacheronnage
7	EPP MANGAPIKA	ANTANAMBAO ANDRANOLAVA	79 066	PCC	Tacheronnage
8	EPP TRANGABITIKA	MANARATSANDRY	62 500	PCC	Tacheronnage
9	EPP TSITAKATORAKA	ANKAZOMBORONA	79 066	PCC	Tacheronnage
<b>COÛT TOTAL</b>			<b>594 946</b>		
Coût Moyen / sous projet			66 105		

*En Convention de Maîtrise d'Ouvrage Délégue au F.I.D (C.M.O.D)*

N°	Sous projet	Commune	Coût (x 1 000)	Type	Exécution
1	Bâtiment caserne ZP	Ankazomborona	93 161	CMOD	MPE
2	Bazar Morafeno	Marovoay Ville	320 123	CMOD	MPE
3	Bureau CU Marovoay	Marovoay Ville	222 711	CMOD	MPE
4	CEG Marovoay	Marovoay Ville	116 084	CMOD	MPE
5	Centre Hospitalier Marovoay	Marovoay	134 920	CMOD	MPE
6	CSB Mahabibo	Ankazomborona	254 696	CMOD	MPE
7	EPP Ambahibo	Ankazomborona	149 180	CMOD	MPE
8	EPP Ambalakida	Ankazomborona	119 962	CMOD	MPE
9	EPP Ambararatafaly	Manaratsandry	315 182	CMOD	MPE
10	EPP Ambaridahy	Marosakoa	310 974	CMOD	MPE
11	EPP Ambolomoty	Ambolomoty	344 799	CMOD	MPE
12	EPP Ambonara	Ankazomborona	312 633	CMOD	MPE
13	EPP Ampijoroana	Ambolomoty	265 730	CMOD	MPE
14	EPP Ampombolava	Marosakoa	310 169	CMOD	MPE
15	EPP Ankaboka	Manaratsandry	203 869	CMOD	MPE
16	EPP Anosikely	Ambolomoty	147 593	CMOD	MPE
17	EPP Anositapaka	Manaratsandry	316 742	CMOD	MPE
18	EPP Antanambao Bemikibo	Ankazomborona	149 180	CMOD	MPE
19	EPP Antanandava	Marosakoa	308 916	CMOD	MPE
20	EPP Bekalila	Tsararano	409 484	CMOD	MPE
21	EPP Mahabibo	Ankazomborona	160 554	CMOD	MPE
22	EPP Mandrosoa	Marovoay Ville	220 673	CMOD	MPE
23	EPP Marovoay Centre I	Marovoay Ville	83 290	CMOD	MPE
24	EPP Morafeno (Tsitakatoraka)	Ankazomborona	149 180	CMOD	MPE
25	EPP Morasoa Firaisana	Marovoay Ville	358 978	CMOD	MPE
26	EPP Tanambe	Manaratsandry	222 814	CMOD	MPE
27	EPP Tsiandrarafo	Ambolomoty	268 428	CMOD	MPE
28	EPP Tsimahajao	Marovoay Ville	200 311	CMOD	MPE
<b>COÛT TOTAL</b>			<b>6 470 336</b>		
Coût Moyen/sous projet			231 083		

Source : Base des données F.I.D DRM

## ANNEXE 7

### **ROLE DU CCD<sup>19</sup> DANS LA MISE EN ŒUVRE DE FDC DANS LE CADRE DE D.D.P**

*(source : fichier électronique du F.I.D DRM)*

La prise de responsabilité à l'issue du renforcement de capacités des bénéficiaires, constitue un élément majeur, de la pauvreté, si l'on se réfère à la définition de la pauvreté comme étant, non seulement le manque de revenus, et la difficulté d'accès aux services sociaux de base, mais aussi :

- le fait de ne pas avoir la parole, pour exprimer ses besoins ;
- l'absence de responsabilisation, par suite du manque de moyens d'agir ;
- le manque de bonne gouvernance : corruption...

La mise en œuvre du FDC entrepris par le F.I.D dans le cadre du PDC<sup>20</sup>, constitue une opportunité pour permettre de réduire la pauvreté ainsi définie.

Mais il semble que, seul la Cellule de Programme, dirigée par le Maire de la Commune est impliquée dans ce processus. Le C.C.D, partie prenante à part entière dans l'élaboration du P.C.D<sup>21</sup>, document de base servant à la Commune de prendre en charge son développement, et qui contient tous les besoins exprimés par la population, ne prend plus d'initiative, une fois le P.C.D élaboré.

Ce qui laisse penser dans la pratique que, le C.C.D, n'avait que pour mission principale d'élaborer le P.C.D de la Commune.

Lors de la 1<sup>ère</sup> Année de mise en œuvre de FDC, le CCD, n'avait pratiquement pas de rôle à jouer, dans la réalisation du programme de la Commune. Alors qu'il devrait prendre sa responsabilité dans l'exécution du PCD, et la réalisation du FDC, capitaliser ainsi les différentes formations suivies lors du processus d'élaboration du PCD. Cette prise de responsabilité, constitue un point clés dans le D.D.P.

Le rôle du C.C.D ne doit donc pas se limiter à la seule élaboration du PCD, mais encore à :

- 1- Vérifier si les projets financés dans le cadre du FDC (en ce qui concerne le financement F.I.D), sont bel et bien inscrits dans le PCD, et dont la réalisation répond à l'objectif initialement défini.
- 2- Suivre l'exécution de ces projets sur le plan :
  - a. Financier
  - b. Technique
  - c. Gestion de procédure (Application des termes de la convention entre le bailleur et la Commune, surtout en ce qui concerne la passation de marché).

Et rendre compte périodiquement aux conseils communaux sur la situation de ces trois points.

Il doit veuille également à la mise en œuvre de la transparence, dans la Commune (relative au FDC). Et pourrait apprécier si les informations

---

<sup>19</sup> C.C.D : Comité Communal de Développement

<sup>20</sup> P.D.C : Projet de Développement Communautaire CREDI MAG 3498

<sup>21</sup> P.C.D : Plan Communal de Développement

diffusées par le Maire (Cellule de programme) en amont (conseils communaux, F.I.D, Sous-préfet) et en aval (communautés, les autres membres du C.C.D), sont conformes ou non.

- 3- Identifier les indicateurs pertinents relatifs aux projets inscrits (indicateurs ex ante), ainsi que les objectifs.
- 4- Suivre ces indicateurs, pendant la réalisation pour une durée pouvant aller jusqu'à cinq ans (indicateurs ex-post).
- 5- Analyser les indicateurs d'impact.
- 6- Proposer au conseil communal qui doit délibérer, sur les actions à suivre, ou les rectifications à faire à partir de l'analyse de ces indicateurs obtenus. Tout en ne perdant pas de vue, l'objectif inscrit dans le PCD. En effet tous les indicateurs utilisés doivent être conformes à cet objectif.

Pour réaliser cette tâche, il serait adéquat de créer au sein du CCD, une « Cellule de Suivi Evaluation Participatif (CSEP) ».

La Cellule de Suivi Evaluation ne doit pas avoir le pouvoir de décision, mais uniquement à titre consultatif. Elle émet son avis sur la mise en œuvre du FDC. Elle doit donc avoir accès à tous les dossiers de la Commune, relatifs au FDC, pour lui permettre de mener à bien sa mission.

Dans un premier temps, et pour assurer une action plus efficace, la CSEP sera encadrée par les Agents du F.I.D, lors des audits qu'il aura à effectuer

Et pour leur permettre d'exercer ces tâches, les membres de la CSEP doivent suivre une formation complémentaire, pour renforcer leur capacité, en matière de :

- gestion de projet (au même titre que la Cellule de Programme)
- suivi évaluation et analyse d'impact.

## ANNEXE 8

Catalogue des coûts des infrastructures – F.I.D DRM

**Tableau 25 COUTS MOYENS DES INFRASTRUCTURES**

F.I.D Direction Régionale de Mahajanga

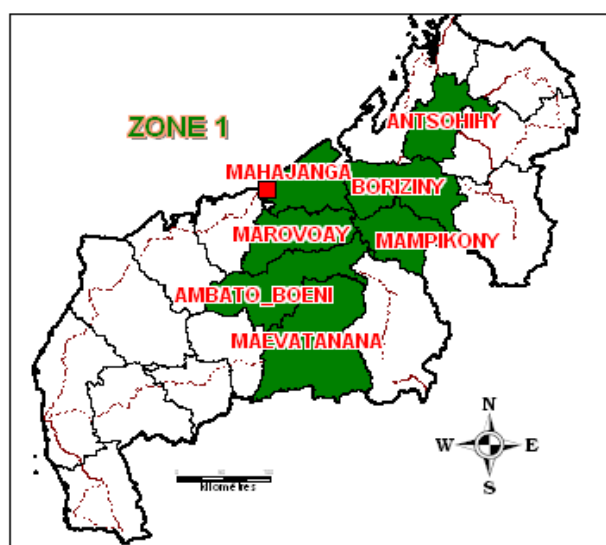
<b>Infrastructures</b>	<b>Variante</b>	<b>Maçonnerie</b>	<b>ZONE 1</b>	<b>ZONE 2</b>	<b>ZONE 3</b>
<b>ECOLE A DEUX SALLES</b>	Côte	Agglomérés	165 000 000	205 000 000	250 000 000
<b>ECOLE A DEUX SALLES AVEC BUREAU ET BIBLIOTHEQUE</b>	Côte	Agglomérés	227 500 000	267 500 000	312 500 000
<b>ECOLE A TROIS SALLES</b>	Côte	Agglomérés	232 500 000	272 500 000	317 500 000
<b>ECOLE A TROIS SALLES AVEC BUREAU ET BIBLIOTHEQUE</b>	Côte	Agglomérés	290 000 000	330 000 000	375 000 000
<b>ECOLE A QUATRE SALLES</b>	Côte	Agglomérés	295 000 000	335 000 000	380 000 000
<b>ECOLE A QUATRE SALLES AVEC BUREAU ET BIBLIOTHEQUE</b>	Côte	Agglomérés	345 000 000	385 000 000	430 000 000
<b>CSB A CINQ SALLES</b>	Côte	Agglomérés	235 000 000	275 000 000	320 000 000
<b>LOGEMENT DU PERSONNEL</b>	Côte	Agglomérés	70 000 000	87 500 000	105 000 000
<b>LATRINES A TROIS COMPARTIMENTS</b>	Côte	Agglomérés	15 600 000	18 700 000	21 750 000
<b>INCINERATEUR</b>	Côte	Agglomérés	3 600 000	4 250 000	4 800 000

Source : Catalogue F.I.D DRM 2004

## ANNEXE 9 Définition des zones dans le province de Mahajanga

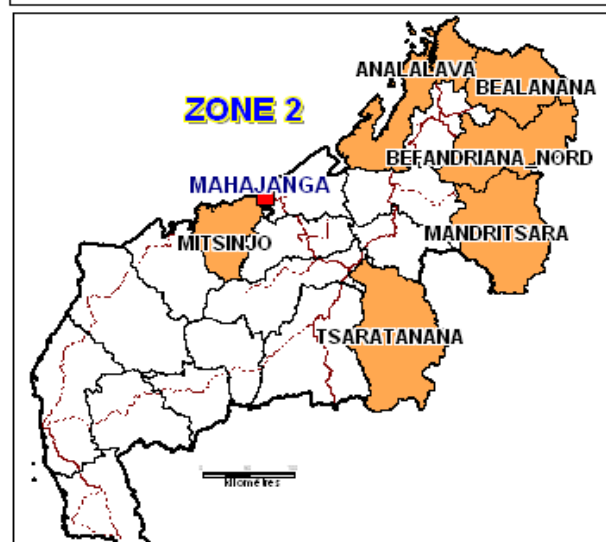
### *Fonds d'Intervention pour le Développement*

Direction Régionale Mahajanga



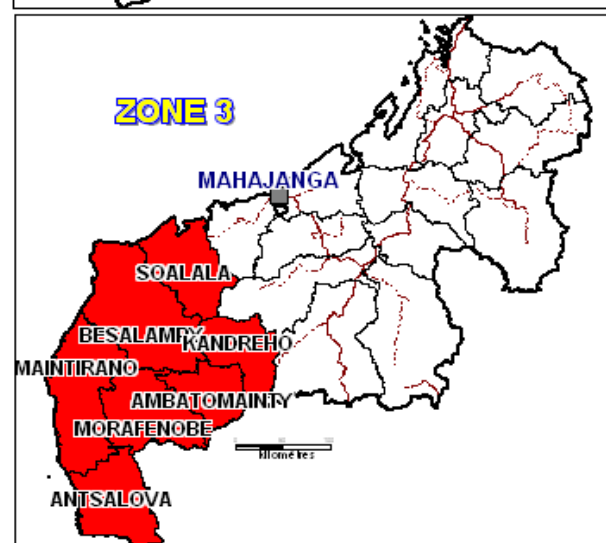
#### ZONE 1

FIVONDROHANA
AMBATO_BOENI
ANTSOHIHY
BORIZINY
MAEVATANANA
MAHAJANGAI
MAHAJANGAI
MAMPIKONY
MAROVOAY



#### ZONE 2

FIVONDROHANA
ANALALAVA
BEALANANA
BEFANDRIANA_NORD
MANDRITSARA
MITSIJO
TSARATANANA



#### ZONE 3

FIVONDROHANA
AMBATOMAINY
ANTALOVA
BESALAMPY
KANDREHO
MAINTIRANO
MORAFENOBE
SOALALA

	Route Nationale
	Route d'Interêt Provincial
	Limite Fivondronana
	Chef-lieu de Province

## ANNEXE 10

### Extrait du PCD d'ANTANAMBAO ANDRANOLAVA

(Source Fichier électronique de l'ONG SECOURS)

#### 1 MONOGRAPHIE

##### 1.1 - Situation Géographique de la Commune

La Commune d'Antanambao Andranolava se trouve dans la région BOENY, Province de MAHAJANGA. Composée de six Fokontany (Analanabe, Andriambato, Antanambao, Antsohafaly, Mangapaika, Marobanty), la Commune se situe à 25Km du Chef Lieu de Sous-préfecture de Maroavoay, et traversée par la RN4.

La Commune limitrophe :

- Au nord Ambalakida (Bekobay)
- Au sud Ankazomborona (Banlieue Marovoay)
- A l'Est Ankazomborona
- A l'Ouest Marovoay – Banlieue – centre

##### 1.2 – Bref aperçu historique :

En 1960, les héritiers de ZAMANDRAKIBO (Originaire de TSIMIHETY) est le premier pionnier du village, il a donné le nom Antanambao –Andranolava grâce à l'existence de la rivière d'Andranolava.

La venue des Foko Bara pour la construction de la route RN4 qui fait l'extension du village et l'augmentation du nombre de la population (Betsileo, Antandroy, Merina, etc. )

##### 1.3 – Ressources de la Commune

###### 1.3.1 Humaines

- Population : (Densité : 9,73 Hab/Km<sup>2</sup>)

Tranche d'âge	0 – 5 ans	6 – 10 ans	11 – 17 ans	18 – 60 ans	60 ans et +	TOTAL
Nombre	584	1 021	1 097	2 663	351	5 716

SEXE	HOMME	FEMME	TOTAL
NOMBRE	2 100	3 616	5 716

- Etat civil

	1998	1999	2000
POPULATION			4 674
NAISSANCE	133	147	156
DECES	30	47	19
TAUX DE NAISSANCE			0,033%
TAUX DE MORTALITE			0,004%

###### 1.3.2 Naturelles

Le climat de type tropical, à deux saisons, la saison chaude (sèche) et la saison pluvieuse (Décembre à l'avril).

Le relief morphologique (de type vallée pour la culture du riz (rivière d'andranolava).

La forêt d'Anosipay ou se trouve les espèces suivantes (Lambo, Voay, Jaboady, etc...), les espèces végétales (Banty, Raphia, Famohalambo, etc...) et les fruits en plantes sauvages (Manga, Jambarao, Mokotra, Madiro, etc...).

La culture se base en général sur l'irrigation.

L'existence de fossile de dinosaure à Mangapaika constitue l'un des ressources minières de cette Commune.

#### 1 4 – Production

##### 1 4 1 Agricole :

PRODUIT	PRODUCTION (en Tonne)	SURFACE (ha)
- Riz	790	395
- Maïs	2	1
- Arachide	6	3
- Manioc	42	12
- Mangues	150	5
- Anacarde	Indisponible	Indisponible

##### 1 4 2 Elevage

CHEPTEL	ELEVAGE	EMBOUCHE
BOVIN	4 541	380
CARPIN	37	-
OVIN	-	-
PORCIN	-	-
VOLAILLES	10 800	10 800

## 2 PLANIFICATION

### 2 1 - Objectif de la Commune

N°	DOMAINES	NATURES DES PROBLEMES	OBJECTIFS
1	SECURITE	Accroissement du banditisme et du vol des bœufs	Eradication de l'insécurité
2	EDUCATION	Accroissement de l'analphabétisation et déperdition scolaire	Augmenter le taux de scolarisation dans deux ans
3	ASSAINISSEMENT (AEP)	Insuffisance d'eau potable	Accroissement d'accès d'eau potable dans les Fkt dans trois ans
4	SANTE	Eloignement de CSB et manque d'IEC sanitaire	Rapprochement du centre de santé au niveau du FKT et sensibilisation sur les maladies transmissibles et épidémiques
5	AGRICULTURE	Paddy détruit et manque de réseau d'irrigation	Amélioration de production du riz et l'état de santé de cheptel bovin

### 2 2 - Solutions prioritaires

N°	DOMAINES	OBJECTIFS	SOLUTIONS/PROJETS
1	SECURITE	Eradication de l'insécurité	Construction d'une poste avancé de la gendarmerie
2	EDUCATION	Augmenter le taux de scolarisation dans deux ans	Construction des nouvelles salles de classe et recrutement des personnels enseignants
3	ASSAINISSEMENT (AEP)	Accroissement d'accès d'eau potable dans les Fkt dans trois ans	Constructions des PUITs dans les FKT
4	SANTE	Rapprochement du centre de santé au niveau du FKT et sensibilisation sur les maladies transmissibles et épidémiques	Construction des dispensaires et campagnes d'IEC santé
5	AGRICULTURE	Amélioration de production du riz et l'état de santé de cheptel bovin	Centre d'approvisionnement des médicaments agro élevage et construction des barrages d'irrigation.

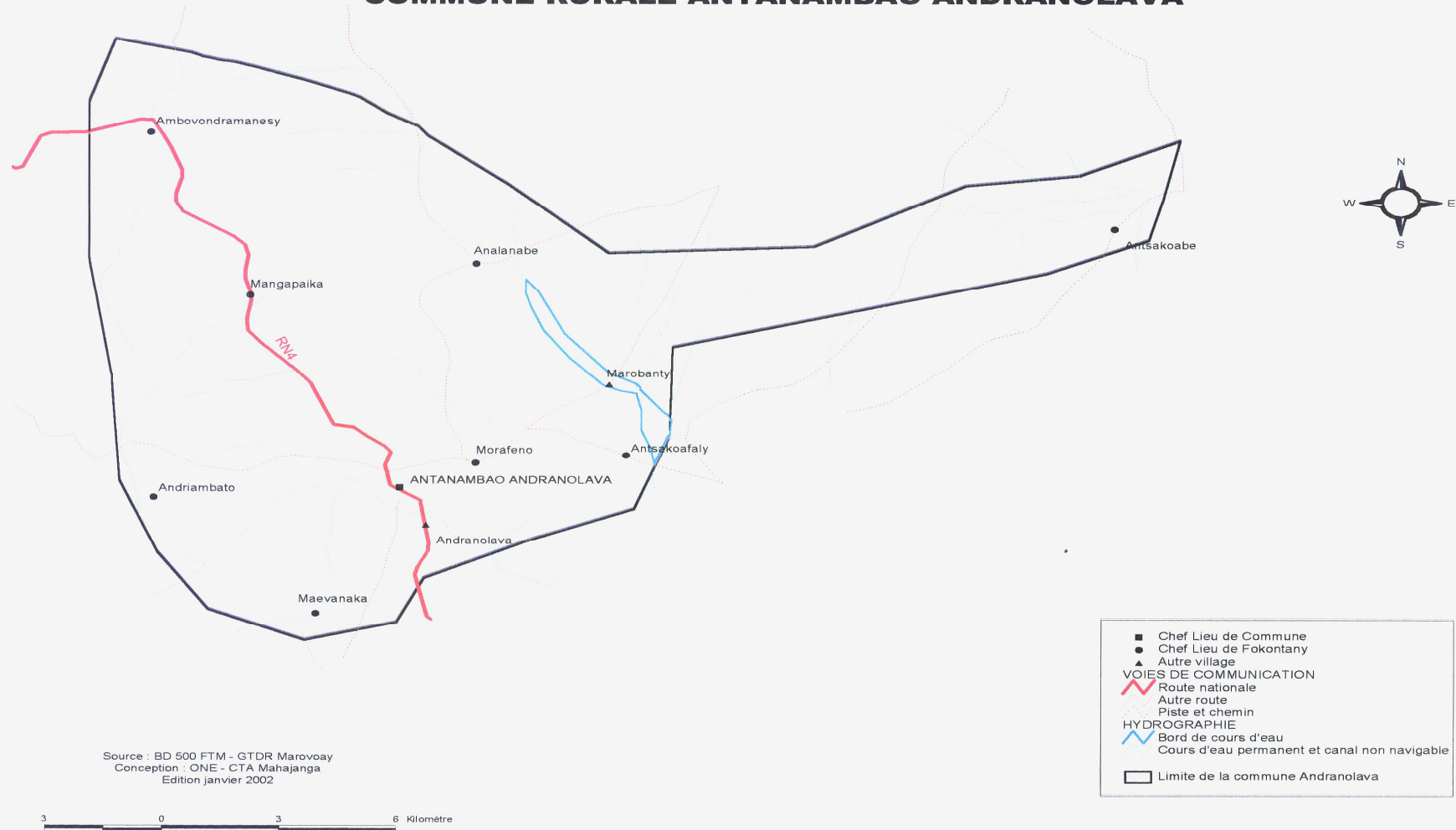


## ANNEXE 11

### ANNEXE 11 Croquis de la Commune ANTANAMBAO ANDRANOLAVA

### CROQUIS DE LA COMMUNE ANTANAMBAO ANDRANOLAVA

#### COMMUNE RURALE ANTANAMBAO ANDRANOLAVA



## ANNEXE 12

### ECHANTILLONS DE FICHE D'ENQUÊTE

FICHE D'ENQUÊTE F.D.C.

... Izaio fanadihadiana ombam-panontaniana izao no atao dia mba ahafahana maneho hevitra ho fandrefesana sy sosoka amin'ny fikarohana ho fanamarina-pototra sy fampirindrana ny endrika fampandrosoana entin'ny famatsiam-bola amin'ny mivantana eo amin'ny kaominina (F.D.C). Koa dia maniry tokoa izahay « Mpikaroka amin'io se, fampandrosoana ny eny ambany volitra io raha maniry ny mba handraisana (mpiara-miombon'antoka re, amin'izany) anjara feno amin'izao fanadihadiana izao....

Anarana : RAZANATIANA Roselle Karazana<sup>1</sup> : Lahy ☐ Vavy ☒

Sokajin-taona : Tanora ☐ Olon-dehibe ☒ Zoky olona ☐

Kaominina : ANTANANARIVO

Fari-pahalalana : Ambaratonga : Fototra ☐ Faharoa ☒ Fahatelo ☐ Ambony ☐

Andraikitra : Komitin'ny Programa ☐ Mpanolo-tsaina Kaominaly ☐ Mpikambana CDC ☒  
Mpandraharaha ☐ (Entreprise, sa B.E, sa P.R)<sup>2</sup> Mpahazo Tombotsoa mivantana ☐  
Olon-tsotra ☐  
Hafa : .....

**FANONTANIANA**

1) Fantatrao ve ny atao hoe « Drafitra fampandrosoana ny kaominina » (PCD) ? Eny ☒ Tsia ☐

2) Raha fantatrao, fa mba inona izany ?  
Famavolana fitaovana-ba ny mpahazo tombotsoa, fanangana komitiny ny tahirizana fanambolana ny anjara hafa ny mpahazo tombotsoa

3) Fa iza no namolavola sy nandafitra an'izany PCD izany ?  
☐ Fanjakana  
☐ Olonkafa sy mpamatsy vola  
☐ kaominina (FDC) ?  
☐ Mpanolo-tsaina  
☒ C.D.C  
☐ [C.D.C] + Kaominina + Mpanolotsaina

4) Fantatrao ve ny atao hoe « Famatsiam-bola mivantana ny kaominina (FDC) ? Eny ☒ Tsia ☐ Raha fantatrao, fa mba inona izany ?  
ely FID no mamatsy vola ny kaominina mivantana

5) Iza no tompon'andraikitra mivantana amin'ny fitantanana an'io FDC io ?  
☐ Ny mpamatsy vola  
☐ Ny Fanjakana foibe  
☐ Ny kaominina  
☐ Ny mpanolo-tsaina  
☐ Ny CDC  
☐ Hafa (mba lazao): .....

<sup>1</sup> Asio X izay izy  
<sup>2</sup> Tsihiho izay tsy izy  
<sup>3</sup> Tsihiho izay izy

Page 1 sur 3

) Mitondra inona amin'ny fampandrosoana ny Kaominarco ny F.D.C ?

Amin'ny fitantanana :

Amin'ny Fanatan-terahan'asa fampandrosoana :

Amin'ny Fiezahan'ny mpitondra sy vahoaka :

Amin'ny Fampandraisana anjara ny rehetra :

) Aminao, inona no tombony lehibe azo tsapaintanana noentin'izany FDC izany ? (manomeza na mba mitanisa ohatra )

ahy tombontsa azo dia, Beto aty Poste Avance fandraisany  
ahalemana, EPP mitaika école ny zaza

) Fa mba inona kosa ny fanakianana entinao amin'ny fampandchanana ny FDC ?

Amin'ny fitantanana : by misy ny fanambiana

Amin'ny Fanatan-terahan'asa fampandrosoana :

Amin'ny Fiaraha-miasan'ny mpitondra sy vahoaka :

dia manana fiantoka miasa fanomezana andraikitra feno  
ny Valparaiso mpahazo tombontsa

Amin'ny Fampandraisana anjara ny rehetra :

Harmonia hafa ... mba fampandchanana

Amin'ny Fiaraha-miasa amin'ny mpitondra sy vahoaka :

Amin'ny Fampanandraisana anjara ny rehetra :

Amin'ny Fiaraha-miasa amin'ny Mpamatsy vola:

- 10) Mety hahatratrarana ny fizakan-tena isam-paritra ve ny fametrahana ho fomba fitantar  
fampandrosoana ny kaominina amin'ny endriny FDC ? Eny ☐ Tsia ☐

Hazavao ny hevitrao :

- 11) Ny azonao ambara amin'ny hoe « Fampandrosoana ny Kaominina ?

ely azo ambara ny fampandrosoana ny kaominina  
dia to bony Hetsy ny fiaraha-miasa amin'ny CDC sy  
Vahoaka

...MISAOTRA BETSAKA TOKOA AMIN'NY FAHAFOIZANAO FOTOANA MBA NAMALIANA IZAO FANONTANIANA IZAO. ANJARA BIRIKY  
LEHIBE TOKOA IZANY AMIN'NY FIKAROHANA NY HO FAMPANDROSOANA NY ETO AMINTSIKA....

## FICHE D'ENQUETE F.D.C

... Izaio fanadihadiana ombam-panontaniana izao no atao dia mba ahafahana maneho hevitra ho fandrefesana sy sosokevitra amin'ny fikarohana ho fanamarina-pototra sy fampirindrana ny endrika fampandrosoana entin'ny famatsiam-bola amin'ny endriny mivantana eo anivon'ny kaominina (F.D.C). Koa dia maniry tokoa izahay « Mpikaroka amin'io sehatra fampandrosoana ny eny ambany vohitra io raha maniry ny mba handraisana (mpiara-miombon'antoka rehetra amin'izany) anjara feno amin'izao fanadihadiana izao....

Anarana : RAKAO SY Jean Karazana<sup>1</sup> : Lahy ☒ Vavy ☐  
Sokajin-taona : Tanora ☐ Olon-dehibe ☒ Zoky olona ☐  
Kaominina : Antanambao Andranolava  
Fari-pahalalana : Ambaratonga : Fototra ☒ Faharoa ☐ Fahatelo ☐ Ambony ☐  
Andraikitra : Komitin'ny Programa ☐ Mpanolo-tsaina Kaominaly ☐ Mpikambana CDC ☐  
Mpandraharaha ☐ (Entreprise, sa B.E, sa P.R)<sup>2</sup> Mpahazo Tombotsoa mivantana ☒  
Olon-tsotra ☐  
Hafa : .....

### FANONTANIANA

- 1) Fantatrao ve ny atao hoe « Drafitra fampandrosoana ny kaominina » (PCD) ? Eny ☒ Tsia ☐  
2) Raha fantatrao, fa mba inona izany ?

Fangatabola any FID mba ho fampandrosoana ny commune.

- 3) Fa iza no namolavola sy nandrafitra an'izany PCD izany ?<sup>3</sup>

- ☐ Fanjakana
- ☐ Olonkafa sy mpamatsy vola
- ☐ kaominina (FDC) ?
- ☐ Mpanolo-tsaina
- ☐ C.D.D
- ☒ C.D.C + Kaominina + Mpanolotsaina

- 4) Fantatrao ve ny atao hoe « Famatsiam-bola mivantana ny kaominina (FDC) ? Eny ☒ Tsia ☐  
Raha fantatrao, fa mba inona izany ?

Famatsiam-bola ataon'ny FID any amin'ny commune manolo la ny foloana fofefa a ha' taona

- 5) Iza no tompon'andraikitra mivantana amin'ny fitantanana an'io FDC io ?

- ☐ Ny mpamatsy vola
- ☐ Ny Fanjakana foibe
- ☒ Ny kaominina
- ☐ Ny mpanolo-tsaina
- ☐ Ny CDC
- ☐ Hafa (mba lazao): .....

<sup>1</sup> Asio X izay izy

<sup>2</sup> Tsipihio izay tsy izy

<sup>3</sup> Tsipihio izay izy



Amin'ny Fanatan-terahan'asa fampandrosoana : mitondra rusa-po ny fahouiza manao ary fitaovana

Amin'ny Fiezahan'ny mpitondra sy vahoaka : mitondra rusa-po sy fimiavana ary fantasitrahana

Amin'ny Fampandraisana anjara ny rehetra : lasa marisika ny vahoaka tia-mandray anjara

- 7) Aminao, inona no tombony lehibe azo tsapaintanana noentin'izany FDC izany ? (manomeza na mba mitanisa ohatra )

laza miveatra, mandroso ny commune noka io FDC io

- 8) Fa mba inona kosa ny fanakianana entinao amin'ny fampandehanana ny FDC ?

Amin'ny fitantanana : Tokony ny Vahoaka sy ny mpi-tondra ary ny FID no miara-mitakaon-doha

Amin'ny Fanatan-terahan'asa fampandrosoana : Tokony ho fantatry ny vahoaka ny zavatra atao eo amin'ny toerana miy (Fivoriana famolavolana)

Amin'ny Fiaraha-miasan'ny mpitondra sy vahoaka : Tokony hivy fivoria na irain'ny mpitondra sy ny vahoaka

Amin'ny Fampandraisana anjara ny rehetra : Tokony hivy fahatiana - onati-paika iarahana fa toy samy vavy no manapa-karena

Amin'ny Fiaraha-miasa amin'ny Mpamatsy vola : Tokony hivy fampaha fantarana mialoha ny asa sata, fifampaha fantarana eo anivon'ny vahoaka

atao peta dididina

Amin'ny Fanatan-terahan'asa fampandrosoana :

Alina fanetanana  
mialohan'ny anarana ny asa

Amin'ny Fiaraha-miasan'ny mpitondra sy vahoaka :

Alina ny fifankagahana  
sy fifanakatiovana sy fahampamatorana mile  
futarana ny zavatra atao mihala

Amin'ny Fampandraisana anjara ny rehetra :

Tokony samy handray  
anjara izay tandrify ny anarana ny vahoaka  
amin'ny fandraisana ny anjara biriky

Amin'ny Fiaraha-miasa amin'ny Mpamatsy vola:

Tokony ho farena  
fa tokony natomboka ny vola ampiasaina  
araka ny gava misy (Didim - Piarana)

10) Mety hahatratarana ny fizakan-tena isam-paritra ve ny fametrahana ho fomba fitantanana ny fampandrosoana ny kaominina amin'ny endriny FDC ? Eny ☐ Tsia ☐

Hazavao ny hevitrao :

Eny hahatratarana ny gatan-tena  
isam-paritra mandroso ny fahitana  
mivokan'ny vita tanteraka ny asa

11) Ny azonao ambara amin'ny hoe « Fampandrosoana ny Kaominina ?

Hy azy ko ambara dia mitondra  
fampandrosoana maharitra eo amin'ny  
Commune ny fisian'ny F.D.C

...MISAOTRA BETSAKA TOKOA AMIN'NY FAHAFOIZANAO FOTOANA MBA NAMALIANA IZAO FANONTANIANA IZAO, ANJARA BIRIKY HO ANAO  
LEHIBE TOKOA IZANY AMIN'NY FIKAROHANA NY HO FAMPANDROSOANA NY ETO AMINTSIKA....

## FICHE D'ENQUETE F.D.C

... Izaio fanadihadiana ombam-panontaniana izao no atao dia mba ahafahana maneho hevitra ho fandrefesana sy sosokevitra amin'ny fikarohana ho fanamarina-pototra sy fampirindrana ny endrika fampandrosoana entin'ny famatsiam-bola amin'ny endriny mivantana eo anivon'ny kaominina (F.D.C). Koa dia maniry tokoa izahay « Mpikaroka amin'io sehatra fampandrosoana ny eny ambany vohitra io raha maniry ny mba handraisanareo (mpiara-miombon'antoka rehetra amin'izany) anjara feno amin'izao fanadihadiana izao....

Anarana : TSIMAROFy Jean Karazana<sup>1</sup> : Lahy ☒ Vavy ☐  
 Sokajin-taona : Tanora ☐ Olon-dehibe ☒ Zoky olona ☐  
 Kaominina : ANTANANARIVAO-ANDRANOLAYA  
 Fari-pahalalana : Ambaratonga : Fototra ☐ Faharoa ☐ Fahatelo ☐ Ambony ☐  
 Andraikitra : Komitin'ny Programa ☐ Mpanolo-tsaina Kaominaly ☐ Mpikambana CDC ☐  
 Mpandraharaha ☐ (Entreprise, sa B.E, sa P.R)<sup>2</sup> Mpahazo Tombotsoa mivantana ☒  
 Olon-tsotra ☐  
 Hafa : Mpampianatra TALEN-TSEKOLY Hanga paika

### FANONTANIANA

- 1) Fantatrao ve ny atao hoe « Drafitra fampandrosoana ny kaominina » (PCD) ? Eny ☒ Tsia ☐  
 2) Raha fantatrao, fa mba inona izany ?

Fangatahana vola fanampiana hampandrosoana ny Comina ao an'ny FID.

- 3) Fa iza no namolavola sy nandrafitra an'izany PCD izany ?<sup>3</sup>

- ☐ Fanjakana
- ☐ Olonkafa sy mpamatsy vola
- ☐ kaominina (FDC) ?
- ☐ Mpanolo-tsaina
- ☐ C.D.D
- ☒ C.D.C + Kaominina + Mpanolotsaina

- 4) Fantatrao ve ny atao hoe « Famatsiam-bola mivantana ny kaominina (FDC) ? Eny ☒ Tsia ☐  
 Raha fantatrao, fa mba inona izany ?

Famatsiam-bola ataon'ny FID any amin'ny Cominune mandritra ny fotoana voafetra h'na 5 taona

- 5) Iza no tompon'andraikitra mivantana amin'ny fitantanana an'io FDC io ?

- ☐ Ny mpamatsy vola
- ☐ Ny Fanjakana foibe
- ☒ Ny kaominina
- ☐ Ny mpanolo-tsaina
- ☐ Ny CDC
- ☐ Hafa (mba lazao):.....

<sup>1</sup> Asio X izay izy

<sup>2</sup> Tsipihio izay tsy izy

<sup>3</sup> Tsipihio izay izy



mitantana sy maharitra ny FDC  
fahaizana manko

Amin'ny Fanatan-terahan'asa fampandrosoana : mila finiaavana sy  
risi-pon'ny vahoaka sy ny mpitondra azy  
fitaavana hanabara ny fahita

Amin'ny Fiezahan'ny mpitondra sy vahoaka : risi-po, finiaavana  
sy fitaavana

Amin'ny Fampandraisana anjara ny rehetra : mitombo, mitomboka  
ny fitaavana ny asa sy ny risi-pon'ny vahoaka

- 7) Aminao, inona no tombony lehibe azo tsapaintanana noentin'izany FDC izany ? (manomeza na mba mitanisa ohatra )

Fandrossana, fivoarana, fandrossan'ny tanàna

- 8) Fa mba inona kosa ny fanakianana entinao amin'ny fampandehanana ny FDC ?

Amin'ny fitantanana : Tsy tokony ho ny gase eo amin'ny  
Commune sy ny mpanolo-baina no hanapaka  
ny FDC fa mba ilaina koa ny hevity ny vahoaka

Amin'ny Fanatan-terahan'asa fampandrosoana : ilaina ny fahaizana  
ny vahoaka ny asa, ampa hofantana azy fa  
izy no tompon'ny asa

Amin'ny Fiaraha-miasan'ny mpitondra sy vahoaka : ilaina ny fifantoka  
hazoana sy firaisam-po eo amin'ny vahoaka

Amin'ny Fampandraisana anjara ny rehetra : tokony handray anjara  
maritika ny vahoaka anolotra tend eo a  
anjara-birotiky raisiny.

Amin'ny Fiaraha-miasa amin'ny Mpamatsy vola : Tokony hiasa fanofanana  
sy fivoriana raisana ny mpamatsy vola sy ny  
vahoaka azy ny entree prise

lanana (atao peta - doindrina)

Amin'ny Fanatan-terahan'asa fampandrosoana : asiara fanontanana mialoha alohan'ny anarana ny asa

Amin'ny Fiaraha-miasan'ny mpitondra sy vahoaka : ilaina ny fifanka zahoana sy fifankatiavana ary fampaha fantarana ny zavatra atao mialoha

Amin'ny Fampandraisana anjara ny rehetra : Tokony samy hanobay anjara izay tan-loby ary avokoa ny vahoaka amin'ny fandraisana ny anjara-biriky

Amin'ny Fiaraha-miasa amin'ny Mpamatsy vola : Tokony ho jerena fa tokony hatombo ny vola ampiasaina araka ny zava-misy (Vishim-piainana)

- 10) Mety hahatratarana ny fizakan-tena isam-paritra ve ny fametrahana ho fomba fitantanana ny fampandrosoana ny kaominina amin'ny endriny FDC ? Eny ☒ Tsia ☐

Hazavao ny hevitrao : Eny ahatratarana ny fizakan-tena ny isam-paritra satria mandroso ny fomba mivoatra vita kanteraka ny asa

- 11) Ny azonao ambara amin'ny hoe « Fampandrosoana ny Kaominina ?

Ny azo ko ambara dia mitondra fampandrosoana maharitra eo amin'ny Commune ny fisian'ny F.D.C

...MISAOTRA BETSAKA TOKOA AMIN'NY FAHAFOIZANAO FOTOANA MBA NAMALLANA IZAO FANONTANANA IZAO, ANJARA BIRIKY HO ANAO LEHIBE TOKOA IZANY AMIN'NY FIKAROHANA NY HO FAMPANDROSOANA NY ETO AMINTSIKA....

## FICHE D'ENQUETE F.D.C

... Izaio fanadihadiana ombam-panontaniana izao no atao dia mba ahafahana maneho hevitra ho fandrefesana sy sosokevit, amin'ny fikarohana ho fanamarina-pototra sy fampirindrana ny endrika fampandrosoana entin'ny famatsiam-bola amin'ny endriny mivantana eo anivon'ny kaominina (F.D.C). Koa dia maniry tokoa izahay « Mpikaroka amin'io sehatra fampandrosoana ny eny ambany vohitra io raha maniry ny mba handraisanareo (mpiara-miombon'antoka rehetra amin'izany) anjara feno amin'izao fanadihadiana izao....

Anarana : RAMASIA RIVETO Miangana Karazana<sup>1</sup> : Lahy ☐ Vavy ☒

Sokajin-taona : Tanora ☐ Olon-dehibe ☐ Zoky olona ☒

Kaominina : Antanambao Antanombao

Fari-pahalalana : Ambaratonga : Fototra ☒ Faharoa ☐ Fahatelo ☐ Ambony ☒

Andraikitra : Komitin'ny Programa ☐ Mpanolo-tsaina Kaominaly ☐ Mpikambana CDC ☐

Mpandraharaha ☐ (Entreprise, sa B.E, sa P.R)<sup>2</sup> Mpahazo Tombotsoa mivantana ☒

Olon-tsotra ☐

Hafa : FILANTANY FRAM MANORPAIKA

### FANONTANIANA

- 1) Fantatrao ve ny atao hoe « Drafitra fampandrosoana ny kaominina » (PCD) ? Eny ☒ Tsia ☐
- 2) Raha fantatrao, fa mba inona izany ?

Amin'ny alalan'ny Tetikasa izay vatiriny mpamatsy vola

- 3) Fa iza no namolavola sy nandrafitra an'izany PCD izany ?<sup>3</sup>

- ☐ Fanjakana
- ☐ Olonkafa sy mpamatsy vola
- ☐ kaominina (FDC) ?
- ☐ Mpanolo-tsaina
- ☐ C.D.C
- ☒ C.D.C + Kaominina + Mpanolotsaina

- 4) Fantatrao ve ny atao hoe « Famatsiam-bola mivantana ny kaominina (FDC) » ? Eny ☐ Tsia ☒
- Raha fantatrao, fa mba inona izany ?

ny FDC dia famatsiam-bola mivantana - azany Fida-amin'ny Cavin'ny  
na edroba - azany Fida-amin'ny Cavin'ny

- 5) Iza no tompon'andraikitra mivantana amin'ny fitantanana an'io FDC io ?

- ☐ Ny mpamatsy vola
- ☐ Ny Fanjakana foibe
- ☒ Ny kaominina
- ☐ Ny mpanolo-tsaina
- ☐ Ny CDC
- ☐ Hafa (mba lazao):.....

<sup>1</sup> Asio X izay izy

<sup>2</sup> Tsipihio izay tsy izy

<sup>3</sup> Tsipihio izay izy



Mba haharizana mitantana.

Fanatan-terahan'asa fampandrosoana :

Hanigama kokoa ny fanatiterahana ny asa.

Fiezahan'ny mpitondra sy vahoaka :

Samy mizaka ny vahoaka sy ny mpitondra satria mitantana ao amin'ny famatsiana.

Fampandraisana anjara ny rehetra :

- Vonona ny hifanirana amin'ny hafa izy ireo ka samy mantray anjara.

inona no tombony lehibe azo tsapaintanana noentin'izany FDC izany ? (manomeza na nisa ohatra )

Fahazavana sekely, hospitaly, lava-piringer (trano idiovana ary volo)

ona kosa ny fanakianana entinao amin'ny fampandehana ny FDC ?

fitantanana : - Tsy mazava indray indray.

Fanatan-terahan'asa fampandrosoana :

- Voatsimbam-baobabao izay tia kely.

Fiaraha-miasan'ny mpitondra sy vahoaka :

- Tsy mazava toa amin'ny vahoaka indray indray ny zavatra tsikany ho raijiny ary many rindrina sy tsy haindray anarankitra.

Fampandraisana anjara ny rehetra :

- Mbola vitry ny mpandray anjara manitraka.

Fiaraha-miasa amin'ny Mpamatsy vola:

- Matetika milona ela ny fandraisan'ny vola.

Amin'ny Fanatan-tanana asa fampandrosoana :

- Tokony hambray andraikiha vao amin'izany ny vahoaka ao anatin'ny kaom

Amin'ny Fiaraha-miasan'ny mpitondra sy vahoaka :

- Sony hamara-maso akaiky an fivoaran'ny aty, ary tsy tokony hiantsoantso f

Amin'ny Fampandraisana anjara ny rehetra :

- Tokony ho hamana ny tandrafy ny rehetra mba hahakely kokoa ny fampandraisana hahavitan-javatra madamaro kokoa-

Amin'ny Fiaraha-miasa amin'ny Mpamatsy vola:

- Hatao mazava tsara ny zavatra sy ny tatitra momba izany amin'ny famp

- 10) Mety hahatratarana ny fizakan-tena isam-paritra ve ny fametrahana ho fomba f fampandrosoana ny kaominina amin'ny endriny FDC ? Eny ☒ Tsia ☐

Hazavao ny hevitrao :

Satria maro ny kaominina no tsy hipeha-potsiny, sady hanao fifaninana amin'ny fampandrosoana ny azy mba ho lo

- 11) Ny azonao ambara amin'ny hoe « Fampandrosoana ny Kaominina ?

fampandrosoana ny kaominina : fampaharisan' fandraha, fampandrosoana ny vokatry izany man azy, fampandrosoana ny tokony ilainy mba (se lahana sns ...) mba hanaoka ny teknoloj fivoarana. Tahirany amin'izao fotoana izo

MISAOTRA BETSAKA TOKOA AMIN'NY FAHAFOIZANAO FOTOANA MBA NAMALLANA IZAO FANONTANIANA IZAO, ANJARA EHIKE TOKOA IZANY AMIN'NY FIKAROHANA NY HO FAMPANDROSOANA NY ETO AMINTSIKA....

Pa

## ANNEXE 13

## LES FICHES DE PRESENCE

N°	NOM ET PRENOM	FONCTION	EMARGEMENT
01	DAROTSON RÔGER	Velo haningy filaheloitra <sup>Benomboka</sup>	<i>[Signature]</i>
02	PATRATA François	Filohin Lejitra ny kaominina <sup>Benomboka</sup>	<i>[Signature]</i>
03	DAROTOZANARINY Julien	S.T. BEMOKOTRA	<i>[Signature]</i>
04	RAZAFIMANANTROP. Indrindranony	Membre. au. C.D.C	<i>[Signature]</i>
05	Rakoto-Jacques	Hds Maire	<i>[Signature]</i>
06	Ravelonarivo Jean-Pierre	Membre <sup>Benomboka</sup> C.D.C	<i>[Signature]</i>
07	Mahadina Vêlozon	Président C.D.C Benomboka	<i>[Signature]</i>
08	RABEMAHAFALY	SECTEUR CIVIL BEMOKOTRA	<i>[Signature]</i>
09	Rakotomanana Ghiphase	M.B. C.D.C.	<i>[Signature]</i>
10	Razanantiana Roselle	MB C.D.C ANIANANIBAO	<i>[Signature]</i>
11	Razafimahafa Coustors Jules	Président conseiller <sup>Benomboka</sup>	<i>[Signature]</i>
12	JEROME	secrétaire comptable <sup>Benomboka</sup>	<i>[Signature]</i>
13	RAZAFINDRALAMBO Jean Louis	Maire ANIANANIBAO	<i>[Signature]</i>
14	JANONIA Eric	GERANT B.E.S.P.E.D.S	<i>[Signature]</i>
15	HANJOVAKO Christian	C.P. FID.DAN	<i>[Signature]</i>
16	RAZAFIMAMPINDRA Jean Rodolphe	Treasury Commune	<i>[Signature]</i>



**TY** : 14 Décembre 2004  
**ERANA** : BOINA BEACH MAHAJANGA  
**TONY** : ENQUETE EVALUATION D.D.P DANS LA MISE EN ŒUVRE DE FDC

ax 30







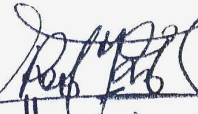





# FICHE DE PRESENCE

V

: PLATE FORME DES BENEFICIAIRES ET PARTENAIRES

: 14 / 12 / 04

: HOTEL DE FRANCE

N°	NOM ET PRENOM	APPARTENNANCE	EMARGEMENT
01	Rajonarivelo Justin	Associa P.BN	
02	FIDIZARA Nestor	Harovony Maire Befakora Analamanga	
03	RAKOUDARIVelo William	Maire CR Ambony Ambato Boeny	
04	ANATOLE Baron	Président CDC Macao Antsiraha	
05	KAZIR	Maire CR	
06	JAOSINY	ANTSAHABE / Aty P.CDC	
07	RANDRIANIAINA Pierre	Ingenieur des Arts et Métiers BE: B.H.R.	
08	DZAO Hugues	CISCO Mga	
09	ETIENNE RICHARD	P.C. DETOAKO	
10	RAZAFINJATO Rado L.	Assoc. VITASOA	
11	Kakaozy Jean	Pitahola FR 11 HANGAPAIKA	
12	TSIHAROFY Jean	Responsable Technique FRAP HANGAPAIKA	



# FICHE DE PRESENCE

REUNION  
DATE  
LIEU

: PLATE FORME DES BENEFICIAIRES ET PARTENAIRES  
: 14/12/04 Séance matin  
: HOTEL DE FRANCE

N°	NOM ET PRENOM	APPARTENNANCE	EMARGEMENT
01	Ramasiarivelo Miayane	Présidente France Mangapaka	Miayane
02	RAKOTONDRAHAMANGA Bénédictine	ONG MEMBRICA	Bénédictine
03	RAMONDRIANIBOLO Moeis	Maire de Betaka	Moeis
04	RAFIOTOMAINA Dolores	BE So A	Dolores
05	RAJONA Jean Luc	BE B.I.M	Jean Luc
06	NOUROU Mahemod	Rep/E/Sesama	Mahemod
07	Jac Franco	Dir/E/sc HAGAB	Jac Franco
08	DINA Ghislaine	Dir/E/sc DINA	Ghislaine
09	RAKOTONIRAO Andrianaivo	Adjoint Maire / Maire Adjoint	Andrianaivo
10	ANDRIANANJA Jocelyne	DRNC / DRNC	Jocelyne
12	SOUFOU	P.E.D.E. Befotaka	SOUFOU
13	BEZARIVO MAX	Maire Mahatana	BEZARIVO
14	RAVELOSON Jean Felix	Maire Mahatana	RAVELOSON
15	Florent Rakahy Michel	P.C.D.C ANTSahale	Florent Rakahy
16	NDRIAMIDY Jocelyne	ONG VITIKA	Jocelyne
17	RAZAFIMAMPIADRA Jean P.	C.C. ANDANAN	RAZAFIMAMPIADRA
18	HANJOVAKO Christian	C.P. FID DRA	HANJOVAKO