

Université d'ANTANANARIVO

FACULTE DE DROIT, D'ECONOMIE, DE GESTION ET DE SOCIOLOGIE
DEPARTEMENT DE GESTION

MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION

Option : **FINANCE ET COMPTABILITE**

STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT COMMUNAL

CAS DE LA COMMUNE RURALE D'IVATO-AEROPORT

Présenté par : *ANDRIATSILEFITRA Andriamiadana Herizo*

Sous l'encadrement de :

M. RASAHISSETRA Jean

M. RAKOTOHARIJAONA A. Henintsoa

Encadreur pédagogique

Encadreur professionnel

Date de Soutenance : 19 Aout 2009

Session : mois d'août 2009

AVANT PROPOS

L'étude requiert un effort et une volonté pour atteindre l'objectif.

En termes d'éducation, cette étude commence de la classe de jardin d'enfant. A ce niveau, l'enfant n'entreprend guère à apprendre à la connaissance du monde par la présentation de la nature et la façon de vivre comme la mathématique, la physique, la philosophie etc. ... Cette présentation se termine à la fin du niveau secondaire en classe de terminale.

Après l'acquisition du diplôme de baccalauréat de l'enseignement secondaire, l'étudiant commence à vivre dans le monde universitaire. A cette phase, l'étudiant se documente afin de trouver le maximum de compréhension à l'étude entreprise. Cette phase est appelée : « phase de recherche ».

Cet ouvrage nous incite à renforcer cette recherche pour obtenir le diplôme de « **MAÎTRISE DES SCIENCES en GESTION** ».

En fait, on a synthétisé toutes les connaissances acquises et on valorise l'étude d'une commune. De ce fait, cet ouvrage est loin d'être le fruit du hasard. Au contraire, ce mémoire a été fait dans le but d'apporter un outil d'aide à la décision aux autorités locales dans le cadre du développement de proximité. La gestion d'un territoire comme la commune requiert à la connaissance du milieu et des attentes des administrés, et la disponibilité d'une politique de gouvernance harmonieuse et efficiente, d'où le choix d'une : « Stratégie de développement communal » qui sera considéré dans la commune rurale d'IVATO-Aéroport.

REMERCIEMENTS

Grâce à la réalisation de cette étude de tous mes efforts et avec la contribution de près ou de loin, je tiens à exprimer ma profonde gratitude à l'égard de :

- Monsieur RAJAONARIVELO Paul, professeur titulaire, Président de Comité Intérimaire de Direction de l'Université d'Antananarivo.
- Monsieur RANOVONA Andriamaharo, Maître de conférence, Doyen de la Faculté DEGS de l'Université d'Antananarivo.
- Monsieur ANDRIAMASIMANANA Origène Olivier, Maître de conférence, chef de département de Gestion de l'Université d'Antananarivo.
- Madame RAVALITERA Faraso, Enseignant-Chercheur au sein du département Gestion et responsable du Centre d'Etude et Recherche en Gestion (CERG) de l'Université d'Antananarivo.
- Madame ANDRIAMANDROSO Norohasina, Enseignant-Chercheur, responsable de la Direction du Département Gestion de l'Université d'Antananarivo.

J'adresse également mes plus vifs remerciements à :

- Monsieur RASAHISSETRA Jean, mon encadreur pédagogique.
- Monsieur RAKOTOHARIJAONA A. Henintsoa, mon encadreur professionnel.
- Tous les membres de l'organe exécutif et de l'organe délibérant de la commune d'IVATO-Aéroport.

Mes tendresses pensées qui se sont orientées à ma mère, veuve RAMIADANJANAHARY Yvonne, mes sœurs et frères avec leurs époux et épouses, mes collatéraux ainsi que mes amis qui m'ont aidé bénévolement.

Merci.

LISTES DES ABREVIATIONS

AFVP : Association Française des Volontaires du Progrès.

AIR MAD : Air Madagascar

AMIT : Association Médicale Interentreprises de Tananarive

AT : Aménagement du Territoire

BAD : Banque Africaine de Développement

BLU : Bande Latérale Unique

CAA : Chef d'Arrondissement Administratif

CCI : Centre de Conférence Internationale

CIAP : Collège d'Ivato Aéroport

CEG : Collège d'Enseignement Général

CRIVAE : commune Rurale d'IVATO-Aéroport

CSBII : Centre de Santé de Base niveau Deux

CIN : Carte d'Identité Nationale

CSA : Centre de Service Agricole

ENSP : Ecole Nationale Supérieure de la Police

EMIA : Eglise Mystères des Apôtres

EURD : Eglise Universel du Royaume de Dieu

EPP : Ecole Primaire Publique

FIFTAMA : Farimbona Iombonan'ny Firaisan'ireo Tanàna Manodidina an'Antananarivo
(commune périphériques d'Antananarivo)

FLM : Fiangonana Laterianina Malagasy (Eglise Luthérienne Malagasy)

FMI : Fond Monétaire International

FPVM : Fiangonana Protestanta Vaovao eto Madagasikara

FJKM : Fiangonana Jesosy Kristy eto Madagasikara (Eglise de Jésus Christ de Madagascar)

HLM : Habitat à Loyer Modéré

HIMO : Haute Intensité de Main d'œuvre

HJRA : Hôpital Joseph Ravoahangy ANDRIANAVALONA

HOMI : Hôpital Militaire

IFPB : Impôt Foncier sur les Propriétés Bâties

INPF : Institut National de Promotion Formation

JIRAMA : Jiro sy Rano Malagasy (Eau et électricité)

K3 : Quartier 3

K4 : Quartier 4

LTV : Light Télévision

MENRS : Ministère de l'Education Nationale et de la Recherche Scientifique

MAP : Madagascar Action Plan

MaTV : Madagascar Télévision

OTIV : Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola (épargne et octroi de crédit)

ONG : Organisme Non-Gouvernemental

ONE : Office National de l'Environnement

ONU : Organisation des Nations Unies

OMS : Organisation Mondiale de la Santé

OTV : Océanie Télévision

PTA : Programme de Travail Annuel

PNUD : Programme des Nation Unies pour le Développement

PA : Poste Avancé

PAM : Programme Alimentaire Mondial

PGE : Politique Générale de l'Etat

PLOF : Plan Local d'Occupation Foncière

3P : Partenariat Public Privé

PUDi : Plan d'Urbanisme Directeur

PUDé : Plan d'Urbanisme de Détail

PCD : Plan Communal de Développement

PME : Petite et Moyenne Entreprise

PMI : Petite et Moyenne Industrie

RTA : Radio Télévision Analamanga

MRE: Messenger Radio Evangélique

UNICEF: United Nations International Children's Emergency Fund

RDJ : Radio Des Jeunes

RLI : Radio Lazan'Iarivo

RN : Route Nationale

RNM : Radio Nationale Malagasy

RIC : Route d'Intérêt Communal

RIP/RIR : Route d'Intérêt Provincial ou Régional

SALFA : Sehatr'Asa Loterianina momba ny Fahasalamana (Programme Luthérien pour la Santé)

SANEA : Santé – Education – Assainissement

SARL : Société à Responsabilité Limitée

SG : Secrétariat Général

SRAT : Service Régional d'Aménagement du Territoire

SRI : Système de Riziculture Intensive

ST : Service Technique

TELMA : Télécommunication Malagasy

TVM : Télévision Malagasy

TP : Travaux Publics

ZAP : Zone Administrative Pédagogique

1^{ère} RFI : Premier Régiment de Force d'Intervention

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Classification de la population par classe d'âge (page 17)

Tableau n°2 : Etablissements publics (page 18)

Tableau n°3 : Infrastructures sociales (page 19)

Tableau n°4 : Sécurité (page 20)

Tableau n°5 : Agriculture (page 20)

Tableau n°6 : Elevage (page 21)

Tableau n°7 : Transport (page 22)

Tableau n°8 : Commerce (page 22)

Tableau n°9 : Industrie (page 24)

Tableau n°10 : Ressources humaines au service Technique (page 36)

Tableau n°11 : Inventaire des matériels du Service Technique (page 37)

Tableau n°12 : Nombre d'élèves par sexe et moyenne d'âge (page 52)

Tableau n°13 : Effectif par classe (page 52)

Tableau n°14 et n°15 : Stratégie de la sécurité (page 81 - 82)

Tableau n°16 : Commentaires (page 82)

Tableau n°17 : Equivalence d'âges (page 92)

Tableau n°18 : Estimation de l'accroissement démographique (page 93)

Tableau n°19 : Récapitulation de l'accroissement démographique en 2020 (page 94)

Tableau n°20 : Estimation salariale de l'équipe sanitaire (page 98)

Tableau n°21 : Répartition des charges entre la commune et les ménages (page 105)

Section III. Amélioration de la planification et de la gestion du territoire

- 1. Résolution du litige foncier
- 2. Amélioration de la gestion de l'espace
- 3. Solution relative à l'élaboration du Plan Local d'Occupation Foncière

Chapitre II. SOLUTION CONCERNANT L'ADMINISTRATION

Section I. Valorisation du personnel

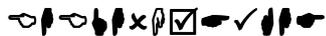
- 1. Choix vers la motivation du personnel
- 2. création de centre médical propre aux employés de la commune
- 3. Formation et recrutement du personnel

Section II. Révision de l'organigramme

- 1. Adjonction de service spécialisé
- 2. Révision des attributions et des missions
- 3. Mise en place du service contentieux

Section III. Amélioration des recettes

- 1. Recherche des investissements
- 2. Recouvrement fiscal
- 3. Ressources financières



ANNEXE 1 : Organigramme de la Commune Rurale d'IVATO-Aéroport

ANNEXE 2 : Vue intérieure du Lycée Ivato-Aéroport

ANNEXE 3 : Devis estimatif de la construction du Lycée

INTRODUCTION

Pour faire face à la difficulté que pose l'administration de la société, le Gouvernement adopte différentes stratégies pour atteindre les objectifs de développement qu'il s'est fixé.

Dans le cadre de la politique de la Décentralisation, le Gouvernement place la commune au cœur du développement. Cette politique consiste à déléguer une partie du pouvoir central au pouvoir territorial ou local. C'est une stratégie de proximité qui permet de répondre efficacement aux besoins de la population.

La commune est un démembrement de l'Etat qui assure le rôle et la mission de l'Etat au niveau de son territoire. L'administration des affaires publiques exige une organisation des actions et l'adoption des méthodes appropriées pour la bonne réalisation des missions.

La commune assure le développement au niveau communal tout en recherchant l'efficacité au niveau de la gestion. Ainsi, doit-elle déterminer les problèmes, les facteurs de blocage des actions à mener.

Par la suite, ci-après les axes stratégiques à définir :

- donner à chacun la possibilité d'accéder aux secteurs éducation, loisir et santé,
- renforcer la construction et la gestion des infrastructures publiques (routes ...),
- améliorer les systèmes d'adduction d'eau potable et d'assainissement,
- renforcer la sécurité,
- assainir l'ensemble des quartiers,
- renforcer les infrastructures de bases (santé, social ...) définir les programmes d'habitations,
- prévoir la mise en place de l'urbanisme,
- améliorer les recettes, rendre meilleur la gestion du personnel,

- maîtriser la gestion du patrimoine foncier en vue de faciliter la réalisation des projets d'aménagement communal
- faciliter l'obtention des cadastres, des documents fonciers et l'accès à la propriété foncière,
- former les associations et les groupements (jeunes, femmes etc. ...),
- réaliser des actions d'aides sociales,
- et favoriser la réalisation des objectifs de l'Etat (PGE).

Il faut noter que le cas de la commune d'IVATO-AEROPORT est à la fois unique et délicat, car étant classée commune Rurale, elle est appelée à mettre en valeur ses spécificités en matière d'élevage, agricole et artisanale, mais d'un autre côté, en abritant l'Aéroport International et la Base Aéronavale qui sont à l'origine de l'accroissement rapide du phénomène de l'urbanisation de la commune, elle se doit d'orienter ses plans d'aménagement vers la mise en place des infrastructures urbaines ; les compétences de la commune tiennent essentiellement des principes de proximité et d'appartenance en matière de développement économique et social.

De ce fait, le choix est orienté sur la stratégie de développement de la commune Rurale d'IVATO-Aéroport.

On est conscient de la responsabilité qui incombe à la commune dans le cadre du MAP (Madagascar Action Plan), dans le but d'atteindre les objectifs de l'Etat qui sont d'harmoniser le développement rapide et durable et de répondre aux besoins de la population.

Le MAP oriente la politique du Gouvernement Malagasy durant les 5 années à venir (2007 – 20012), rejoignant la politique de développement de la commune établie dans le Plan Communal de Développement.

Pour pouvoir résoudre les problèmes relatifs à la commune, nous avons consulté les documents suivants :

- code de l'urbanisme et de l'habitat
- manuel de maîtrise d'ouvrage communal

- le plan communal de développement (PCD)
- le Tatitra Mby An-dalana
- le livre du rapport d'états des lieux et de la mise à jour de la situation actuelle
- le budget primitif 2008
- la monographie de la commune
- l'organigramme
- le budget primitif 2008 - 2009 etc. ...

Cette étude comprend trois parties :

- la première partie expose la planification générale de développement
- la deuxième partie présente les problèmes vécus par la commune
- la dernière partie propose les solutions par approches prospectives.

Première partie :

**PLANIFICATION GENERALE DE
DEVELOPPEMENT**

Pour développer la commune, on doit mettre en place la planification générale en vue de focaliser les actions de développement.

La planification est la science qui a pour objet l'établissement de programme économique. Cette planification générale se décompose dans cette 1^{ère} partie en deux chapitres:

- 1- CHAPITRE I : Données au niveau de la commune
- 2- CHAPITRE II : Analyse et étude préliminaire de la commune.

Chapitre I. DONNEES EXISTANTES AU NIVEAU DE LA COMMUNE

Section I. Monographie de la commune

1. Historique

Ivato abrite un édifice témoignant l'histoire du Royaume Merina. Du temps d'ANDRIANAMPOINIMERINA, ce roi avait eu l'intention de régner sur la grande île. Il s'était efforcé de conquérir tous les Royaumes de l'île. AMBOHIDRATRIMO avait eu son histoire par ANDRIANAMPOINIMERINA. De Ambohimanga Rova à Ambohidratrimo, le Roi avait dû passer par IVATO, il a demandé à ses subalternes : " où est la pierre ? ". La réponse ayant été : " la pierre est ici " ; Ceci a donné le nom : " IVATO ". Ce lieu symbolise le pacte fait entre les habitants et le Roi ANDRIANAMPOINIMERINA. On le nomme " VATO MASINA " qui est traduit textuellement en français " PIERRE SACREE " .

Depuis l'expansion du christianisme à Madagascar, la demande de bénédiction et de protection en ce lieu est devenue plus rare.

Comme tout village, IVATO a aussi ses coutumes. Il est interdit de cultiver des oignons pour éviter la foudre. L'élevage équin ou le passage à cheval dans le village est aussi tabou.

Depuis 1996, IVATO-AEROPORT est devenu une commune à part entière, après avoir été rattaché à la commune d'Antehiroka au temps du Firaisam-pokontany et Fivondronam-pokontany.

L'existence de l'aéroport international et de la base militaire est une des principales causes de l'extension de la commune, vient ensuite l'implantation des entreprises Franches.

IVATO-AEROPORT n'a qu'un seul Fokontany qui se compose en 7 quartiers dont K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7.

2. Présentation générale de la commune

La commune Rurale d'IVATO-AEROPORT se situe au nord de la ville d'Antananarivo et est traversée par la route nationale N°52 menant vers l'aéroport international.

IVATO-AEROPORT se délimite dans :

- La Région d'ANALAMANGA
- Le District d'AMBOHIDRATRIMO

La commune Rurale d'IVATO-AEROPORT a une superficie totale de 7,36Km². dont 4,11Km² est occupée par l'aéroport international.

Les communes voisines d'IVATO-AEROPORT sont :

- au nord : commune Rurale d'AMBATOLAMPY TSIMAHAFOTSY
- au nord ouest : commune Rurale d'ANOSIALA
- au sud : commune rurale d'IVATO FIRAISANA
- au sud est : commune Rurale d'ANTEHIROKA
- à l'ouest : commune Rurale de TALATAMATY

3. Données

a. Démographie

- Nombre d'habitants : vingt et un mille trois cent quatre vingt douze (21392)
- Densité de la population : 2914hab. /Km²
- Taille des ménages : 6 personnes en moyenne
- Taux d'accroissement naturel : 24,2%

- Taux de mortalité : 2,1%
- Classification de la population par classe d'âge

Sexe	0 à 1	1 à 2	2 à 3	4 à 6	7 à 10	11 à 15	16 à 18	19 à 25	26 à 35	36 à 60	60 +	total
Femmes	479	316	399	796	988	1020	879	1617	1915	1970	436	10815
Masculin	437	339	378	783	960	1046	731	1583	1927	1954	439	10577
TOTAL	916	655	777	1579	1948	2066	1610	3200	3902	3842	875	21392

Source : Recensement Septembre 2008 inscrit au Fokontany (Tableau n°1)

- Le recensement effectué par les Forces Armées basées à Ivato n'a pas été transmis à la commune sous prétexte de Secret défense.
- Il existe aussi certains habitants qui ne sont pas inscrits dans le registre du Fokontany dus à l'intense flux migratoire.

C'est pour cela qu'on peut dire que le nombre de la population tourne autour de 30 000 habitants.

La part en pourcentage de la population de 18 ans et plus est de 55,4% soit onze mille neuf cent un (11901).

La population féminine est plus nombreuse que celle masculine. Elle compte dix mille huit cent soixante quinze personnes soit 50,69% tandis que le sexe masculin compte dix mille cinq cent soixante dix sept habitants soit 49,31% de la population.

b. Sociale

b-1 Education

Actuellement, la construction du lycée d'Ivato-Aéroport est en cours de finalisation. Ce lycée comporte seize (16) salles de classe, les logements du proviseur et du gardien, le parking et les terrains de sports. Il est implanté dans la zone du quartier 4 au sud du marché communal.

Ci-après la liste des établissements privés : AMI DES PETITS, ECOLE PRIMAIRE D'IVATO, LES MENURES, LA PEPINIERE, PINKY SCHOOL, PRIMA SCHOOL, AUX TROIS POMMES PRIMES, LOVASOA, COJIA, ARISOA FANILO, FJKM Fanovozantsoa, IDEAL, LES JONQUILLES, MES PREMIERS PAS, LES ROSSIGNOLS, SAINT JOSEPH, TANAMASOANDRO, FJKM Fiadanana, HOBY SCHOOL, CIAP, L'AMITIE, LYCEE MODERNE PRIVE D'IVATO.

Les niveaux se répartissent comme suit :

- niveau I : 2486 élèves
- niveau II : 1574 élèves
- niveau III : 494 élèves

Enfin, il existe aussi des établissements professionnels dans la commune Rurale d'Ivato-Aéroport : INPF (Institut National de Promotion Formation), ENSP (Ecole Nationale Supérieure de la Police), INFO ESPACE (Informatique, Langue, Coiffures, Coupe et Couture, Gestion), Centre de Formation Professionnelle Sœur Marie Auxiliatrice (Couture, Coupe, Informatique, Anglais, Economie).

b-2 Santé

- **Etablissements publics** : la commune Rurale d'Ivato-Aéroport abrite un CSBII permettant aux patients de recevoir les premiers soins. Le Centre dispose également de Maternité, du CRENI, ...

	Activité	Lieu	Nombre d'employés
CSB II et Maternité	Centre Sanitaire	K3	7

Source : CSBII Ivato-Aéroport (Tableau n°2)

- **Etablissements privés**
 - Il existe 6 médecins privés dont 2 dentistes, 3 médecins généralistes, 1 sage femme éparpillés dans les quartiers du Fokontany de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport.
 - 2 pharmacies : la Pharmacie d'Ivato (K4) et la Pharmacie Analamanga (K5)

b-3 Sport et loisir

La commune Rurale d'Ivato-Aéroport ne dispose pas d'espace de loisir ni de terrains de sport.

Etablissements publics : néant

Etablissements privés :

- 1 terrain de Basket-ball (PARA) situé dans l'enceinte du 1^{er} RFI
- 1 terrain de Volley-ball (PARA) situé dans l'enceinte du 1^{er} RFI
- 1 terrain de Hand-ball (PARA) situé dans l'enceinte du 1^{er} RFI
- 1 bibliothèque (Sœur Marie Auxiliatrice)
- 1 bibliothèque et 1 crèche situées dans l'enceinte de la Base Militaire

b-4 Infrastructures sociales

Types	Nombre	Etat
Borne fontaine	07	1 bon 5 mauvais 1 hors usage
Puits	200	
WC Public	03	Bon
Lavoir Public	03	Bon
Douche Publique	02	Bon
Parc à bœuf	03	Moyen

Source : Monographie de la CRIVAE (tableau n°3)

b-5 Culturel

On trouve bon nombre d'institutions religieuses dans le territoire de la commune d'IVATO-AEROPORT à savoir : CATHOLIQUE, CHAPELLE BASE, FJKM, MUSULMAN, BAPTISTE, RHEMA, ASSEMBLEE DE DIEU, PENTECOTISTE, FLM, EURD, ADVENTISTE, EMIA, FPVM

b-6 Sécurité

Responsable/Structure	Disponible	Nombre d'effectif
1. Gendarmerie		
- Brigade	Oui	ND
- Compagnie	Oui	ND
2. Militaire		
- Caserne	Oui	ND
3. Police communale	Oui	09

Source : Monographie de la CRIVAE (Tableau n°4)

Le nombre d'effectif est confidentiel pour la gendarmerie et la base militaire à cause du principe de secret défense.

c. Economie

c1 Agriculture

Catégorie de cultures	Principaux produits
Céréales	Paddy
Légumineuses	Haricots, petits pois
Plantes à tubercules	Manioc
Cultures maraîchères (légumes)	Brèdes diverses, choux, carottes

Source : Monographie de la CRIVAE (Tableau n°5)

Total de la superficie agricole : 20Ha

Mode de culture : Système de Riziculture Intensive (SRI) pour la riziculture.

Types de matériels agricoles : matériel de type traditionnel à traction animal (charrue, herse, charrette) et outillage à main (bêche, arrosoir ...).

Suivant la politique d'amélioration du système de production agricole organisée par le Ministère de l'Agriculture, l'Élevage et la Pêche pour la réalisation du MAP, la commune Rurale d'Ivato-Aéroport a établi un programme agricole qui vise à améliorer la technique pratiquée par les paysans. UN ANIMATEUR VILLAGEOIS est ainsi placé à la commune afin d'aider les paysans à résoudre leurs problèmes, leur apporter des techniques appropriées en matière d'agriculture, d'élevage et de la pêche. Les ANIMATEURS VILLAGEOIS forment le CSA (Centre de Service Agricole), lequel se trouve au niveau du District. Ce centre joue un rôle important dans la recherche de financement pour les paysans (rôle d'intermédiaire). A noter qu'il y a deux (2) membres dans le CSA tandis que l'ANIMATEUR VILLAGEOIS compte quatorze (14) membres dont deux (2) membres par quartier.

c2 Elevage

Espèce	Nombre
Bœuf de trait	50
Vache	33
Porcin	97
Ovin	-
Volaille	235

Source : Monographie de la CRIVAE (Tableau n°6)

c3 Artisanat

Les principaux produits d'artisanat qu'on trouve dans la commune Rurale Ivato-Aéroport sont :

- artisanat d'art : sculpture, peinture (toiles)
- artisanat de production : menuiserie, broderie, briqueterie

c4 Transport

La commune Rurale Ivato-Aéroport se distingue par l'abondance de moyens de transports. Le tableau ci-dessous les témoigne.

Types de véhicule	Nombre de véhicules desservant la ligne		Coopératives
	IVATO/TANA	IVATO/ANJOMAKELY/ MERIMANDROSO	FANANTENANA
Minibus	213	003	FANANTENANANA
Super Goélette	-	004	FIFIABE
Car	-	011	KOFIAMA
Camionnette	-	001	

Source : Monographie de la commune (Tableau n°7)

c5 Commerce

L'activité commerciale est prisée dans la commune ; toutefois, les commerçants provenant des autres communes voisines sont inclus dans le tableau suivant

Nature de marché	Type de produit	Patentes	Informels	Total
Marché communal	Tissus, légumes	100	440	540
Commerçant privés	Epicerie	240	135	339
Marché communal	Produit locaux	7	40	47

Source : Monographie de la CRIVAE (Tableau n°8)

- **Jours de marché :** le mercredi et le samedi

Au mois de janvier 2008 a eu lieu la première rencontre de Monsieur le Maire avec les différents marchands du marché d'Ivato. Ce fut pour eux l'occasion d'échanger les vœux du nouvel An 2008. Durant cette réunion, des nouvelles propositions ont été apportées se rapportant à une nouvelle disposition organisationnelle du marché d'Ivato

A l'unanimité, il a été décidé :

- de délivrer à chaque marchand un certificat de résidence avec deux (2) photos d'identité 4X4 pour permettre de les recenser,
- d'élire un comité représentant chaque catégorie de même filière,

Il a été conclu que les droits seraient repartis comme suit :

- pour les marchands sur étal : le paiement se fait par un système de versement 7/7j, avec un forfait de 1400Ar hebdomadaire.
- Pour les pavillons, épicerie dans l'enceinte du marché, le tarif forfaitaire est de 10000Ar (dix mille Ariary) mensuellement.

Le délai de paiement pour le mois en cours est la fin du mois. En cas de non-paiement pour une cause quelconque, une mesure de grâce est allouée. Ce qu'il faut reconnaître et retenir, c'est que pendant ces prises de contact et de décision, aucune altercation ni polémique n'a fait ombre à toutes séances. En conséquence, les échanges ont abouti à l'amélioration de l'organisation du marché. Des propositions ont aussi été enregistrées comme la construction d'un marché selon les normes (marché couvert) : bloc commercial, pavillon marchand, boutique,

Pour ce faire, la proposition avancée par tous les marchands étant la collecte d'une cotisation pour la construction du nouveau " Marché ". Ainsi, la participation sera selon le type d'activité. L'ouverture de compte bancaire s'avère nécessaire pour recueillir les versements. La commune fera appel à des partenaires privés afin de concrétiser le projet. Chacun espère un environnement favorable dans le monde du nouveau marché.

c6 Industrie

La commune Rurale d'Ivato-Aéroport abrite une zone industrielle dans laquelle est implantée l'Aéroport International, d'où son nom « IVATO-AEROPORT ». On représente par le tableau ci-dessous les différents types de firmes dans la commune Rurale d'Ivato-Aéroport

Raison sociale	Activité	Employés	Implantation ou siège
ASECNA	Sécurité de la navigation aérienne	296	DAKAR/Aéroport
AIR MAD	Transport aérien	828	Ambatomena/Aéroport
SOGECO	Bâtiment et travaux publics	132	K4
SOFITRANS	Hôtellerie – Duty shop – Hand Ling	318	Soarano/Aéroport
KANTO SARL (ZF)	Confection/Habillement	-	K4
PROSIMEX (ZF)	Confection/Habillement	-	K4
SICOCEAN	Poissonnerie	-	K7
MADGABEST (ZF)	Confection/Habillement	-	K4
UNICOM (ZF)	Lavage Jean	111	K4 (089)

Source : Monographie de la CRIVAE (Tableau n°9)

c7 Tourisme

La commune Rurale Ivato-Aéroport n'est pas vraiment une destination touristique, elle est plutôt une escale pour les voyageurs.

Nombre d'infrastructures d'accueil :

- Aéroport international

- 3 hôtels :
- Manoir Rouge, 24 chambres
- IVATO hôtel, 24 chambres
- Auberge du cheval blanc, 24 chambres

c8 Infrastructures physiques

Routes

- *Route principale*
 - RN (route nationale) : 1,5Km (=> RN 52)
 - RIP (route d'intérêt provincial) ou Route d'Intérêt Régional: 6,10Km
 - RIC (route d'intérêt communal) : 34,74Km
- *Piste* : 1,960Km

c9 Communication et télécommunication

c-9-1 Communication

Tous les types de communications inondent la commune Rurale d'Ivato-Aéroport. Elle bénéficie de la couverture de la presse écrite, de la radio, et de la télévision.

- Presse écrite : Midi Madagascar, Tribune, Gazetiko, le Quotidien, La Gazette de la Grande Île, Lakroa, Ngah, l'Express de Madagascar, Ny Vaovaontsika, les Nouvelles,
- Couverture de la radio : presse orale : Fahazavana, RLI, RNM, Don Bosco, RTA, Radio Tana, RDJ, Feon'Imerina, Antsiva, Viva, Fanambarana, Radio Mada, ACEEM Radio, MRE ...
- Couverture de la télévision : TVM, MaTV, RTA, Viva, TV plus, Record, OTV, LTV.

c-9-2 Télécommunication

A part la couverture de mass-média, la commune Rurale d'Ivato-Aéroport reçoit également les différents types de télécommunication :

- Type de téléphone :
 - mobile
 - fixe
- opérateurs :
 - privés : Orange, Zain
 - public : TELMA
- nombre de publiphones : 8
- INTERNET
- E.MAIL
- BLU

Section II. Priorisation des actions dans les quartiers 3 et 4

Parmi les 07 quartiers de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport, nous avons résolu 02 quartiers significatifs dont les K3 et K4 du fait de leurs emplacements stratégiques.

- K3 : premier village et cœur de la commune
- K4 : quartier le plus vaste.

Tous deux localisent les bâtiments administratifs, les zones fonctionnelles (marchés, Zones Franches, pavillons, ...) et font l'objet de quartiers non-structurés et sous équipés.

1. Diagnostic des états de lieux des quartiers 3 et 4

A. Le quartier 3 (K3)

- Information sur les propriétaires fonciers

Ceci se réfère au mode d'appropriation des parcelles de construction et des circonstances dans lesquelles les constructions ont été bâties.

- Le mode d'acquisition de parcelle dans le quartier est dominé par l'acquisition par héritage (49%). Ce pourcentage confirme le mode d'occupation foncière essentiellement traditionnel et non écrit.

89% de parcelles recensées sont affectées à des constructions privées (maison d'habitation), 0,7% à des constructions publiques, 7,5% consacrées à l'activité commerciale. 19,1% des ménages enquêtés utilisent des puits, 12,2% de la population seulement ont des bacs à ordures, fosse et coins à ordures, 31,9% disposent de canaux d'évacuation extérieure (rejoignant les réseaux principaux). Ces chiffres prouvent que les quartiers sont désordonnés et disparate.

11,6% (soit 17 parcelles) de propriétaires enquêtés ont déclaré avoir eu un cas litigieux sur leurs parcelles, 88,48% de parcelles ne connaissent aucun problème. Même si les terrains ne sont pas encore régularisés, les propriétaires exercent déjà leurs droits de propriétés sur les parcelles. La méconnaissance des procédures d'acquisition et le manque de sensibilisation peuvent être les causes.

- La régularisation foncière : 19,8% des propriétaires ont déjà fait une demande auprès du service des domaines tandis que 10,4% ont déjà effectué la reconnaissance. 56,8% des propriétaires ne font aucune régularisation de leur parcelle faute de moyens financiers. 7,8% se plaignent des procédures de régularisations qu'ils trouvent trop longues.

En général, pour régulariser leur situation foncière, 70,7% des propriétaires sont très motivés, par contre 27,2% en sont moyennement, seulement 2% n'ont aucune justification.

Les propriétaires ayant une construction en dur sont le plus motivés et ont plus de volonté en termes de paiement d'impôts.

75,5% des propriétaires sont détenteurs de permis de construire réguliers délivrés par la commune, ce qui reste insuffisant dans la mesure à l'urbanisation en pleine expansion.

- Information sur la situation socioéconomique

Il s'agit ici des différentes unités de production et de commerce.

Tout d'abord, il n'y a que la catégorie de commerce de détails défini par la nature de service fourni et par l'importance du capital à exploiter (épicerie, boutique, et point de vente de charbon) qui est prédominante.

La production résidentielle est répartie comme suit : 47,1% résidence de propriétaire, 7,4% logés à titre gratuit, 45,5% à titre locatif.

Voici les unités de production individuelles existantes :

- Euro pack : carton d'emballage avec 56 employés
- Tarzan : transformation de matière en plastique avec 13 employés (seau, sandale, ...)

- L'ONG et institution financière.

L'OTIV, établi en 2003, compte 2300 adhérents. Il gère l'épargne et l'octroi de crédit. Les pièces à fournir pour être membre de l'OTIV sont les suivants :

- carte d'identité photocopiee et légalisée,
- 3 photos d'identité
- un droit de 5000Ar.

- Information sur les ménages.

Le ménage est composé de 2,55 personnes de sexe féminin et 2,20 personnes de sexe masculin par famille. Concernant l'âge, les composants sont 0,95 enfants en âge scolarisable, 3,37% d'adultes actifs et 0,43% de personnes âgées.

10,9% des habitants sont fonctionnaires, 6,4% d'employés de divers services publics, 12,8% sont orientés vers la profession libérale et 6,1% des commerçants formels .L'enquête faite auprès des ménages a permis de trouver que 48,2% des ménages ne sont pas satisfaits de la vie qu'ils mènent .Par contre, 2,6% ont déclaré être satisfaits de sa vie quotidienne.

- Information sur la construction.

Actuellement, le modernisme prend une place de plus en plus importante dans le quartier K3 du point de vue architectural et la nature de la couverture. La durabilité est déterminée par les matériaux utilisés pour la structure portante et pour les éléments porteurs ainsi que le système d'eau pluviale (confort) par son état physique visuel (apparence extérieure). Les anciennes constructions sont de type traditionnel et dépourvues de système d'assainissement.

B. Le quartier 4 (K4)

- Information foncière

L'achat de terrain est le principal système d'appropriation de terrain au niveau du quartier, soit 30,4%.

L'acquisition par héritage est de 23% et par don de 23,2%. Ce qui représente une population à peu près identique pour chaque lot.

67,4% des propriétés recensées ont une superficie inférieure à 2500m² tandis que 88,14% des ménages occupent une maison avec une superficie inférieure à 160m². Ce qui paraît inférieur aux normes constructibles. 22,5% ont une parcelle de plus de 1001m². 3,5% des parcelles ont été acquises avant 1960. Elles constituent la zone de résidence ancienne du quartier. Ces propriétaires sont en majorité des originaires de la commune (natifs).

7,7% des terres ont été acquises entre 1960 à 1979, 17,5% entre 1980 et 1999, et 71,4% après 2000. Ceci peut s'expliquer par l'arrivée massive de nouveaux migrants par suite de l'implantation des zones franches dans le quartier K4. Pour connaître l'usage de parcelles acquises, une enquête a été entreprise et a permis d'établir que 82,5% des parcelles sont occupées par des constructions privées (maison d'habitation). On note aussi l'affectation de

nombreuses propriétés à la culture soit 13,3% des propriétés recensées, 0,7% des constructions abritent une activité commerciale.

- Information sur la socioéconomique

Pour les unités de productions commerciales et artisanales, des catégories de commerce de détails ont été identifiées dans le territoire du K4, elles se distinguent souvent par la nature des services fournis et le volume du capital exploité. Le dénombrement fait au niveau du quartier permet de noter la présence de petites et moyennes unités de production (des épiceries, boutiques et des points de vente de charbon). Le centre commercial « Horizon » constitue une grande unité de production commerciale à exploitation étrangère (chinois).

Le quartier K4 abrite la grande majorité de propriétaires. Il représente 47,9% des ménages enquêtés.

Pour la location de maison, les coûts ont privilégié de nombreux propriétaires en fonction de la nature des maisons, des appartements et des chambres mis en location ; mais aussi de l'environnement apportant jouissance et satisfaction aux nouveaux venus qui concernent 41,4% de l'ensemble des ménages dans le quartier .Notons que 10,7% de ménages recensés se trouvent logés à titre gratuit par certains propriétaires.

L'unité de production industrielle est caractérisée par l'importance des unités de production et de transformations industrielles. Il s'agit ici des intrants importés par les zones franches localisées à l'intérieur des quartiers (K3/K4).

Dans le quartier K4 se trouve un marché qui oriente les activités qui s'y tiennent .On y trouve un va et vient incessant d'hommes et un mouvement permanent de service et de marchandises durant les jours de marché qui sont le mercredi et le samedi.

- Information sur les ménages.

La taille moyenne des ménages est de 4,87 personnes, 56,2% des ménages comprennent moins de 5 personnes, 35,6% de ménages sont composés d'une famille nombreuse entre 5 et 9 personnes et 8,2% des ménages regroupent plus de 10 personnes.

Les chefs de famille sont soit des fonctionnaires 24,6%, soit des employés des services publics à 12,7% soit des employés de secteurs privés et organismes divers : 38,8%. La population de profession libérale représente 3% et les commerçants sont de 9,1%.

Dans le secteur d'activité non structuré ou informel qui présente une connotation commerciale et industrielle, on compte 9,6% des chefs des ménages.

7% des chefs des ménages sont en chômage ou inemployés. Ceci est dû à l'insuffisance d'emploi .qui résulte de la situation économique.

Le revenu des ménages est d'environ 22,5% avec un revenu annuel inférieur à 1000000Ar tandis que plus de la moitié des ménages enquêtés perçoivent entre 1000000 et 4999999Ar. Ceux qui ont un revenu annuel de 5000000Ar et plus ne représentent qu'environ 6,6% des ménages enquêtés. Les ménages à faible revenu représentent environ 22,5% des ménages enquêtés.

La plupart des employés privés sont des locataires (environ 32%) tandis que 15% ont déclaré qu'ils logent gratuitement chez certains propriétaires.

- Information sur la construction

La construction en dur prédomine avec 63,2% du total des constructions. Ces constructions se divisent en architecture moderne et traditionnelle. 33,1% des ménages vivent dans des constructions de type précaire (bois, tôle, semi-dur, en matériels de récupération) et 3,7% d'entre eux habitent dans des maisons provisoires. Ces derniers représentent une partie de la population démunie dans le quartier.

En termes de paiement d'impôts, 35,6% des propriétaires déclarent n'avoir jamais payé d'impôt dans le quartier 4.

- Etude sectorielle et typologique d'habitat dans les quartiers 3 et 4

Dans le quartier K3 :

Dans ce quartier, il y a deux (2) zones distinctes :

- une zone ancienne : localisée dans la partie nord du quartier et qui constitue une zone d'habitation traditionnelle

- une zone nouvelle : présence des équipements publics : EPP, CEG, CSB.

L'habitat présente trois (3) types d'architecture :

- Ancienne : les maisons anciennes qui datent d'environ 1919.
- Intermédiaire : la construction qui date d'à partir de 1950, époque à laquelle se sont établis les militaires et leurs familles.
- Nouvelle : Les maisons nouvellement construites qui datent de moins de 10 ans et peuvent comporter un à deux étages ou plus.

La toiture des maisons est soit en tuiles, soit en tôles et les maisons sont bâties en briques cuites ou en terre battues.

La typologie d'habitat, l'aspect architectural et la nature de couverture sont caractérisés par le modernisme. La durabilité est indiquée par les matériaux de la structure portante et ceux des éléments porteurs et par son état physique visuel.

Les réseaux d'assainissements sont quasiment absents dans le K3, les eaux usées sont déversées directement dans les routes.

- Sur le plan social

Le secteur éducation publique se trouve dans le quartier 3 (K3) si on ne parle que de l'EPP et du CEG.

L'EPP (Ecole Primaire Publique) possède trois bâtiments repartis en sept (7) salles dont une salle prévue pour servir de bureau pour l'administration et six (6) pour servir de classes. Ces bâtiments sont construits sur une surface bâtie de 681,6m². Le bâtiment de garderie qui, seul bénéficie d'électricité, a une surface bâtie de 95,2m².

L'école jouit de l'eau de la JIRAMA dont le paiement est à la charge de la commune. L'école est dotée d'une toilette (une douche et un WC).

L'EPP a été construite en 1973, rénovée en 2005 et 2006.

Le personnel de l'EPP se totalise à 17 personnes dont 10 enseignants

Le CEG (Collège d'Enseignement Général) a été construit en 1978. Ce collège est actuellement composé de 11 salles de classes dont trois (3) du tranompokonolona (utilisée provisoirement). Celles -ci sont bâties sur une surface de 630,51m². Le Collège est équipé d'un ordinateur, d'une bibliothèque, d'un WC. On y trouve un magasin de stockage. C'est un bâtiment encore en état de fonctionnement. La réhabilitation (avec un remplacement de vitres) permettrait d'utiliser davantage et de manière plus opérationnelle.

Ses dimensions sont de 8,80m de longueur et de 5,30m de largeur. Il s'y trouve aussi un logement de gardien avec une dimension de longueur de 4,30m et de largeur de 3,10m ; ce bâtiment ne répond pas aux normes minimales requises pour une habitation. Il serait souhaitable de le remplacer par un nouveau bâtiment de dimension de 5X8m. Toutes les salles sont éclairées par le JIRAMA.

Dans le quartier K4 :

Le quartier 4 ne dispose d'aucun établissement public, on recense six (6) écoles privées. La présence d'un Institut de Formation Professionnelle INPF (Institut National de Promotion Formation) au sein du quartier mérite également d'être mentionnée.

Il est à noter que le nouveau lycée est implanté dans le quartier 4. Il est souhaitable que la construction soit réalisée ou achevée au début de l'année 2009 (taux de réalisation : 45%).

L'absence d'assainissement dans le quartier entraîne la dégradation prématurée des ruelles. La voirie est en général classifiée en quatre (4) catégories :

- la route principale qui est une route d'intérêt provincial et régional
- la route communale ou la voie d'accès : route sens unique pour accéder à une zone d'habitation, largeur entre 3 et 4,5m et route à double sens (interquartier)
- la voie de communication : ruelle (largeur 1 à 2m)
- la servitude de passage : consacrée au passage piéton.

Dans ce quartier 4 (K4), il s'agit de qualifier l'habitat par le dénombrement des maisons et les bâtiments habitables dans le but d'estimer la répartition spatiale de l'habitat.

La qualification de l'habitat est définie par : le modernisme par l'aspect architectural et la nature de la couverture et aussi par la durabilité dictée par les matériaux de la structure portante et ceux des éléments porteurs ainsi que le système d'évacuation des eaux pluviales avec le confort de son état physique visuel et par l'existence ou non d'une cour

La typologie d'habitat peut être classée en trois catégories d'architectures dans le quartier 4 (K4):

- l'architecture traditionnelle : maison typiquement Malagasy à savoir de forme parallélépipédique avec un agencement (arrangement, combinaison) linéaire (en ligne) des différentes pièces et une toiture à deux pans.
- la villa : architecture moderne signifiant confort à l'intérieur.
- l'immeuble traduisant la cohabitation de plusieurs ménages dans un bâtiment à architecture moderne.

La toiture utilisée est en général le tôle et la tuile mais il y a aussi les matériaux plus évolués (les multicouches en toiture terrasse et ardoise).

La maison de type moderne occupe déjà une place relativement importante dans ce quartier soit 40% de la totalité des maisons recensées.

Deux grandes catégories ont été retenues par la caractéristique d'habitat. Béton armé et mur porteur. Mais certaines maisons sont maintenues principalement par d'autres matériaux tels que le bois et le métal.

Le bois et le métal nécessitent plus d'entretien pour être durable tandis que le béton armé procure plus de durabilité. Le système d'évacuation d'eau pluviale a également son influence sur la durabilité. En effet, la chute d'eau provenant de la couverture entraîne une infiltration d'eau importante aux alentours de fondation et cela provoque le ramollissement du sol de fondation.

Comme dans le cas du quartier K3, les réseaux d'assainissement font défaut dans le quartier K4. Quelques voies de communication seulement sont munies de caniveaux, généralement de fosse en terre.

- **Aspect communs**

Pour le cas de K3 et K4, 31,9% des ménages seulement disposent d'une cuisine tandis que 68,1% n'en disposent pas. 71,6% disposent de latrines mais 28,4% n'en ont pas 31,4% des ménages enquêtés ont un jardin.

Les enquêtes menées ont également permis de connaître que 53,7% de la population totale dispose d'un bac à ordures, fosse et coin à ordures, et 37% dispose d'un canal d'évacuation extérieure. Pour le cas de l'eau et de l'électricité ; 26% des ménages se distinguent par l'utilisation d'un robinet intérieur et extérieur.

La majorité de ménages ont recours à l'usage de la pompe publique pour accéder à l'eau potable tandis que les puits constituent une source d'eau potable pour 13,8% de ménages.

Les habitants qui font usage de l'électricité prédominent : environ 70,4% des ménages enquêtés. De nombreux ménages (17,5%) utilisent encore des bougies comme source d'éclairage tandis que 11,3% emploie le pétrole lampant.

2. Diagnostic de l'application des règlements d'urbanisme

Ce diagnostic se réfère à l'acquisition d'un permis de construire ou d'extension. C'est le service technique de la commune qui est en charge de l'étude des dossiers de demande d'autorisation et de construction, d'extension et de réhabilitation des maisons dans toute la commune.

Le service s'occupe seulement de l'étude de la recevabilité de chaque dossier. Cette étude consiste notamment à vérifier les éléments que doivent contenir le dossier, notamment le plan de construction avec ces différentes façades. Vu que le service technique ne dispose pas de compétences nécessaires pour accomplir efficacement une étude technique sur une demande de permis de construire, les dossiers recevables sont envoyés directement au SRAT (Service Régional de l'Aménagement de Territoire) à Ambatomena pour l'analyse technique plus approfondie du dossier (alignement, prescription d'urbanisme).

L'acquisition d'un permis de construire ou d'extension suit les étapes suivantes :

- réception et validation des dossiers par le Service Technique de la commune
- étude et analyse technique par le SRAT (Certificat d'Alignement)

- autorisation d'exécution par le SRAT (plan autorisé)
- délivrance de permis d'habiter par le District, avec avis d'une commission de reconnaissance : AT, TP, santé, commune, Fokontany.

Cette démarche prend 15 jours au niveau de la commune et 1 mois au niveau du SRAT.

En effet, ce dernier, un mois après réception du dossier, donne son avis technique et accorde un certificat d'alignement avec un plan autorisé.

3. Diagnostic organisationnel du Service Technique (ST) de la commune

Cette section a la charge de faire l'audit organisationnel du service technique de la commune, qui permettra de juger de son efficacité.

- **Ressources humaines**

Le service technique (ST) de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport est composé seulement de deux employés permanents dont les attributions sont résumées dans le tableau qui suit :

Titre	Ancienneté	Diplômes	Attributions
Responsable du ST	5ans	Maîtrise en géographie (spécialisation environnement et aménagement du territoire)	<ul style="list-style-type: none"> - Etude du dossier (construction et foncier) - Réception des demandes d'autorisation de construction, d'extension et de réhabilitation de maison - Responsable de l'IFPB - Octroi de l'autorisation de mise en place des panneaux publicitaires - Participation à l'élaboration des projets de la commune
Assistante du ST	7 ans dont 1 an au sein du ST	BACC	<ul style="list-style-type: none"> - Travail d'assistance du responsable du ST - Suivi sur terrain des travaux du ST

Sources : Monographie de la CRIVAE (tableau n°10)

- **Moyens matériels**

Le tableau suivant présente la liste des matériels mis à la disposition du service technique au sein de la Mairie d’Ivato-Aéroport.

Inventaire des matériels

Nature	Nombre	Observation
<u>Mobilier de bureau</u>		
- Table de bureau	2	Bon état
- Table moyenne démontable	1	Bon état
- Armoire métallique	3	Bon état
- Chaise	9	Bon état
<u>Matériel informatique</u>		
- Ordinateur	3	Fonctionnel

Source : Monographie de la CRIVAE (Tableau n°11)

- **Organisation**

Le bureau du service technique est ouvert du lundi au vendredi de 8h à 12h le matin et de 14h à 18h l’après midi.

L’organisation hebdomadaire de ST se déroule comme suit :

- lundi et vendredi : travail courant de la commune (étude et suivi des projets de la commune).
- mardi et jeudi : réception des dossiers (demande de permis de construction, reconnaissance sur les terrains)
- mercredi : étude des dossiers

Section III. Planification et gestion territoriale

La planification et la gestion du territoire mettent en place la structure organisationnelle de l’espace. Et que l’on développe par la suite :

1. Plan local d'occupation foncière (PLOF)

Le PLOF présente la situation d'occupation foncière actuelle des quartiers 3 et 4 de la commune d'Ivato-Aéroport. Il servira à court terme de plan de repérages dans les zones concernées et sera surtout utilisé par le guichet foncier. En effet, selon la loi n° 2006 – 031 du 24 novembre 2006, fixant le régime juridique de la propriété foncière privée non titrée, la collectivité décentralisée de base doit mettre en place un plan local d'occupation foncière qui présente les différentes situations foncières de son territoire telles que les domaines publics et privés de l'Etat, des collectivités décentralisées ou autres personnes morales de droit publics, les aires à statut particulier, la propriété foncière titrée et éventuellement la délimitation des occupations existantes sur son territoire. Le plan local de l'occupation foncière constitue un outil d'information cartographique de gestion rationnelle des terres par la collectivité décentralisée. Le PLOF est un outil d'information cartographique de base :

- délimitant chaque statut de terres avec un identifiant spécifique
- précisant les parcelles susceptibles de relever de la compétence du service administratif de la collectivité décentralisée de base
- permettant de suivre l'évolution des situations domaniales et foncières des parcelles situées sur le territoire de la collectivité décentralisée de base.

Le PLOF initial indique :

- les limites des parcelles
- les noms des propriétaires de terrains
- la nature du titre existant ou non
- les occupants de la propriété
- et l'usage actuel des sols

- **Résultat de recensement**

On a pu recenser jusqu'ici 280 parcelles titrées dans l'ensemble des deux quartiers K3 et K4 dont :

- 42 parcelles dans le quartier K3
- 238 parcelles dans le quartier K4

2. La capitalisation des documents d'urbanisme existants (PUDi, PUDé, PCD)

La commune Rurale d'Ivato-Aéroport se conforme au code d'urbanisme existant à Madagascar. Deux documents de planification sont aussi mis à la disposition de la commune, à savoir le PUDi du grand Tana incluant la commune Rurale d'Ivato-Aéroport et le Plan Communal de Développement (PCD).

Le PUDi (Plan d'Urbanisme Directeur) et le PUDé (Plan d'Urbanisme de Détail) se définissent dans le code d'urbanisme

a) Le PUDi de grand TANA

C'est un document qui :

- assure la cohérence des infrastructures et des investissements
- trace le code général de l'aménagement
- en fixe les éléments essentiels
- indique les emplacements réservés à la principale installation

Ainsi le PUDé détermine-t-il des nécessités propres aux secteurs ou quartiers intéressés.

Le PUDé : c'est un document qui invoque :

- les modes particuliers d'utilisation du sol
- la trace des voies principales où se conduit à l'exclusion des voies ne devant servir qu'à la desserte des immeubles.
- les emplacements réservés aux secteurs publics à l'installation d'intérêt général aux espaces verts

- les règles et servitude de construction justifiée par le caractère des lieux ou les nécessités du fonctionnement de service public.

Le PUDé peut porter les dispositions qui modifient celle du Plan d'Urbanisme Directeur lorsque ces dispositions n'affectent que les secteurs ou quartiers considérés. Le Plan d'Urbanisme de Détail peut déterminer les conditions d'occupation du sol de façon aussi précise que cela est nécessaire, en particulier, pour les quartiers à rénover comme le K3.

b) Plan communal de développement (PCD)

L'évaluation rationnelle des besoins de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport a permis l'élaboration du Plan Communal de Développement. Il faut noter que les autorités concernées de la commune représentées par le bureau exécutif et le bureau législatif, accordent un effort particulier à l'élaboration de ce Plan Communal de Développement (PCD). Cela facilite la gérance de territoire en tant qu'organe décentralisé de l'Etat et la recherche de financement. En effet, ce document est à la fois indispensable et primordiale car il résume l'ensemble des actions concertées visant à disposer avec ordre les habitants, les activités, les constructions, les équipements et les moyens de communication sur l'étendue du territoire de la commune. Après avoir étudié les différents problèmes et obstacles au projet d'aménagement de la commune, les responsables définissent les grands axes stratégiques de développement selon les compétences de la commune en tant que collectivité territoriale.

3. Partenariat de la commune

La commune assure le développement de son territoire. Ainsi, elle est la première responsable de la réalisation de toutes les activités existantes au niveau de son territoire en tant que collectivité territoriale décentralisée. Pour le cas de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport, il reste encore beaucoup d'infrastructures à mettre en place soit sur le plan économique que soit sur le plan social et culturel. De plus, l'entretien des infrastructures est également à la charge de la commune, cette réalisation exige des matériaux et des moyens financiers. Le budget de la commune n'arrive guère à supporter les projets en infrastructures locales du fait de l'insuffisance du résultat financier qui, par contre, suffit pour améliorer son administration interne (administration du personnel, ressources humaines, ressources matérielles, ressources informationnelles, etc. ...). La réalisation d'un projet demande d'énormes fonds, par exemple, la

construction de route. Ce qui fait que la commune s'efforce de trouver des partenaires pour réaliser des actions et satisfaire les besoins sociaux.

Actuellement, la commune Rurale d'Ivato-Aéroport collabore avec plusieurs partenaires. Prenons comme premier exemple le Programme SANEA dans le cadre de l'assainissement (financement de la construction du réseau d'assainissement et de WC publics dans la commune d'Ivato-Aéroport) et de l'environnement éducatif et sanitaire (construction de bâtiment scolaire de l'EPP et le CSBII). Le diagnostic des états des lieux pour la faisabilité des travaux d'assainissement a été initié par le bureau d'étude Bush Proof.

Deuxième exemple, la construction du lycée d'Ivato-Aéroport avec la collaboration de la Région Analamanga ; le Ministère de l'Education Nationale et de la Recherche Scientifique et les 4 communes voisines d'Ivato-Aéroport : Merimandroso, Ivato Firaisana, Talatamaty, et Ambatolampy Tsimahafotsy.

En général, les partenaires ont un rôle de conseils et d'aides (soit financièrement, soit techniquement, soit matériellement). L'ensemble des partenaires de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport participent et s'assurent des impôts des projets sur la population avec des systèmes de sensibilisation et d'accompagnement.

Ci-après quelques partenaires de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport : FIFTAMA, Coopération Française (Ambassade de France), Ambassade de Grande Bretagne, AFVP (Association Française des Volontaires du Progrès), ONU Habitat, PNUD, UNICEF, et les Institutions Catholique : fille de Marie Auxiliatrice (encadrement/formation professionnelle des jeunes), ainsi que les sociétés comme VIRIO, SICOCEAN, WELDOM, SOCOLAIT etc. ...

Les données au niveau de la commune ne suffisent pas à planifier en général son développement mais on doit organiser à l'avance l'analyse et l'étude de la commune.

Chapitre II. ANALYSE ET ETUDE PRELIMINAIRE DE LA COMMUNE

Section I. La commune

1. Définition

La commune est une partie du territoire national dotée de personnalités morales, d'autonomie financière et administrative. Elle est la base de la politique de décentralisation. Elle assure le développement de son territoire. La commune se compose de deux organismes : l'organe délibérant et l'organe exécutif.

2. Rôle et mission

La commune a un rôle important pour la réalisation des activités de développement et de tous les actes administratifs. Les activités de la commune doivent répondre aux besoins de la population. Ainsi, la commune doit-elle se référer aux éléments suivants :

- démographie : le flux migratoire (recensement, état civil, ...)
- au niveau social (besoins de la population) :
 - prévention contre les cataclysmes naturels,
 - gestion et administration du personnel,
 - structure du territoire (plan d'urbanisme),
 - subvention aux problèmes sociaux,
 - au niveau économique de la commune,
 - gestion des équipements,
 - gestion des infrastructures socioéconomiques,
 - sécurisation foncière,
 - protection environnementale.

3. Rôle et mission de l'Etat face à la commune

a) *La centralisation (pouvoir central)*

L'Etat est le pouvoir central qui dirige la totalité de la Nation. On dit qu'il y a politique de centralisation lorsque l'Etat concentre tous les pouvoirs administratifs au sein d'une entité gouvernementale. Cette forme de pouvoir ne permet pas à l'Etat de prendre connaissance de tous les problèmes vécus par la population au niveau de la collectivité territoriale (les besoins). De ce fait, on adopte une nouvelle forme de politique appelée « la Décentralisation ». C'est une nouvelle structure d'organisation appelée « Délégation du pouvoir ».

Cette structure permet aux citoyens de participer au développement de leur territoire.

b) *La Décentralisation*

La Décentralisation permet d'accroître l'efficacité au niveau local et permet au citoyen de participer aux activités locales, au contrôle administratif.

La Décentralisation prend, en général, deux (2) formes : horizontale et verticale.

La Décentralisation est dite « verticale » lorsque l'Etat délègue certains pouvoirs à des niveaux inférieurs tels que les collectivités territoriales décentralisées (Région, District, commune, ...). Cette forme peut se définir comme une délégation du pouvoir vers la base au profit des collectivités territoriales décentralisées.

La Décentralisation est dite « horizontale » lorsque le pouvoir est reparti entre les différentes institutions de même niveau. Cette forme de décentralisation a une dimension politique, économique et financière.

- La Décentralisation politique donne plus de pouvoir de décision aux citoyens. Elle permet d'appréhender les besoins des citoyens.
- La Décentralisation économique ou financière appelée aussi « décentralisation administrative » vise à réaliser certaines fonctions du gouvernement central par le transfert de certains pouvoirs à l'administration subalterne pour la gestion, la planification et le financement.

La Décentralisation confère plus d'autonomie aux collectivités. L'Etat ne s'ingère plus dans la gestion et dans l'administration personnelle, financière et matérielle du pouvoir local mais il peut octroyer des subventions ou d'aides ou de dons en cas de nécessité pour les collectivités territoriales décentralisées. Celles-ci doivent se conformer et suivre la politique nationale du pouvoir central. Actuellement, c'est le MAP (Madagascar Action Plan) qui est mis en place et qui doit être réalisé.

Section II. Organisation communale

La commune fonctionne grâce à l'agencement d'éléments moteur définis dans un organigramme : l'organe exécutif et l'organe délibérant.

1. Organigramme

La commune se compose de deux organes différents : l'un est appelé « Organe Délibérant » aussi appelé « Conseillers Communaux » et l'autre « Organe Exécutif » dirigé par le Maire qui désigne les membres exécutifs de la commune. A noter que l'organe délibérant se compose d'une présidence, de vice président, de deux rapporteurs et de trois conseillers. Pour le mandat communal actuel, le nombre de conseillers est ramené à sept (7) alors qu'au dernier mandat, il était de quatorze (14) membres.

2. Organe délibératif (Conseil Communal)

❖ Le Maire

Il est à la fois délibérant et président des exécutifs. Il a un rôle important dans le fonctionnement de la commune.

Le Maire a pour fonction de :

- officier d'état civil : il est le premier responsable de tout acte concernant la population (naissance, adoption, mariage, décès)
- premier magistrat de la ville : il est revêtu d'une autorité judiciaire, administrative ou politique
- président du bureau exécutif : il ordonne les membres exécutifs. « Décision opérationnelle »

- chef de l'administration : il est responsable de l'organisation interne de la commune
- ordonnateur de crédit : il ordonne le recouvrement d'une créance ou le paiement d'une dette et gère les recettes et les dépenses du budget (gestion budgétaire et financière).

❖ **Les conseillers**

Le synonyme de « Conseiller » est de « Suggérer ». En fait, les conseillers ont un rôle important dans la réalisation des actions dans la commune. Ils suggèrent les meilleures solutions correspondant aux besoins locaux et pour le bon fonctionnement de l'administration. Ils discutent avec le Maire de l'adoption de la meilleure décision.

Ces deux organes assurent le fonctionnement de l'administration dans la commune.

Il est à noter que le rôle principal des conseillers est de voter les propositions avancées par le Maire.

Ils évaluent le budget annuel de la commune. Toute décision prise par les conseillers doit passer par un vote majoritaire avant d'être transmise au District pour contrôle de légalité.

Il faut que les conseillers soient à la hauteur pour administrer et gérer la commune. Ils ont un rôle de vérificateurs, contrôleurs et juges.

3. Organe exécutif

❖ **Le Secrétariat Général (SG) :**

Dans une commune, le SG est la première responsable de l'administration, de la communication, de la sécurité, des transports, de la gestion du personnel, du service de voirie, et des domaines.

❖ **Les adjoints au Maire**

Il existe deux adjoints dans une commune. Ils sont désignés par le Maire.

Le premier adjoint est responsable :

- de l'acte d'état civil
- des affaires sociales : santé, éducation, jeunesse et sport.

Le deuxième adjoint est responsable:

- de l'acte d'officier d'état civil
- des finances, logistiques, infrastructures, approvisionnements.

❖ **Les exécutants**

Ils exercent et se conforment aux directives de leurs supérieurs hiérarchiques.

Il faut qu'ils soient aptes à définir des objectifs et à prendre des initiatives.

Section III. Moyens nécessaires pour la gestion de la commune

Comme toute établissement, la commune puise ses moyens à partir des ressources disponibles (humaines, matérielles, financières, informationnelles).

1. Organisation

La mission de la commune est de pourvoir aux besoins de la population. La commune arrive-t-elle à satisfaire ces besoins ? Pour y parvenir, la commune doit se référer :

- aux ressources humaines : compétence et qualification du personnel
- aux ressources matérielles : correspondant à la matérialisation des actions
- aux ressources financières : suffisance de fonds
- aux ressources informationnelles : événements qui se passent à l'intérieur et à l'extérieur de la commune.

Le rôle de la commune est d'assurer la résolution des problèmes locaux pour que la population locale puisse se développer, s'épanouir.

Sachant que « Organiser » c'est de mettre en ordre tout ce qui concerne la commune. En réalité, pour mettre en place l'organisation, on adopte « la stratégie » qui assure le bon déroulement des actions à longs termes dans le territoire, c'est-à-dire jusqu'à la fin du mandat du Maire. Selon FAYOL, cette stratégie serait : « Division de travail, unité de commandement, unité de direction, rémunération, autorité et responsabilité. ».

En d'autres termes, la commune Rurale d'Ivato-Aéroport dispose d'un PLAN de TRAVAIL ANNUEL (PTA). Le PTA définit les actions à réaliser annuellement dans le territoire de la commune. Suivant ce plan, le délai accordé pour la réalisation du travail est déjà bien déterminé (la durée de réalisation). Il est défini dans le budget programme de la commune adopté pendant la session de l'organe délibératif. Il faut noter que le programme est l'ensemble des activités prévues dans la commune tandis que le budget est la prévision chiffrée du programme.

Mais cela n'empêche pas la recherche de partenariat défini par les 3P (Partenariat Public Privé) et que l'on doit valoriser dans la commune.

2. Budget de la commune

Le budget primitif de la commune rurale d'Ivato-Aéroport pour l'exercice deux mille huit (2008) a été voté et arrêté en recettes et en dépenses à la somme de trois cents vingt cinq millions six cent soixante cinq Ariary, tandis que le budget deux mille neuf (2009) a été arrêté en recettes et en dépenses à la somme de huit cent seize millions quatre cent quarante mille neuf cent soixante seize Ariary.

Pour cette année (année 2009), les dépenses de fonctionnement atteignent 40,35% des dépenses tandis que les dépenses d'investissements atteignent jusqu'à 59,65% des dépenses.

On constate ainsi, d'après ces données, que les actions que la commune Rurale d'Ivato-Aéroport va réaliser concernent essentiellement les constructions des services équipements (Marché, bureau du chef Fokontany), les travaux d'infrastructures, les travaux d'extension et d'adduction d'eau et acquisition des gros matériels (camions pour service public pour l'enlèvement des ordures) etc. ...

Pour les dépenses de fonctionnement, on peut croire que l'amélioration des conditions de vie du personnel et l'amélioration des ressources (ressources informationnelles, ressources humaines, ressources matérielles) seront considérables pour la commune d'Ivato-Aéroport pendant cette année à venir (année 2009).

Tout cela n'empêche pas la commune d'améliorer les ressources financières et de multiplier les efforts pour la recherche d'investissements tels que la sensibilisation pour le recouvrement fiscal, la recherche de partenariat et la mise en place ou l'application de droits et

taxes parafiscales en termes d'agriculture, d'élevage, de la pêche, d'exploitation forestière, de tourisme, de l'hôtellerie etc. ...

3. Gestion financière

La gestion financière est inséparable de la gestion de l'administration. Il est donc nécessaire de mettre en place la politique de gestion financière dans le but d'analyser le budget avant de prendre une décision.

L'objectif est de trouver le maximum de bénéfices (apport en numéraire) pour permettre de pourvoir aux besoins de la population et pour faire fonctionner l'administration. Ainsi, faut-il accorder une place importante à la planification pour déterminer les menaces et les opportunités sans oublier d'observer les points faibles et les points forts de la commune dans le but de faire des prévisions pour le futur.

Le budget primitif de la commune ne doit pas être fixé aux montants prévus mais peut être susceptible d'ajustement en cas de hausse ou de changement de valeur d'où la nécessité de budget additionnel.

Le contrôle budgétaire exige la collecte de données nécessaires ainsi que la maîtrise des techniques qui peuvent aider à faciliter les analyses. Chaque organe doit donc apporter sa contribution pour l'étude de ce budget (organe exécutif et organe délibératif). On peut aussi faire appel à d'autres connaissances en matière de finances (cabinet spécialisé).

Pour le cas de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport, le budget de fonctionnement prévu pour cette année (année 2009) est de 40,35%. Cela lui permet de mettre en place son point fort à savoir l'amélioration de l'organisation interne de la commune par les ressources matérielles, les ressources informationnelles et l'amélioration des conditions de vie du personnel. Mais si on se réfère à la réalisation des projets au niveau de la commune, les dépenses d'investissement constituent le point faible de cette commune.

Le nombre important des besoins au niveau de la commune d'Ivato-Aéroport rend difficile le choix des actions à prioriser.

Ces besoins touchent, sur le plan social et culturel, les infrastructures locales qui sont englobées dans les réseaux d'assainissement, l'éducation, la santé, la sécurité, l'environnement,

l'éclairage public, la voirie, le sport ; et sur le plan économique, le marché couvert, les routes et les aires de stationnement.

On a vu selon le budget primitif de cette (2009) que les constructions concernant le lycée, la route et le marché couvert sont prévues dans les dépenses d'investissement. Il en est de même pour la construction de bureau des chefs de Fokontany ainsi que les travaux d'extension d'adduction d'eau et d'acquisition de gros matériels pour l'enlèvement des ordures (camions à benne).

En résumé, le développement de la commune se base sur la planification générale .Il est vraiment nécessaire d'adopter l'organisation spécifique de la commune afin de réaliser les programmes de développement. En fait, il faut définir la monographie de la commune, les actions à prioriser ainsi que la planification et.la gestion du territoire. Et que l'on définisse la commune ; quel est son rôle et sa mission ? Quelle est la responsabilité de l'Etat face à la commune ? Comment l'organise-t-on ? Et quel est le moyen nécessaire pour gérer la commune ? Tout cela signifie la planification générale de développement.

Deuxième partie :

**PROBLEMES EXISTANTS AU
NIVEAU DE LA COMMUNE**

Il se peut que des problèmes surviennent dans la gestion de la commune .En fait, concernant une personne morale, les problèmes sont toujours présents en permanence. Ainsi, cette deuxième partie développera dans :

-CHAPITRE I Analyse critique de la situation existante

-CHAPITRE II Problèmes liés à l'administration de la commune.

Chapitre I. ANALYSE CRITIQUE DE LA SITUATION EXISTANTE

Section I. Problème sociaux

A première vue, la CRIVAE plonge dans un tas de difficultés apparentes et ressenties par la population locale. Le mal atteint directement la vie quotidienne des habitants sur le plan social.

1. Insuffisance d'infrastructures socioéconomiques et publiques

a. Santé

Le coût des médicaments trop élevé pose un problème important pour les patients ; surtout lorsque les médicaments nécessaires au traitement des patients manquent au CSB II d'Ivato-Aéroport.

Actuellement, le CSB vit un problème crucial caractérisé par l'absence d'équipements de base (eaux et électricités) qui handicape fortement la bonne marche du Centre. En effet, seul le bureau du Médecin Chef est doté d'un compteur CASH-POWER. Dans les autres bâtiments, on utilise la bougie ; d'autre part, l'eau de la JIRAMA est coupée l'après midi.

b. Education

L'incapacité de la majorité des parents à inscrire leurs enfants dans les écoles privées à cause de la cherté des frais de scolarisation les pousse à les envoyer dans les écoles publiques. L'EPP et le CEG vivent plusieurs problèmes comme par exemple le sureffectif, l'insuffisance des bâtiments, l'absence d'électricité et d'eau, les bâtiments vétustes.

➤ L'EPP

- Bâtiments vétustes et absence d'électricité

L'école dispose de trois (3) bâtiments répartis en six (6) salles de classes. Une salle sert de bureau pour l'administration. Les constructions datent de 1973.

Une salle a été rénovée, en 2005, L'installation d'une section préscolaire a eu lieu en 2006. Seul le local du gardien est approvisionné en électricité. Par contre, l'école jouit de l'eau de la JIRAMA qui est à la charge de la commune. L'école est dotée d'une douche et d'un WC.

- Problème d'effectif élevé

Les élèves proviennent des sept quartiers. Nombreux sont également ceux qui viennent des communes de Merimandroso, d'Ivato Firaisana ou des autres communes voisines.

Les renseignements sur les dynamismes des activités de l'école de l'année 2007 sont résumés dans le tableau ci après.

Nombre d'élèves par sexe et moyenne d'âge

Sexe	Garçons	Filles
Nombre	238	251
Moyenne d'âge	6 à 14 ans	

Source : EPP 2007 (Tableau n°12)

Tableau d'effectifs par classe

Classe	Nombre
CP1	146
CP2	82
CE	128
CM1	133
7 ^e	45
Total	534

Source : EPP 2007 (Tableau n°13)

Le taux de réussite est respectivement de 92,30% pour le CEPE et de 91,64% pour les examens de passage. Le taux de redoublement est de 8,36% tandis que l'abandon est de 2,55%.

➤ **Le CEG**

La construction qui date de 1978, l'utilisation du TRANOM-POKONOLONA en guise de salle de classe, la non disponibilité de l'eau de la JIRAMA sauf la nuit sont autant de problèmes pour le CEG.

Le problème d'eau est dû au manque de pression, un phénomène qui touche les K4 et K3.

Aucune nouvelle construction n'a encore été réalisée mais des réhabilitations ont été faites comme le dallage des salles, la peinture ainsi que l'aménagement de la toiture.

Les informations disponibles pour l'année 2007 indiquent un effectif total de 708 élèves dont 346 garçons et 362 filles. La moyenne d'âge se situe entre 15 et 16 ans. L'effectif par classe reste encore en dessous de 50 élèves.

Le taux de réussite atteint actuellement 90%, le taux de redoublement est seulement 5% et le taux d'abandon est également de 5%.

Le personnel du collège est composé de 30 enseignants. Le nombre d'enseignants est jugé satisfaisant avec 5 professeurs de Français, 4 professeurs de Malagasy, 3 professeurs d'Anglais, 5 professeurs d'Histoire-Géographie, 4 professeurs de Mathématiques, 3 professeurs de physique chimie, 4 professeurs de Sciences Naturelles et 2 professeurs d'Education Physique et Sportive.

c. Sport

Les infrastructures sportives sont inexistantes. Ceci est dû à l'exiguïté du territoire de la commune.

d. Loisir

Insuffisance d'espace de loisirs, des espaces à la CRIVAE sont inexistantes.

e. Sécurité

On constate une abondance de cambriolages et d'assassinats (actes de banditisme), sans parler des vols à la tire pendant les jours du marché.

f. Eclairage public

L'éclairage manque dans tous les quartiers. Les ruelles ne sont pas éclairées car les poteaux d'éclairage sont implantés uniquement le long des routes principales (Ex : RIP).

g. Bloc sanitaire

L'insuffisance de WC publics et de douches publiques pose un problème important pour la population d'Ivato-Aéroport. Les coins sombres font l'objet de lieu de soulagement.

h. Bornes fontaines

L'insuffisance de bornes fontaines et le manque d'entretiens de bornes fontaines encore en fonction sont les principaux obstacles ; en outre, la pression d'eau fait défaut.

i. Bac à ordures

L'inexistence de bacs à ordures dans tous les quartiers se fait remarquer par l'éparpillement des déchets ménagers dans les quartiers : routes et ruelles, canalisations, coins, terrains vagues, ...

2. Problèmes environnementaux, ménagers, et en eau potable

• Problèmes environnementaux

a) Les déchets humains.

Les WC publics manquent tragiquement dans les quartiers. Par conséquent, les gens se soulagent n'importe où dans la localité. Par contre, la plupart des maisons sont équipés de WC, principalement de type latrine. Il est évident que les déchets humains ont des effets néfastes sur l'environnement urbain dont entre autres :

- la pollution de l'air par l'émission d'odeurs nauséabondes.
- la dégradation et/ou destruction de la végétation
- la pollution et la dégradation du milieu et du sol
- la pollution de l'eau de puits par l'infiltration.

b) La pollution de l'air

Outre les relents des ordures dans la ville, l'autre source de pollutions de l'air provient des gaz d'échappement des véhicules circulant dans la ville. Le trafic routier connaît une densité assez importante dans les quartiers.

c) La pollution industrielle

Sept unités industrielles sont implantées dans la zone d'étude. Sur ces sept usines recensées, trois œuvrent dans la confection et le lavage de tissus et provoquent de nombreuses nuisances sur le milieu naturel et humain, la pollution du lac, de l'air et des rizières.

d) Absence d'espace vert et d'aires de récréation

Les sept quartiers de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport souffrent surtout de l'absence d'espace vert et d'aire de récréation. Cette situation est surtout due à l'absence de terrain vacant inscrit au nom de la commune.

Par contre, on observe encore de vastes terrains de rizières dans les limites nord et sud du quartier 4. Ces zones marécageuses servent de zone de déversement naturel des eaux pluviales provenant de la partie haute de la ville. Ces terrains font partie des zones inconstructibles étant donné qu'ils sont toujours inondés durant la saison des pluies.

- **Problème des ménages**

On constate la prédominance des ménages à revenu faible se trouvant dans une situation permanente de pauvreté et dont les moyens de subsistance sont très limités. Une légère perturbation de leur système de production suffit pour faire plonger ces ménages dans une situation de difficulté profonde ce qui rend très aléatoires toutes propositions de réorganisation et de restructuration urbaines nécessitant l'expropriation ou le déplacement de la population. Par ailleurs, la plupart des ménages ont répondu aux questions relatives à leurs conditions de vie satisfaisante. En effet, face à une croissance lente de l'économie et la non maîtrise de l'urbanisation, l'accroissement rapide de la population a engendré la dégradation des conditions de vie des habitants : chômage, habitats précaires et exigus, absence d'hygiène, insalubrité, dégradation et insuffisance des équipements publics.

De plus, les infrastructures de base sont encore largement insuffisantes par rapport au nombre total de la population. Les équipements socioculturels sont quasi-inexistants tandis que les équipements sportifs sont encore loin d'être suffisants.

- **Problèmes en eau potable**

Les conditions d'accès à l'eau potable sont difficiles pour la population d'Ivato-Aéroport. Si on se réfère, tout d'abord, à la mise en place d'électricité dans chaque ménage de la commune, les conditions d'installation électrique et d'installation souterraine d'eau sont différentes

Pour le branchement en électricité, le propriétaire de la maison doit avoir effectué le paiement de la dernière facture de l'IFPB auprès de la commune avant de faire la demande auprès de la JIRAMA. Mais, pour éviter certaines irrégularités, cette demande doit passer par des autorités locales existantes au niveau du quartier, du Fokontany et de la commune, afin de pouvoir exercer un contrôle sur le lieu où l'on va effectuer l'installation électrique.

Pour l'adduction d'eau potable, l'intéressé doit payer son IFPB auprès de la commune ; mais la demande auprès de la JIRAMA ne sera acceptable que si l'intéressé est déjà parvenu à régulariser son terrain, c'est-à-dire que le terrain en question doit porter un titre de propriétés et bornes au nom de l'intéressé, .Si une construction est à terme, une copie du permis de construire doit être présentée. Ceci en raison de l'installation souterraine qui nécessite l'occupation du sol. On n'exige pas de titre et de borne en ce qui concerne l'électricité mais l'idéal est de régulariser les terrains et les constructions.

L'irrégularité de la requête entraîne donc le refus de la JIRAMA de la demande tant en ce qui concerne l'eau potable que l'électricité. Mais il est difficile de réunir toutes les conditions d'obtention... Des problèmes importants, dus à la hiérarchisation subsistent au niveau de la propriété foncière et de la construction, étant donné que la majorité de terrains et constructions sont encore irrégulières, et par dessus tout, il y a les droits qui doivent être acquittés. Prenons par exemple, la hiérarchisation de la demande de permis de construction : le dossier doit être réceptionné et validé par le service technique (ST) de la commune, puis, il doit passer par le Service Régional d'Aménagement du Territoire pour l'étude et l'analyse technique qui aboutit à l'octroi de l'autorisation d'exécution. Ensuite, la commune délivre le permis de construire. Finalement après l'achèvement de la construction, le dossier passe par le District pour la délivrance d'un permis d'habitat après avis favorable d'une commission de reconnaissance : AT,

TP, santé, commune, Fokontany et quartiers. Cette procédure demande environ 15 jours au niveau de la commune et 1 mois au niveau du SRAT. Au niveau du District, la durée dépend de la commission de reconnaissance.

L'attente dure très longtemps au niveau de la JIRAMA. L'enquête faite auprès de la sous-agence de la JIRAMA implantée à Ivato a révélé que la durée de l'attente peut atteindre 6 mois. Le coût d'installation dépend de la distance entre le lieu de l'installation et la source. Le coût de l'installation n'étant pas forfaitaire, il est impossible de définir un coût minimal.

Ces conditions constituent l'un des principaux handicaps pour l'accès à l'eau potable. Une enquête a indiqué qu'un ménage utilise 8 à 15 seaux de 10 litres par jour. La majorité de la population utilise l'eau de puits mais on sait que la propreté de cette eau n'est pas garantie. Il est très difficile de conscientiser la population locale à l'utilisation des produits d'épuration d'eau, comme par exemple le Sûr' Eau à cause de la complexité vécue au niveau du quartier (la cherté de la vie, l'inaccoutumance, le problème de temps,...) et aussi de l'insuffisance de sensibilisation à l'utilisation de ces produits.

D'un autre côté, l'insuffisance de pression d'eau constitue un autre problème concernant l'accès à l'eau potable. La population d'Ivato-Aéroport souffre du manque en eau potable. L'enquête faite auprès de quelques ménages et établissements publics ou privés nous a permis de connaître que l'eau de la JIRAMA fait défaut soit durant la matinée, soit durant la soirée.

- Premièrement, l'absence d'eau pendant ce laps de temps est dû à l'utilisation massive des ménages et des établissements d'eau de la JIRAMA., étant donné que la pression d'eau n'arrive pas à ravitailler la totalité du territoire. Tout d'abord le nombre des consommateurs augmente depuis l'année 2000 en raison de l'expansion des entreprises franches, puis que beaucoup de constructions privées se sont implantées aux alentours et aussi que ces entreprises utilisent massivement l'eau de la JIRAMA pour la lessive et la toilette etc. ..

- Deuxièmement, le problème de la pression d'eau est aussi dû à l'insuffisance d'entretien. Il faut enlever les débris et les algues qui résident dans les tuyaux. Le pronostic de plusieurs techniciens que ce soit hydroliciens ou plombiers est que la pression de l'eau diminue petit à petit. Il se peut que les tuyaux soient bouchés par ces débris ou ces algues. Ainsi, à leur avis, il est nécessaire de les aspirer ou de faire passer des produits qui peuvent les dissoudre.

- Troisièmement, les matériels d'adduction d'eau sont presque usés. Ces matériels ne sont plus conformes aux besoins actuels, d'où la nécessité de rénover ces équipements. En exemple, le changement des supprimeurs par d'autres supprimeurs plus puissants et le remplacement des tuyaux en fonction par les tuyaux de large dimension. En résumé, suppléer les matériels usés pour qu'on puisse ravitailler la totalité du territoire

- Enfin, d'après l'explication d'un responsable technique de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport, dans l'ensemble du territoire, il y a 2 parties différentes ; la partie haute et la partie basse. D'après lui, le problème d'insuffisance d'eau apparaît souvent dans la partie haute ; Cela ne signifie pas que la partie haute ne bénéficie jamais l'eau de la JIRAMA. Elle en bénéficie mais pas assez. L'insuffisance survient une fois que le nombre d'utilisateurs commence à augmenter à l'extérieur ou à l'intérieur du territoire. Cela arrive toujours pendant des moments bien déterminés soit le matin soit dans la soirée (heure de pointe).

Dans la partie basse, ce problème en eau n'existe pas, la population de cette partie bénéficie de l'eau en abondance.

3. Etats des canaux d'assainissements, des ruelles, et des routes

On note de nouveau la prépondérance des routes non revêtues dans tous les quartiers .Si on prend l'exemple du quartier 4, avec une longueur totale de 4606m, soit 66,6% de la totalité des voies, environs 120m sont en pavé (soit 1,7%) et 2185m (soit 31,6%) sont revêtues. Les routes se trouvant dans l'enceinte de la gendarmerie constituent la plupart de la partie revêtue. L'absence d'ouvrages d'assainissement caractérise également le quartier 3, ce qui provoque la dégradation prématurée des ruelles. On remarque aussi qu'en plusieurs endroits, les constructions (maisons ou clôtures) avoisinent les bords des routes sans trottoir ni accotement. Comme dans le quartier K4, les réseaux d'assainissements font défaut dans le quartier K3. Quelques voies de communication seulement sont munies de caniveaux en rigole.

Section II. Problèmes liés à la mise en place de l'urbanisme

Les difficultés constatées dans les 2 quartiers sont liées à l'application de l'urbanisme qui va se faire avec une structuration harmonieuse et équilibrée des espaces.

1. Problématique liée à l'application du code ou des règlements d'urbanisme

L'élaboration du PUDé doit prendre en compte les problèmes existants et l'état des lieux au niveau des quartiers étudiés. Les propositions issues des analyses des existants devront refléter des solutions adaptées concernant entre autres: l'aménagement, la construction des infrastructures (voirie, équipements publics), la gestion de l'espace (occupation des sols et zonage), l'eau, l'électricité et l'assainissement ainsi que la gestion et la protection de l'environnement urbain. Les situations observées au niveau des quartiers 3 et 4 de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport reflètent bien les principales problématiques vécues par la plupart des zones d'agglomérations existantes à Madagascar.

Ces problématiques touchent plusieurs secteurs dont les principales causes sont toujours liées directement et indirectement à l'absence d'une politique de planification adéquate permettant une gestion efficace du territoire concerné, l'analyse de la situation actuelle au niveau de ces deux quartiers faisant l'objet de cette étude a permis de mettre en évidence les principaux problématiques et enjeux suivants :

. Les quartiers 3 et 4 sont des quartiers désorganisés et non structurés.

Les deux quartiers 3 et 4 sont confrontés à une mauvaise organisation, voire une anarchie dans la gestion de l'occupation du sol. Ceci est en partie dû au fait qu'aucun document de planification de l'espace n'est encore disponible au niveau de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport mis à part le Plan de Développement Communal qui constitue un document de base relatant la politique générale de développement de la commune plutôt qu'un document de planification de l'espace urbain.

L'évolution spatiale de la commune en général et des deux quartiers est ainsi mal maîtrisée et a laissé libre cours à l'initiative des particuliers qui ont pu acquérir presque tous les espaces vacants selon leurs guises sans quelconque planification préalable permettant de bien gérer l'espace.

L'habitat illicite, de ce fait, envahit les terrains publics vacants appartenant surtout à l'Etat. Par ailleurs, on constate que ces zones sont parfois non constructibles, ce qui augmente davantage les problèmes d'insalubrités dans la ville. L'accroissement des quartiers se fait alors de façon désordonnée. Le non planification et la non gérance des zones d'habitation conduisent

à des zones d'habitats anarchiques et insalubres et qui sont devenues des zones de population à densité élevée.

La commune rencontre également d'énormes problèmes dans l'application du code et des règlements d'urbanisme notamment sur le respect de l'alignement. En effet, de nombreuses constructions ne suivent pas les normes en matière d'urbanisme, ce qui rend très difficile la réalisation des projets d'aménagements dont notamment l'élargissement des ruelles.

- **les problèmes d'occupation foncière encore prépondérants**

On constate au niveau des deux quartiers que peu d'occupants ont construit des habitations sur les terrains inscrits en leur nom. La plupart des occupations sont donc en situation irrégulière dans cette zone agglomérée (terrain non titré ou droit d'occupation non actualisé). Plusieurs ménages ont construit leurs habitations sur ces terrains appartenant à l'Etat. Seule une frange d'occupants plus ou moins favorisée par leur statut dispose des titres fonciers. La régularisation de leurs occupations foncières demeure ainsi l'une des principales préoccupations des habitants.

Outre les problèmes relatifs à la gestion de l'espace, on note également l'absence d'un système efficace de gestion des déchets aussi bien liquides que solides. En effet, la commune ne dispose ni de bacs à ordures ni d'un dépotoir communal. D'une manière générale, les déchets sont déposés directement par les ménages en un bloc indépendamment de leur origine, de leur toxicité et de leur composition physico-chimique au niveau d'un endroit non aménagé situé à l'intérieur même du quartier 4 et qui sert de dépotoir actuellement pour l'ensemble de la population. Cette situation entraîne une dégradation permanente et progressive de l'environnement urbain.

De plus, les réseaux d'assainissement font particulièrement défaut dans l'ensemble des deux quartiers. Les quelques réseaux existants datent déjà de plusieurs années sauf pour quelques tronçons le long de la route principale. Ces réseaux ne peuvent plus absorber les eaux usées ainsi que les eaux pluviales, créant d'énormes problèmes pour la population lors de la saison des pluies.

- **les conditions de vie actuelle de la population sont généralement difficiles**

On constate la prédominance des ménages à revenu faible qui se trouvent dans une situation permanente de pauvreté et dont les moyens de subsistances sont très limités. Une légère perturbation de leur système de production suffit pour faire plonger ces ménages dans une situation de difficulté profonde ce qui rend très aléatoires toutes proposition de réorganisation et de restructuration urbaines nécessitant des activités d'expropriation ou de déplacement de la population.

Par ailleurs, la plupart des ménages qui ont répondu aux questions réalisés sur leurs conditions de vie trouvent leur situation actuelle très difficile et non satisfaisante. En effet, face à une croissance lente de l'économie et la non maîtrise de l'urbanisation, l'accroissement rapide de la population a engendré la dégradation des conditions de vie des habitants : chômage, habitat précaire et exigu, absence d'hygiène, insalubrité, dégradation ou insuffisance des équipements publics, ...

De plus, les infrastructures de bases sont encore largement insuffisantes par rapport au nombre total de la population. Les équipements socioculturels sont quasi-inexistants tandis que les équipements sportifs sont encore loin d'être suffisants.

2. Problématique de développement urbain K3 et K4

Parmi les 7 quartiers, la priorité a été donnée aux quartiers 3 et 4 pour la mise en place d'un système d'urbanisme dans la commune d'Ivato-Aéroport. Le choix de ces 2 quartiers a été fait en fonction de la structure administrative existante prise par l'autorité locale. Nous nous sommes enquis sur les motifs du choix ces deux quartiers.

L'explication fournie par les autorités locales est que l'urbanisme doit être appliqué dans les 7 quartiers mais cela progressivement après avoir tiré des expériences dans les 2 quartiers.

Nous allons, ainsi, exposer le problème de développement urbain au niveau du quartier 3, au cœur de la commune :

- **Historique du quartier**

Au temps du Royaume Merina, le lieu servait de pâturage pour les bovidés. Une seule maison était implantée à cette époque selon les dires des vieux consultés. Si au temps du ROI

ANDRIANAMPOINIMERINA, cette zone fut attribuée au groupe de population appelé les ANTEHIROKA, quelques familles issues du tribu s'installent encore dans cette zone et habitent le quartier 3

- **Zoning actuel du quartier 3 (K3)**

L'évolution de l'occupation de l'espace s'est traduite par une répartition du territoire en deux zones bien distinctes : une zone d'habitation et une zone fonctionnelle. On peut dire que la juxtaposition des divers éléments donne au plan actuel du quartier 3 une impression de désordre.

a) Zone d'habitation

C'est une zone ancienne localisée dans la partie nord du quartier 3 et qui constitue une zone d'habitation de forte densité, caractérisé par la prédominance des maisons de types traditionnels. On rencontre un nombre important de terrain acquis par héritage avant 1960. Ce sont des ménages appartenant aux moyens et faibles revenus qui habitent dans des maisons de 1 à 2 pièces.

b) Zone fonctionnelle

C'est une zone en pleine mutation dans la partie centrale du quartier qui est sous l'influence d'un système fortement intégré dans le commerce. Cette zone est devenue une zone fonctionnelle caractérisée par la présence des équipements publics dont l'EPP, le CEG et le CSB II ainsi qu'une entreprise franche.

c) Zone mixte

Cette zone se trouve dans la partie sud du quartier K3 et elle est caractérisée par l'existence à la fois de maison d'habitation ainsi que des pavillons servant à la fois de lieu de commerce et d'habitation. Ces terrains sont acquis soit par héritage soit par d'autres modes d'appropriation courants

Deuxièmement, nous allons parler du quartier 4, quartier fortement aggloméré et disparate .

- **Son historique (K4)**

Le quartier 4 présente un cadre territorial susceptible d'orienter les activités en un va et vient d'hommes, de service, et de marchands. Il apparaît à travers l'analyse du paysage que tous les composants s'associent et se combinent pour relater l'identité du K4. Le regroupement de l'habitat et les dispositions des équipements existants témoignent les causes de l'évolution de l'occupation de l'espace et le changement du paysage.

La disparité de la nature de construction caractérise les zones d'habitations dans l'ensemble du territoire. Les implantations d'immeubles pour loger les cadres professionnels et militaires, des résidences privées et des habitations précaires sont fortement compartimentées. Cette segmentation des lieux d'habitation va influencer en quelques sortes la complexité de la vie sociale qui coïncide avec l'inégalité des catégories de résidents :

- des anciens bâtiments datant de 1956 pour servir de cité des cadres pour les militaires et de cité des employés de l'ASECNA
- des résidences modernes qui confèrent, à la population de la partie sud, son statut de famille aisée.
- De nouvelles constructions formant un ensemble contigu entre habitation de type moderne et habitats précaires de nouveaux venus dans la zone nouvellement aménagée.

Presque de nouvelles constructions se sont établies dans la zone marécageuse nouvellement aménagée. Les nouveaux migrants, qui s'y sont installés s'affichent comme étant des occupants irréguliers sur les terrains domaniaux ou appartenant à l'Etat.

- **Zoning actuel du quartier 4**

- Une zone d'occupation ancienne : localisée dans la partie occidentale du quartier
- Une zone d'occupation militaire : dans la partie centre-est du quartier
- Une zone résidentielle de haut standing dans la partie centre-est de quartier
- Une zone administrative occupée par les bâtiments administratifs (commune, Fokontany) et divers services (commerce et industriel) longeant la route d'intérêt provincial (RIP).

- Une zone d'occupation précaire là où se trouve la place du marché localisé dans la partie nord-ouest du quartier.
- Une zone inondable faisant l'objet d'une occupation récente dans la partie sud et sud-ouest (autour du terrain militaire).

3. Problèmes générés par le non respect du code et des règlements d'urbanisme

La commune Rurale d'Ivato-Aéroport rencontre également d'énormes problèmes dans l'application du code et règlements d'urbanisme et plus particulièrement sur le respect de l'alignement et l'emprise des voies.

Les constructions des bâtiments ayant un permis de construire suivent en général l'alignement par le SRAT (Service Régional d'Aménagement du Territoire) ; mais souvent, on remarque que les clôtures sont construites à la limite du terrain et débordent l'alignement. On note également la présence de certaines constructions faites sans permis de construire et qui ne suivent pas l'alignement.

Normalement, le SRAT vérifie le respect de la procédure administrative (situation juridique, plan du terrain avec ses coordonnées, demande d'alignement, ...) ; mais il appartient au service technique de la commune de suivre l'implantation de la construction (bâtiment, clôtures) suivant l'alignement. Malheureusement, d'une part, ceci est fait en général à posteriori et la commune manque de moyens en personnel et en matériels pour le suivi de l'implantation ; et d'autre part, le personnel de la commune fait toujours face au comportement agressif des habitants ce qui complique davantage leurs tâches.

L'inventaire effectué par le site a montré un nombre important de clôtures et de maisons d'habitation se trouvant dans l'emprise des ruelles au niveau des deux quartiers soit au total 48 maisons dont 37 dans le quartier 3 et 11 dans le quartier 4. Ces constructions sont soit en dur soit en bois.

Le non respect de l'emprise est également constaté le long de la route principale. Ce phénomène pose de nombreux problèmes dans le fonctionnement urbain :

- au niveau de la circulation (absence de trottoir, réduction de la chaussée, difficultés d'accès, ...)

- au niveau de la réservation des espaces nécessaires aux réseaux divers (assainissement, adduction d'eau et électricité)
- construction en façade en désordre
- impossibilité d'implanter des aires de stationnement
- coût exorbitant et graves problèmes sociaux en cas de nécessité d'élargir les voies.

Section III. Problèmes de planification et de gestion territoriale

Devant de telle désorganisation et de telle habitude anarchique, la CRIVAE se voit confronter à d'autres obstacles tels les troubles émanant des litiges, la restructuration et l'acquisition d'outils d'informations foncières

1. Manifestations des cas de litiges fonciers

Le quartier 4 englobe d'importants terrains domaniaux. L'occupation de ces terrains entraîne souvent des litiges du fait que ces terrains sont occupés irrégulièrement et illicitement. 7,2% des propriétaires ont déclaré que leurs parcelles font l'objet d'un litige tandis que 92,8% des parcelles ne connaissent aucun problème dans le quartier 4. Dans le quartier 4, plusieurs propriétaires se sont organisés dans une association pour défendre leurs intérêts collectifs en cas de litige (source de litige : empiètement, squattérissations, ...).

L'enquête faite auprès de propriétaires dans le quartier 3 (K3) a révélé que 11,6% (soit 17 parcelles) ont déclaré avoir un cas litigieux. 88,48% des parcelles ne connaissent aucun problème ; même si les terrains ne sont pas encore régularisés, les propriétaires exercent déjà leurs droits sur leurs parcelles.

La régularisation foncière est faite auprès du Service Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT). 19,8% de propriétaires font déjà une demande auprès du SRAT, 30,2% font une demande auprès du service des Domaines, 10,4% ont effectué la reconnaissance.

56,8% des propriétaires n'ont pas encore fait la régularisation de leurs parcelles à cause du coût élevé des frais de services, 7,8% se plaignent de la nature compliquée des démarches, 15,7% jugent la procédure de régularisation trop longue.

2. Problématique relative à la mauvaise gestion de l'espace

L'entassement des habitations témoigne de l'absence d'une structure planifiée de l'occupation de l'espace. La jouissance pour l'individualisation des lieux de résidence demeure perturbée, ce qui constitue une menace dans la vie sociale des co-résidents.

Il n'y a pas de lieu de détente et de rencontre au sein des quartiers que ce soit sportif ou culturel.

Le manque de divertissement favorise la débauche et l'oisiveté, les comportements de dépravation s'intensifient chez les jeunes. Le quartier 3 (K3) se distingue surtout par l'exiguïté de son territoire par rapport aux autres quartiers de la commune.

3. Problème relatif à l'élaboration du Plan Local d'Occupation Foncière (PLOF)

Le PLOF est élaboré afin de concevoir un outil simple à mettre en œuvre du point de vue réalisation, mais qui doit également répondre aux critères de fiabilité et de précision du point de vue utilisation. Vu que le PLOF à établir est celui d'une zone périurbaine, vu la taille des parcelles ainsi que la densité des détails dans ces zones, les plans dont il sera issu devraient avoir une échelle minimale de 1/500^{ème} et la méthodologie d'assemblage doit respecter la précision correspondante.

Toutefois, pour certaines zones, faute de données disponibles, mais aussi à cause de l'étendue de certaines parcelles qui ne peuvent être représentées à l'échelle 1/500^{ème}, on a dû utiliser des plans d'échelle inférieure notamment les plans parcellaires : au 1/1000^{ème} et les plans de repérage : au 1/5000^{ème}.

Chapitre II. PROBLEMES LIES A L'ADMINISTRATION DE LA COMMUNE

Section I. Problèmes au niveau de la gestion du personnel (ressources humaines)

Gérer une localité diffère de la gestion d'une équipe, notamment d'un quelconque personnel. Toutefois, tout blocage provient de l'intérieur avant d'être extériorisé ; ce qui nous amène à se pencher sur les vécus du personnel communal.

1. Manque de motivation

La volonté du Maire à développer la commune est vraiment palpable. Les décisions prises sont évidentes pour le confirmer et les actions réalisées dans la commune en sont la preuve, par exemple, la construction du lycée.

On constate actuellement que beaucoup de monde vient voir le Maire pour lui proposer des suggestions concernant le développement de la commune. Ces diverses suggestions l'incitent quelquefois à modifier les décisions prises auparavant. Ces changements qui surviennent souvent au milieu des travaux font naître un sentiment d'incertitude chez les employés et amoindrissent leur motivation.

Dans cette commune, le salaire des employés est insuffisant comparé à la cherté de la vie. Ils sont parfois obligés de fournir leurs propres fournitures de bureau en cas d'usure ou d'insuffisance (stylos, papier, etc. ...). Le personnel de la commune revendique leur droit, il ne bénéficie pas de leur droit de congé (congé payé) car ils doivent les récupérer par des jours de congé forcé (absence au bureau)

De plus, les employés ne bénéficient pas de primes que ce soit de la prime d'assiduité ou de la prime de responsabilité. Sans parler des critiques non justifiées à leur endroit.

Au niveau du quartier, les chefs quartiers se plaignent également des problèmes qui leur sont propres. Ils travaillent sans cesse durant la semaine (7/7 jours) et pourtant, ils vivent dans de dures conditions de travail. Ils sont quand même la source informationnelle, la source de communication. La réalisation du travail repose sur eux. Ils sont les responsables de la vie, aussi bien sociale qu'économique du quartier. Ils se plaignent aussi du manque de fourniture de bureau et de consommables (photocopies) nécessaire pour accomplir leur compte rendu à la commune et au Fokontany.

2. Problème du centre AMIT (Association Médicale Interentreprises de Tananarive)

L'AMIT est un centre de santé qui regroupe plusieurs membres. La commune Rurale d'Ivato-Aéroport en est membre. Le personnel de la commune vit la situation suivante : au cas où les médicaments appropriés ne sont pas disponibles, l'AMIT ne prend en charge ni les coûts de ces médicaments ni les frais d'hospitalisation. Ainsi, les membres du personnel réclament la

prise en charge des frais médicaux, étant donné qu'ils participent à la cotisation mensuelle de la valeur de 1% du salaire.

3. Manque de qualifications et de compétences du personnel

Les critères suivants peuvent résumer la non qualification et l'incompétence du personnel de la commune :

- l'inexistence d'esprit d'équipe
- l'incapacité d'organisation :
 - ✓ désobéissance au chef
 - ✓ ingérences aux responsabilités
 - ✓ intéressement personnel
- absence de respect mutuel
- le non recoupement des informations par le dirigeant.

La gestion du marché est devenue la charge du Comité de Marché et la commune souffre du manque de personnel disponible pour le suivi et le contrôle du projet. La compétence technique de l'agent communal fait défaut et on est obligé de faire appel aux bureaux d'études. Le personnel n'arrive pas tellement à maîtriser leur fonction en raison de l'insuffisance d'expérience et de formations.

Section II. Organigramme

Les attributions des tâches et fiches de poste ne correspondent point aux responsabilités du personnel communal, l'organigramme laisse apparaître ce dysfonctionnement.

1. La fonction du Secrétariat Général (SG)

Qui dit « Secrétariat Général, » dit administration. L'administration ne signifie pas gestion. Le terme « Gestion » se réfère à la technicité tandis que l'administration se réfère au traitement du personnel (droit du personnel, code du travail, etc. ...) et elle concerne aussi l'étude et l'analyse de paperasserie existante dans l'entreprise. La fonction de Secrétaire

Général, de la commune est vraiment très lourde et ne correspond pas à ses responsabilités : la voirie, la sécurité, les domaines, le transport et la gestion du personnel ne devraient pas être la responsabilité du SG puisque ceux-ci exigent de la technicité, la mise en place d'une stratégie. L'administration et la communication peuvent être à la charge du secrétariat général. Si on se réfère à l'attribution de SG selon l'organigramme.

Le SG relève directement du Maire et sa fonction devrait consister à lui transmettre les études et analyses des dossiers afin qu'il puisse prendre les décisions appropriés.

2. Dysfonctionnement

Dans la commune Rurale d'Ivato-Aéroport, les 2 adjoints ne s'en tiennent pas à leurs attributions respectives.

Dans la structure organisationnelle de l'Entreprise, on trouve, en général, le directeur technique et le directeur administratif. L'un, le directeur technique assure la production dans l'entreprise et l'autre, le directeur administratif assure l'administration. Pour la commune Rurale d'Ivato-Aéroport, le 1^{er} adjoint s'occupe de l'acte officiel d'état civil et des affaires sociales (santé, éducation, jeunesse et sport) tandis que le 2^{ème} adjoint s'occupe de la gestion financière, logistique, infrastructures, approvisionnement et l'acte d'état civil. Les tâches des deux adjoints sont confondues.

Pour le dernier, le problème se pose déjà pour la gestion financière, car cette responsabilité requiert la maîtrise de l'analyse et du contrôle. Dans la commune, l'analyse et le contrôle sont la responsabilité de l'organe délibérant, par exemple, l'étude budgétaire de la commune. Donc, la responsabilité du 2^{ème} adjoint n'est pas conforme à la structure organisationnelle de la commune, si on se réfère aux deux organes existant : l'organe délibérant et l'organe exécutif.

L'attribution du 1^{er} adjoint concernant l'affaire sociale est déjà comprise dans l'administration mais cette attribution est encore insuffisante puisqu'elle n'affecte pas encore toute l'administration.

Cette mauvaise distribution des tâches des adjoints alourdit les responsabilités de la Secrétariat Général et est la source de plusieurs problèmes:

- contrôle des fournitures de bureau

- litige entre le personnel
- non maîtrise des attributions
- abandon de poste permanent pendant les heures de travail par le personnel etc. ...

3. Problèmes de coordination

Le Maire

Le Maire est le premier responsable du développement de la commune, il est :

- un officier d'Etat civil
- le premier magistrat de la ville
- le président du bureau exécutif
- le chef d'administration de la commune
- l'ordonnateur de crédit

SG

En général, le SG étudie, analyse et contrôle la paperasserie et les règlements internes du personnel ainsi que la question juridique.

Les responsables financiers étudient l'état financier de la commune (les recettes et les dépenses de la commune).

Les conseillers communaux (organe délibérant) : analyse et contrôle la proposition de l'organe exécutif avant la réalisation des travaux

Les 4 entités se complètent au sein de la commune dans la réalisation des actions : les responsables financiers font l'étude financière, les attributions du SG sont d'analyser, étudier et contrôler l'administration, celui du Maire est d'assurer le développement, et c'est l'organe délibérant qui assure la transparence dans les affaires internes de la commune. Ces entités sont indissociables et tout aussi indispensables mais il est étonnant de ne trouver dans l'organigramme de la commune aucun système fonctionnel entre elles. Ceci peut entraîner l'absence de transparence de l'administration.

Section III. Insuffisance de fonds

1. Problèmes budgétaires

La gestion budgétaire est un élément essentiel dans les activités d'une organisation.

Pour mieux assurer sa mission et ses attributions, la commune doit travailler selon un budget rigoureux. En réalité, il est nécessaire de faire l'analyse de ce budget avant la prise de décision.

Pour le cas de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport, les dépenses de fonctionnement prévues dans le budget primitif 2009 permettent de planifier et de réaliser son point fort qui est l'amélioration de l'organisation interne de la commune : les ressources humaines, les ressources matérielles, les ressources informationnelles et l'amélioration des conditions de vie du personnel etc. ...

Mais si on se réfère à la réalisation de projet au niveau de la commune, les dépenses d'investissement de l'année 2009 constituent le point faible de cette commune. L'abondance des besoins au niveau de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport ne permet pas de définir les actions à prioriser.

Ces besoins touchent le plan social et culturel, c'est à dire les infrastructures locales comme les réseaux d'assainissement, l'éducation publique, la voirie, le sport et sur le plan économique : le marché et les routes.

Il est difficile pour la commune de mettre en place :

- l'axe stratégique : notons que la stratégie est l'art de combinaison des opérations pour atteindre un objectif à long terme,
- le plan opérationnel : qui est la recherche des moyens pour réaliser les objectifs prévus pour mettre en œuvre la stratégie adoptée,
- le contrôle qui consiste à comparer les prévisions et les réalisations.

2. Taux de recouvrement fiscal

Dans la structure organisationnelle de la commune doit se trouver un Délégué d'Etat ou CAA dont son rôle :

- 1) Il régit les recettes : IFPB et la taxe professionnelle. Les versements se font à la trésorerie de la commune d'Ivato-Aéroport.
- 2) Il enregistre :
 - les actes de ventes
 - les actes de notoriété / testament
- 3) Il délivre les cartes d'identité nationales aux plus de 18 ans révolus, ainsi que le duplicata en cas de perte ou usure.
 - Il délivre le pass-port des bovidés
 - Il vise les ordres de route.

La commune Rurale d'Ivato-Aéroport connaît des problèmes de fiscalité malgré l'existence des principaux acteurs économiques (51,66% de participation). L'insuffisance de sensibilisation au recouvrement fiscal et de concrétisation des actions cause cette faible participation au niveau de la commune.

L'enquête faite auprès de quelques propriétaires nous a permis d'appréhender qu'ils ont de tendance de pessimisme pour le paiement d'impôt en raison des infrastructures non réalisés dans le territoire de la commune. De plus, l'irrégularité des terrains et constructions est l'un des facteurs de blocage à l'acquittement de l'IFPB.

Selon l'enquête, ils pourront être victime en cas d'aménagement sur le milieu.

En réalité, les propriétaires attendent une nouvelle disposition de la commune valorisant l'octroi de droit de propriété ainsi que la protection en terme juridique.

Enfin, face à l'anomalie de calcul d'IFPB, selon l'enquête, les propriétaires se murmurent en termes de catégories de construction. Il y a des petites constructions qui paient plus que des grandes constructions en IFPB. Cela cause la faible participation de propriétaires.

3. Manque de coopération avec les opérateurs économiques locaux

Compte tenu du développement à réaliser, la commune se doit de rechercher les sources de financement. Les opérateurs économiques doivent s'acquitter des taxes car le développement de la commune commence par la perception des recettes fiscales destinées à faire fonctionner les services. L'abondance des opérateurs économiques (entreprise, compagnie, etc. ...) constitue un atout pour la commune Rurale d'Ivato-Aéroport. Cependant, on voit qu'il n'y a pas de coopération rigoureuse entre les opérateurs économiques et la commune, on constate leur faible participation en matière de fiscalité, pour les sociétés de types SARL 20%, PMI/PME 60%.

Il y a encore beaucoup d'infrastructures à réaliser dans la commune d'Ivato-Aéroport. Sur le plan social et culturel, l'éducation, la santé, le sport, la sécurité, l'éclairage public, l'adduction d'eau, la voirie et l'entretien. Remarquons que sur le plan économique : il reste à réaliser la construction du marché couvert et le réseau routier qui constituent une véritable relance économique de la commune.

En outre, l'apport participatif des opérateurs économiques aux infrastructures locales est encore inexistant, alors qu'ils en font usage. On prend, en exemple, l'utilisation de routes qui, comme on le sait, sont en mauvais état. La négociation entre ces opérateurs économiques et la commune s'avère encore insuffisante.

On pourrait envisager la participation massive des grandes compagnies telles " AIR MAD ", ou des entreprises franches pour la réhabilitation de ces infrastructures..

Les opérateurs économiques doivent entretenir une franche et étroite collaboration avec l'Etat pour le développement rapide et durable du pays mais aussi vis-à-vis des communes dans lesquelles ils sont implantés notamment dans le cadre du 3P " Partenariat Public Privé ". Ils sont les premiers contributeurs de la fiscalité locale et doivent être un exemple pour leur devoir de " bons " citoyens et/ou partenaires de développement.

Les opérateurs économiques sont la clé de l'amélioration de la vie de la commune, leur large mobilisation est la source d'un vrai dynamisme économique au sein des collectivités.

En conclusion, on constate l'importance des problèmes de cette commune. Sur le plan social, il y a d'abord les besoins innombrables de la population. Ensuite, la mise en place de l'urbanisme, l'application et le non respect du code d'urbanisme ainsi que le développement

urbain K3 et K4 constituent autant de problèmes pour cette commune. Enfin, la planification et la gestion du territoire telles que le litige foncier et la gestion de l'espace au moyen du PLOF posent également différents types de problèmes. L'administration a aussi des problèmes non négligeables. En plus, il faut bien noter que la gestion du personnel, l'organigramme et l'insuffisance de fonds témoignent de cette problématique.

Troisième partie :

APPROCHES PROSPECTIVES

Devant ces problèmes vécus par la commune, nous nous sommes efforcés à travers cette étude de proposer des solutions appropriées pour un véritable développement. Ces propositions sont les suivantes :

-CHAPITRE I : Solution concernant la situation existante

-CHAPITRE II : Solution concernant l'administration

Chapitre I. SOLUTION CONCERNANT LA SITUATION EXISTANTE

Section I. Amélioration des conditions sociales

L'amélioration des conditions sociales ne se résume pas seulement par la maîtrise de l'infiltration mais aussi la mise à disposition d'infrastructures adéquates répondant aux besoins de la population et d'un environnement sain.

1. Infrastructures socioéconomiques

a) Santé.

La commune doit opérer comme suit :

- chercher des partenaires et/ou aides pour l'approvisionnement de médicaments. La participation de patient restera à négocier sur une base de calcul. La commune peut faire appel aux ONG internationaux ou aux clubs de services.
- si on se réfère à l'accroissement du nombre de la population, la création d'un centre hospitalier selon les normes est nécessaire. Un centre privé est préférable et contribuera à améliorer la recette de la commune et éviter la concurrence face aux hôpitaux publics tels que l'hôpital Joseph Ravoahangy ANDRIANAVALONA(HJRA), l'hôpital militaire de Soavinandriana (HOMI), hôpital Befelatanana etc.... . Vu l'étroitesse du milieu, une des suggestions a été la surélévation du CSB II d'Ivato-Aéroport. Et ce après avoir consulté les responsables compétents (Ministère tutelle/partenaires).
- pour attirer les investisseurs, la création de site web de la commune est primordiale afin d'informer sur la situation au niveau de la commune, ses atouts et ses projets en vue pour le bien être de la population.

- le problème en eau est considéré comme résolu puisque actuellement un château d'eau est déjà en place mais sa bonne marche est nécessaire, cette infrastructure offre, du moins, l'accès à l'eau potable de ses environs immédiats.
- l'installation électrique est prioritaire, l'intervention de la commune auprès de la JIRAMA est faisable et la participation de chaque ménage pour le paiement de facture de la JIRAMA pour le Centre de santé est envisageable pour assurer l'amélioration des services vendus.

L'option de mettre en place un groupe électrogène en cas de coupure électrique de la JIRAMA est nécessaire de prévoir tout incident.

b) Education.

Depuis l'arrivée du nouveau Maire de la CRIVAE (depuis décembre 2007), il priorise l'octroi de dons à la population démunie et vieille. Millier de population de 7 quartiers environ bénéficient de cette distribution à chaque fête, atteignant une valeur de quelques millions d'Ariary, comme le 25 décembre (la célébration de la naissance de Jésus Christ à Madagascar), le nouvel an, le 26 juin (la fête de l'indépendance Malagasy) etc. ...

On ne dit pas que cette nouvelle façon de prévoyance sociale est mauvaise, mais face aux problèmes vécus par les parents, beaucoup d'enfants ne sont pas scolarisés.

On incite donc les organes compétents de la commune à recenser les enfants non scolarisés et à imputer cette dépense d'octroi de dons aux pourvois de fournitures scolaires de ces enfants.

L'importance de l'avenir de ces enfants nous pousse à prioriser en termes d'éducation.

C'est donc un itinéraire de réaliser la politique du Gouvernement Malagasy « Education pour tous ».

En bref, la prise en charge partielle de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport de ces enfants soulagerait les parents et les encouragerait à l'éducation de leur progéniture comme les fournitures scolaires.

La recherche de partenaires est la plus importante pour soulager la part de la commune comme le cas de la crèche de l'EPP d'Ivato-Aéroport.

- **L'EPP :**

- l'enceinte de cette EPP pose un problème important puisqu'elle était construite en 1973. La réhabilitation totale est indispensable et la surélévation des bâtiments est nécessaire puisque le problème de sur-effectif persiste et il faut savoir économiser de l'espace. Une classe peut contenir environ une cinquantaine d'élèves, qui dit augmentation du nombre de salle dit augmentation en nombre d'enseignants.

- l'autre problème de l'EPP est le branchement en électricité, seul le logement du gardien bénéficie d'un branchement. Chacun sait que pendant les saisons de pluies et en hiver, en fin d'après-midi, les salles de classes sont plongées dans l'obscurité, d'où la nécessité d'installation électrique. Une bonne visibilité aide les enfants à mieux assimiler les leçons et les motive à rester concentrer pendant les cours

- L'aération de ces salles devraient aussi être envisagée par l'agrandissement des ouvertures (portes et fenêtres), le cerveau puise de l'air pour se rafraichir.

- **Le CEG :**

Le nombre de salles est encore insuffisant. La meilleure solution est la surélévation des bâtiments pour pallier à l'étroitesse du milieu. Le branchement du CEG au château d'eau est également nécessaire pour remédier au manque d'eau pendant la journée. L'hygiène est l'un des principes indiqués au cours des études secondaires et même primaires.

c) Sport.

- L'idéal serait la construction d'un complexe sportif, mais le problème de la commune est le manque de terrains. Ainsi, la commune doit-elle opter pour l'expropriation.

- L'autre solution est la négociation avec les établissements privés ou publics existants au niveau de la commune afin de permettre à chacun l'accès au sport. Il y a des établissements qui ont des terrains de basket-ball et de volley-ball mais dépourvus de terrain de foot ; irons faire les éducations physiques dans les établissements ayant des piscines et des terrains de foot mais dépourvus de terrain de basket et de volley-ball et

vis versa. Ce système favorisera les échanges entre établissements et entre élèves, tout ceci dans un esprit de respect mutuel

d) *Loisir.*

- La mise en place de centres de loisir (bibliothèque, jeu, théâtre, etc. ...) correspondant à la culture locale et surtout à la tradition et la coutume Malagasy ; certes, l'épanouissement des enfants ne se limitent aux connaissances et aux sports.
- L'apprentissage est aussi primordial (informatique, danse, musique, art oratoire, etc. ...). en s'efforçant de respecter la catégorie d'âge ou classes d'âge et le niveau intellectuel

Ces équipements peuvent être mise en place dans les établissements ayant plus d'espace d'accueil et gérés par la commune afin d'offrir un traitement égalitaire.

e) *Eclairage public.*

La mise en place de l'éclairage au niveau des sept quartiers est vraiment essentiel : éclairer les ruelles, et pas seulement la route principale procure la sécurité physique et morale des habitants. Tout ceci favorise la réduction des actes de banditismes et le contrôle des mouvements de la population pendant la nuit tombée.

f) *Bloc sanitaire.*

La création de WC, lavoir et douches publics dans chaque quartier bien réglementés et bien implantés avec des prix abordables conscientise la population au respect de l'hygiène et procure une amélioration du cadre de vie quotidienne.

Il est préférable d'interpeller les opérateurs privés afin d'éviter les dépenses exorbitantes pour la commune pour l'implantation (la construction), l'entretien, la rémunération, le contrôle et la surveillance. Etant donné que la commune bénéficie de recouvrement des droits, elle peut prendre une politique de réduction du taux de chômage, de la pauvreté, l'embellissement de la ville, etc.....

La mise en place de bornes fontaines dans chaque quartier devra correspondre au nombre d'habitants : une borne pour deux cent cinquante (250) personnes soit environs 50 toits.

g) Bac à ordure.

Malgré l'existence du service Voirie et autres, les ordures s'éparpillent dans toute la ville. Pour éviter cela, des bacs à ordures doivent être placés dans chaque quartier.

Le choix des emplacements est nécessaire pour leurs implantations. Les bacs doivent être accessibles par les usagers que par les ramasseurs et être situés dans des endroits motivant de déplacement et offrant un minimum de nuisances aux alentours.

h) Sécurité.

- Ivato est devenu zone rouge actuellement par suite d'actes de banditisme et de vandalisme. De ce fait, on a besoin de mettre en place un poste avancé (PA) de la gendarmerie pour éradiquer ces actes de banditisme. La collaboration entre les forces armées et la population est exigée par la mise en place de "Andrimasom-pokonolona" traduction textuellement en français "sécurité populaire".

- Afin de renforcer les forces armées et les unités de la police communale, la commune peut recruter des jeunes hommes, des ex-militaires si possibles, rémunérés. La commune et les administrés pourront contribuer aux charges de ces agents de sécurité, les apports sont laissés aux soins de chaque ménages (argent, matériels, repas, ...)

- De nombreux officiers retraités résident dans la commune Rurale d'Ivato-Aéroport, que ce soit inspecteurs, commissaires de police, ou colonels, commandants, capitaines, etc. ... en bon état physique et moral, la commune devrait les interpellier dans le but de diriger ces jeunes hommes soit du point de vue juridique ou de la stratégie de combat (surveillance, contrôle, attaque, etc. ...). Ceci intègre également en des aspects des contributions sollicitées.

On fournit à ces agents de sécurité des matériels : lampes de poche, imperméables, sifflets, véhicules, matériel de communication (téléphones, etc. ...) à utiliser pendant la patrouille (la nuit). Ils localisent les points chauds et les zones rouges (axes stratégiques), contrôlent et surveillent les personnes qui circulent pendant la nuit, exécutent des fouilles, réclament la carte d'identité nationale (CIN, carte d'identité, bagage etc. ...). Les agents de sécurité seront directement sous tutelle de la Gendarmerie, PA au niveau communal.

On impose aux marchands de boissons alcooliques de fermer leurs portes à une heure convenable, disons 20 heures. Tout en informant le public de se conformer aux règlements et de ne jamais se séparer de leurs pièces justificatives pendant la nuit.

Une des manières d'organiser la protection et la surveillance de chaque ménage par les autorités locales (chefs secteurs, chefs quartiers, chef Fokontany, commune, force armées, ...) étant le contrôle des nouveaux migrants afin d'éviter qu'une population clandestine (sans certificat de résidence ou en situation irrégulière) ne s'installe et provoque le désordre.

D'après l'enquête faite auprès de la population, la majorité est prête à contribuer pour pourvoir aux besoins de ces agents de sécurité comme concernant leurs provisions, leurs indemnités etc. ... Nous encourageons les autorités locales à faire appel à une réunion populaire pour une convention commune sur la participation mensuelle de la population.

Si on propose en exemple un forfait de deux milles Ariary (Ar 2000) par mois pour chaque ménage, on obtiendra une somme prévisionnelle de dix millions Ariary (Ar 10.000.000) pour cinq milles (5000) ménages. La commune pourra recruter soixante dix (70) agents de sécurités.

Deux propositions peuvent être offertes (stratégie) :

1) Tour de garde (35 agents de sécurités par nuit)

Nombres des agents de sécurités A	Dépense prévisionnelle en Ariary B	Ration prévisionnelle d'une nuit pour un agent de sécurité C	Rations totales prévisionnelles d'une nuit pour 35 agents de sécurité D	Rations totales prévisionnelles par mois (30 nuits) E	Salaire prévisionnel par mois d'un agent de sécurité F	Salaires prévisionnels par mois de 70 agents de sécurités G	Dépenses totales prévisionnelles par mois H
35	1.000	35.000	1.050.000 C X 30	100.000	7.000.000 E X 70	8.050.000 D + E	

Sources : enquête personnelles (tableau n°14)

2) La totalité des agents de sécurités (70 personnes)

Nombres des agents de sécurités	Dépense prévisionnelle en Ariary	Ration prévisionnelle d'une nuit pou un agent de sécurité	Rations totales prévisionnelles d'une nuit pour 70 agents de sécurité	Rations totales prévisionnelles par mois (30 nuits)	Salaires prévisionnel par mois d'un agent de sécurité	Salaires prévisionnels par mois de 70 agents de sécurités	Dépenses totales prévisionnelles par mois
70		1.000	70.000	2.100.000	100.000	7.000.000	9.100.000

Sources : enquête personnelle (tableau n°15)

Commentaires

Tableau 1	Tableau 2	Différences
<ul style="list-style-type: none"> • Moindres dépenses Ar 8.050.000	<ul style="list-style-type: none"> • Dépenses très élevées Ar 9.100.000	Ar 1.050.000
<u>Reste de la somme recouvrée</u> 10.000.000 – 8.050.000 = 1.950.000	<u>Reste de la somme recouvrée</u> 10.000.000 – 9.100.000 = 900.000	<u>Reste :</u> Ar 1.050.000
<u>Force :</u> L'approvisionnement en matériel et autres dépenses sont assurés + ration	<u>Force :</u> Plusieurs éléments + ration	
<u>Faiblesse :</u> Moindre éléments	<u>Faiblesse :</u> L'approvisionnement des matérielles et autres dépenses sont moins assurés	

Sources : enquête personnelle (Tableau n°16)

NB :

- En cas de récriminations de la population pour le paiement total de la participation, un système de paiement est accordé comme le paiement par tranche (hebdomadaire, toutes les deux semaines ...) ou par nature,
- Il est aussi important de mettre en place une permanence au bureau de la commune afin de renforcer les patrouilleurs en cas d'alerte.

i) Economie.

- La construction d'un marché couvert, pour éviter les problèmes comme le marché boueux pendant la saison de pluie, le mauvais agencement des commerçants, ..., est placé au sommet des priorités. La réalisation est plutôt dépendante d'une coopération 3P.
- Aménagement d'une aire de stationnement d'un terminus pour minibus, bus et camionnette, avec la participation de l'inter communalisé.
- Construction des parkings et des centres commerciaux
- Entretien, pavage inter-quartier : réhabilitation de la RIP ou RIR, des routes communales et ruelles et les assainissements : trottoir, les canaux d'évacuation des eaux usées et des eaux pluviales.
- L'agriculture et l'élevage : l'utilisation de nouvelles techniques agricole comme par exemple le SRI (Système de Riziculture Intensive), élevage de bœufs de trait etc.
- Industries : amélioration de l'environnement (amélioration des réseaux d'assainissement ...) et l'incitation des entreprises aux paiements d'impôts et à la participation aux infrastructures locales et surtout d'accorder la priorité d'embauche à la population locale.

2. Environnement, conditions de vie et accès à l'eau potable

- **Amélioration de l'environnement**

- **Les déchets humains**

On doit mettre en place des WC publics au niveau de chaque quartier pour éviter la pollution de la ville, il est évident que les déchets humains ont des effets néfastes sur l'environnement. On doit lutter contre cette habitude de se soulager n'importe où par la sensibilisation des gens et la création de WC publics afin d'éradiquer :

- la pollution de l'air par l'émission d'odeurs nauséabondes
- la dégradation ou la destruction de la végétation par l'acide urique
- la pollution et la dégradation du milieu et du sol
- la pollution des puits par l'infiltration.

- **La pollution de l'air**

Outre, les odeurs des ordures dans la ville, les autres sources de pollution de l'air sont les gaz d'échappement des véhicules circulant dans la ville.

La mise en place des bacs à ordures est aussi primordiale au niveau de chaque quartier et l'existence de contre-visite par le service concerné est sollicitée pour les véhicules circulant dans la ville.

- **La pollution industrielle**

L'existence des unités industrielles implantées dans la zone d'étude provoque de nombreuses nuisances sur le milieu naturel et humain, pollution du lac, de l'air et des rizières. Pour éviter ces nuisances, il faut que ces unités industrielles isolent leurs canaux d'évacuation tout en poursuivant la purification et le traitement des eaux usées, d'odeur par tous les moyens possibles. La meilleure solution est donc de faire appel à des bureaux d'étude pour le suivi et le contrôle avant de saisir l'ONE (Office National de l'Environnement).

- **Absence d'espace vert et d'aire de récréation**

La mise en place d'espace vert et d'aire de récréation est très difficile en raison de l'exiguïté du milieu. De vastes terrains existent mais ce sont des propriétés privées. Ces terrains

ne sont pas encore occupés ; ils sont seulement clôturés par leur propriétaire. Ils peuvent devenir des biens de la commune par l'expropriation ou par la demande d'expropriation pour usage d'utilité publique. Toutefois, envisager un bail ou une location partielle revient à ne pas léser le ou les propriétaires.

- **Amélioration de la condition de vie des ménages**

Le problème de revenu est la source de pauvreté pour les ménages ; d'où :

- la commune devrait négocier afin que la priorité soit donnée à la population locale quant à l'octroi du travail auprès des grandes entreprises qui connaissent une forte expansion dans la commune Rurale d'Ivato-Aéroport,
- la mise en place de l'HIMO (Haute Intensité de Main d'Œuvre) dans les activités de développement communal est un signe de création d'emploi afin d'arracher la population en âge actif au chômage,
- limiter le taux de naissance, qui est l'une des causes de pauvreté pour les ménages, sachant qu'en général, un ménage compte environs 5 à 7 enfants, contribue à alléger les dépenses,
- la pauvreté entraîne la dégradation de la condition de vie des habitants : chômage, habitat précaire et exigu, absence d'hygiène, insalubrité, dégradation et insuffisance des équipements publics. La construction des infrastructures de base est primordiale telles que les équipements socioculturels et les équipements sportifs qui connaissent des grandes insuffisances par rapport au nombre total de la population,
- il faut sensibiliser les ménages à la gestion de leur foyer comme par exemple la pratique de méthode contraceptive (calendrier, pilules, etc. ...) et l'esprit de gestion de revenu et avoir un esprit créatif

- **Amélioration de l'adduction en eau potable**

On constate que l'accès à l'eau potable est difficile C'est l'une des raisons du recul de la qualité de la vie des habitants. Vu la complexité des conditions d'accès auprès de la JIRAMA et la difficulté financière, les demandeurs se doivent d'acquiescer l'IFPB et régulariser la situation de leurs constructions. Les terrains doivent être régularisés (titre et bornes). Les dépenses

exigées par la demande sont importantes. Le coût d'installation est onéreux. En outre, l'insuffisance de pression d'eau qui prive les consommateurs d'une consommation régulière.

Le problème d'eau potable a donc besoin d'une solution efficace au niveau de la commune.

Premièrement, pour le bâtiment à 2 étages ou plus, la mise en place de château d'eau est la meilleure solution pour les abonnés de la JIRAMA.

Deuxièmement, la mise en place d'un grand château d'eau pour chaque quartier, en prenant soin de l'implanter dans la partie haute est autant possible. Considérant que cette dépense n'est pas prévue dans le budget communal, la commune peut interpellier les opérateurs en autorisant des projets privés ou bien 3P (système de projet privé). En conséquence, cette initiative sera un pas vers la création d'emploi entraînant la diminution de taux de chômage, tout en faisant bénéficier la population d'eau potable.

Troisièmement, on renforce la pression d'eau, la solution est la mise en place de nouveau sur presseur. L'avis d'un technicien est indispensable et les remplacements des matériaux usés sont exigés. Ainsi, il faut que les nouveaux matériaux correspondent et répondent aux besoins.

Pour terminer, la plus grande partie de la population de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport utilise l'eau de puits qui, en général n'est pas potable, d'où la nécessité de sensibiliser la population à l'utilisation des produits d'épuration comme le Sûr'Eau par le comité de santé au niveau du Centre de Santé de Base (CSB II) Ivato, ou avec la coopération des autorités locales. Il faut éduquer la population à s'accoutumer à l'utilisation de ce produit malgré la difficulté de la vie. Il est possible d'envisager la contribution de la commune, avec des partenaires externes, pour l'acquisition en nombre considérable du produit.

3. Gestion de l'espace et des infrastructures publiques

L'entassement des maisons d'habitation témoigne de l'absence d'une structure planifiée de l'occupation de l'espace et cela réduit l'espace utilisable du territoire. Il n'y a pas de lieu de détente et de rencontres sportives etc. ...

Les quartiers ne disposent d'aucun réseau collectif d'évacuation des eaux usées et des eaux pluviales. En effet, les eaux usées s'évacuent sur place soit à l'aide d'un système d'assainissement individuel (fosse septique, latrine, pissoir), soit elles sont jetées directement

dans la nature et généralement sur les ruelles sans aucun traitement préalable. Vu l'étroitesse du milieu, beaucoup d'infrastructures sont encore inexistantes.

Le diagnostic des états des lieux est nécessaire, c'est-à-dire on se réfère à l'étude et à l'analyse des lieux (reconnaissance), si le lieu est approprié à l'implantation, il faudra que la commune procède à la réalisation, si le terrain approprié à l'implantation est occupé, il faut opter pour le système d'expropriation ou de déplacement de population. De ce fait, la mesure d'accompagnement, c'est-à-dire la négociation entre les autorités locales et les occupants est essentielle afin d'éviter les problèmes ultérieurs.

La réalisation des infrastructures nécessite l'ingénierie. L'ingénierie est l'ensemble des études pour déterminer le meilleur mode de réalisation d'un projet. On constate actuellement que les infrastructures existantes au niveau de la commune sont presque en mauvais état, par exemple les ruelles, les routes, les réseaux d'assainissement, l'abattoir, etc. ...

Pour bien réaliser un projet, il faut tout d'abord effectuer le diagnostic des états des lieux (reconnaissance) et l'analyse. Pour la réalisation, on doit adopter la technique la plus efficace afin de pérenniser les actions et penser aussi à l'impact de ce projet sur la société. Par exemple les ruelles : la meilleure solution c'est donc le pavage des ruelles, mais avec quelle technicité ? La technique de pente est la plus appropriée afin de faciliter l'écoulement des eaux. Vu les problèmes causés par l'abattoir (pollution de l'air), les mauvaises odeurs, l'expansion des eaux usées vers la partie basse, la question de la remise aux normes de l'abattoir doit être posée, et même celle du déplacement de l'abattage hors des agglomérations.

Section II. Mise en place de l'urbanisme

Avec de tels projets coordonnés, le PCD ne répond plus efficacement aux besoins exprimés, l'adoption d'un outil de planification s'avère adapté.

1. Orientation stratégique

Le PUDé est une vision projective de 15 ans (2007 – 2022), il est basé sur l'idée d'assurer l'utilisation efficace de l'espace et le rayonnement de la commune dans l'avenir. De par son PCD, la Commune Rurale d'Ivato-Aéroport entend continuer de renouveler progressivement son habitat et ses équipements, d'aménager ses espaces disponibles et renforcer son tissu économique tout en conservant ce qui fait son attractivité.

En effet, malgré les nombreuses problématiques déjà évoquées, cette ville dispose de quelques atouts qu'il convient de préserver et de valoriser dont entre autres :

- le dynamisme de l'équipe dirigeante de la commune.
- la proximité de la ville.
- l'existence de l'Aéroport international.
- une population jeune.
- la présence de nombreuses écoles publiques et privées dans l'éducation de base.
- la présence de différentes institutions religieuses.
- la présence des forces armées et la gendarmerie.
- la présence de quelques unités industrielles.

Ainsi, pour développer la commune, le PUDé vision 2022 devra-t-il s'articuler autour de quatre orientations stratégiques ?

- **La rénovation du cœur de la ville**

Cette rénovation devra porter sur :

- l'aménagement de la route principale
- l'aménagement de la place du marché (marché couvert)
- la construction de nouvelles infrastructures sportives et socioculturelles
- la revue de l'offre de stationnement (construction d'une gare routière, parking ...)
- l'élargissement et l'aménagement des ruelles, routes communales.

- **Les infrastructures d'appui socio-économique**

Cet axe stratégique aura pour objectif de poursuivre la politique de renouvellement et de développement des bâtiments et équipements publics existants, avec :

- la mise en place de nouveaux équipements de base
- l'extension des réseaux d'eau potable et d'électricité
- la réhabilitation et/ou l'extension des infrastructures existantes (éducation, santé).
- **La mise en place d'un système d'assainissement soutenu et durable.**

Cet axe stratégique permettra surtout de poursuivre l'embellissement des quartiers et d'améliorer l'environnement urbain par :

- la mise en place d'un système efficace de gestion de déchets
- l'installation des réseaux d'assainissement
- l'installation des espaces verts.

- **La sécurisation foncière**

Cette opération répondra surtout à l'une des principales préoccupations actuelles de nombreux habitants des quartiers. Elle commencera par la réalisation du plan local d'occupation foncière qui constitue un outil indispensable avant la mise en place du guichet foncier à Ivato.

2. Règlements d'urbanisme

La commune Rurale d'Ivato-Aéroport rencontre également d'énormes problèmes dans l'application du code d'urbanisme et plus particulièrement dans le respect de l'alignement. On note également la présence de certaines constructions faites sans permis de construire et qui ne suivent pas l'alignement. Pour la commune, la surveillance ou le suivi journalier au niveau du quartier est nécessaire afin d'éviter la construction à posteriori. Normalement, il appartient au Service Technique de la commune de suivre l'implantation des constructions (bâtiments, clôtures) suivant l'alignement, le Service Régional de l'Aménagement du Territoire vérifie le respect de la procédure administrative (situation juridique, plan du terrain avec coordonnées du terrain, demande d'alignement ...). Dû au manque de personnel au Service Technique de la commune, la coopération entre Service Technique et chefs quartiers est indispensable, et au niveau du quartier, le chef Secteur a été nommé, pour surveiller et contrôler son niveau. En cas d'irrégularité de construction, il doit informer le Service Technique (ressource informationnelle).

La formation du chef secteur est primordiale pour une surveillance et un contrôle efficaces, c'est-à-dire pour qu'il comprenne le contenu de dossier et du code en vigueur. Ce travail étant ardu, il a besoin de motivation. De plus, les affaires sociales et économiques au niveau du secteur sont la responsabilité du chef secteur.

Le respect du code d'urbanisme dans le territoire de la commune sera palpable quand le système de coopération entre chef secteur et commune est bien rigoureux.

Ainsi :

- au niveau de la circulation : présence de trottoir, élargissement de la chaussée, facilité d'accès
- au niveau de la réservation nécessaires aux réseaux divers : assainissement, adduction d'eau, électricité
- au niveau de la construction :
 - ✓ construction en façade en ordre (architecture des constructions uniformes)
 - ✓ possibilité d'implanter des aires de stationnement
 - ✓ La réduction des coûts exorbitants et l'absence de graves problèmes sociaux en cas de nécessité d'élargir les voies.

3. Régularisation foncière et des constructions

Pour les quartiers qui englobent d'importants terrains domaniaux, l'occupation de ces terrains entraîne souvent des litiges du fait que ces terrains sont occupés irrégulièrement et illicitement. 7,2% des propriétaires ont déclaré que leurs parcelles font l'objet d'un litige, tandis que 92,8% des parcelles ne connaissent aucun problème.

Par exemple, dans le quartier 4 (K4), conscients d'occuper des terrains domaniaux, plusieurs propriétaires ont déjà entamé des démarches pour régulariser leur statut d'occupation foncière.

- 4,4% ont déclaré avoir déposé une demande d'acquisition auprès du SRAT.
- 26,4% d'entre eux ont déposé une demande auprès du service des domaines

- 33% ont déjà effectué une reconnaissance.

Ces chiffres reflètent la volonté des propriétaires de régulariser leurs propriétés. Par ailleurs, on note que le pourcentage de ceux qui sont en attente du titre ou du bornage est respectivement de 9,5% et 20,1%.

En ce qui concerne les propriétaires qui n'ont entamé aucune démarche pour régulariser leurs terrains, le manque d'information est la raison la plus avancée pour 42,4% de l'ensemble considéré, le frais de services très élevé en est la cause pour 19,7 des propriétés.

Constatant que la plupart des propriétés sont en difficulté pour régulariser leur terrain, il faut ainsi que la commune les aide et les renseigne sur la procédure de régularisation, plus précisément sur les informations nécessaires. La réduction de frais de service serait l'idéal. La commune devra mettre en place un système pour faciliter ce paiement, comme la négociation à chaque niveau hiérarchique : District, Région, Services des Domaines ; le paiement en 3 ou 4 tranches selon le montant. On a compris que la lenteur administrative pour l'instruction des dossiers pose de grands problèmes pour les propriétaires. La commune devra les soutenir en prenant en charge la préparation des dossiers de l'intéressé auprès des services des Domaines.

La sensibilisation à la régularisation des dossiers fonciers et de construction est vitale : amélioration des ressources financières et mise en place du système d'urbanisme (balises) pour la commune.

Section III. Amélioration de la planification et de la gestion du territoire

Les solutions avancées dans le but de l'amélioration de la gouvernance urbaine doivent être matérialisées sous forme d'outil et de guide afin de faciliter son utilisation.

1. Résolution du litige foncier

7,2% des propriétaires ont déclaré que leurs parcelles font l'objet d'un litige. La commune doit prévoir l'adoption d'une stratégie permettant de réduire ce taux par l'utilisation du PLOF. Il servira à court terme de plan de repérage dans la zone concernée et sera surtout utilisé par le guichet foncier comme principal outil pour la délivrance des certificats fonciers. Il constitue un outil d'information cartographique de gestion rationnelle de terre par la collectivité décentralisée. Le guichet foncier est un service qui garantit l'octroi ou la délivrance de

certificats fonciers après réception des pièces justifiant l'occupation, la mise en valeur et l'identité du propriétaire du terrain concerné.

Il est à noter que le certificat foncier justifie la réglementation foncière au niveau de la commune. Ce certificat foncier permet de reconnaître le droit de propriété sur le terrain, d'effectuer les transactions (vente, location, prêts, ...) et permet au propriétaire d'aboutir vers le titre ou le bornage du terrain auprès Service des Domaines.

2. Amélioration de la gestion de l'espace

Il faut que la commune s'approprie des terrains qui ne sont pas encore occupés vu l'exiguïté du territoire. L'annulation d'octroi de permis de construire dans le territoire de la commune est nécessaire afin de faire une refonte de la situation existante. Deux stratégies peuvent être adoptées par la commune :

- si le terrain est domanial, la commune s'en approprie pour les diverses réalisations communales (réserve foncière pour l'implantation des projets.)
- si le terrain est une propriété privée, la commune peut procéder à l'expropriation. Si le propriétaire accepte, les deux parties peuvent négocier l'occupation à long terme de la commune ou à la demande d'occupation définitive de la commune.

La commune doit prévoir hâtivement l'accroissement démographique jusqu'à la fin de la nouvelle décennie (2020) afin de prendre les mesures anticipées. On propose donc les tableaux ci-après montrant l'évolution démographique (base de calcul recensement commune septembre 2008).

2-1 Tableau d'équivalence d'âges

2008	0 – 2	3 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 25	26 – 35	36 – 60	60 +
2020	12 – 14	15 – 18	19 – 22	23 – 27	28 – 30	31 – 37	38 – 47	48 – 72	72 +

Source : recensement commune septembre 2008 (Tableau n°17)

2-2 Tableau estimatif de l'accroissement démographique

2008 \ 2020	Moyenne de naissance	Nombre de naissance (sexe indéfinis)	Nombre de ménages	Augmentation de sexe	
				Masculins	féminins
7 à 10 ans Féminins : 988	1	988	988	988	
11 à 15 ans Féminins : 879 Masculins : 1046	2	4132	2066	1020	1046
16 à 18 ans Féminins : 879 Masculins : 731	3	4830	1610	879	731
19 à 25 ans Moyenne de sexe : 1600	2	3200	-	-	-
26 à 35 ans Moyenne : 1921	2	3842	-	-	-
36 à 60 ans Masculins : 1954	2	3908	-	-	-
total	2	20299	4664	2887	1777

(Tableau n°18)

COMMENTAIRES :

7 à 10 ans : on estime que la population de sexe féminin de 7 à 10 ans pourra donner en moyenne naissance à un enfant en 2020 et que 988 ménages seront fondés jusqu'à la fin de l'année 2020.

11 à 18 ans : les sexes féminins et masculins seront assurés d’avoir la moyenne de naissance de deux enfants en 2020 et on estime que 3676 foyers environs seront fondés. La population féminine augmente à mille sept cent soixante dix sept environ, tandis que la population masculine pourra être mille huit cent quatre vingt dix neuf.

19 à 35 ans : il n’y aura plus de foyer à fonder mais on considère qu’ils pourront produire deux (2) enfants en moyenne (en phase de production sexuelle).

36 à 60 ans : on peut considérer que le sexe féminin ne produira plus d’enfant à cause de l’évolution tandis que le sexe masculin pourra produire environs deux (2) enfants en moyenne.

En général, le sexe féminin tend à se reproduire l’âge de 18 ans et à fonder un foyer tandis que le sexe masculin commence à se reproduire à l’âge de 22 ans. C’est un cas très rare pour la femme de plus de 36 ans de procréer.

Tableau estimatif de récapitulation de l’accroissement démographique en 2020

Ages Sexes	0 – 11 (sexe indéfinis)	12 -14	15 -18	19 – 22	23 – 27	28 - 30	31 – 37	38 – 47	48 – 72	72 +	TOTAL
	Féminin	20.900	795	1.1951	988	2.066	1.610	1.617	1.915	1.970	436
Masculin	766		1.161	1.948	2.066	1.610	1.538	1.927	1.954	439	13.454
TOTAL	20.900	1.561	2.356	2.936	4.132	3.220	3.200	3.842	3.924	875	46.946

Source : recensement commune septembre 2008 (tableau n°19)

Le nombre de la population inscrit dans le registre du Fokontany atteint vingt et un mille quatre cent cinquante trois (recensement septembre 2008).

Selon l’évolution démographique, le nombre de la population, inscrit régulièrement dans le registre du Fokontany pourra atteindre quarante six mille neuf cent quarante six (46.946) habitants en 2020. On estime que le nombre de la population pourra atteindre soixante dix

milles (70.000) habitants au cours de la nouvelle décennie, compte tenu du nombre de population non enregistrée au Fokotany. Le taux de mortalité et le flux migratoire ne font pas partie de cette statistique. Ainsi, il faut surveiller et contrôler, dès maintenant, la population irrégulière au niveau du secteur.

De plus, il est primordial d'inciter la population à limiter la naissance (voir le tableau estimatif de l'accroissement démographique) par l'utilisation des méthodes contraceptives et autres ...

Enfin, il est nécessaire d'apprendre aux ménages à maîtriser la gestion du foyer et d'avoir l'esprit de créativité comme la création de projet qui nécessite la recherche de débouchés et de formation par la commune.

Exiguïté du milieu

On propose les solutions suivantes pour pallier à l'étroitesse (exiguïté) du milieu :

- Donner la priorité à la population locale pour l'emploi auprès des entreprises locales et créer des associations professionnelles telles que celles des dockers, transporteurs, les démarcheurs, et paysans ... (en raison d'exploitation clandestine) pour éviter l'augmentation des immigrants dans le territoire de la commune et pour améliorer les recettes communales (redevance et taxes diverse).
- Utiliser des latrines avec un système de démontage telles la barrique, le cube cylindrique ; d'où l'intervention de spécialiste en métallurgie (négociation) et la recherche de lieu disponible loin de la ville pour jeter ou déposer les matières fécales.
- Construire des bâtiments de plusieurs étages (système HLM) pour prévoir l'augmentation des ménages (environ 5.000 à fonder) pendant la nouvelle décennie. Il est idéal de faire appel à des ONG (Organismes Non Gouvernemental). Les ONG peuvent conclure soit par contrat-bail ou à titre locatif soit par vente de logement pour chaque ménage (système de paiement par tranche). Les recettes communales s'amélioreront au moyen de cette stratégie (appel aux ONG).

3. Solution relative à l'élaboration du Plan Local d'Occupation Foncière (PLOF)

Après avoir fait l'enquête auprès du Service Technique de la commune concernant la solution disponible pour élaborer le PLOF, on a compris que la commune ne peut prendre aucune décision pour résoudre ce problème, on doit suivre la norme prise par le Ministère de l'Intérieur... De ce fait, il faut que la commune rend compte au Ministère de l'Intérieur pour faire connaître le problème vécu pour l'élaboration du PLOF afin de trouver des solutions telles que la mise à jour des matériels concernés, la formation de Service Technique (ST) communal suivant l'évolution technologique et l'allocation de fonds car le PLOF requiert l'acquisition d'images satellites géo référenciées.

Chapitre II. SOLUTION CONCERNANT L'ADMINISTRATION

Avec toutes les meilleures stratégies, le développement ne peut s'opérer qu'avec un personnel compétent, apte et motivé.

Section I. Valorisation du personnel

1. Choix vers la motivation du personnel

La politique d'ouverture (réception des doléances et des suggestions de la population) appliquée par la commune engendre l'incertitude des employés pendant la réalisation de leurs tâches ou de leurs missions. Le dirigeant, trop occupé à la réception des différentes doléances, problèmes, conseils, etc. ... en vient à modifier la décision prise.

D'où la nécessité de la mise en place du service chargé de la réception à la Mairie (Service d'accueil). Ainsi, le chef de l'exécutif, libéré, pourra contrôler et surveiller le déroulement de l'administration et les besoins de la population (descente sur terrain).

Il faut également prévoir des recrutements dans le budget de l'année à venir (2010) afin de répartir les charges et être plus productif.

Si on considère les 40,35% des dépenses prévues dans le budget de fonctionnement (référence budget 2009), on doit pouvoir augmenter les salaires des employés, pour faire face à la cherté de la vie. Pour ce faire, la commune peut choisir soit l'approvisionnement mensuel des

employés en produit de première nécessité (PPN), etc. ..., soit l'augmentation en espèce (en numéraire).

Il faut approvisionner correctement le personnel en fourniture de bureau d'où la nécessité de stockage (création de magasin de stockage) afin de remédier aux ruptures entraînant des retards sur les activités habituelles.

Un système d'évaluation peut être mis en place afin d'évaluer et de primer le personnel. Il faut qu'on valorise l'administration du personnel (droit du personnel, code et contrat de travail, ...) et ceci, afin d'augmenter la rentabilité ou d'obtenir de meilleurs résultats, d'où la nécessité de l'adoption de primes que se soit prime d'assiduité ou prime de responsabilité, etc

Solution au niveau du quartier propre : il faut autoriser le chef quartier à recevoir les droits au niveau des quartiers (base de développement). Il faut approvisionner le chef quartier en fournitures de bureau (stylos, papiers, photocopies ...). Réorganiser l'administration du quartier conformément à la loi (base juridique), exemple, perception des droits.

En d'autres termes, la description de poste pour chaque personnel est primordiale pour éviter le cumul de fonction d'où la nécessité de réviser l'organigramme.

2. Création de centre médical pour les employés de la commune

Une maladie mal soignée peut entraîner des effets secondaires (fatigue, fièvre jaunes, etc. ...). La santé des employés doit être surveillée ou suivie pour qu'ils soient efficaces et puissent accomplir correctement leur travail. Voyons le cas des entreprises franches dans la commune Rural d'Ivato-Aéroport, elles ont leur centre médical Inter-entreprise « OSTIE » se trouvant dans la périphérie de la commune et dans le centre ville de Tananarive. Malgré cela, d'autres entreprises implantent encore des centres médicaux dans leurs enceintes comme le cas de l'entreprise franche MADGABEST et MAZAVA. Elles peuvent donc surveiller et contrôler l'état physique et moral de leurs employés. En cas d'accident de travail imprévu, nécessitant d'interventions médicales, le centre est un atout en termes de secours. De plus, l'existence de centre médical dans leur enceinte leur permet d'éviter l'encombrement et la perte de temps des employés et autres cas ...

Ainsi, faut-il implanter un centre médical dans l'enceinte de la commune rurale d'Ivato-Aéroport pour assurer le suivi de la santé physique et morale du personnel. Selon un capitaliste

américain : “ *ne travaillez pas si dur mais il faut mettre votre pied sur votre boulot* ». Cela signifie la science de réflexion. Il faut un corps sain et un esprit saint pour réussir. Tous les deux sont indispensables dans la vie, d’où l’appel à Monsieur Le Maire de mettre en place un centre médical propre aux employés de la commune.

Tableau d’estimation salariale de l’équipe sanitaire

Personnel	Rémunération en Ariary	Total
Médecin	300.000	300.000
Infirmier (ère)	200.000	200.000
Servante	75.000	75.000
Fichiste	75.000	75.000
		650.000

(Tableau n°20)

Source : Enquête faite auprès d’un infirmier(OSTIE)

Afin d’atteindre ce montant de six cent cinquante milles Ariary, le personnel devra payer une cotisation mensuelle. Sachant que la commune Rurale d’Ivato-Aéroport compte 84 employés, un forfait d’Ar 7150 couvrirait la somme requise. Si la cotisation se fait par la catégorie de rémunération du personnel, la commune se doit de participer au quota suivant le colloque entre l’organe exécutif et l’organe délibérant pour atténuer la charge du personnel.

La commune peut faire appel à des ONG (Organismes Non Gouvernementale) pour l’approvisionnement en médicaments et en matériels médicaux tels que le SALFA (Programme Luthérien pour la Santé), le PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement), l’OMS (Organisation Mondial de la Santé), le PAM (Programme Alimentaire Mondial), Lions Club etc. ...

La commune assure le développement au niveau communal, elle pourvoit aux besoins de la population. On peut considérer ainsi que l’appel lancé à ces ONG sera positif car leur mission

est de se tourner vers l'aide à la population des pays sous-développés comme Madagascar et les pays africains etc. ...

3. Formation et recrutement du personnel

On peut dire qu'il y a une insuffisance de qualification et de compétence au niveau du personnel de la commune rurale d'Ivato-Aéroport : le manque de savoir vivre et de savoir être est quelquefois manifeste au niveau du personnel. On constate également l'insuffisance de personnes compétentes disponibles pour le suivi et contrôle de projets d'où l'obligation de faire appel au bureau d'étude. Concernant les projets, le recrutement de consultants est nécessaire ainsi que et surtout le renforcement des compétences de personnel clés. En d'autres termes, il faut que la commune recrute des agents qualifiés et expérimentés comme agent comptable, agent technique etc. ...

Enfin, il faut envisager la formation du personnel déjà en place ; quand on parle de formation, on parle de transfert. Ainsi, la formation signifie « transfert de savoir » (savoir faire, savoir vivre, savoir être ...) dans le but d'encadrer les membres de l'entreprise afin qu'ils mènent à bien leurs tâches (mise à niveau du personnel). Il est nécessaire de collaborer avec d'autres communes de la nation ou étrangères (transfert de compétences) et d'envoyer le personnel en stage de formation.

Section II. Révision de l'organigramme

Les recrutements et les formations du personnels exigent la rectification de l'organigramme afin d'optimiser le rendement.

1. Adjonction de service spécialisé

La commune manque de personnel pour le suivi et le contrôle de projets et manque de compétences techniques pour la mise en œuvre de projets. Les besoins de la population au niveau de la commune se basent sur les infrastructures telles que le bloc sanitaire, les réseaux d'assainissements, les ruelles et les routes, l'éclairage public, la santé et l'éducation ... Donc, la mise en place des infrastructures requiert de l'ingénierie. En effet, c'est un atout pour la commune de recruter un ingénieur en travaux publics et en bâtiments pour diriger le bureau d'études.

Vu la présence de nombreux matériels informatiques dans les bureaux de la Mairie, il est nécessaire de recruter un technicien informatique (ingénieur système) puisque la rémunération d'un ingénieur coûte peu chère par rapport aux dépenses perçues par les bureaux d'études.

2. Révision des attributions et des missions

Il est à rappeler que le Secrétariat Général (SG) se charge de l'administration, de la voirie, de la communication, de la sécurité, des domaines, du transport, de la gestion du personnel tandis que les deux adjoints au Maire ; c'est-à-dire le 1^{er} adjoint est responsable de l'état civil et les affaires sociales (santé, éducation, jeunesse et sport), et le 2^{ème} adjoint se charge de l'officier d'état civil, des finances, du logistique, de l'infrastructures et de l'approvisionnement.

Cette répartition d'attributions est inadaptée à l'administration de la commune. Les attributions de service sont trop pesantes puisque à ceci s'ajoute la responsabilité de l'administration et de la gestion de la commune : ce poste exige des technicités. Pour l'heure, il faut que le SG se cantonne à l'administration du personnel, la communication et l'étude des paperasses. Le poste de SG exige de la connaissance en matière juridique (choix des profils)

Pour les deux adjoints au Maire, il faut bien répartir les attributions et appliquer la division du travail : qui peut s'occuper de l'administration ? Et qui devrait prendre en main la gestion, pour alléger la fonction de SG et pour rétablir l'équilibre de l'organisation ? Le choix des attributions doit dépendre de leurs compétences respectives

Le service financier de la commune a besoin d'analyse et de contrôlé. Ainsi, l'organe délibérant est le premier responsable de cette étude budgétaire après avoir consulté les propositions de l'organe exécutif. Le service financier est aussi indispensable au chef de l'organe exécutif qu'à l'organe délibérant, selon la structure de l'organigramme.

3. Mise en place du service contentieux

Contentieux veut dire litige ou conflit non résolu. La carence en service contentieux entraîne une conséquence négative pour l'administration d'où le besoin d'adjonction du service contentieux. La mission et le rôle du service contentieux au niveau de la commune sont de résoudre tous les problèmes concernant le personnel, les administrés. De ce fait, il a aussi le rôle

de prendre les doléances, les plaintes, les problèmes vécus par le personnel, et par la population de la commune.

Le responsable de ce service contentieux, aura le profil suivant :

- juriste
- médiateur ou médiatrice ; c'est-à-dire il/elle s'entremet afin de parvenir à un accord
- compétent en revendication
- homme de justice
- ayant une compétence juridique et administrative
- homme de conversation ou de discussion (de communication et d'écoute)
- honnête et intègre.

Section III. Amélioration des recettes

Afin de parvenir à l'amélioration des conditions de travail du personnel communal et à la réalisation des actions de développement, la commune se doit d'améliorer les recettes

1. Recherche d'investissements

La commune rurale d'Ivato-Aéroport accueille à bras ouverts les partenaires et s'efforce de les multiplier en vue de permettre un essor palpable.

Le partenaire est la personne physique ou morale avec qui l'on est associé dans une action quelconque comme les investisseurs (FMI, BAD, ...), les entreprises locales, l'Etat, les communes de la nation ou étrangères, les associations, etc. ... Le partenaire ne doit pas seulement pourvoir aux fonds nécessaires pour une action, il peut être technique ou de conseil. La commune doit choisir les actions prioritaires et attractives (en projet) pour avoir plus de partenaires (politique d'attractivité) telles que la construction du lycée, la construction des routes etc. ... Les projets doivent être matérialisés par un document résumant l'état existant, la projection, les atouts/potentiels et l'estimation.

On peut dire que les partenaires de la commune sont nombreux si on ne cite que l'Agence Française de Développement, le Water Force, ONU HABITAT, l'Alliance pour la développement, l'Ambassade de France, etc. ... Prenons le programme SANEA de l'Alliance qui prend en main le financement à la mise en place des infrastructures publiques en ce qui concerne les réseaux d'assainissement et les blocs sanitaires dans le territoire de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport.

De ce fait, il faut que la commune réalise une action concrète par son propre financement sans intervention des partenaires extérieurs afin d'attirer d'autres actions en matières de finance et de technique, il en est également pour l'amélioration du recouvrement fiscal (stratégie d'attractivité).

Le développement des entreprises franches, des industries de construction et l'existence d'une grande compagnie «AIR MAD » devrait inciter la commune à améliorer la politique des 3P et de plaider pour les aides aux investissements de la commune.

En 2009, Madagascar recevra le Sommet de l'Union Africaine. La commune Rurale d'Ivato-Aéroport bénéficie de l'implantation d'illustres infrastructures pilotes pour accueillir ce sommet tel le Centre de Conférence International (CCI), l'Hôtel 5 étoiles, les villas présidentielles. Cet évènement requiert des images de marque de la ville face au regard international. C'est une occasion pour la commune de conscientiser le Gouvernement à réhabiliter les infrastructures locales et l'aménagement du territoire. De cette façon, une grande responsabilité et un grand devoir attendent les magistrats de la ville (innovation de la ville à dominance commercial et technologique). Les 7 quartiers doivent tous pouvoir bénéficier des actions à réaliser pour éviter les inégalités et l'inquiétude d'attention.

Enfin, la coopération avec les communes voisines est très essentielle à l'exemple de la participation des 4 communes pour la construction du Lycée d'Ivato-Aéroport. On peut dire que plusieurs communes ont déjà bénéficié de cette coopération à Madagascar. Pourquoi pas Ivato-Aéroport ?

2. Recouvrement fiscal

Les opérateurs économiques, qui sont les premiers contributeurs à la fiscalité locale, doivent être un modèle de devoir de « bon » citoyen, ils sont une clé pour l'amélioration de la

vie de la commune. Leur large mobilisation est la source d'un vrai dynamisme économique au sein des collectivités.

En d'autre cas, l'Impôt Foncier sur la Propriété Bâtie (IFPB) est aussi l'une des sources de recette fiscale de la commune.

Malheureusement, on a constaté durant les 3 dernières années que le taux de participation des opérateurs économiques et la population en IFPB est seulement de 51,66%, ce qui signifie un faible taux de participation fiscale.

Pour cette raison, la sensibilisation au recouvrement fiscal au niveau de la commune est primordiale : tout d'abord, la sensibilisation au niveau du quartier, la mise en place des chefs secteurs au niveau des quartiers est un atout pour la commune Rurale d'Ivato-Aéroport. Ces chefs secteurs connaissent vraiment la réalité au niveau du secteur. On peut déléguer aux chefs secteurs la sensibilisation de la population pour l'amélioration de la fiscalité. Il est nécessaire de les former en matière de fiscalité et en matière d'animation (sensibilisation).

Au niveau du quartier, beaucoup de constructions sont encore illicites et leurs propriétaires ne s'acquittent pas de l'IFPB. De ce fait, on devrait les sensibiliser, tout en effectuant des mises à jours et des recensements. On donne aux chefs secteurs, selon cette proposition des formations pour eux, l'explication de calcul d'IFPB et autres informations nécessaires aux propriétaires.

Il est primordial de conscientiser les opérateurs de leur lourd devoir au développement de la commune. On devrait opter pour l'utilisation rationnelle des impôts recouverts (infrastructures construites).

3. Ressources financières

La commune Rurale d'Ivato-Aéroport a bénéficié d'Ar 325.662.055 (trois cent vingt cinq million six cent soixante deux mille cinquante cinq Ariary) de recettes pour l'année 2008. En réalité, ces ressources financières sont insuffisantes pour réaliser les projets au niveau de la commune. Ainsi, la commune doit-elle les améliorer par la mise en place d'un système de suivi des secteurs d'activités, en exemple, l'octroi des cartes professionnelles pour les dockers et la protection de leurs droits face à la clandestinité, le suivi des marchands clandestins etc. ... d'où l'importance du budget programme favorisant l'utilisation des fonds.

Autrement, la commune peut organiser, pendant le week-end, des évènements permettant de redresser les ressources financières telles que spectacle, évènements sportifs, le combat de coqs, le jeu pour les enfants, etc. ...

Et enfin, il serait profitable de mettre en place un système parafiscal aux différents secteurs d'activités comme : agriculture, élevage, hôtellerie, tourisme, pêche, etc. ...

La commune peut améliorer ses ressources financières par différents systèmes comme le système de proximité : c'est-à-dire la descente au niveau des bases (au niveau du secteur). Il est primordial d'encourager la population à la création d'un projet au niveau du secteur tel l'élevage de volailles, l'artisanat, etc. ... La formation en création de projets et la création de centre d'apprentissage artisanal sont capitales au niveau de la commune et cela nécessite la recherche de débouchés. On devrait inciter la population à avoir un esprit de créativité.

Le budget participatif apportera ses fruits pour la commune : le budget participatif est un système d'élaboration du budget avec la participation de la population, les investissements sont adoptés en réunion populaire. Le système encourage la population aux paiements de l'IFPB et autres droits communaux afin de récolter les fruits en équipements publics. La population doit être consciente que la commune d'Ivato-Aéroport doit dépenser énormément afin de mettre en place des grandes infrastructures telles que le complexe sportif, gare routière, ... Pour s'y faire, en exemple la mobilisation d'un capital d'au moins Ar 2.400.000.000, selon un chef de projet, permettre de mettre sur pied un système de prêt à long terme pendant 10 ans, avec un taux d'intérêt de 5%.

Calcul :

Capital : $C = 2.400.000.000$ Ar

An : valeur à payer y compris l'intérêt

Durée : $n = 10$ ans

Taux d'intérêt : $t = 5\% \Rightarrow i = 0,05$

$$\begin{aligned} An &= C (1 + i)^n \Rightarrow A_{10} = 2.400.000.000 (1 + 0,005)^{10} \\ &= 2.400.000.000 (1,005)^{10} \end{aligned}$$

$$= 2.400.000.000 \times 1,628895$$

$$A_{10} = 3.909.348.000 \text{ Ar}$$

La commune devra rembourser une somme de trois milliards neuf cent million trois cent quarante mille Ariary.

Ainsi, la commune et la population doivent collaborer pour permettre de couvrir cette somme. Voir le tableau ci-dessous montrant la répartition des charges entre la commune et les ménages ;

participant Part en ariary	Commune	tous les ménages (5000 ménages environs en 2008)	Total	Charge de chaque ménage
Décennie	1.632.881.952	2.276.466.048	3.909.348.000	455293 ,2960
Annuelle	163.288.195,2	227.646.604,8	390.934.800	45529,3296
Mensuelle	13.607.349,6	1.980.375,4	15.587.725	3794,1108

Source: enquête personnelle (tableau n°21)

Système de paiement de la dette :

- la commune s'engage aux 20% du budget annuel pendant la nouvelle décennie (base de calcul du budget primitif 2009).
- la population (présentée par le nombre de ménages) prend en main le paiement du reste.

Stratégie à adopter :

- incitation des entreprises à la participation de la construction. Exemple : accès des employés d'entreprises à ce complexe sportif (équipe sportive).
- obligation des nouveaux ménages fondés ou nouveaux migrants à la participation pendant la décennie de construction du complexe sportif.

- création des associations professionnelles telles que les démarcheurs, les paysans, les dockers, les transporteurs, les artisans, etc.
- attraction des opérateurs privés à prendre en mains les infrastructures pécuniaires.

En conclusion, ces approches prospectives devraient mener la commune vers un développement rapide et durable. On peut espérer que les conditions sociales s'améliorent ; la mise en place de l'urbanisme la planification et la gestion territoriale seront bien organisées et bien implantées. Quand on parle de l'administration, la valorisation du personnel et la révision de l'organigramme ainsi que l'amélioration des recettes seront à bien prioriser.

CONCLUSION

Pour faire face au développement rapide et durable, quoique confrontée à des multiples difficultés et contraintes telles que :

- l'insuffisance et mauvais état des infrastructures socioéconomiques : route, centre de santé publique, écoles publiques, bureau de la commune, adduction d'eau potable,
- l'insalubrité des quartiers : inexistence de bacs à ordures, de WC, douche et lavoirs publics, ...,
- les problèmes environnementaux et ménagers,
- les problèmes liés à la mise en place du système d'urbanisme : à l'application du code (règlement) d'urbanisme, au développement urbain, au non respect du code (règlement) d'urbanisme,
- la manifestation du cas de litiges fonciers,
- la problématique relative à la mauvaise gestion de l'espace
- le problème relatif à l'élaboration du PLOF,
- le problème de gestion du personnel : manque de qualifications et de compétences du personnel
- le problème de l'organigramme
- l'insuffisance des fonds.

La commune Rurale d'Ivato-Aéroport par cette « stratégie de développement de la commune » et pour la réalisation du MAP : Madagascar Action Plan doit s'appliquer à lever ces contraintes :

- amélioration des besoins sociaux : les conditions sociales de la population et la réalisation des actions d'aides sociales : éducation pour tous, hygiène et santé...,

- de la suggestion de la mise en place du système d'urbanisme : l'orientation stratégique, respect du code (règlements) d'urbanisme, sensibilisation à la régularisation des dossiers fonciers,
- d'amélioration de la structure organisationnelle de la commune : la résolution du litige foncier, amélioration de la gestion de l'espace, solution à l'élaboration du PLOF,
- de la valorisation du personnel : choix de la motivation du personnel, mise en place du centre médical, recrutement
- de révision de l'organigramme
- et l'augmentation des fonds : recherche des investissements, sensibilisation au recouvrement fiscal, amélioration des ressources financières.

La commune Rurale d'Ivato-Aéroport, se situe à 15Km de la ville d'Antananarivo, bénéficie directement des apports de l'extension de la ville d'Antananarivo en abritant l'Aéroport international et la base aéronavale qui sont la cause de l'accroissement rapide de phénomène d'urbanisme. Elle se doit d'orienter ses plans d'aménagements vers la réalisation des infrastructures urbaines. Le développement des entreprises plus précisément les zones franches est un grand atout pour la commune d'Ivato-Aéroport.

Pour terminer, plusieurs actions restent en attente pour la commune Rurale d'Ivato-Aéroport, telles que la mise en place de la stratégie pour lutter contre l'insécurité. Cependant, de nouvelles décisions communales, comme l'interdiction d'élevage porcin sont signification. On peut dire quand même que c'est l'une des sources de revenu inséparable à l'agriculture pour les paysans.

Peut-on dire qu'il y a une nuance de décision au niveau de la commune puisqu'on élimine l'élevage porcin mais on lutte contre l'insécurité ? Cette mesure est-elle la vraie solution pour assainir la ville ?

Mot Clés : Développement ; Financement ; Stratégie ; Projet

TABLES DES MATIERES

AVANT PROPOS	1
REMERCIEMENTS.....	2
LISTES DES ABREVIATIONS.....	3
LISTE DES TABLEAUX.....	6
SOMMAIRE.....	7
INTRODUCTION.....	11
PREMIERE PARTIE : PLANIFICATION GENERALE DE DEVELOPPEMENT.....	14
Chapitre I. DONNEES EXISTANTES AU NIVEAU DE LA COMMUNE	15
Section I. Monographie de la commune	15
1. Historique	15
2. Présentation générale de la commune.....	16
3. Données.....	16
Section II. Priorisation des actions dans les quartiers 3 et 4.....	26
1. Diagnostic des états de lieux des quartiers 3 et 4	27
2. Diagnostic de l'application des règlements d'urbanisme.....	35
3. Diagnostic organisationnel du Service Technique (ST) de la Commune.....	36
Section III. Planification et gestion territoriale	37
1. Plan local d'occupation foncière (PLOF)	38
2. La capitalisation des documents d'urbanisme existants (PUDi, PUDé, PCD)	39
3. Partenariat de la Commune.....	40
Chapitre II. ANALYSE ET ETUDE PRELIMINAIRE DE LA COMMUNE.....	42
Section I. La commune	42
1. Définition	42
2. Rôle et mission.....	42
3. Rôle et mission de l'Etat face à la Commune	43
Section II. Organisation communale	44
1. Organigramme	44
2. Organe délibératif (Conseil Communal)	44
3. Organe exécutif.....	45

Section III. Moyens nécessaires pour la gestion de la commune	46
1. Organisation.....	46
2. Budget de la Commune	47
3. Gestion financière.....	48
DEUXIEME PARTIE : PROBLEMES EXISTANTS AU NIVEAU DE LA COMMUNE..	50
Chapitre I. ANALYSE CRITIQUE DE LA SITUATION EXISTANTE.....	51
Section I. Problème sociaux	51
1. Insuffisance d’infrastructures socioéconomiques et publiques	51
2. Problèmes environnementaux, ménagers, et en eau potable	54
3. Etats des canaux d’assainissements, des ruelles, et des routes.....	58
Section II. Problèmes liés à la mise en place de l’urbanisme.....	58
1. Problématique liée à l’application du code ou des règlements d’urbanisme	59
2. Problématique de développement urbain K3 et K4	61
3. Problèmes générés par le non respect du code et des règlements d’urbanisme	64
Section III. Problèmes de planification et de gestion territoriale	65
1. Manifestations des cas de litiges fonciers	65
2. Problématique relative à la mauvaise gestion de l’espace.....	66
3. Problème relatif à l’élaboration du Plan Local d’Occupation Foncière (PLOF)	66
Chapitre II. PROBLEMES LIES A L’ADMINISTRATION DE LA COMMUNE.....	66
Section I. Problèmes au niveau de la gestion du personnel (ressources humaines)	66
1. Manque de motivation	67
2. Problème du centre AMIT (Association Médicale Interentreprises de Tananarive) ...	67
3. Manque de qualifications et de compétences du personnel	68
Section II. Organigramme.....	68
1. La fonction de la Secrétariat Général (SG).....	68
2. Dysfonctionnement	69
3. Problèmes de coordination	70
Section III. Insuffisance de fonds.....	71
1. Problèmes budgétaires.....	71
2. Taux de recouvrement fiscal.....	72
3. Manque de coopération avec les opérateurs économiques locaux.....	73
TROISIEME PARTIE : APPROCHES PROSPECTIVES	75
Chapitre I. SOLUTION CONCERNANT LA SITUATION EXISTANTE.....	76

Section I. Amélioration des conditions sociales	76
1. Infrastructures socioéconomiques	76
2. Environnement, conditions de vie et accès à l'eau potable	84
3. Gestion de l'espace et des infrastructures publiques	86
Section II. Mise en place de l'urbanisme.....	87
1. Orientation stratégique	87
2. Règlements d'urbanisme	89
3. Régularisation foncière et des constructions	90
Section III. Amélioration de la planification et de la gestion du territoire.....	91
1. Résolution du litige foncier.....	91
2. Amélioration de la gestion de l'espace.....	92
3. Solution relative à l'élaboration du Plan Local d'Occupation Foncière (PLOF)	96
Chapitre II. SOLUTION CONCERNANT L'ADMINISTRATION.....	96
Section I. Valorisation du personnel	96
1. Choix vers la motivation du personnel	96
2. Création de centre médical pour les employés de la commune	97
3. Formation et recrutement du personnel.....	99
Section II. Révision de l'organigramme.....	99
1. Adjonction de service spécialisé	99
2. Révision des attributions et des missions.....	100
3. Mise en place du service contentieux	100
Section III. Amélioration des recettes	101
1. Recherche d'investissements	101
2. Recouvrement fiscal	102
3. Ressources financières.....	103
CONCLUSION.....	107
TABLES DES MATIERES.....	109
BIBLIOGRAPHIE	112
ANNEXES	114

BIBLIOGRAPHIE

- **Ouvrages**

- Alain MIKOL, le contrôle interne, collection « Que sais-je » Paris 1^{ère} Edition 1998, 127 pages
- ANASTAPOSSO POULOS J. P, Blanc G, stratégie, Inter Edition, Paris 1993, 475 pages
- ANCE, créer une entreprise artisanale ou de petite taille, 1990
- AURLAC J. M. et LACOUR L, « Les mots clés de la gestion, techniplus »1991,205 pages
- CROUCHY Michel ,2000 « Guide de procédure 2003,2^e édition « la gestion du risque de crédit et la statistique du système financière international», série HEC.
- Jacques VILLENEUVE, « guide de procédure 2003, 2^e édition », 19 pages
- NOLLET Jean, Joseph KELADA et MATTIO O. Diorio, Gaëtan. Morion « La gestion des opérations et de la production », 1994.

- **Documents internes à la commune**

- Code d'urbanisme et de l'Habitat par le ministère de travaux publics, des transports et de la télécommunication.
- Manuel de maîtrise d'ouvrage communal par le ministère de la Décentralisation et de l'aménagement du territoire.
- Monographie de la commune
- Plan communal de développement (PCD)
- Rapport d'états de lieux et la mise à jour de la situation actuelle dans les quartiers 3 et 4

- **Autres documents**

- Budget primitif 2008 de la commune d'Ivato Aéroport
- Budget primitif 2009 de la commune d'Ivato Aéroport

- **Audio visuelles**

- RADIO ANTSIVA, émission « NY MARINA » par Ismaël RAZAFINARIVO

- TELEVISION T V Plus, émission « INVITE DU ZOMA » par ONITIANA REALY

- **Supports de cours universitaire**

- Université d'Antananarivo fac DEGS (faculté, de Droit, Economie Gestion et Sociologie), département gestion
- Organisation, leçon, niveaux d'étude 2^e et 3^e Année, année universitaire : 2003-2005
- Gestion des Ressources Humaines, leçon, 4^e Année, année universitaire : 2005-2006
- Mathématique financière, 2^e année : 2003-2004

ANNEXES

ANNEXE 1 : Organigramme de la commune Rurale d'Ivato-Aéroport

ANNEXE 2 : Vue intérieure du Lycée Ivato-Aéroport

ANNEXE 3 : Devis estimatif de la construction du Lycée

Annexe 1

REGION : Analamanga
 DISTRICT : Ambohidratrimo
 COMMUNE : Ivato Aéroport

MAIRE

- Officier d'Etat civil
- Premier Magistrat de la ville
- Président du bureau exécutif
- Chef de l'administration de la commune
- Ordonnateur de crédit

Secrétaire particulier

1er ADJOINT

- Officier d'Etat Civil
- Affaires sociales : Santé, Education, Jeunesse et Sport

2ème ADJOINT

- Officier d'Etat Civil
- Finances, logistique, infrastructure, approvisionnement

SECRETARE GENERALE

Administration, voirie, communication, sécurité, Domaine, Transport, Gestion du personnel

Secrétaire Etat Civil C.A.A.

Chef FKT

Dispensaire CSB II

Adjoints Chef FKT

Servantes CSB II

Trésorier FKT

Gardiens CSB II

Secrétaire de service

Chefs quartier

TRESORIER

COMPTABLE

Techniciens

- Permis de construire
- IPPB
- Infrastructure
- Logistique

Contrôleur et responsable des perceptions et du marché public

Percepteur des droits de stationnement

Percepteur Tickets de marché/ Pavillons

Polices communales

Chauffeur du Maire

Agents voirie Nettoyage

Servante Bâtiment communal

Gardiens

planton

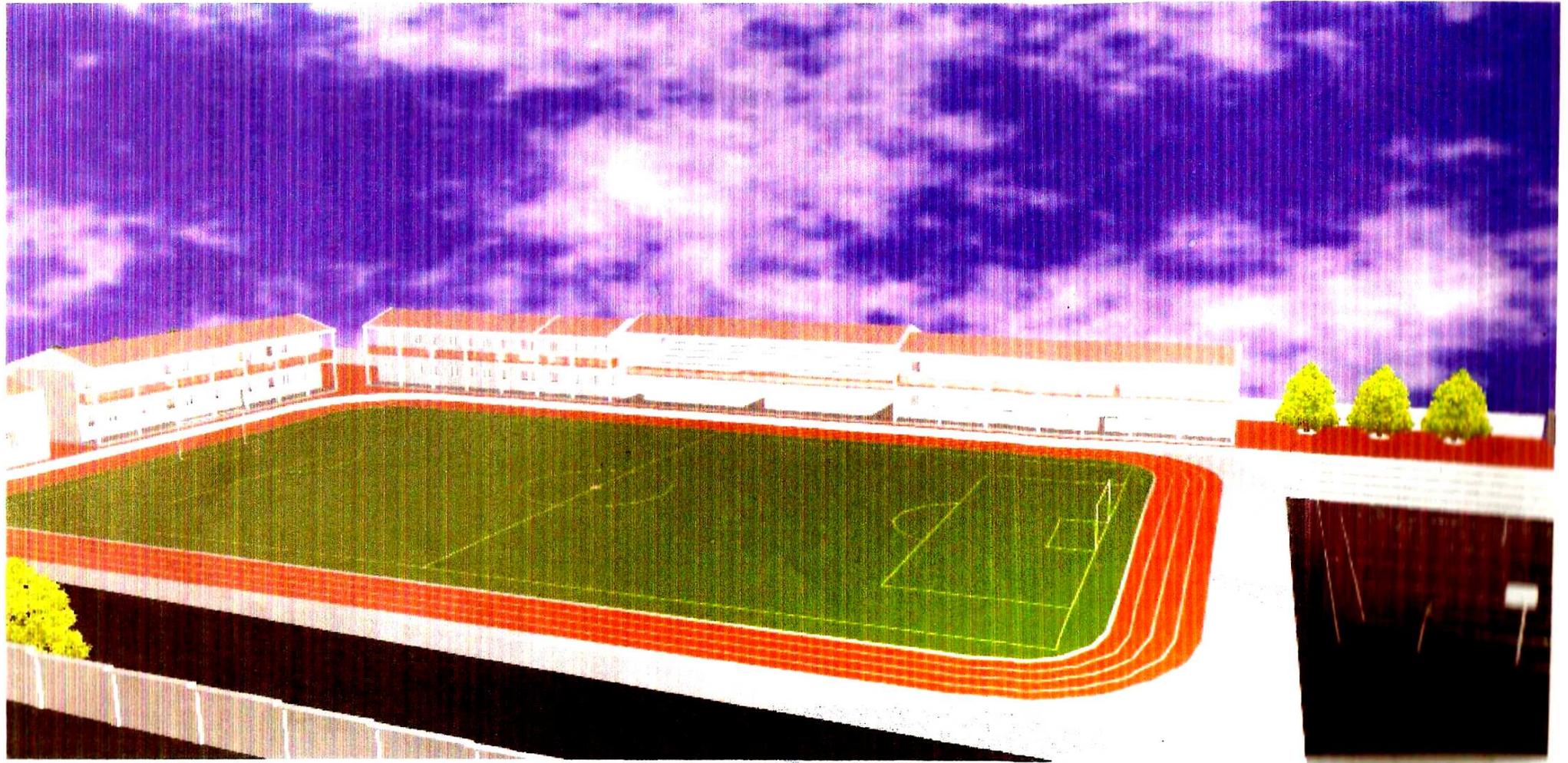
jardinier

Caissier Etat civil

LEGENDE

_____ : Liaison hiérarchique
 : Liaison de coopération très étroite.

LYCEE IVATO AEROPORT : VUE INTERIEUR



DEVIS ESTIMATIF
« CONSTRUCTION DU LYCEE »

N°	DESIGNATION	COÛT en Ariary	QUANTITE	MONTANT en Ariary
1	Briques artisanales	70 / pièce	168.000 Unités	11.760.000
2	Moellon	240 / pièce	18.600 Unités	4.464.000
3	Ciment CPJ 35	15.000 / sac	27,500 tonnes	8.250.000
4	Ciment CPA	19.000 / sac	29 tonnes	11.020.000
5	Sable	20.000 / m ³	80m ³	1.600.000
6	Gravillons	40.000 / m ³	80m ³	3.200.000
7	Pointe 60	3.000 / Kg	150Kg	450.000
8	Pointe 70	3.000 / Kg	100Kg	300.000
9	Pointe 100	3.000 / Kg	50Kg	150.000
10	Fer rond 6	7.000 / barre	500 barres	3.500.000
11	Fer rond 8	11.000 / barre	25 barres	275.000
12	Fer rond 10	17.000 / barre	280 barres	4.760.000
13	Fer rond 12	50.000 / barre	250 barres	12.500.000
14	Chaux grasse	1.800 / 4Kg	1.500Kg	675.000
15	Peinture à l'eau	7.000 / 4Kg	600Kg	1.050.000
16	Peinture à l'huile (ardoisine)	7.000 / Kg	30Kg	210.000
17	Peinture glycérophtalique	100.000 / 20Kg	150Kg	750.000
18	PVC 100	25.000	42ml	1.050.000
19	Xylophène	2.600 / l	28 litres	72.800
20	White Spirit	2.200 / l	15 litres	33.000
21	Carreaux 30x30	1.300 / carreau	329 m ² (3656 carreaux)	4.752.000
22	Planches	2.700 / Unité (4m)	450 unités	1.215.000
23	Bois rond	1.800 / Unité	320 unités	576.000
24	Tringles	5.000 / 4 unités	200 unités	250.000
25	Madriers (4mx17x7)	18.000 / unité	75 unités	1.350.000
26	Portes en aluminium	295.000 / unité	6 unités	1.777.000
27	Fenêtre en aluminium	84.500 / unité	26 unités	2.457.000
28	Tôle 2m	15.000 / feuille	400 feuilles	6.000.000
29	Tube carrée de 25	15.000	260	15.000
30	Main d'œuvre :			
	1- Clôture du lycée 450m		8.000.000	8.000.000
	2- Bâtiment		16.000.000	16.000.000

