RAPPORT FINAL

Etude de référence du projet « Citizen Involvement in Municipal Service Improvement (CIMSI) »

Version finale

GROUPEMENT

A2DM
Association d'Appui au Développement de Madagascar
Siège sociale : Lot III O 50 Mananjara
BP 8336 - Antananarivo 101
Téléphone : **+261 33 15 00 495 / +261 34 20 104 95**
Email : **association.a2dm@gmail.com**

CONFORME
Conseil Formation Etudes
Lot II M 45 DF Andrianalefy Androhibe
101 Antananarivo
Téléphone : +261 33 72 596 13
Email : conforme.conforme@gmail.com

Juillet 2018

Table des matières

Table des matières....2
Résumé exécutif....6
1. Introduction générale.... 11
1.1. Contexte du projet.... 11
1.2. Le projet CIMSI.... 11
1.3. Localisation des zones d'intervention du projet.... 12
1.4. Objectifs de l'étude.... 14
2. Méthodologie de la prestation.... 14
6.1. Etude documentaire.... 14
6.2. Conduite de travail sur terrain.... 14
6.3. Traitement et analyse des données.... 15
6.4. Difficultés rencontrées et limites de l'évaluation.... 15
3. Analyse des indicateurs du cadre de résultat du projet.... 17
3.1. Valeur de référence du cadre de résultat.... 17
3.2. Evaluation des indicateurs du projet.... 20
3.2.1. Application du processus de budgétisation et de suivi participatif.... 20
3.2.2. Accessibilité et disponibilité des rapports d'exécution budgétaire dans les communes cibles vis-à-vis des citoyens.... 25
3.2.3. Interaction et collaboration des communes avec les SLC et OSC.... 31
3.2.4. Formalisation d'accords entre les AC/OPCI et les services déconcentrés.... 36
3.2.5. Publication et accessibilité des informations d'allocation budgétaire des services techniques de l'Etat vis-à-vis des citoyens.... 39
4. Conclusion générale.... 51
5. Recommandations.... 52
6. Annexes.... 53
6.1. Références bibliographiques.... 53
6.2. Liste des personnes ressources interviewées.... 54
6.3. Présentation des zones d'intervention.... 59
6.4. Cartographie sur les indicateurs.... 65

Liste des graphes

Graphe 1 : Répartition régionale des communes cibles ayant un plan triennal 22
Graphe 2 : Acteurs concepteurs du budget communal 23
Graphe 3 : Appréciation des citoyens sur la communication des communes 29
Graphe 4 : Répartition régionale de l'existence ou non de SLC dans les communes 32
Graphe 5 : Satisfaction des citoyens sur stratégies des communes dans les 3 secteurs 41
Graphe 6 : Pratique de transparence et de redevabilité au niveau des 3 secteurs 43
Graphe 7 : Appréciation des citoyens sur la communication et redevabilité au sein des secteurs 46

Liste des tableaux

Tableau 1 : Montant des ressources financières des 46 Communes (source : budgets au niveau des 46 communes) 21
Tableau 2 : Moyenne de l'évolution des budgets communaux (Source : budgets au niveau des 46 communes) 21
Tableau 3 : Avantages et inconvénients des types d'outils de communication au niveau de la Commune 28
Tableau 4 : Liste des communes d'intervention ayant des SLC 32
Tableau 5 : Présentation des stratégies communales sur les 3 secteurs 41
Tableau 6 : Appréciation des citoyens sur les stratégies communales dans les 3 secteurs 42
Tableau 7 : Appréciation des citoyens sur la communication et redevabilité au sein des 3 secteurs 46
Tableau 8 : Problèmes relevés au niveau du secteur éducation 48
Tableau 9 : Problèmes relevés au niveau du secteur santé 49
Tableau 10 : Problèmes relevés au niveau du secteur Foncier 50
Tableau 11 : Présentation des communes cibles dans le district d'Antananarivo Atsimondrano et Avaradrano 60
Tableau 12 : Présentation des communes cibles dans le district d'Ankazobe 60
Tableau 13 : Présentation des communes cibles dans le district d'Antsirabe II 61
Tableau 14 : Présentation des communes dans le district d'Ambanja 62
Tableau 15 : Présentation des communes cibles dans le district d'Ambilobe 63
Tableau 16 : Présentation des communes cibles du district de Taolagnaro 64

Liste des illustrations

Illustration 1 : Extrait focus group SLC et citoyens 15
Illustration 2 : Budget sur les tableaux d'affichage des communes 25
Illustration 3 : Sensibilisation au niveau des communes 26
Illustration 4 : Affichage flou des informations budgétaires Illustration 5 : Affichage clair des informations budgétaires 27
Illustration 6 : Données économiques des communes membres 38
Illustration 7 : Utilisation des ressources du FANOME Illustration 8 : Prix des médicaments affichés 44
Illustration 9 : Rapport financier réalisé par le chef CSB 44
Illustration 10 : Affichage relatif aux informations sur le secteur foncier 45

Liste des cartes

Carte 1 : Carte administrative de la Région Analamanga 59
Carte 2 : Situation des communes d'intervention de CIMSI dans la région de Vakinankaratra 61
Carte 3 : Situation des communes d'intervention du projet CIMSI dans la Région Diana 62
Carte 4 : Situation des communes d'intervention du projet CIMSI dans la région d'Anosy. 63

Liste des abréviations

A2DM : Association d'Appui au Développement de Madagascar
AC : Agent Communautaire
AEP : Adduction d'Eau Potable
BIF : Birao Ifotony Fananantany
CEG : Collèges d'Enseignement Général
CF : Certificat Foncier
CIMSI : Citizen Involvement Municipal Service Improvement
CISCO : Circonscription Scolaire
CoGe : Comité de Gestion
CONFORME : Conseil Formation Etudes
COSAN : Comité de Santé
CRIF : Centre de Ressources et d'Informations Foncières
CRL : Commission de Reconnaissance Locale
CSB : Centre de Santé de Base
CTD : Collectivité Territoriale Décentralisée
EPP : Ecole Primaire Publique
FANOME : Fond d'Approvisionnement Non-stop des Médicaments Essentiels
FEFFI : Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabeazana eny Ifotony
FRAM : Association des parents d'élèves
GF : Guichet Foncier
GPSA : Global Partnership for Social Accountability
MATSF : Ministère de l'aménagement du territoire et des services fonciers
OPCI : Organisme Public de Coopération intercommunale
OSC : Organisation des Sociétés Civiles
PLOF : Plan Local de l'Occupation Foncière
PPNT : Propriétés privés Non Titrés
PPT : Propriété Privée Titrée
RTRSM : Réseau de Transparence et de Redevabilité Sociale
ROHY : Rindran'Olompirenena Hiarovana ny Iaraha-manana
SAC : Schéma d'Aménagement Communal
SAHA : Soa Afafy Hampahomby ny ho Avy
SDE : Services Déconcentrés de l'Etat
SIF : Sehatra Iombonana ho an'ny Fananantany
SLC : Structure Locale de Concertation
SSD : Services de Santé de District
STD : Services Techniques Déconcentrés
ZAP : Zone Administrative et Pédagogique

Résumé exécutif

Une ressource évolutive des budgets des communes mais une participation limitée des citoyens dans le processus budgétaire.
L'étude de baseline montre une évolution des ressources des 46 communes d'intervention du projet CIMSI au cours des trois dernières années. Ces ressources comprennent les recettes fiscales, les recettes non fiscales, les produits de l'exploitation du domaine et du patrimoine, les revenus des services et enfin les subventions de fonctionnement. Le volume de ces ressources varie d'une commune à une autre. Toutefois, 98% des communes des zones d'intervention du projet CIMSI établissent un budget annuel et une planification budgétaire pour une bonne gestion de ces ressources. 70% ont reçu des formations et des accompagnements sur la planification communale. 33% des communes possèdent un plan triennal et les 70% ont défini des PCD. Le processus de conception du budget communal dérive des besoins des citoyens et de la politique de développement au sein de la commune, et le cas échéant se base sur les PCD et les plans triennaux.
Les communes ne disposent pas de moyens financiers suffisants pour établir un PCD ou encore pour organiser des formations sur le sujet. Il faut ainsi une volonté politique nationale afin d'attirer des partenaires dans l'appui des communes à l'établissement de ces PCD. Mais ceci dépend également des caractères « actif » ou « peu actif » des Maires dans la recherche des partenaires et aussi de l'intérêt des partenaires dans la zone.

Il est constaté cependant que la participation des citoyens au processus budgétaire est encore limitée. On constate un intérêt des citoyens aux reportages des activités réalisées avec leur contribution en tant que mains d'œuvre, par un apport et une fourniture de matériaux de construction, ou par un paiement de cotisation. Mais l'implication directe des citoyens à la conception, au suivi et à l'évaluation des budgets communaux est encore restreinte. En effet, une concertation formelle (avec les SLC) ou non formelle des citoyens à la conception du budget existe dans 39% des communes cibles. Et dans les 61%, les Maires prennent des conseils uniquement auprès des chefs fokontany et du bureau exécutif. Les citoyens apprécient le travail de la commune à partir des résultats concrets tels qu'une route réhabilitée, un établissement scolaire construit ou de nouveaux matériels acquis dans les CSB…

Existence de pratique de transparence et de redevabilité mais outils de communication peu valorisés et peu accessibles aux citoyens.
Certaines communes ressentent la nécessité de redevabilité envers les citoyens, d'autres par contre suivent à la lettre le contenu des lois régissant leurs compétences. Mais il est remarqué aussi l'existence des communes qui sont réticentes quand il s'agit d'exposer et de partager des données financières (cas de Manandona, Sarisambo…).

76% des communes mettent en place un mécanisme de transparence dans l'exécution budgétaire et utilisent divers stratégies de mobilisation et de communication aux citoyens. Ainsi, pour les 76% des communes, des affichages sont placés par fokontany et par commune, des réunions communautaires sont organisées, des sensibilisations par porte-à-porte sont effectuées, des tracts et des banderoles sont utilisés et même des communications via la radio, la télévision et le journal sont produites.

On constate néanmoins une faible valorisation et une qualité moindre de ces moyens utilisés par les communes. En effet, les informations budgétaires sont noyées la plupart du temps au milieu de plusieurs informations affichées, les couleurs utilisés ne captivent pas les regards, les contenus ne sont pas accessibles ni compréhensibles. La fréquence des réunions communautaires est réduite, même si l'ensemble de la population est invité. La production des journaux et des publications via mass média est rare. Par contre, beaucoup plus de moyens sont mobilisés au cours des recouvrements fiscaux.

Ainsi, les informations budgétaires sont remarquées par 20% des citoyens, les 48% ne parviennent pas à comprendre les communications, et enfin les 32% ne sont pas du tout au courant des budgets. La majorité des citoyens n'ont donc pas accès à des informations budgétaires, claires et complètes. Les outils de communication devraient être améliorés en plus attrayants et attractifs et surtout devraient être dans une langue compréhensible par l'ensemble de la population (budgets de citoyens). Les informations sur les budgets devront aussi figurer systématiquement dans l'ordre du jour des réunions communautaires ou fivoriam-pokonolona, les illettrés seront ainsi informer. Enfin, il est relevé une méconnaissance de la commune de l'intérêt et de l'importance d'une communication claire et compréhensible aux citoyens.

Forme de concertation amorcée : existence de SLC et d'OSC.
Actuellement, 51% des communes d'intervention du projet CIMSI possèdent des SLC, récemment créés. Par ailleurs, des OSC travaillent dans différents domaines en appui au développement des communes, et interviennent surtout pendant le préparatif des élections, dans l'organisation de la fête nationale et apportent leur appui partiel dans la budgétisation de la commune. On estime que pour plusieurs communes, surtout pour la région de Diana, le concept et la pratique de concertation sont bien amorcés. En effet, cette région a connu plusieurs expériences dans les appuis institutionnels, plusieurs partenaires sont intervenus sur le sujet. De plus, il existe une coopération décentralisée de la région Diana avec Picardie France.
Des variations existent sur les collèges constituant les SLC. Mais en général, les différents secteurs et les différentes associations présents dans la commune y sont représentés. Il est constaté toutefois un manque de rigueur dans l'application du décret relatif à la constitution des SLC, autant sur la composition des membres du SLC que sur le traitement des dossiers administratifs relatifs à l'arrêté officielle de constitution des SLC (8 sur 26 SLC constitués possèdent des arrêtés de constitution).

Les SLC viennent pour la plupart d'être constitués, certains membres ne connaissent pas encore leur attribution et responsabilité. Les membres sont fraîchement désignés, ils ont participé à une seule réunion d'informations sur la nécessité pour une commune d'avoir un SLC. Ils ont ainsi une information limitée sur leur attribution en tant que SLC. Un accompagnement est ainsi fortement recommandé.
Par ailleurs, un nombre restreint de ces SLC constitués a pu participer à la planification budgétaire (46%). D'une part, il est constaté une méconnaissance des Maires sur la pratique des planifications budgétaires, surtout par rapport au rôle principal que devrait jouer les SLC. D'autre part, on sait que les membres des SLC ne connaissent pas encore leurs rôles. Cet exercice n'est pas encore approprié par les Maires, il est espéré que l'acquis se fera progressivement.
Les formes de reportage et de redevabilité dans la commune passent surtout via les chefs fokontany. 43% des membres des SLC ont accès à l'information au niveau de la commune tandis que 15% seulement suivent et évaluent le budget de la commune.

Ci-après la liste des communes ayant des SLC.

Districts d'intervention	Communes ayant SLC
Antananarivo Atsimondrano	Antanetikely Ambohijoky, Tsiafahy
Ankazobe	Ambolotarakely, Mahavelona, Marondry
Antsirabe II	Sahanivotry, Manandona, Ibity, Belazao, Antanimandry, Mangarano

Ambilobe	Marivorahona, Mantaly, Antsaravibe, Ambatoben'Anjavy, Antsohimbondrona, Beramanja
Ambanja	Benavony, Antakafa, Antsakamanondry, Antsatsaka, Ambalahonko, Ambohimena, Antranokarany
Taolagnaro	Ampasy Nahampoana, Sarisambo

Une activité des OPCI et AC ralentie.
Il existe un OPCI ou AC pouvant renforcer les activités des 95% des communes d'intervention du projet CIMSI, notamment l'OPCI Fandrosoana pour le district d'Antsirabe II, l'OPCI de Fort-Dauphin pour le district de Taolagnaro, l'OPCI-Ikopa pour le district d'Antananarivo Avaradrano, l'Association FTI pour le district d'Ankazobe, l'UNICOSA pour le district d'Ambanja et l'ACA pour le district d'Ambilobe.

Il est noté toutefois une veille des activités de ces OPCI et AC depuis 2016 et 2017. Ces organisations fonctionnent surtout suite à des apports financiers de la part des partenaires. Et en l'absence de cet appui, aucune collaboration n'existe dans le contexte d'un développement de territoire. En général, c'est la présence de financement qui induit la collaboration. Mais en plus, les OPCI et ACA n'ont pas de stratégie de recherche de financement. Du coup, les activités s'arrêtent avec les appuis en cours.

Aucun accord formel de ce fait n'est actuellement en vigueur entre ces OPCI/AC dans le cadre de l'amélioration de la transparence et de la redevabilité au sein des communes membres sur les trois secteurs.

Existence de mécanismes de transparence et de redevabilité au sein des SDE mais pratique et valorisation des communications à renforcer.
La contribution et l'intérêt des citoyens et de la commune varient beaucoup pour les trois secteurs identifiés par le projet CIMSI. On constate une forte activité, une large contribution des citoyens et un volume assez élevé du budget communal attribué au secteur éducation (de 9% à 50%). Mais il est remarqué un modeste appui des citoyens et un budget assez restreint sur le secteur santé (2% à 15%) et sur le secteur foncier (environ 5%). En effet, l'existence de regroupement des parents d'élèves (FEFFI) influe beaucoup sur la motivation et la décision de la communauté en général et de la commune en particulier dans l'appui du secteur éducation plus que les autres secteurs. La constitution d'un FEFFI est issue de la politique nationale du secteur éducation.

Il est aussi perçu une différence dans la pratique de la transparence et de redevabilité sociale dans les trois secteurs : 74% pour le secteur éducation, 59% pour le secteur santé et enfin 48% pour le secteur foncier.

Les mécanismes de transparence et de redevabilité du secteur éducation sont constitués par une réunion annuelle des parents d'élève et du FEFFI en début de l'année scolaire, un affichage et envoi par circulaire des rapports aux membres, une validation de Programme d'Emploi par Assemblée générale et affichage, une présentation des pièces justificatives avec le rapport financier, et enfin une programmation de bilan à mi-parcours. Par ailleurs, le ZAP et le corps enseignant rendent compte au CISCO, assistent à des réunions régulières et rédigent des rapports d'activité trimestriels. La présence d'un représentant de la commune est sollicitée dans l'ensemble du mécanisme. Le rapportage est systématique au niveau du secteur éducation. Mais la question de l'optimisation de l'exploitation de ces rapports par la commune peut se poser.
La transparence et la redevabilité du secteur santé sont constituées dans la majorité des cas par l'affichage du prix des médicaments, l'affichage des procédures d'utilisation des ressources du FANOME, le suivi et l'enregistrement des médicaments dans des cahiers

de gestion de stock, l'inventaire des stocks, et le rapportage auprès des SSD. Il est également constaté qu'un rapportage systématique est réalisé par le secteur santé mais l'exploitation de ces rapports par la commune est encore à explorer si on veut une participation active de la commune dans le développement du secteur. Les représentants de la commune dans les comités santé doivent réaliser régulièrement des comptes-rendus auprès du Maire.
Enfin, au niveau du BIF/GF, la procédure de demande de CF ainsi que le tarif de CF sont affichés, les activités réalisées pendant l'année sont fusionnées dans le rapport de la commune.

De ces faits, les citoyens apprécient plus la communication au niveau du secteur éducation (en général, à plus de 50%), et moyennement pour le secteur santé (moins de 30%) et pour le secteur foncier (autour de 20%). Toutefois, il faut faire attention à la lecture et à la compréhension de ces chiffres. En effet, les citoyens étaient choisis au hasard et ne sont pas représentatifs de la population totale. Ainsi, les taux ci-dessus sont des pourcentages par rapport aux citoyens présents au cours des focus group mais non par rapport à la population totale.

Les Maires ont déterminé des secteurs à prioriser en appui dans les communes et il est constaté que le secteur santé prédomine sur les autres secteurs.

Valeur de référence des indicateurs du projet CIMSI.

Code	Indicateurs	Baseline	Niveau d'atteinte des sous-indicateurs
IR.1.1	Pourcentage de communes cibles qui appliquent pleinement le processus de budgétisation et de suivi participatif	0%	Réception information sur budget : 31 communes Participation dans formulation du budget : 15 communes Suivi participatif du budget : 1 seule commune Evaluation du budget par citoyens : 0 commune
IR.1.2	Pourcentage de communes cibles ayant rendu accessibles et disponibles aux citoyens leurs rapports d'exécution budgétaire (y compris les dépenses et de procédure de recouvrement)	15%	Existence d'outils de transparence de budget : 44 communes Valorisation des outils : 35 communes Pertinence de la période de publication : 30 communes Qualité du contenu de la communication : 7 communes
IR.1.3	Pourcentage de communes cibles effectuant des réunions annuelles avec les SLC et les OSC pour discuter des rapports financiers et analyser les problèmes de gestion budgétaire et financière	2%	Pratique de concertation participative : 29 communes Existence de SLC structuré : 24 communes Consultation des SLC/OSC dans le processus budgétaire : 20 communes Participation des SLC dans le processus budgétaire : 15 communes Participation des SLC jusqu'à la résolution du processus budgétaire : 1 commune
IR.2.1	Nombre d'accords formalisés entre les groupes de communes (ou OPCI) avec les services techniques de l'Etat sur la transparence du plan directeur	0	Simple partenariat : 1 OPCI/AC Pratique de réunion régulière sans accord formel : 0

Code	Indicateurs	Baseline	Niveau d'atteinte des sous-indicateurs
	sectoriel et l'allocation des ressources (dans les secteurs santé, éducation, foncier).		Existence d'accords formalisés en rigueur : 0 OPCI/AC Application des accords formalisés : 0 OPCI/AC
IR.2.2	Nombre de communes où les informations d'allocation budgétaire des services techniques de l'Etat (santé, éducation, foncier) sont publiés et accessibles aux citoyens	14	Existence d'outils de communication sur les 3 secteurs : 33 communes Valorisation de ces outils : 21 communes Pertinence de la période de publication des informations : 19 communes Présentation des informations sont accessibles : 14 communes

Recommandations

Les consultants proposent les recommandations suivantes :

- Renforcement de capacité des membres des SLC existants ;
- Renforcement de capacité des agents communaux sur la stratégie de communication et de sensibilisation au niveau des fokontany et des communes ;
- Stratégie de communication à renforcer au niveau du secteur santé ;
- Renforcement de capacité pour les secteurs touchés (éducation, foncier) ;
- Sensibilisation des citoyens à participer au développement local ;
- Encadrement des exécutifs et des conseillers sur la relation avec les services techniques ;
- Programmation d'une démarche qui renforcera et pérennisera les activités au sein des OPCI/AC – recommandation par rapport à la composante 2 du projet.

1. Introduction générale

1.1. Contexte du projet

Le projet CIMSI (Citizen Involvement in Municipal Service Improvement) ou Amélioration des services communaux par l'engagement des citoyens est un projet qui vise à briser le cercle vicieux de la mauvaise qualité des services et du faible taux de fiscalité locale, par le biais de l'amélioration des mécanismes de transparence et de responsabilisation entre les gouvernements locaux et les citoyens.
Ce projet s'harmonise avec les Programmes de la Banque Mondiale à Madagascar et contribue à la réalisation de sa Politique de développement de la Résilience à travers le renforcement de la transparence et de la responsabilité dans les finances publiques. L'ONG SAHA a ainsi reçu un financement de la Banque Mondiale dans le cadre du Projet GPSA (Global Partnership for Social Accountability) un Don de 700 000 USD. Ce projet dure 4 ans, de 2017 à 2020, et comporte 3 composantes.

1.2. Le projet CIMSI

Le projet a pour objectif global d'améliorer les mécanismes de transparence et de redevabilité entre les autorités locales et les citoyens par la planification et la budgétisation participatives dans le but d'améliorer la prestation des services et les recettes fiscales au niveau local.
Le projet accompagnera la structure locale de concertation (SLC) au niveau de chaque commune afin que les citoyens soient impliqués de manière effective dans la définition des priorités de développement et à l'élaboration des plans de développement locaux.

Résultats attendus du projet
Au bout des quatre années de projet, il est attendu que :

- La Structure Locale de Concertation (SLC) renforcée joue un rôle actif dans le suivi de la qualité des services dans l'un des 3 secteurs, à savoir l'éducation, santé et foncier
- Le suivi et contrôle citoyen se traduit par une meilleure transparence de la mobilisation des ressources des Services Déconcentrés de l'Etat (SDE) sur ces 3 secteurs au niveau des communes
- L'engagement mutuel des acteurs au niveau des SLC communales et régionales est mis à l'échelle par l'interaction des SLC avec les Ministères touchés.

Le projet comporte trois composantes mais ce sont les deux premières composantes qui seront étudiées dans la phase de l'étude de référence.

Composante 1 : Renforcement des structures locale de concertation (SLC) dans les communes ciblées par le projet.
L'objectif de cette composante est de renforcer la capacité des SLC par rapport à leur fonction d'instance de concertation pour la planification communale. Les activités relevant de cette composante accompagnent :

- La commune à mettre en place son SLC suivant le principe d'inclusion
- La SLC à fonctionner en tant qu'organe de concertation communale constitué par les acteurs clés du développement communal et ayant un mode de fonctionnement bien établi, à adopter une méthode de travail lui permettant de contribuer à la planification des actions de la commune, ainsi qu'à la budgétisation de ce plan
- La SLC à incorporer les produits issus d'un processus d'évaluation communautaire et à adopter une méthodologie participative entre les membres de la SLC.

Composante 2 : Amélioration de la transparence et de la mobilisation des ressources des Services décentralisés de l'Etat concernés par les secteurs touchés par le projet vers les communes ciblées.

L'objectif de cette composante est d'améliorer la mobilisation des ressources et des moyens des STD pour la réalisation des plans d'actions communaux, argumentés par les évaluations, les priorisations et les stratégies élaborées par chaque SLC. Le projet accompagne :

- La consolidation des plans communaux au niveau d'organisations de coopération intercommunale déjà constituées ;
- Les discussions, la priorisation et la planification concertée auprès des STD concernés par le ou les secteurs retenus par les organisations intercommunales ;
- L'élaboration et à la concrétisation de conventions de partenariats entre les OPCI et les STD, ou d'autres outils adéquats, en vue de l'instauration de mécanismes de concertation et de priorisation par rapport à la mobilisation des ressources et services des STD, associée avec l'application des principes de transparence et de redevabilité ;
- Les débats et les dialogues stratégiques déclenchés par ces interactions à l'échelle régionale, voire nationale, avec l'implication des OSC à ces niveaux.

Composante 3: Partage du savoir et apprentissage et gestion de projet

L'objectif de cette composante est d'institutionnaliser les leçons apprises du projet dans son ensemble. Cette composante est étroitement liée avec le système **de suivi,** d'**évaluation** et **apprentissage** du projet. Les principales activités de cette composante comprennent le partage de connaissances et apprentissage, à travers :

- Le développement de mécanismes pour capturer et faciliter le partage, l'échange et la gestion des connaissances entre les parties prenantes du projet, notamment par le biais d'activités visant à favoriser l'apprentissage et la gestion adaptative de la mise en œuvre du projet
- Le soutien aux OSC régionales et nationales pour la diffusion des bonnes pratiques et des résultats de la capitalisation développée par les communes en matière de redevabilité sociale et de transparence

Cette composante est particulièrement alimentée par les résultats et les analyses dégagées par l'évaluation à mi-parcours et finale.

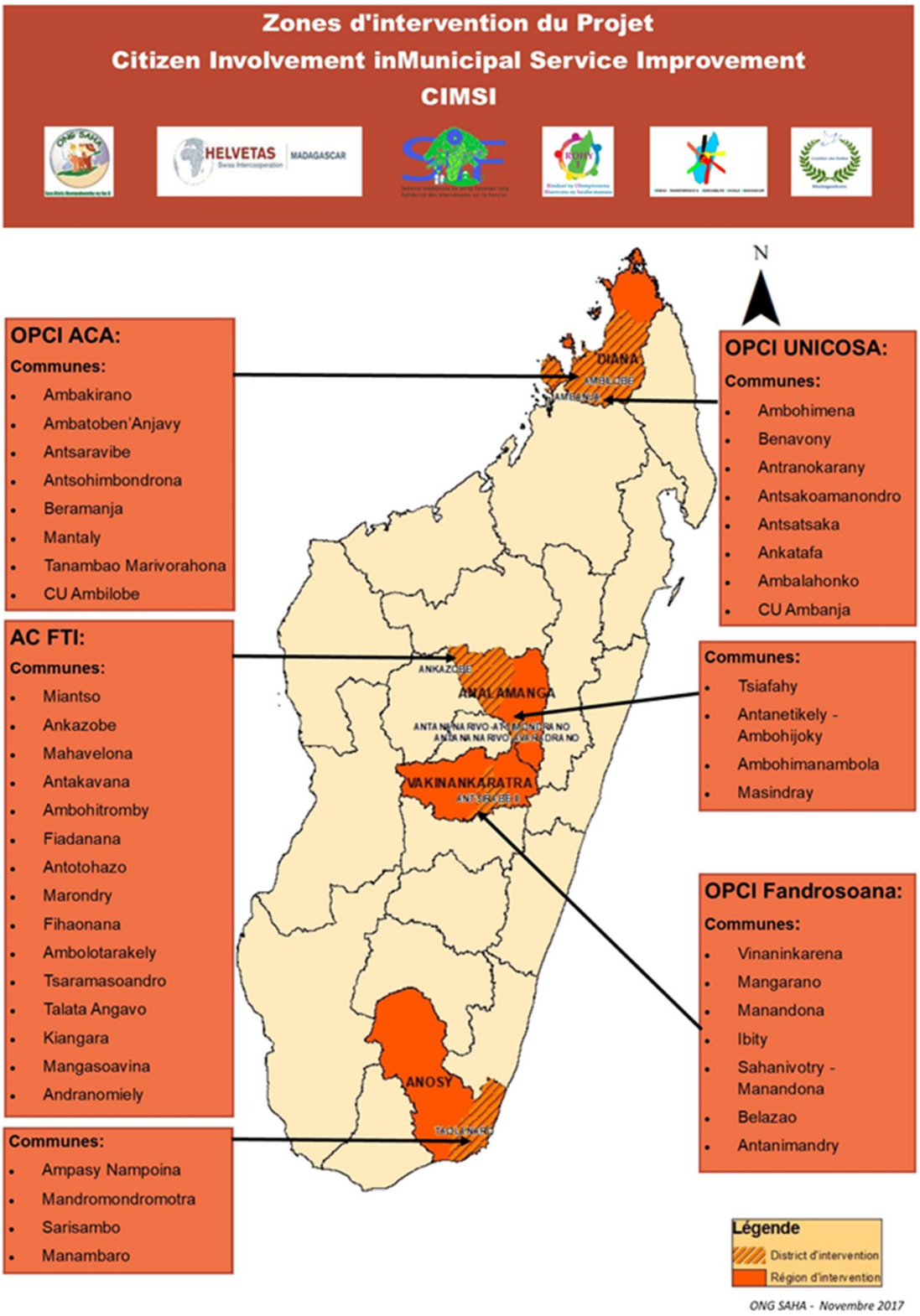
L'ONG SAHA travaillera avec cinq principaux partenaires pour la mise en œuvre du Projet, à savoir :

- L'organisation de la société civile Réseau de Transparence et de redevabilité sociale (RTRSM), pour le processus d'évaluation communautaire des services communaux
- L'organisation de la société civile, la Coalition des RADIOs, pour la valorisation de l'outil Radio dans le renforcement de la transparence et redevabilité sociale
- HELVETAS Swiss Intercooperation pour l'assistance technique et l'accompagnement méthodologique
- La plateforme Nationale de la société civile (SIF) en foncier pour l'assistance thématique relative au thème foncier
- La Plateforme Nationale des Organisations de la société civile ROHY pour l'harmonisation des actions du projet avec le mouvement national de la société civile, et pour la mise à l'échelle des outils et des approches développées par le projet.

1.3. Localisation des zones d'intervention du projet

Le projet prévoit d'intervenir dans les 4 régions suivantes : Analamanga, Vakinankaratra, Anosy, Diana, touchant ainsi 800.000 bénéficiaires directes dans 46 municipalités. Une

description brève des zones d'intervention est annexée à ce rapport (annexe 6.3), en sachant qu'une base de données est remise au projet CIMSI présentant une description plus détaillée des communes d'intervention du projet, et particulièrement dans les secteurs éducation, santé et foncier.



1.4. Objectifs de l'étude

Cette étude concerne l'étude de référence ou l'établissement du baseline, et consiste à :

- Collecter les données et informations monographiques ciblées sur les communes et les intercommunalités partenaires du projet,
- Etablir la situation de référence des communes et les valeurs des indicateurs du projet à l'instant T0,
- Analyser / réaliser des appréciations qualitatives autour de ces indicateurs,
- Valoriser les analyses de la situation avec indication claire des sources, mode de collecte, mécanismes de traitement de données,
- Fournir les observations sur les hypothèses/conditions de vérification des données, risques majeurs.

2. Méthodologie de la prestation

6.1. Etude documentaire

L'ONG SAHA a mis à la disposition des consultants toutes les documentations disponibles pour la compréhension globale du contexte du projet CIMSI et des secteurs touchés par le projet. Ça a permis par ailleurs aux consultants d'affiner la méthodologie de l'évaluation.

La liste des documents recueillis et analysés est présentée en annexe 6.1.

6.2. Conduite de travail sur terrain

Le travail sur terrain peut être classifié en trois types d'activités :

- des entretiens auprès des personnes ressources du projet au niveau central, particulièrement les partenaires du projet,
- des entretiens au niveau régional et local, dont auprès des services techniques des secteurs touchés par le Projet et les autorités locales ;
- et des focus group avec les membres des SLC et les citoyens au niveau local.

Pour ce faire, les consultants ont préparé des guides d'entretien et des guides de focus group[1]. Un test sur l'ensemble de la méthodologie a été réalisé et a permis aux consultants de rectifier la phase de travail sur terrain. Les descentes sont réalisées au niveau des 46 communes dans les 4 régions d'intervention : Analamanga, Diana, Anosy et Vakinankaratra. Un tableau récapitulant les réalisations est établi dans le Rapport Intermédiaire de cette étude de référence.

⇨ Collecte de données qualitatives via entretiens

Des entretiens individuels approfondis sont administrés auprès des autorités locales et régionales des zones d'intervention du projet. Les entretiens se sont faits en direct, par téléphone ou par email. Une liste succincte des personnes rencontrées est jointe en annexe 6.2 de ce rapport.
Ces entretiens sont nécessaires pour recueillir les informations en rapport avec les indicateurs du cadre de résultats et pour recueillir les appréciations et les recommandations.

⇨ Collecte de données qualitatives via focus group

Les focus group ont été réalisés avec les citoyens et les membres des SLC pour obtenir leurs appréciations principalement sur la transparence et la redevabilité dans la commune ainsi que dans les 3 secteurs concernés.

[1] Les outils sont annexés au Rapport de Démarrage de cette étude, et ont été validé par l'ONG SAHA.




Illustration 1 : Extrait de focus group avec les SLC et les citoyens

6.3. Traitement et analyse des données

Toutes les données recueillies au cours de l'analyse documentaire, des entretiens et des focus group étaient compiler et recouper. Une saisie sur base de données ainsi qu'un traitement des données qualitatives sont réalisés.
Nous avons priorisé les informations sur terrain pour la constitution des bases de données. Ainsi, le nombre de la population a été obtenu principalement au niveau des communes. Mais quand les chiffres manquaient, nous avons recueilli des données au niveau des CSB et via les statistiques du Ministère de la santé. Afin de compléter les bases de données sur le nombre de population féminine et le nombre de population masculine, la moyenne du ratio homme/femme par région a été calculée et a été multipliée par le nombre total de la population. Les chiffres exacts sur le nombre de la population dans les 46 communes seront obtenus après validation du recensement national réalisé au cours de cette année 2018.
Des sous-indicateurs sont définis avec l'ONG SAHA afin de pouvoir bien définir et bien distinguer les niveaux d'atteinte des indicateurs de chaque commune dans les différentes phases d'évaluation du projet. Les communes ont été alors catégorisées par palier selon le niveau d'atteinte de ces sous-indicateurs.
A l'issue de la phase de synthèse des données, une présentation des résultats de l'évaluation initiale est prévue au cours d'une séance de restitution en présence des partenaires du projet, à Antananarivo le 26 Juillet 2018.

6.4. Difficultés rencontrées et limites de l'évaluation

Les difficultés de cette étude de référence se situaient surtout dans la phase de collecte des données[2]. La mission coïncidait avec les mouvements de revendication des agents de la fonction publique, notamment dans les 3 secteurs, de ce fait, leur disponibilité était partielle, voire inexistante. Ainsi, les absences des personnes ressources ainsi que les indisponibilités des données statistiques limitent les informations recueillies. Toutefois, celles-ci sont suffisamment riches pour l'évaluation des indicateurs et l'appréciation de l'atteinte des sous-indicateurs du cadre de résultat. Aussi, les bases de données quantitatives demandées par l'ONG SAHA dans les TdR de cette étude seront complétées au fur et à mesure de l'avancement du projet CIMSI.

Autres difficultés qui ont ralenti la collecte des données : certaines personnes ressources exigent une lettre officielle visée par des instances supérieures avant de fournir des informations. L'organisation des consultants était ainsi bouleversée au point que certains rendez-vous étaient manqués, une priorisation sur les personnes à rencontrer a été ainsi nécessaire.

[2] Les difficultés rencontrées par les consultants au cours de la phase terrain sont explicités dans le Rapport Intermédiaire de cette étude de référence.

L'un des problèmes qu'ont rencontré les consultants était la demande d'indemnisation des personnes clés, y compris les responsables communaux, les membres de la communauté, et plus précisément les membres du SLC.

Par ailleurs, la diversité et la multitude des informations obtenues au cours de la phase de terrain ont rendu complexe leur exploitation et leur traitement. Une délimitation plus stricte des informations à exploiter optimisera le timing et ainsi des priorisations au cours de la mission d'évaluation.

Du fait du timing serré, du nombre important de communes à étudier et des masses de données à recueillir, les consultants ont dû prendre quelques décisions en conséquence pour la réalisation de l'ensemble de l'évaluation :

- les consultants ont dû prioriser certaines rencontres que d'autres dès que les personnes ressources n'étaient pas disponibles. Du coup, certaines informations manquent, notamment sur la dynamique des OSC dans les communes d'intervention, information détaillée sur les radios locales…Le projet n'étant pas encore lancé, les personnes concernées n'étaient pas toutes disposées à participer aux enquêtes et entretiens.
- Le secteur à appuyer par commune n'était pas encore identifié. Un seul focus group avec les citoyens était alors planifié par commune dans la méthodologie. Il n'y avait ainsi pas de démarche d'échantillonnage logique et rationnel pour les focus group, les consultants ont opté pour une démarche aléatoire. Le critère genre était intégrée mais il n'y avait pas de départage par secteur.

Enfin, la détermination de sous-indicateurs était nécessaire afin de pouvoir distinguer clairement les niveaux d'atteinte des indicateurs de chaque commune.

3. Analyse des indicateurs du cadre de résultat du projet

3.1. Valeur de référence du cadre de résultat

Indicateur du cadre de résultat	Description de l'indicateur	Sous-indicateurs	Valeurs de référence de l'indicateur	Analyse / appréciation qualitative	Sources et modes de collecte des informations
Objectif du projet : Amélioration des mécanismes de transparence et de responsabilisation entre les gouvernements locaux et les citoyens grâce à la planification participative et à la budgétisation participative dans les communes ciblées.					
Composante 1: Renforcement des structures locales de concertation (SLC) dans les communes ciblées par le projet					
1.1. Pourcentage de communes cibles qui appliquent pleinement le processus de budgétisation et de suivi participatif	Un cycle complet commence par la formulation du budget et se termine par l'évaluation par les citoyens des dépenses budgétaires.	- Information des citoyens relative au budget - Participation des citoyens dans la formulation du budget - Suivi participatif du budget - Evaluation citoyenne du budget	0%	Citoyens reçoivent des informations sur le budget : 31 communes Participation des citoyens dans la formulation du budget : 15 communes Suivi participatif du budget par les citoyens : 1 seule commune Evaluation du budget par les citoyens : 0 commune	Entretien avec le Maire Focus group avec les citoyens
1.2. Pourcentage de communes cibles ayant rendu accessibles et disponibles aux citoyens leurs rapports d'exécution budgétaire (y compris les dépenses et de procédure de recouvrement)	Le rapport d'exécution budgétaire est rendu accessible aux citoyens: au moins affiché sur le tableau d'information	- Existence des outils (affichage, accessibilité, fivoriam-pokonolona,…) pour la transparence du budget - Valorisation de ces outils par la commune - Pertinence du temps/période de publication - Qualité du contenu : présentation accessible, budget de citoyen	15%	Existence d'outils de transparence de budget dans 44 communes Valorisation de ces outils dans 35 communes Pertinence de la période de publication dans 30 communes Qualité du contenu de la communication appréciée par les citoyens dans 7 communes	Entretien avec le Maire Focus group avec les citoyens Constat de visu au cours descente sur terrain

Indicateur du cadre de résultat	Description de l'indicateur	Sous-indicateurs	Valeurs de référence de l'indicateur	Analyse / appréciation qualitative	Sources et modes de collecte des informations
				(le budget de citoyen n'existe toutefois pas pour affichage)	
1.3. Pourcentage de communes cibles effectuant des réunions annuelles avec les SLC et les OSC pour discuter des rapports financiers et analyser les problèmes de gestion budgétaire et financière	Les réunions pourraient être combinées avec la session annuelle du conseil municipal ou lors des réunions des SLC convoquées par l'administration locale	- Existence de pratiques de concertation participative au niveau de la commune - Existence de SLC structurée - Consultation des SLC ou OSC dans le processus budgétaire - Participation des SLC ou OSC dans le processus budgétaire - Participation effective des SLC ou OSC dans le processus budgétaire (jusqu'à la résolution)	2%	Pratique de concertation participative dans 29 communes Existence de SLC structuré dans 24 communes Consultation des SLC/OSC dans le processus budgétaire dans 20 communes Participation des SLC dans le processus budgétaire dans 15 communes Participation des SLC jusqu'à la résolution du processus budgétaire dans 1 commune	Entretien avec Maire Focus group avec SLC
Composante 2: Améliorer la transparence et la responsabilité des services décentralisés dans les régions ciblées.					
2.1. Nombre d'accords formalisés entre les groupes de communes (ou OPCI) avec les services techniques de l'Etat sur la transparence du plan directeur sectoriel et l'allocation des ressources (dans les secteurs santé, éducation, foncier).	Un accord formalisé est attendu pour les groupes de communes (les communes cibles sont regroupées dans l'association de communes ou OPCI)	- Simple partenariat sans accord - Pratique régulière de réunion sans accord formel - Existence d'accord formel - Application de l'accord Qui participe ? Degré de satisfaction ?	0	Simple partenariat : 1 OPCI/AC Aucune pratique de réunion régulière sans accord formel Existence d'accords formalisés en rigueur : 0 OPCI/AC Application des accords formalisés : 0 OPCI/AC Il est noté un ralentissement des activités des OPCI / AC, les dernières activités étaient datés en 2016.	Entretien avec président des OPCI / AC

Indicateur du cadre de résultat	**Description de l'indicateur**	**Sous-indicateurs**	**Valeurs de référence de l'indicateur**	**Analyse / appréciation qualitative**	**Sources et modes de collecte des informations**
2.2. Nombre de communes où les informations d'allocation budgétaire des services techniques de l'Etat (santé, éducation, foncier) sont publiés et accessibles aux citoyens	Les informations sur les allocations budgétaires sont publiés et accessibles aux citoyens	- Existence d'outils (affichage, accessibilité, fivoriam-pokonolona,…) - Valorisation des outils - Qualité du contenu : présentation accessible, budget de citoyen - Pertinence du temps/période de publication	14	Existence d'outils de communication sur les 3 secteurs dans 33 communes Valorisation de ces outils dans 21 communes Période de publication des informations sont pertinentes dans 19 communes Présentation des informations sont accessibles dans 14 communes	Entretien avec Maire Entretien avec chef ZAP, chef CSB, chef BIF, chef CISCO Constat de visu au cours des descentes sur terrain

3.2. Evaluation des indicateurs du projet

L'objectif de développement du projet est d'améliorer les mécanismes de transparence et de responsabilité entre les gouvernements locaux et les citoyens à travers la planification et budgétisation participative dans les municipalités ciblées du pays membre.
Les indicateurs de développement du projet correspondant à cet objectif et concernés par cette étude de référence sont les suivantes :

1. Pourcentage des municipalités ciblées avec des processus de planification et de budgétisation participatifs institutionnalisés
2. Pourcentage des municipalités ciblées ayant des structures de coordination locales (SLC) opérationnelles qui se rencontrent périodiquement.

Une cartographie par indicateur du projet est dressée par région d'intervention du projet CIMSI montrant les niveaux d'atteinte des indicateurs du projet. Pour cela, une note est attribuée aux communes cibles à chaque atteinte de niveau des sous-indicateurs et ainsi des indicateurs, note = 1 pour atteinte et 0 pour non atteinte. Ces cartographies sont jointes en annexe 6.4 de ce rapport.

L'évaluation des niveaux d'atteinte de chaque indicateur par composante du projet est analysée et expliquée dans les paragraphes ci-après.

3.2.1. Application du processus de budgétisation et de suivi participatif

- **Ressources des communes**

Selon le décret n°2015959 du 16 juin 2015 relatif à la gestion budgétaire et financière des Collectivités Territoriales Décentralisées (Articles 26 à 30), les recettes de fonctionnement de la commune sont composées de :

- recettes fiscales
- recettes non fiscales
- produits de l'exploitation du domaine et du patrimoine : revenus du domaine public et du domaine privé
- revenus des services
- subventions de fonctionnement

Dernièrement, les communes ne reçoivent que des arriérés et non des subventions venant de l'Etat.
Les recettes communales se caractérisent suivant la nature et le dispositif du recouvrement et le pratique d'établissement des droits à payer.
Les impôts sur licence et les impôts synthétiques sont gérés par les centres fiscaux. Ils sont acquittés par les contribuables et redistribués aux affectataires (CTD) selon le taux prévu par la loi (les communes ont une quote-part de 50%).

Concernant l'impôt foncier, la commune acquiert directement l'impôt foncier sur les terrains (IFT) et l'impôt foncier sur la propriété bâtie (IFPB).
Le tarif des impôts est variable suivant le caractère énoncé au niveau de la commune, voté par le Conseil communal ou municipal.

Les autres taxes communales (ristournes, redevances, ticket, taxes de séjour, etc) sont catégorisés comme revenus propres de la commune. Ils sont utilisés comme frais de fonctionnement de la commune. Ils ne sont pas déclarés ou versés au bureau de trésor de l'Etat.

Les recettes d'investissement sont composées notamment des fonds de subventions exceptionnelles, des emprunts et ressources de la coopération décentralisée ainsi que des produits de la vente de biens et de l'aliénation des immeubles (règles domaniales, etc.).

Ci-après un tableau récapitulant l'évolution des ressources des 46 communes d'intervention du projet CIMSI.

		Moyenne des 46 communes	MAX	MIN
Montant des ressources financières en ARIARY	IFT	15 474 179,94	140 935 289,40	307 210,00
	IFPB	32 196 185,02	400 000 000,00	200 000,00
	Impôt direct et indirect	73 001 961,42	557 444 000,00	195 000,00
	Taxe	21 027 551,73	325 650 000,00	490 000,00
	Frais	21 804 157,07	125 000 000,00	21 000,00

Tableau 1 : Montant des ressources financières des 46 Communes (source : budgets au niveau des 46 communes)

- **Budget communal – PCD – et plan triennal**

98% des communes des zones d'intervention du projet CIMSI ont établi un budget annuel défini au cours de l'année précédente N-1, et une planification budgétaire. Le volume du budget varie beaucoup selon les ressources des communes. Il a été constaté une évolution de budget des communes au cours des trois dernières années, montrée dans le tableau ci-après :

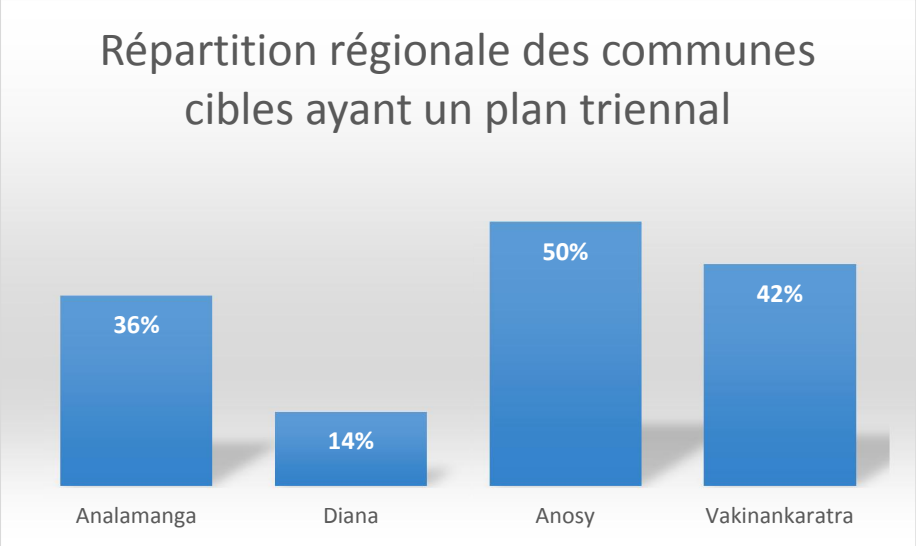
		Moyenne des 46 communes	MAX	MIN
Volume du budget communal en ARIARY		136 796 296,20	915 135 371,00	18 375 506,00
Evolution des 3 dernières années en ARIARY	2015	72 607 852,10	438 218 107,16	4 794 407,40
	2016	117 500 167,86	1 187 950 000,00	521 925,64
	2017	131 779 543,22	1 061 942 030,75	18 375 506,00

Tableau 2 : Moyenne de l'évolution des budgets communaux (Source : budgets au niveau des 46 communes)

Ainsi, pour la région de Diana, le volume du budget communal 2018 varie de 18.000.000Ar (commune d'Ambalahonko) à 900.000.000Ar (commune d'Ambanja) avec une moyenne de 197.000.000Ar. Pour la région d'Analamanga, ce volume varie de 20.000.000Ar (Ambohitromby) à 250.000.000Ar (Masindray) avec une moyenne de 113.000.000Ar.
Pour la région de Vakinankaratra, ce volume varie de 37 350 000Ar à 78 753 320Ar avec une moyenne de 63.000.000Ar.
On n'a pas pu obtenir l'ensemble des montants des budgets de la région d'Anosy.

33% des communes d'intervention du projet CIMSI ont établi un plan triennal dont :

- 36% des communes cibles de la région Analamanga,
- 14% au niveau des communes cibles de la région de Diana,
- 50% pour les communes cibles de la région d'Anosy,
- et enfin, 42% des communes cibles de la région de Vakinankaratra.



Graphe 1 : Répartition régionale des communes cibles ayant un plan triennal

Les 70% des communes ont défini des PCD. Mais il a été constaté que la période de certains PCD est dépassée et qu'il n'y a pour l'instant aucun renouvellement.
70**%** des communes cibles ont reçu des formations et accompagnements sur la planification communale à travers des appuis des partenaires (tels que GIZ, ONG Vohintsara, PIC…).
Les communes ne disposent pas de moyens financiers suffisants pour établir un PCD ou encore pour organiser des formations sur le sujet. Il faut une volonté politique nationale afin d'attirer des partenaires dans l'appui des communes à l'établissement de ces PCD. Mais ceci dépend également des caractères « actif » ou « peu actif » des Maires dans la recherche des partenaires et aussi de l'intérêt des partenaires dans la zone.

- **Mécanismes de conception du budget**

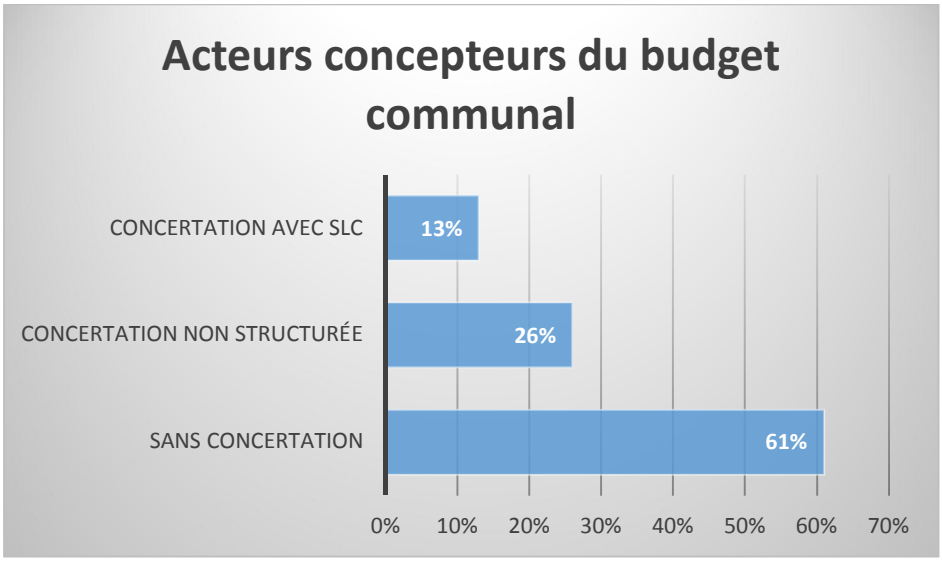
Les domaines de compétence de la Commune portent sur l'identification des potentialités et des besoins économiques, sociaux, culturels et environnementaux. Le Maire est ainsi le premier responsable des différents échanges dans l'établissement du budget primitif de la commune. Pour cela, il est appuyé par les chefs fokontany[3] et le secrétaire trésorier comptable (STC) de la commune, mais il peut faire également appel aux autres membres du bureau exécutif dont il juge utile de prendre les avis.
La conception du budget communal passe par différentes étapes dont l'étude des différents besoins, la proposition du budget, la validation, la diffusion et l'application du budget.
Les communes se basent sur les PCD et/ou les plans triennaux pour définir les détails et la valeur du budget annuel. En général, le processus de conception du budget communal résulte des besoins des citoyens et de la politique de développement au niveau de chaque commune.
Le projet de budget primitif sera examiné par chapitre et par article et sera adopté au cours de la seconde session ordinaire du Conseil municipal ou communal[4], située autour de la deuxième quinzaine du mois d'août. Le bilan de l'année écoulée et les programmes d'action sont présentés au cours de la première session ordinaire du Conseil communal ou municipal (premier trimestre de l'année).

[3] Conformément aux dispositions de l'article 152 *in fine* de la Constitution, les représentants des Fokontany participent à l'élaboration du programme de développement de leur Commune
[4] Loi 94-008 du 26 avril 1995 fixant les règles relatives à l'organisation, au fonctionnement et aux attributions des collectivités territoriales décentralisées

Il a été constaté que ce mécanisme de conception de budget est respecté par les 98% des communes cibles.

- **Acteurs concepteurs du budget**

Les communes cibles peuvent être départagées en 3 types par rapport aux acteurs participant à la conception de leur budget tel figuré dans le graphe ci-dessous :



Graphe 2 : Acteurs concepteurs du budget communal

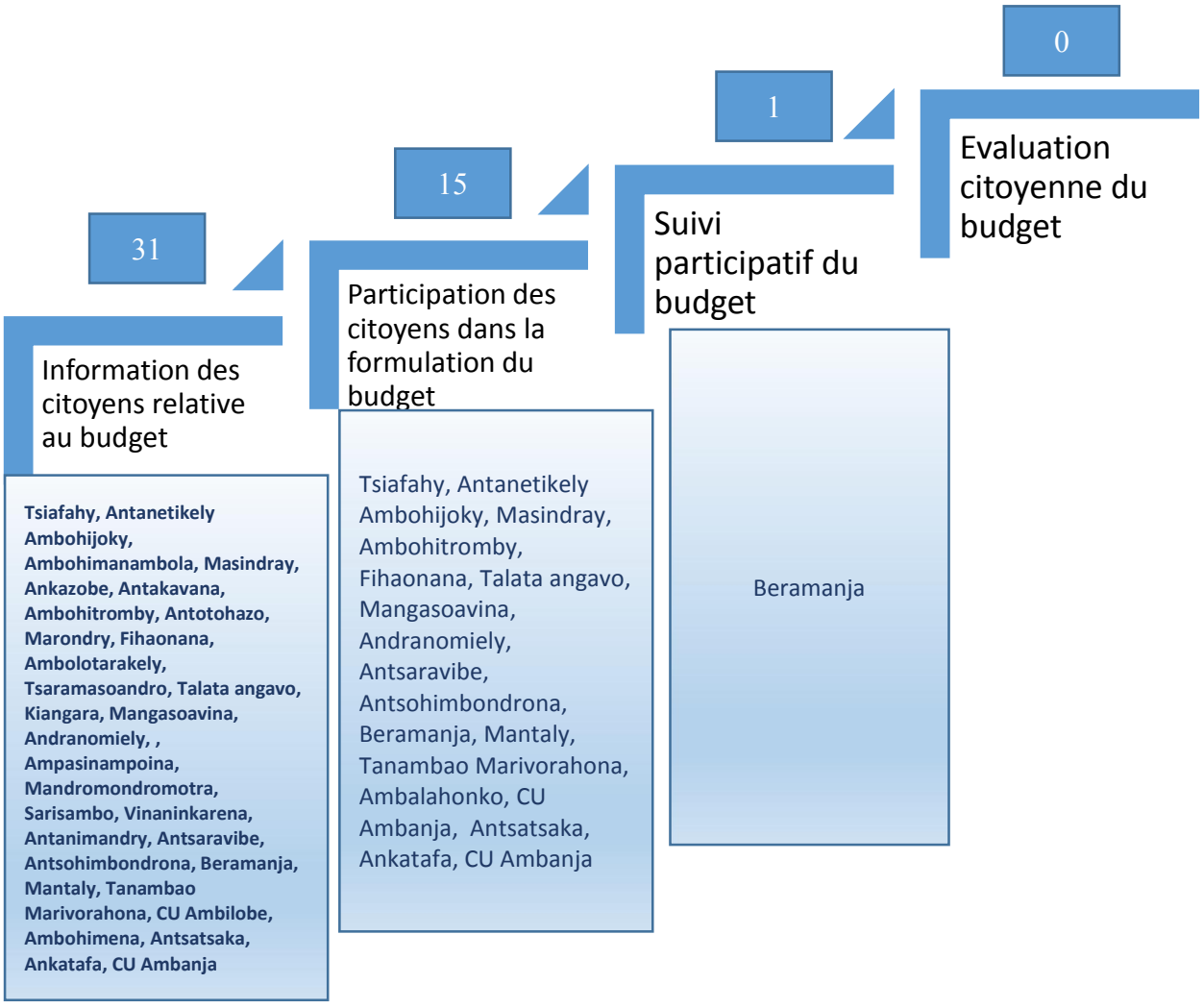
- ***Des communes sans forme visible de concertation avec les citoyens*** **(61%)**. Ces Maires prennent des conseils auprès des chefs fokontany et du bureau exécutif de la commune. En général, les Maires réunissent les chefs fokontany pour recueillir les besoins de chaque fokontany au cours de l'année. Les chefs fokontany ou encore des facilitateurs sont censés avoir réunis en avance les citoyens ayant plus de 18 ans pour définir avec eux les priorités du fokontany. C'est le cas de Mandromondromotra, Marivorahona, Mantaly, Ambohimanambola.
- ***Des communes avec une forme de concertation déjà amorcée et en pratique mais non structurée*** **(26%).** Au niveau de ces communes, les SLC ne sont pas encore créés. Néanmoins, les Maires travaillent avec les chefs fokontany, des « raiamandreny », des représentants du service technique éducation et santé, des comités par fokontany et des organismes partenaires pour établir le budget communal. C'est le cas de Beramanja, Marondry, Fihaonana, Mangasoavina, Andranomiely.
- ***Participation des SLC dans la conception du budget et du plan d'actions communal*** **(13%)**. Ces communes font participer les SLC récemment créées dans la conception du budget et du plan d'actions communal, appuyés dès fois par des partenaires. C'est une première expérience. La participation des SLC est pour l'instant limitée à l'identification des besoins. Cas de Masindray, Mahavelona, Miantso, Ampasy Nahampoana, Belazao, Mangarano (soutenues par FDL, CARITAS et MATOY).

- **Participation et implication des citoyens aux affaires communales**

L'implication des citoyens aux affaires communales se manifeste surtout dans la contribution et la participation directe aux travaux d'intérêt général. Notamment dans les réhabilitations et constructions d'infrastructures tels que piste ou route, CSB, marché, établissements scolaires (EPP, CEG, lycée). Ainsi, on peut constater une prépondérance

de type de participation citoyenne : en tant que mains d'œuvre, par un apport et une fourniture de matériaux de construction, et par un paiement de cotisation des personnes de plus de 18 ans.
On constate également une assiduité active des citoyens dans la participation aux réunions communautaires annuelles (cas de Vinaninkarena) ou biannuelles (Antsakoamanondro), pendant lesquelles les dépenses et les recettes sont rapportées. Des cas particuliers sont tout de même relevés où les sensibilisations des citoyens à s'impliquer dans la vie de la commune sont à renforcer, notamment dans les communes de : Mangasoavina, Antotohazo, Fiadanana, Kiangara, Ambatoben'Anjavy, Ambilobe, Ambanja et Ambohimena.
Il n'est pas encore constaté une implication directe des citoyens au suivi et à l'évaluation des budgets communaux. Des représentants de citoyens sont appelés à se réunir avec les chefs fokontany pour la définition des priorités dans le fokontany. Des rapports sont affichés au niveau des bureaux des fokontany et des communes, pour rendre compte des réalisations budgétaires. Mais les focus group avec les citoyens ont montré que ces derniers ne se sentent pas concernés par les questions budgétaires. Ils préfèrent les résultats palpables et concrets tels qu'une route réhabilitée, un établissement scolaire construit, de nouveaux matériels acquis dans les CSB…

IR.1,1 : Pourcentage de communes cibles qui appliquent pleinement le processus de budgétisation et de suivi participatif
La valeur de base de cet indicateur est alors estimée à 0%. Une distinction du niveau d'application du processus de budgétisation et de suivi participatif au niveau des communes est toutefois relevée et montrée sur l'illustration ci-après.

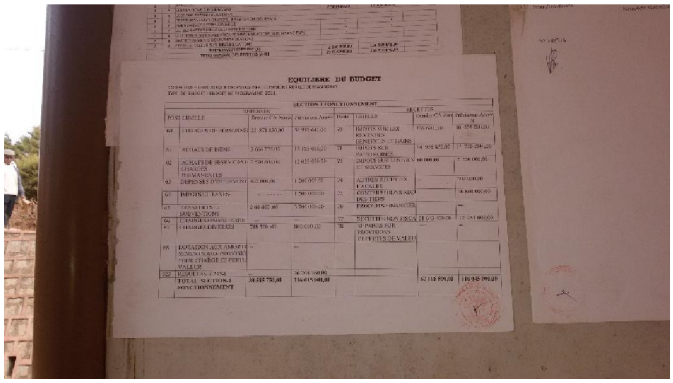


3.2.2. Accessibilité et disponibilité des rapports d'exécution budgétaire dans les communes cibles vis-à-vis des citoyens

o Mécanismes de redevabilité et de rapportage des communes

La définition des compétences de la commune et ainsi du Maire dans la loi organique N° 2014 – 018[5] et dans la loi n° 94-008[6] n'identifient pas clairement une responsabilité du Maire dans l'information, le rapportage et la communication des actions réalisées et de la réalisation au niveau du budget vis-à-vis des citoyens. Le rapportage n'est pas ainsi une obligation légale de la commune. Mais c'est une marque de redevabilité envers les citoyens, les sociétés civiles et les partenaires qui ont apporté une contribution financière et ont ainsi droit de regard et de décision sur l'utilisation de leur contribution.
76% des communes mettent en place un mécanisme de transparence de l'exécution budgétaire. Le bureau exécutif élabore un rapport pour les chefs fokontany et les SLC afin de rendre compte des réalisations sur les activités et les budgets. Il distribue également des affiches aux chefs fokontany afin que les informations soient exposées au niveau de chaque bureau fokontany. Les chefs fokontany quant à eux organisent des réunions de partage des résultats et des réalisations pour les citoyens. A l'occasion de la fête nationale, les Maires effectuent des discours aux cours desquels ils réalisent leur rapport annuel vis-à-vis de la population.
En général, les dépenses et les recettes de l'année précédente sont affichées sur les tableaux d'affichage à côté du budget primitif de l'année en cours.

Certaines communes ressentent cette nécessité de redevabilité envers les citoyens, d'autres par contre suivent à la lettre le contenu des lois régissant leurs compétences. Mais il est remarqué aussi l'existence des communes qui sont réticentes quand il s'agit d'exposer et de partager des données financières (cas de Manandona, Sarisambo…).



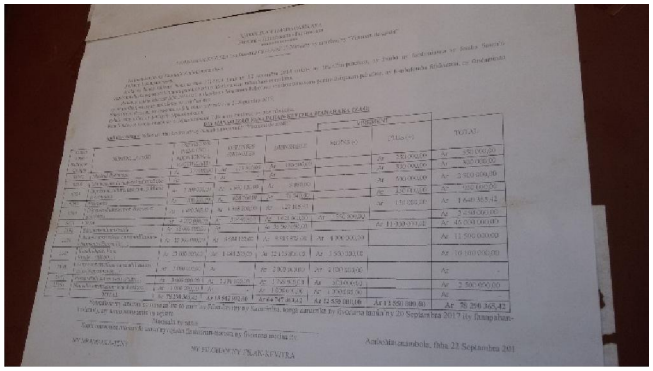


Illustration 2 : Budget sur les tableaux d'affichage des communes

o Stratégies de mobilisation de la commune et outils de communication

Il existe plusieurs types de stratégies de mobilisation et de communication appliqués par les communes cibles, avec des moyens directs ou indirects :

- Sensibilisation avec des moyens directs via **réunion communautaire ou fivoriam-pokonolona** au niveau de la commune ou des fokontany, des sollicitations par

[5] Loi organique N° 2014 – 018 du 12 septembre 2014 régissant les compétences, les modalités d'organisation et de fonctionnement des Collectivités territoriales décentralisées, ainsi que celles de la gestion de leurs propres affaires
[6] Loi n° 94-008 du 26 avril 1995 fixant les règles relatives à l'organisation, au fonctionnement et aux attributions des collectivités territoriales décentralisées.

porte-à-porte, des animations diverses dans les fokontany, communication régulière avec les citoyens tous les trimestres, ou semestres ou tous les ans ;
- Mobilisation avec des moyens indirects notamment par **affichage** au bureau de la commune et fokontany, par **distribution de tracts** dans les fokontany, par utilisation de mass média **(journal, radio et télévision**), par utilisation de **banderoles**,…
- Application de Dinam-paritra et de service contre paiement (vérification de paiement des impôts dus dans les carnets de membres des fokontany)…

Divers sujets peuvent être traités dans ces mobilisations telles que paiement des impôts, recouvrement, recensement, rapport sur dépenses et réalisations, participation aux travaux d'intérêt général, divers offres pour passation de marché…
Les acteurs de ces mobilisations sont constitués en général par les chefs fokontany, les agents de recouvrement, les représentants de la commune, dès fois le Maire, et les SLC.

Cas de Manandona : le Maire utilisait la force de l'ordre pour mobiliser les citoyens.

La commune de Mandromondromotra du district de Taolagnaro a sa propre manière de motiver les citoyens à payer les impôts : prise en charge des frais médicaux à ceux qui paient les impôts.

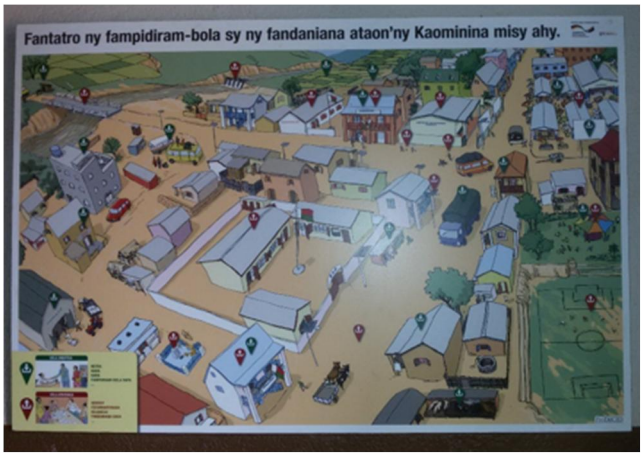




Illustration 3 : Sensibilisation au niveau des communes

- **Mode de communication de la commune : accessibilité et contenu**

L'affichage est fréquemment utilisé comme outil de communication au niveau de la commune. L'emploi des banderoles, sensibilisation via fokontany et publication au Radio sont moins utilisés pour diffuser les diverses informations budgétaires et les passations de marché.

- Sur les informations budgétaires et passation de marché

L'affichage est fréquemment utilisé comme outil de communication. Toutes les communes possèdent au moins deux tableaux d'affichage. On peut constater plusieurs affiches se

rapportant aux activités en cours dans la commune, aux différentes procédures à suivre ainsi qu'aux prix des services, et aussi aux budgets primitifs de la commune.

On constate toutefois que la plupart du temps les informations budgétaires sont noyées au milieu de plusieurs informations affichées sur ces tableaux et occupent une place non privilégiée. D'autant plus que le type de papier utilisé, les formats sont identiques pour toutes les informations qui ont un rapport avec les activités de la commune. Les couleurs sont en noir et blanc, n'attirant pas forcément les yeux des passants. De plus, les informations affichées ne sont pas toujours lisibles. Les affiches claires, accessibles et visibles aux citoyens sont issues pour la plupart d'un appui et d'une contribution de partenaires.



Illustration 4 : Affichage flou des informations budgétaires



Illustration 5 : Affichage clair des informations budgétaires

Cas de Masindray : le budget primitif est exposé sur la face interne d'un tableau d'affichage, donnant dos aux passants. De plus, le tableau est placé loin du bureau où les activités civiles de la commune se passent.
Cas de Sarisambo : le tableau d'affichage n'existe même plus actuellement.
Cas de Manandona : aucune stratégie n'est appliqué par le Maire pour rendre accessible et disponible les informations budgétaires.

Le deuxième outil très utilisé par les communes pour rapporter les activités des communes est la **réunion communautaire / fivoriam-pokonolona**. Ces réunions peuvent être trimestrielles, semestrielles ou annuelle. L'ensemble de la population est appelé à assister à ces rencontres.

Cas d'Ampasy Nahampoana : 2 réunions sont organisées aux mois de Mai et d'octobre où tout le monde est invité. La réunion se passe dans une salle avec un vidéoprojecteur avec diffusion du budget primitif, des dépenses et des recettes. Mais aucun affichage de ces informations n'est exposé au niveau de la commune.
Cas de Mandromondromotra : appel à travers des radios locales pour inviter les chefs fokontany à venir aux réunions de fokonolona sur le « budget participatif ». Ces derniers rapportent ensuite le contenu du rapport aux citoyens. Les dépenses et les recettes ne sont toutefois pas affichées, d'autant plus que la population n'a pas l'habitude de regarder le tableau d'affichage.

- Sur les recouvrements fiscaux

Les Communes mobilisent plus de moyens pour les recouvrements fiscaux, le paiement des impôts ainsi que les recensements :

- des sensibilisations à travers des réunions communautaires au niveau de chaque fokontany et pendant lesquelles des agents de la commune accompagnent les chefs fokontany,
- des sensibilisations à travers les distributions de tracts, des affichages et des poses de banderoles, principalement au cours des mois de paiement des impôts « 1 volan'ny hetra » ;
- des sensibilisations à travers les publicités via radio et télévision.

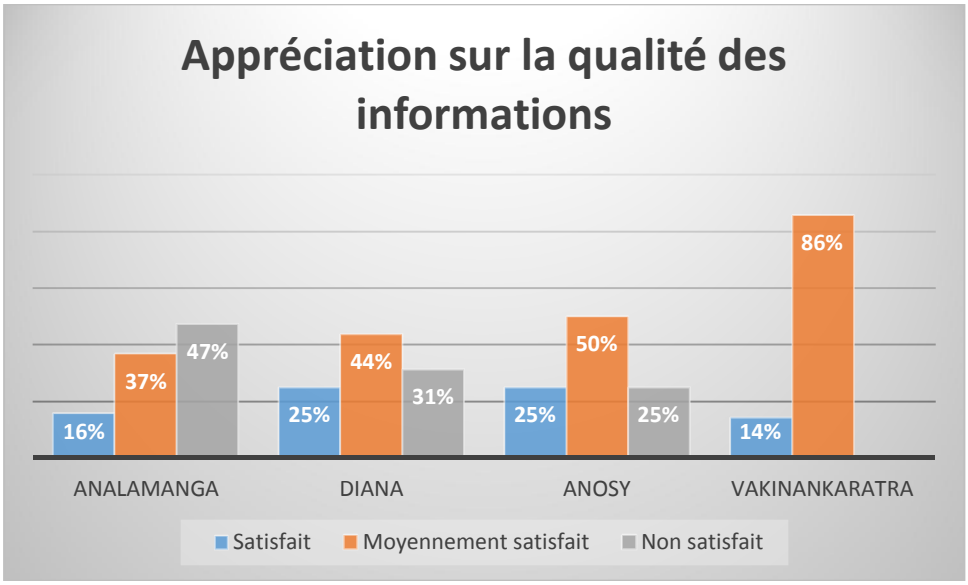
Ci-après un tableau d'analyse sur les divers outils de communication utilisés par les communes.

Types d'outils de communication	Avantages	Inconvénients
Affichage / Banderole	Visible en permanence pendant la durée voulue et par tous les passants	Population illettrée N'attire pas obligatoirement l'attention des passants
Réunion / fivoriam-pokonolona	Compréhensible pour les illettrés Accessible à toute la population	Problème d'assiduité des citoyens Informations facilement oubliées
Distribution de tract / porte-à-porte	Responsabilité accentué des citoyens Pas de problème de lecture	Mobilisation de beaucoup plus de moyens
Journal	Contenant plusieurs informations à la fois	Mobilisation de moyens financiers Problème pour les illettrés
Radio / Télévision	Rapide et à large portée Clair Captivant et attirant l'attention	Moyen qui n'est pas forcément à la portée de tous

Tableau 3 : Avantages et inconvénients des types d'outils de communication au niveau de la Commune

- **Appréciation des citoyens sur la communication et la redevabilité de la commune**

Les citoyens se sont exprimés sur la communication et la redevabilité de la commune lors des focus group.



Graphe 3 : Appréciation des citoyens sur la communication des communes

Ainsi, pour l'ensemble des zones d'intervention du projet CIMSI :

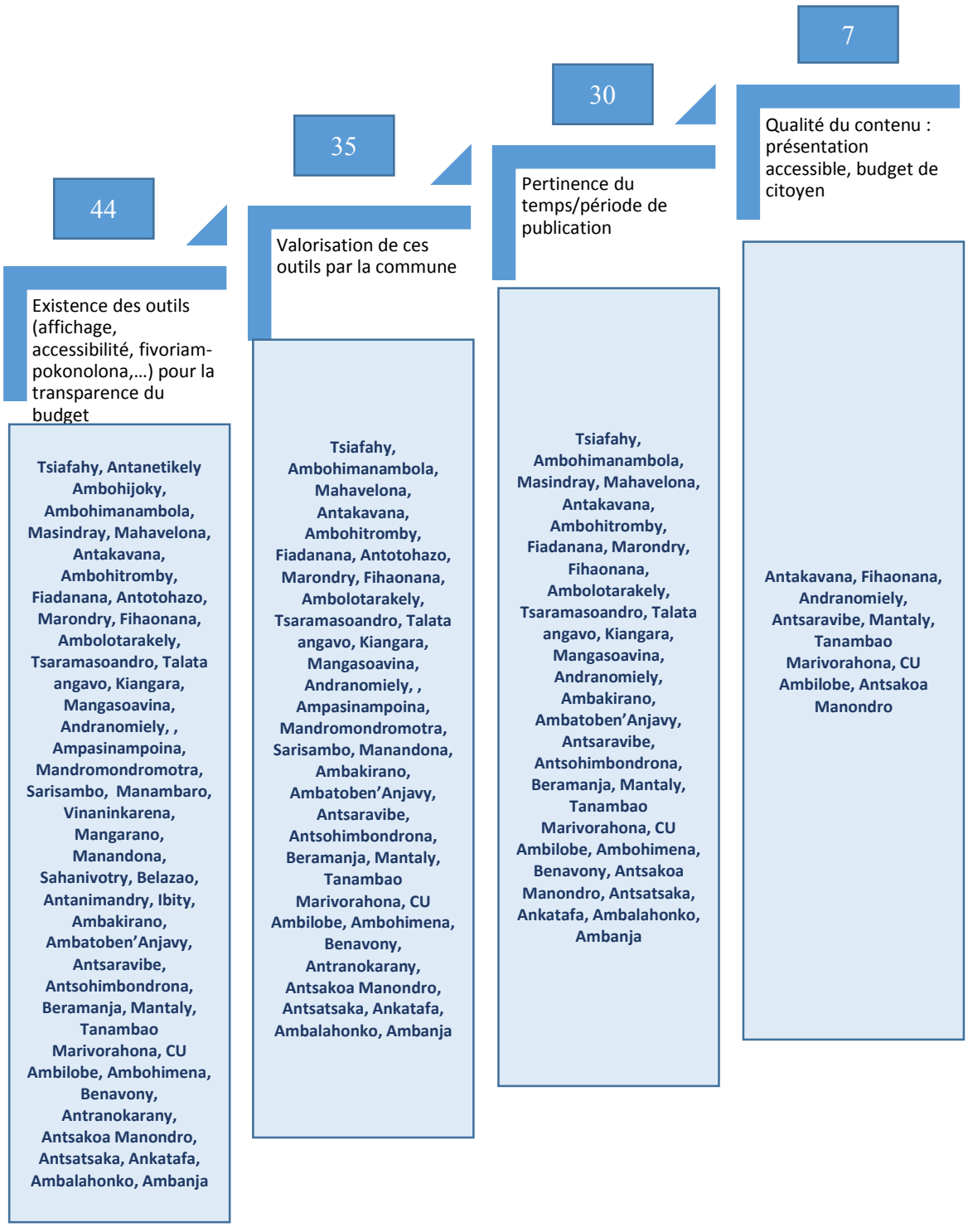
- 20% d'eux confirment que les budgets primitifs et les rapports sur les dépenses sont bien exposés et communiqués par la Commune sinon par les chefs fokontany.
- 48% voient bien une exposition de ces budgets sur les tableaux d'affichage. Toutefois, ils jugent que ce n'est pas clair, d'autant plus que l'ensemble de la population ne parvient pas à comprendre le contenu du tableau. Certaines personnes ne savent même pas lire.
- 33% des personnes présentes lors des focus group nient avoir connaissance de ces budgets. Les informations qui ne frappent pas l'attention leurs sont invisibles.

La majorité des citoyens n'ont donc pas accès à des informations budgétaires, claires et complètes. Les outils de communication devraient être améliorés en plus attrayants et attractifs et surtout devraient être dans une langue compréhensible par l'ensemble de la population (budgets de citoyens). Les informations sur les budgets devront aussi figurer systématiquement dans l'ordre du jour des réunions communautaires ou fivoriam-pokonolona, les illettrés seront ainsi informer. Enfin, il est relevé une méconnaissance de la commune de l'intérêt et de l'importance d'une communication claire et compréhensible aux citoyens.

En général, dans la région d'Anosy, la population se plaint des manques de transparence. En effet, la commune d'Ampasy Nahampoana n'affiche pas d'informations ni sur les passations de marché ni en matière de budget, et ne contacte pas les citoyens pour l'élaboration du budget. Le Maire de Manambaro quant à lui, brille par son absence au bureau de la commune.
La population des communes cibles de Vakinankaratra quant à eux estiment que le fivoriam-pokonolona et l'affichage sont insuffisants comme moyen de communication. Ils ont besoin de plus d'échanges, de plus d'informations et de plus d'assurances sur les diverses procédures et exercices financiers de la commune. Surtout que l'affichage est parfois illisible et n'attire pas l'attention des citoyens. Par contre, ils sont assez satisfaits par rapport au processus de transparence sur les activités réalisées dans le domaine de

l'éducation, de la santé et des gros travaux (construction école, réhabilitation CSB, canalisation...).
Aucune remarque négative particulière n'était signalée par rapport à la pertinence des périodes de communication des informations.

IR.1.2 : Pourcentage de communes cibles ayant rendu accessibles et disponibles aux citoyens leurs rapports d'exécution budgétaire (y compris les dépenses et de procédure de recouvrement)
La valeur de cet indicateur est estimée à 15%. Et ci-après l'échelle montrant l'atteinte de niveau des sous-indicateurs par commune.



3.2.3. Interaction et collaboration des communes avec les SLC et OSC

La Structure Locale de Concertation[7] est un espace de dialogue et de consultation permettant la participation inclusive de tous les acteurs de développement aussi bien publics que privés. Elle constitue un outil d'aide à la définition, à l'orientation, aux modalités de mise en œuvre et de suivi-évaluation des politiques publiques de la Collectivité.

Le principe de fonctionnement de la Structure Locale de Concertation est de favoriser la liberté d'expression, la participation, l'engagement et la responsabilisation des citoyens.

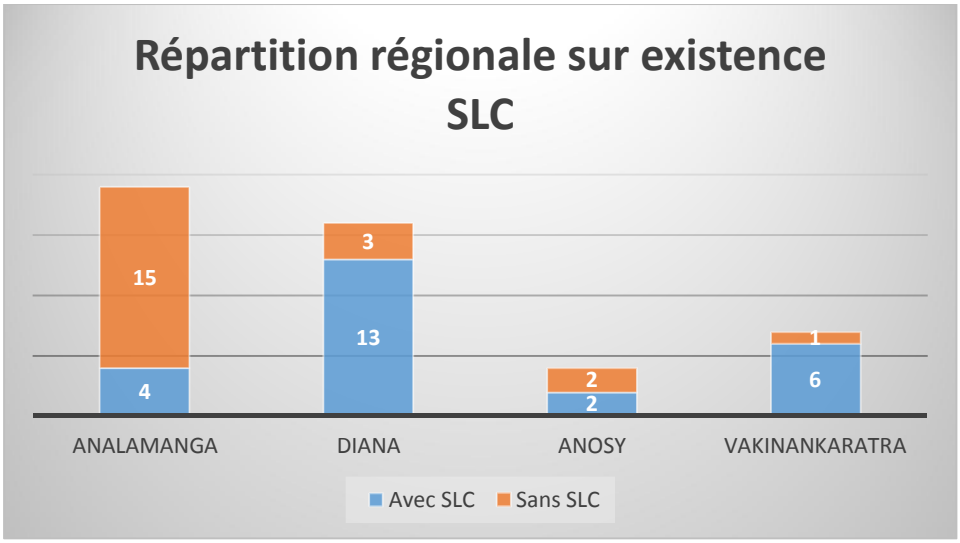
L'article 6 dudit décret mentionne que la Structure Locale de Concertation a une mission de consultation, d'information, de participation aux réalisations de la Collectivité, de contribution à l'harmonisation des interventions et du partenariat en vue du développement territorial.

Enfin, les articles 8 et 9 indiquent la composition de la SLC, notamment des représentants :
- de l'exécutif de la Collectivité,
- de l'organe délibérant de la Collectivité ;
- des services techniques déconcentrés implantés dans la commune ;
- des opérateurs économiques ;
- des organisations de la société civile ;
- des notables et leaders traditionnels ;
- des partis et organisations politiques locaux ;
- des associations des femmes, des associations des jeunes et des groupes vulnérables ;
- des cadres de concertation existants ;
- et enfin sont membres d'offices les représentants des fokontany.

o Existence de SLC ou autre forme de pratiques de concertation au niveau de la commune

26 sur les 46 communes d'intervention du projet CIMSI (51%) possèdent des SLC, récemment créés. En général, ces SLC sont encore en phase de constitution. Les focus group ont montré que la plupart des membres ne semble pas encore connaitre ni leur mission ni leur responsabilité.
Les membres sont fraîchement désignés, ils ont participé à une seule réunion d'informations sur la nécessité pour une commune d'avoir un SLC. Ils ont ainsi une information limitée sur leur attribution en tant que SLC. Un accompagnement est ainsi fortement recommandé.

[7] DECRET n° 2015 – 957 relatif à la Structure Locale de Concertation des Collectivités territoriales décentralisées.



Graphe 4 : Répartition régionale de l'existence ou non de SLC dans les communes

9 sur les 19 communes cibles de la région d'Analamanga ont des OSC travaillant dans différentes domaines de développement de la commune (appui en agriculture et élevage, appui en gestion familiale…). 3 communes sur les 15 n'ayant pas encore de SLC travaillent avec des OSC, notamment à Ankazobe, Talata Angavo et Mangasoavina.
2 communes cibles dans la région d'Anosy ont créé leur SLC : Ampasy Nampoahana et Sarisambo. Seul le SLC de la commune d'Ampasy Nampoahana a déjà participé au processus budgétaire.
85% des communes cibles du district d'Antsirabe II possèdent des SLC, dont la création est récente dans les communes de Manandona et Ibity. Ils ont effectués 1 à 3 réunions annuelles en internes. Quelques communes ont par ailleurs bénéficié de l'activité des OSC. Les OSC interviennent surtout pendant le préparatif des élections, dans l'organisation de la fête nationale et apportent leur appui partiel dans la budgétisation de la commune.
Dans la région de Diana, 81% des communes disent avoir des SLC. 75% des communes ont déjà des OSC intervenant dans leur zone. On estime donc que le concept et la pratique de concertation pour le développement de la commune sont bien amorcés dans cette région et qu'il ne sera pas difficile d'avancer vers un budget et une planification participative. En effet, cette région a connu plusieurs expériences dans les appuis institutionnels, plusieurs partenaires sont intervenus sur le sujet. De plus, il existe une coopération décentralisée de la région Diana avec Picardie France.

Ci-après la liste des communes ayant des SLC.

Districts d'intervention	Communes ayant SLC
Antananarivo Atsimondrano	Antanetikely Ambohijoky, Tsiafahy
Ankazobe	Ambolotarakely, Mahavelona, Marondry
Antsirabe II	Sahanivotry, Manandona, Ibity, Belazao, Antanimandry, Mangarano
Ambilobe	Marivorahona, Mantaly, Antsaravibe, Ambatoben'Anjavy, Antsohimbondrona, Beramanja
Ambanja	Benavony, Antakafa, Antsakamanondry, Antsatsaka, Ambalahonko, Ambohimena, Antranokarany
Taolagnaro	Ampasy Nahampoana, Sarisambo

Tableau 4 : Liste des communes d'intervention ayant des SLC

o Organisation, structure, fonctionnement du SLC

Plusieurs collèges constituent un SLC, des variations existent d'une commune à une autre. Mais en général, des représentants du secteur éducation, du secteur santé, des associations dans la commune, des opérateurs économiques constituent les membres, avec les chefs fokontany et le Maire. Certains SLC ont en plus des représentants de l'église et les raiamandreny to-teny.
Pour la région d'Analamanga, de Vakinankaratra et d'Anosy cette forme de représentation est bien respectée dans les communes ayant des SLC. Il est à noter toutefois que ces SLC n'ont pas tous des arrêtés pour le moment, 8 seulement sur les 26 constitués possèdent des arrêtés officiels de constitution, notamment Ankatafa, Antsaravibe, Antsatsaka, Belazao, Ibity, Sahanivotry, Ambohijoky, Tsiafahy.
Dans la région du Diana, on constate qu'il y a une incompréhension de ce qu'est un SLC et de ceux qui doivent le composer pour certaines communes. En effet, 2 des SLC constitués dans le district d'Ambanja (Benavony et Antakafa) sont juste représentés par le staff de la Commune ainsi que par le Maire. La partie « citoyen » n'est pas du tout évoquée.

Il est constaté un manque de rigueur dans l'application du décret relatif à la constitution des SLC, autant sur la composition des membres du SLC que sur le traitement des dossiers administratifs relatifs à l'arrêté officielle de constitution des SLC.

o Forme de participation des SLC aux affaires communales

En tant qu'espace de dialogue et de concertation, les SLC doivent participer aux réunions avec les exécutifs et les conseillers lors de la planification budgétaire de la commune. 46% des SLC au niveau des communes cibles ont participé à la planification budgétaire. Suite au focus group avec ces SLC, 48% disent que leurs avis sont considérés par la commune.

D'une part, il est constaté une méconnaissance des Maires sur la pratique des planifications budgétaires, surtout par rapport au rôle principal que devrait jouer les SLC. D'autre part, on sait que les membres des SLC ne connaissent pas encore leurs rôles. Cet exercice n'est pas encore approprié par les Maires, il est espéré que l'acquis se fera progressivement.

Pour le cas de Vakinankaratra, l'opinion des SLC est considérée au cours de l'élaboration du budget. Par contre, ils n'ont pas accès aux détails financiers sauf sous demande expresse adressée au Maire, sinon grâce aux affichages ou par réunion.
Le SLC de la commune de *Sahanivotry* a été impliqué pleinement à la planification participative. Il effectue 3 réunions dans l'année pour la conception et le suivi et évaluation des services communaux (réalisés le mois de mars dernier). Les autres SLC viennent juste d'être créés.
Parmi les 4 SLC constitués dans la région d'Analamanga, 2 ont participé à l'établissement du budget primitif de la commune (Mahavelona et Tsiafahy). Les restes viennent juste d'être créé et n'ont pas d'expériences à proprement parlé de budget participatif ni de planification participative.
La commune d'Ampasy Nahampoana a déjà vécu la planification participative avec le SLC. L'avis de la population en général et des SLC en particulier est demandé pendant les réunions communautaires (fokonolona). Ces informations entrent dans le prochain budget annuel et les besoins sont classés par ordre de priorité.
Dans la commune de Sarisambo, le SLC n'a pas le droit de voir les comptes de la commune. Les responsabilités des SLC sont limitées. Les membres ne sont pas consultés lors de l'élaboration du budget et n'ont pas le droit de voir les comptes de la commune.
Des contradictions sont constatées au niveau de la Commune d'Antakafa dans le district d'Ambanja. Il y a une consultation des SLC pour les affaires de la commune, le Maire

réalise un rapport aux SLC, mais ces derniers n'étaient toutefois pas consultés au cours de l'établissement du budget de la commune.
Cas d'Antsakamanondro dans le district d'Ambilobe : suite au focus group les membres des SLC disent que la Commune semble prendre en compte leurs avis au cours de l'établissement du budget, mais les membres constatent néanmoins un non réalisation de leurs demandes. Ils ont ainsi montré leur frustration par rapport à leur attribution. Ceci peut refléter un non transparence et non compréhension des procédures de validation du budget au niveau de la commune.

- **Redevabilité des SLC vis-à-vis des citoyens et des communes**

Dans la région de Vakinankaratra, le SLC effectue des comptes rendus au niveau des fokontany sur les activités communaux. Le rapportage est sous forme de réunion (fivoriam-pokonolona) et sous forme d'affichage au bureau de la commune.
Pour le cas d'Analamanga, vu que la plupart des SLC viennent juste d'être constituée, la forme de redevabilité existante pour l'instant est surtout au niveau des chefs fokontany. Ceux-ci partagent annuellement les informations sur les budgets et les dépenses de la commune aux SLC et aux citoyens.

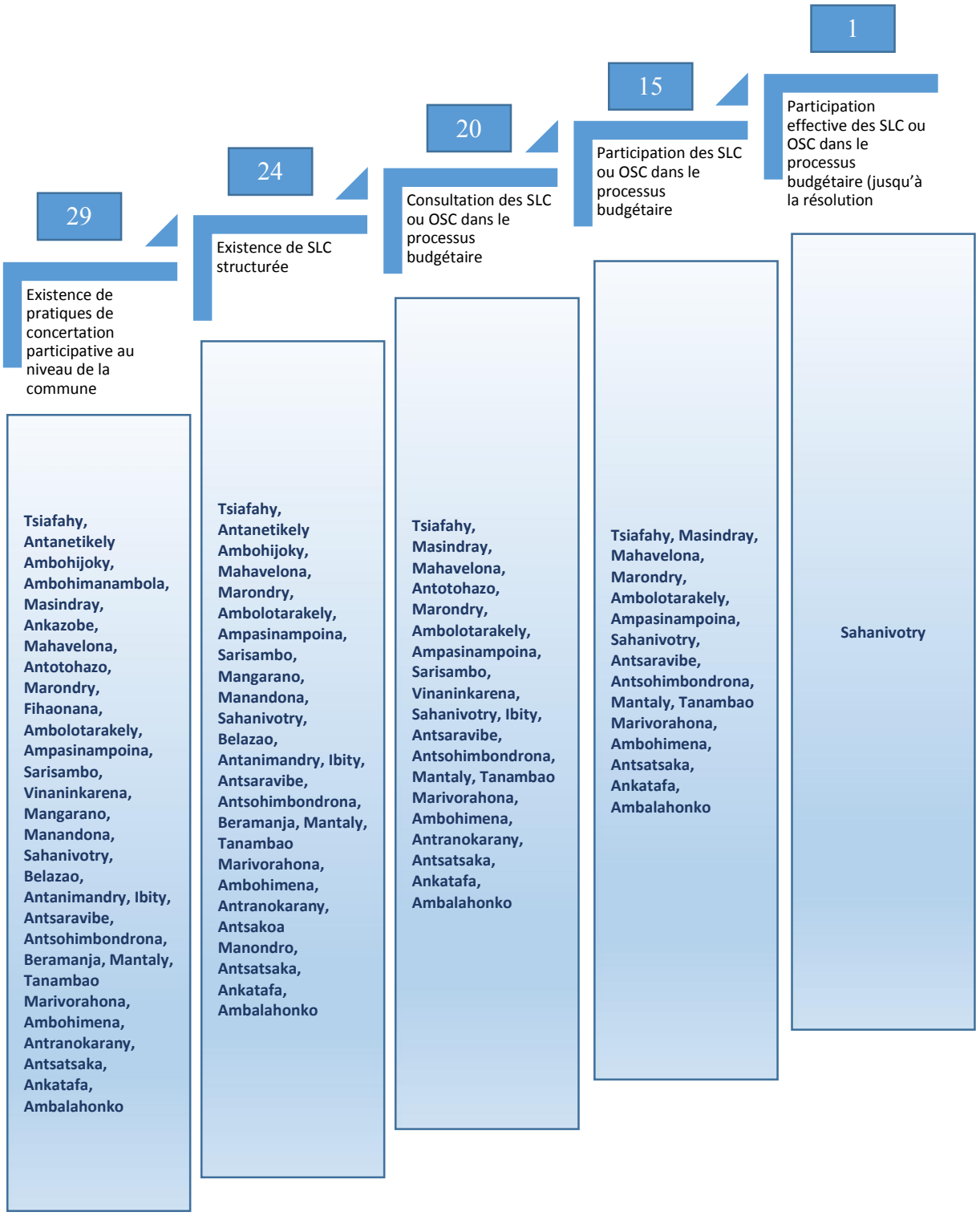
- **Accès à l'information, suivi et évaluation par SLC**

La plupart des SLC ne connaisse pas encore leur droit par rapport à l'accès aux informations. Ils se satisfont des affichages posés par les communes. Rares sont les personnes qui demandent directement aux communes de voir les comptes rendus des dépenses ou l'état du budget à une période quelconque de l'année. Ainsi, 43% des membres disent qu'ils ont accès à l'information au niveau de la commune tandis que 15% seulement suivent et évaluent le budget de la commune.
Les SLC demandent un renforcement de capacité sur les méthodes de suivi et d'analyse des budgets de la commune afin qu'ils puissent exécuter leurs rôles.

C'est le cas pour la région de Vakinankaratra, de Sahanivotry en particulier, les SLC ont accès aux informations et aux détails des données financières grâce aux affiches et aux réunions annuelles en fin d'exercices budgétaires. Dès fois, une session mensuelle est organisée par le bureau exécutif avec la participation des membres de bureau du SLC afin de discuter des rapports financiers et analyser les problèmes de gestion financière et budgétaire.
Les SLC quant à eux remettent auprès de la commune un rapport d'évaluation pendant la session de restitution entre les deux entités.

<u>IR.1.3 : Pourcentage de communes cibles effectuant des réunions annuelles avec les SLC et les OSC pour discuter des rapports financiers et analyser les problèmes de gestion budgétaire et financière</u>

IR.1.3 est égale à 2%.


29
Existence de pratiques de concertation participative au niveau de la commune
Tsiafahy, Antanetikely Ambohijoky, Ambohimanambola, Masindray, Ankazobe, Mahavelona, Antotohazo, Marondry, Fihaonana, Ambolotarakely, Ampasinampoina, Sarisambo, Vinaninkarena, Mangarano, Manandona, Sahanivotry, Belazao, Antanimandry, Ibity, Antsaravibe, Antsohimbondrona, Beramanja, Mantaly, Tanambao Marivorahona, Ambohimena, Antranokarany, Antsatsaka, Ankatafa, Ambalahonko
24
Existence de SLC structurée
Tsiafahy, Antanetikely Ambohijoky, Mahavelona, Marondry, Ambolotarakely, Ampasinampoina, Sarisambo, Mangarano, Manandona, Sahanivotry, Belazao, Antanimandry, Ibity, Antsaravibe, Antsohimbondrona, Beramanja, Mantaly, Tanambao Marivorahona, Ambohimena, Antranokarany, Antsakoa Manondro, Antsatsaka, Ankatafa, Ambalahonko
20
Consultation des SLC ou OSC dans le processus budgétaire
Tsiafahy, Masindray, Mahavelona, Antotohazo, Marondry, Ambolotarakely, Ampasinampoina, Sarisambo, Vinaninkarena, Sahanivotry, Ibity, Antsaravibe, Antsohimbondrona, Mantaly, Tanambao Marivorahona, Ambohimena, Antranokarany, Antsatsaka, Ankatafa, Ambalahonko
15
Participation des SLC ou OSC dans le processus budgétaire
Tsiafahy, Masindray, Mahavelona, Marondry, Ambolotarakely, Ampasinampoina, Sahanivotry, Antsaravibe, Antsohimbondrona, Mantaly, Tanambao Marivorahona, Ambohimena, Antsatsaka, Ankatafa, Ambalahonko
1
Participation effective des SLC ou OSC dans le processus budgétaire (jusqu'à la résolution
Sahanivotry

3.2.4. Formalisation d'accords entre les AC/OPCI et les services déconcentrés

L'OPCI[8] (Organisme Public de Coopération Intercommunal) est un organisme public associant plusieurs communes qui veulent créer et gérer en commun des services et des infrastructures à l'intérieur d'un ensemble géographique cohérent, constituant un périmètre de solidarité.
Les compétences de l'OPCI sont listées comme suit :

- L'aménagement de l'espace et l'élaboration des schémas d'urbanisme intercommunaux ;
- Les actions de développement économique et social intéressant l'ensemble de la communauté ;
- La protection et la mise en valeur de l'environnement, dans le cadre de schémas intercommunaux fixés par la cellule environnementale compétente ;
- La politique du logement et du cadre de vie, dans le cadre de schémas intercommunaux ;
- La création, l'aménagement et l'entretien de la voirie à vocation intercommunale ;
- La construction, l'entretien d'équipements culturels, sanitaires, scolaires et sportifs à vocation intercommunale ;
- La gestion des services sanitaires, culturels et éducatifs ;
- La production et la distribution d'eau ;
- L'enlèvement et le traitement des ordures ménagères ;
- La défense civile ;
- L'organisation de manifestations à caractère scientifique, industriel ou culturel dans le cadre de l'intercommunalité.

o Organisation, fonctionnement, structure OPCI / AC

Le président représente l'organe exécutif et est seul chargé de l'administration de l'OPCI. Le bureau est constitué par le président et des vice-présidents élus par les membres du Conseil de l'OPCI parmi les maires et les conseillers municipaux ou communaux.
Dans certains cas, des comités par activité de l'OPCI sont constitués, présidés par les vice-présidents (cas de l'OPCI Fandrosoana).
L'Association des communes est une structure qui regroupe des communes ayant la volonté de mutualiser les ressources pour atteindre une même vision de développement du territoire. Elle est composée d'organe délibérant (assemblée générale et conseil d'administration) et d'organe exécutif (bureau exécutif et service technique).

Dans les zones d'intervention du projet CIMSI, il existe :

- L'OPCI Fandrosoana pour le district d'Antsirabe II ;
- OPCI de Fort-Dauphin pour le district de Taolagnaro ;
- OPCI-Ikopa pour le district d'Antananarivo Avaradrano ;
- Association FTI pour le district d'Ankazobe ;
- UNICOSA pour le district d'Ambanja ;
- ACA pour le district d'Ambilobe.

L'association des communes FTI (Fampandrosoana an'i Tampoketsa iombonana) regroupe des communes du district d'Ankazobe et a signé une convention de partenariat avec l'ONG SAHA dans le cadre du projet CIMSI.
L'UNICOSA est une association de 8 communes du district d'Ambanja dont le concept de base est l'unification des ressources humaines, matérielles et financières (Ambanja, Antranokarany, Antsatsaka, benavony, Ambohimena, Ankatafa, Ambalahondro,

[8] Décret n° 99 – 952 du 15 décembre 1999 portant réglementation de la création, de l'organisation et du fonctionnement d'un Organisme Public de Coopération Intercommunale (OPCI)

Antsakoamanondro). Sa durée d'intervention a pris fin en 2017, et est en veille actuellement, le personnel d'appui est révoqué.
L'Association des Communes de l'Ankarana ou ACA regroupe 17 communes du district d'Ambilobe. Elle a pour but de mutualiser le dispositif d'appui technique aux communes et de jouer le rôle d'interface entre le territoire et ses partenaires. Il est prévu que les membres se réunissent trois fois dans l'année.

o Actions réalisées par OPCI dans le cadre de la transparence et redevabilité au sein des 3 secteurs

Les OPCI et AC appuient en général ses membres dans diverses domaines et particulièrement dans la réalisation d'infrastructures sociales de base dans les domaines de l'eau et l'assainissement, l'économie, l'éducation, la santé, l'environnement…Ils contribuent par ailleurs dans la réalisation d'initiatives locales définies par les citoyens.
Voici quelques exemples d'appui et d'actions dans les Communes membres :

- Recyclage ou renforcement de capacité des agents des guichets fonciers sur leurs rôles dans le processus de certification foncière ;
- Octroi de Fonds d'initiative aux Communes membres ;
- Construction / réhabilitation de salles de classe dans les communes membres ;
- Construction d'établissement sanitaire ;
- Adduction d'eau potable pour la zone de l'OPCI / AC ;
- Réalisation de schéma d'aménagement communal ;
- Elargissement de zone de commerce.

Il a été constaté que les OPCI et AC fonctionnent surtout suite à une inclusion financière de la part des partenaires. En absence de cette ressource, aucune collaboration dans les activités n'existe entre les communes membres. C'est le cas entre autres de l'ACA, et de l'UNICOSA. Leurs dernières activités se situaient en 2016.
En général, c'est la présence de financement qui induit la collaboration. Mais en plus, les OPCI et ACA n'ont pas de stratégie de recherche de financement. Du coup, les activités s'arrêtent avec les appuis en cours.
Il faut signaler que plusieurs accords existaient au niveau des OPCI/AC mais sur des sujets très variés (exemple d'actions dans le paragraphe ci-dessus). Par contre, il a été constaté qu'aucun accord formel n'a été fait entre ces OPCI/AC dans le cadre de l'amélioration de la transparence et de la redevabilité sur les trois secteurs au sein des communes membres.

o Etat des lieux des collaborations entre OPCI/AC et SDE sectoriels

Les interactions et échanges d'informations existantes entre les OPCI/AC et les SDE sectoriels se basent principalement à :

- l'identification et la confirmation des besoins du secteur. Cette phase fait suite à un recueil des besoins au niveau des fokontany ;
- la mise en cohérence avec les planifications régionales et communales ;
- la mise en cohérence également avec les normes et les planifications sectorielles ;
- et enfin dans la réception technique des réalisations, en présence des SDE.

Comme mécanisme de redevabilité envers ses membres et envers les services techniques, l'OPCI/AC favorise la participation des communes à certaine phase de projet notamment à l'identification, à l'élaboration et à la mise en œuvre des projets en cours.
Des accords formels sont signés entre les parties prenantes pour un projet donné, appuyé ou non par des partenaires de mise en œuvre, sous forme de protocole de collaboration technique ou de convention de partenariat.

Les OPCI et AC des zones d'intervention du projet CIMSI sont satisfaits des collaborations existantes à ce jour.

L'OPCI FANDROSOANA a travaillé en partenariat avec le Programme MATOY qui a financé presque la totalité de ses activités de 2014 à 2016 avec un capital propre de 30 000 000 Ariary en fin 2017.
Un accord formel a été signé sur la collaboration entre les deux parties.
L'OPCI a réalisé une réhabilitation d'infrastructure hydraulique agricole pour augmenter les surfaces cultivées et le rendement des cultures. Le but est d'augmenter le taux de recouvrement foncier et d'améliorer les rémunérations de la population.
Il a réalisé le Schéma d'Aménagement Communal de la Commune de Vinaninkarena. Il reste toutefois à finaliser le volet économique et sociologique du SAC de la Commune pour avoir la validation officielle du ministère MATSF.

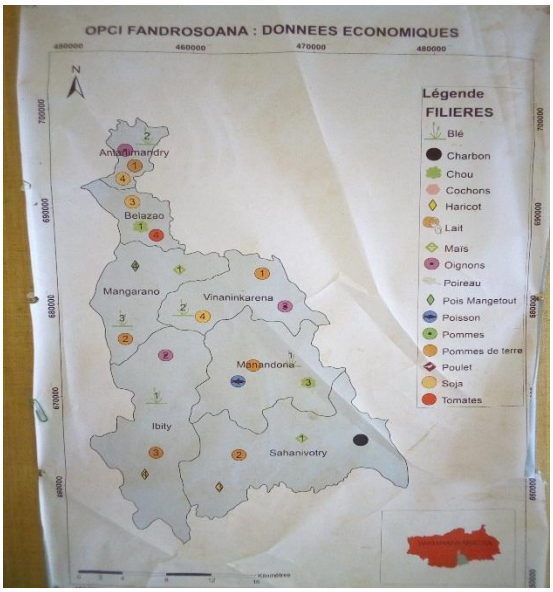
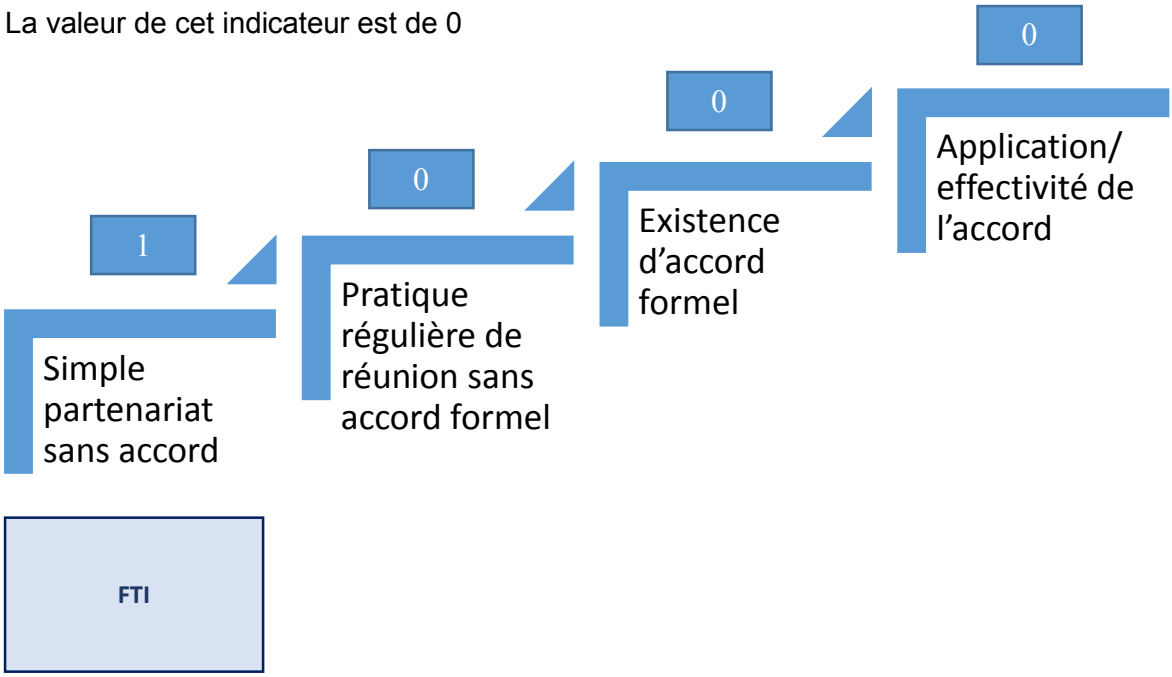


Illustration 6 : Données économiques des communes membres

IR.2.1 : Nombre d'accords formalisés entre les Groupes de Municipalités (AC/OPCI) avec les services déconcentrés sur la transparence du plan directeur sectoriel et l'allocation des ressources (dans les secteurs santé, éducation, foncier) à la collectivité concernée

La valeur de cet indicateur est de 0



3.2.5. Publication et accessibilité des informations d'allocation budgétaire des services techniques de l'Etat vis-à-vis des citoyens

Diverses plateformes de concertation existent au sein des secteurs d'intervention du projet CIMSI, notamment :

- FEFFI[9] ou Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabeazana eny Ifotony, une association chargée de la gestion pédagogique, administrative et financière des CEG, EPP et Ecoles Communautaires. Elle a pour objectif l'amélioration de l'éducation en termes d'accès et d'équité, de qualité de l'enseignement-apprentissage et de bonne gestion de l'établissement scolaire. Elle est organisée en Assemblée générale, Bureau permanent, Commissariat aux comptes et Comité ad hoc de suivi.
- CoSan[10] ou Comité de Santé est une structure créée au niveau du Fokontany ou de la Commune, responsable du développement de la santé communautaire. Il est à la fois la structure de référence à tout programme de santé à réaliser au niveau de la communauté et une structure de dialogue en matière de santé entre la communauté elle-même.
- CoGe ou Comité de Gestion est une structure de gestion du FANOME dans laquelle la Commune et sa communauté ainsi que le secteur Santé sont représentés. Ce Comité est spécifiquement responsable de la gestion des médicaments et de l'utilisation des ressources générées par le FANOME.

[11]Les agents de santé, les acteurs communautaires, les parties prenantes et les communautés sont tenus de partager toutes informations sur les problèmes, les priorités, les processus de gestion, et de contribuer de manière participative et transparente, selon leurs compétences et attributions, aux activités menées, aux suivis et aux évaluations des résultats obtenus. Dans le cadre de mise en œuvre de la PNSC, il est prévu au niveau de la commune, la mise en place d'une structure de coordination, présidée par le maire de la commune. Les structures opérationnelles sont représentées par le comité de santé et le comité de gestion de la pharmacie à gestion communautaire du CSB. Le chef du CSB assure la tutelle technique des AC, tandis que la tutelle administrative est exercée par le maire et les chefs fokontany.

o Stratégies des communes sur les 3 secteurs

On constate une forte activité, une large participation des citoyens et un volume assez élevé du budget communal attribué au secteur éducation. En effet, cet appui financier peut varier de 9% à 50% du budget total de la commune (cas d'Ambohitromby dont la priorité pour l'année est de construire un lycée). Par ailleurs, la population participe fortement en dons ou en appui financier ou encore en mains d'œuvre. Il y a tout de même des cas particuliers où aucun budget communal n'est consacré à ce secteur (cas de Mahavelona et Antsakamanondro par exemple).
En effet, les FEFFI ont pris conscience du faible résultat scolaire et des mauvaises conditions scolaires des élèves, ils sont fortement motivés dans le développement du secteur pour le bien-être des élèves et pour assurer l'avenir de leurs enfants.

[9] Décret N°2015-707 abrogeant le décret n°2002-1007 du 11 septembre 2007 et portant structure et organisation de la Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabeazana eny Ifotony (FEFFI).
[10] Arrêté interministériel N°8014/2009 fixant la création, l'organisation, le fonctionnement et les attributions des Comités de santé au niveau des Fokontany et des Communes.
[11] Selon la Politique Nationale de Santé Communautaire à Madagascar, juillet 2017.

Les communes consacrent en général 2% à 15% de leur budget pour le secteur santé. On note un modeste appui de ce secteur dans les communes ainsi qu'une légère contribution des citoyens dans les activités. Aucun budget communal n'est affecté à ce secteur dans les communes d'Ambatoben'Anjavy et de Beramanja.
Enfin, les BIF étant sous le régi de la commune, une partie du budget général est donc obligatoirement consacrée au fonctionnement de ce bureau (cas des communes avec BIF, en moyenne 5%). On constate alors que les activités de développement sont restreintes aux attributions propres des BIF et ne demandent aucune participation des citoyens. 17% des communes d'intervention du projet CIMSI ont des BIF.

L'existence de regroupement des parents d'élèves (FEFFI) influe beaucoup sur la motivation et la décision de la communauté en général et de la commune en particulier dans l'appui du secteur éducation plus que les autres secteurs. La constitution d'un FEFFI est issue de la politique nationale du secteur éducation.

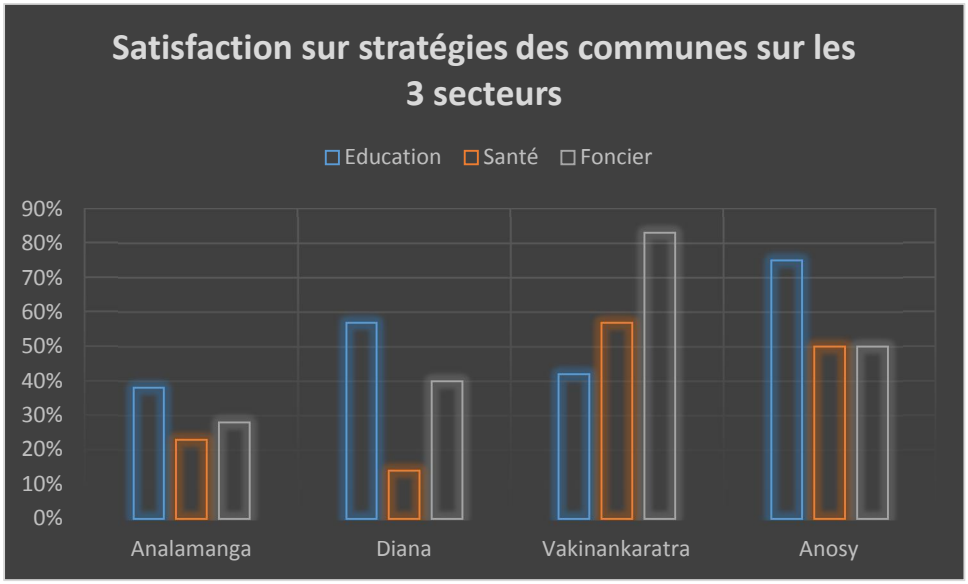
On a pu regrouper dans le tableau ci-après les activités réalisées par secteur dans les communes cibles :

Secteurs	Activités / Objectifs
Education	Investissement dans les infrastructures scolaires notamment construction, réhabilitation, réparation de nouveaux bâtiments scolaires ou de nouvelles salles de classe ; Prise en charge d'une partie de la rémunération des instituteurs et enseignants non fonctionnaires ; Facilitation administrative : bulletin de naissance gratuit quand c'est dans le cadre de la scolarité ; Facilitation financière au moment des examens : paiement de la moitié des dépenses pour l'examen blanc, gratification de goûters, transport des élèves pendant les examens officiels, duplication des sujets d'examen blanc, prise en charge des indemnités et repas des chefs de centre ; Acquisition de matériel de base tel que des tables bancs ; Action de sensibilisation des enfants pour prévenir l'abandon scolaire (Diana) Invention de loisirs, appui matériels et conseils en sports (Diana) ; Construction de bibliothèque (Diana)
Santé	Affectation d'une partie de budget de la commune à la rémunération du dispensateur et du gardien au niveau du CSB ; Appui financier sur la réhabilitation du CSB ; Mise en place de structures AEP, mise en place de latrines et de douches ; Paiement des frais de déplacement des dispensateurs pour l'achat des médicaments ; Achat de matériaux (ex cas de Tsiafahy : achat de batterie et onduleur) ou rénovation pour assurer l'électricité dans le CSB ; Gratuité des médicaments pour les démunis ; Sensibilisation en vaccination, en construction de latrines ; Sensibilisation pour venir consulter auprès des CSB ; Donation de lits et de matelas.

Foncier	Promotion en délivrance de certificats fonciers (en partenariat avec le CASEF pour vakinankaratra) ; Sensibilisation des citoyens à s'informer sur les démarches à suivre pour l'obtention du CF auprès du BIF ; Sensibilisation pour la sécurisation foncière ; Prise en charge des salaires des AGF et de leurs frais de déplacements ; Acquisition des fournitures et matériels de travail du BIF ; Objectif : allègement / réduction du coût du CF ; Appui financier des paysans pour la reconnaissance avec le service topo ; Certification globale (faobe).

Tableau 5 : Présentation des stratégies communales sur les 3 secteurs

Dans le graphe ci-après se reflèteront les appréciations des citoyens sur les stratégies des communes dans les 3 secteurs avec une explication dans le tableau en dessous.
Toutefois, il faut faire attention à la lecture et à la compréhension de ces chiffres et graphes. Les acteurs constituant les échantillons ne sont pas représentatifs de la population totale. En effet, les citoyens étaient choisis au hasard, il n'a pas été prévu d'établir un échantillonnage par secteur pour ce premier type d'évaluation. Ainsi, les taux ci-dessous sont des pourcentages par rapport aux citoyens présents au cours des focus group mais non par rapport à la population totale.



Graphe 5 : Satisfaction des citoyens sur stratégies des communes dans les 3 secteurs

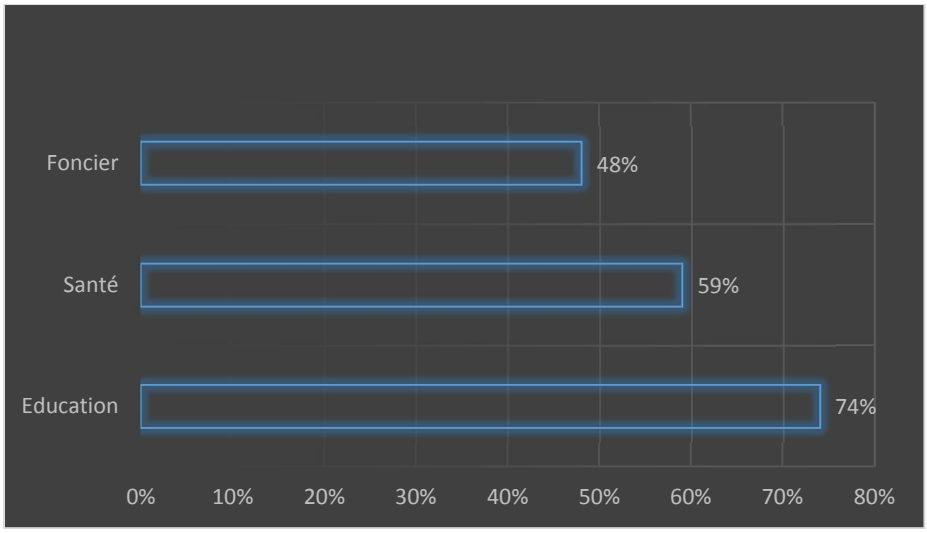
Régions	Secteurs	Taux de satisfaction	Observations
Analamanga	Education	38%	Appuis insuffisants de la part de l'Etat en général et de la commune en particulier
	Santé	23%	Insuffisance de personnels, problèmes d'infrastructures

Régions	Secteurs	Taux de satisfaction	Observations
	Foncier	28%	14 communes sur 19 ont un BIF Pas d'organisation de CF global Pas d'action concrète dans résolution de problème foncier
Diana	Education	57%	Les autres sont moyennement satisfaits.
	Santé	14%	Peu d'appuis de la part de la commune
	Foncier	40%	(5/14 ayant des BIF)
Vakinankaratra	Education	42%	Appuis insuffisants sur les infrastructures et financiers de la part de la commune. Les autres sont moyennement satisfaits par rapport aux offres de la commune
	Santé	57%	Insuffisance de personnels, mauvaise qualité de services
	Foncier	83%	Aucun BIF à Belazao
Anosy	Education	75%	Communes participent aux paiements des frais généraux des élèves, à la sensibilisation, gratuité des dossiers d'élèves et instituteurs
	Santé	50%	Coût élevé dans les CSB, insuffisance de médecin et d'infrastructures
	Foncier	50%	Deux communes ne possèdent pas de BIF

Tableau 6 : Appréciation des citoyens sur les stratégies communales dans les 3 secteurs

- **Pratique et existence de transparence et de redevabilité sociale dans les trois services**

Il est constaté une différence dans la pratique de la transparence et de redevabilité sociale dans les trois secteurs : éducation, santé et foncier comme le montre le graphe ci-contre.



Graphe 6 : Pratique de transparence et de redevabilité au niveau des 3 secteurs

Transparence et redevabilité sur la gestion du FEFFI :
Une réunion annuelle des parents d'élève et du FEFFI est organisée en début de l'année scolaire afin de rendre compte des réalisations budgétaires et des activités. Ces rapports sont affichés ou sont envoyés par circulaire aux membres.
La proposition de Programme d'Emploi de la part des membres du bureau du FEFFI est validée par Assemblée générale. Le budget Programme d'Emploi est ensuite affiché au niveau des écoles. Les factures ainsi que les pièces justificatives sont jointes au rapport et sont vérifiées préalablement par le commissaire aux comptes du FEFFI. Des bilans à mi-parcours sont par ailleurs programmés.

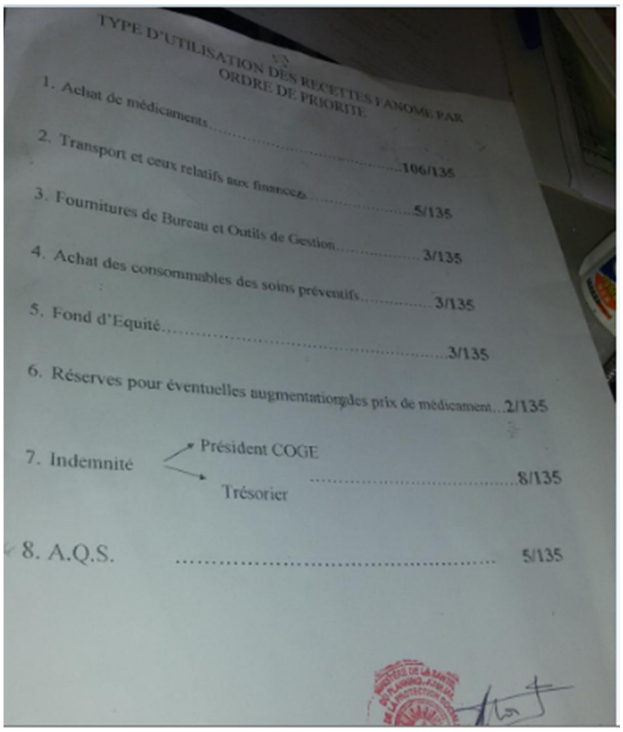
Le ZAP et le corps enseignant rendent un rapport périodique auprès du CISCO. Le chef ZAP assiste à une réunion au niveau du CISCO tous les lundis et fait par ailleurs un rapport d'activités tous les trimestres. Le conseil des directeurs d'école est programmé tous les 2èmes mercredi du mois.

Le FEFFI adresse au chef ZAP le rapport de mouvements financiers. Une partie des exercices financiers au niveau de l'éducation est présentée et est validée en présence du représentant de la commune et du chef ZAP. La commune devrait ainsi être au courant des différents besoins du secteur et pourra prendre en charge ou donner des appuis à la réalisation de certains travaux ou de certains achats.

Le rapportage est systématique au niveau du secteur éducation. Mais la question de l'optimisation de l'exploitation de ces rapports par la commune peut se poser.

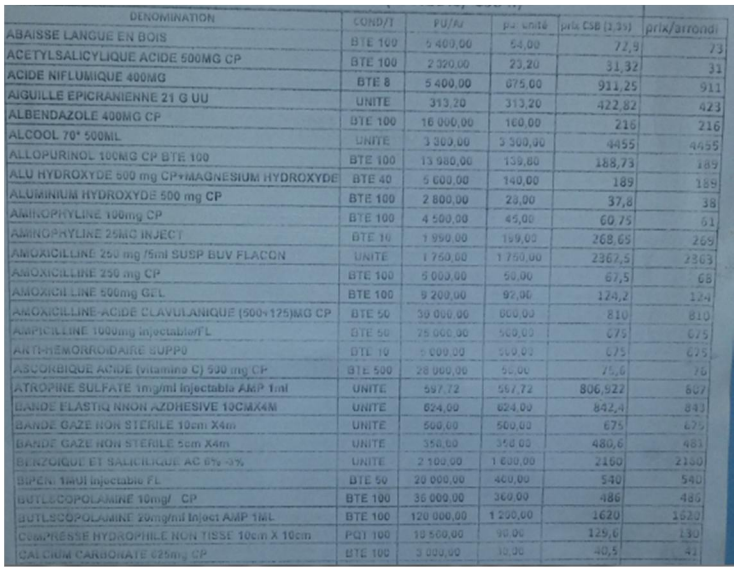
Transparence et redevabilité sur gestion du CoGe / FANOME
Les prix des médicaments sont affichés au niveau de la « pharmacie » du CSB. Le calcul des prix des médicaments est en général égal au prix des médicaments au niveau de la pharmacie de gros du district x 1,35. Les achats sont enregistrés dans un cahier de stock ou un tableau de suivi de stock. Ce cahier est présenté régulièrement au chef CSB pour suivi et contrôle ainsi que le livret de caisse et le livret de banque. Les médicaments sont inventoriés mensuellement.

Les ressources provenant du FANOME sont utilisées au niveau du CSB suivant une procédure et une répartition claire, présentée dans la photo ci-dessous.


TYPE D'UTILISATION DES RECETTES FANOME PAR ORDRE DE PRIORITE

1. Achat de médicaments.....
2. Transport et ceux relatifs aux finances.....106/135
3. Fournitures de Bureau et Outils de Gestion.....5/135
4. Achat des consommables des soins préventifs.....3/135
5. Fond d'Equité.....3/135
6. Réserves pour éventuelles augmentationsples prix de médicament...2/135
7. Indemnité → Président COGE ; Trésorier 8/135
8. A.Q.S. 5/135

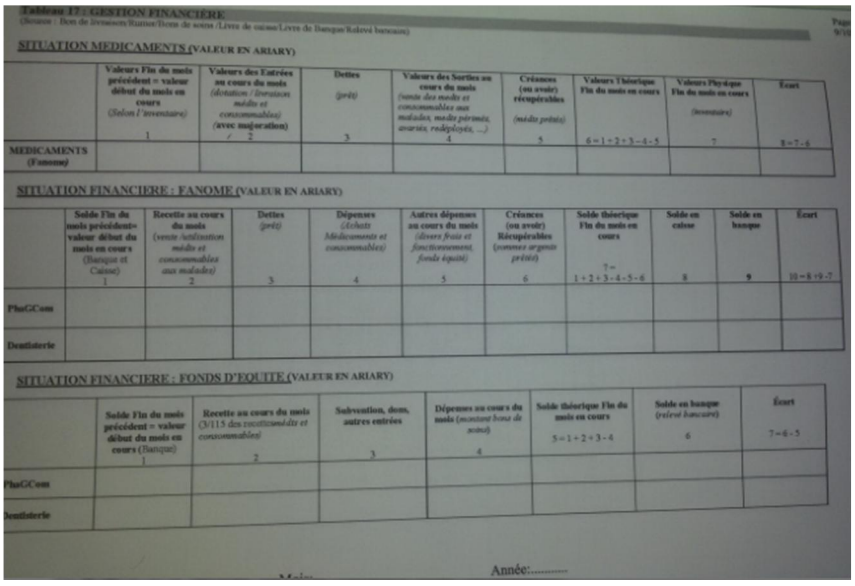
Illustration 7 : Utilisation des ressources du FANOME



DENOMINATION	COND/T	PU/AI	PU/ unité	prix CSB (1,35)	prix/arrondi
ABAISSE LANGUE EN BOIS	BTE 100	5 400,00	54,00	72,9	73
ACETYLSALICYLIQUE ACIDE 500MG CP	BTE 100	2 320,00	23,20	31,32	31
ACIDE NIFLUMIQUE 400MG	BTE 8	5 400,00	675,00	911,25	911
AIGUILLE EPICRANIENNE 21 G UU	UNITE	313,20	313,20	422,82	423
ALBENDAZOLE 400MG CP	BTE 100	16 000,00	160,00	216	216
ALCOOL 70° 500ML	UNITE	3 300,00	3 300,00	4455	4455
ALLOPURINOL 100MG CP BTE 100	BTE 100	13 980,00	139,80	188,73	189
ALU HYDROXYDE 500 mg CP+MAGNESIUM HYDROXYDE	BTE 40	5 600,00	140,00	189	189
ALUMINIUM HYDROXYDE 500 mg CP	BTE 100	2 800,00	28,00	37,8	38
AMINOPHYLINE 100mg CP	BTE 100	4 500,00	45,00	60,75	61
AMINOPHYLINE 25MG INJECT	BTE 10	1 990,00	199,00	268,65	269
AMOXICILLINE 250 mg /5ml SUSP BUV FLACON	UNITE	1 750,00	1 750,00	2362,5	2363
AMOXICILLINE 250 mg CP	BTE 100	5 000,00	50,00	67,5	68
AMOXICILLINE 500mg GFL	BTE 100	9 200,00	92,00	124,2	124
AMOXICILLINE-ACIDE CLAVULANIQUE (500+125)MG CP	BTE 50	30 000,00	600,00	810	810
AMPICILLINE 1000mg injectable/FL	BTE 50	25 000,00	500,00	675	675
ANTI-HEMORROIDAIRE SUPPO	BTE 10	5 000,00	500,00	675	675
ASCORBIQUE ACIDE (vitamine C) 500 mg CP	BTE 500	28 000,00	56,00	75,6	76
ATROPINE SULFATE 1mg/ml Injectable AMP 1ml	UNITE	597,72	597,72	806,922	807
BANDE ELASTIQ NON ADHESIVE 10CMX4M	UNITE	624,00	624,00	842,4	843
BANDE GAZE NON STERILE 10cm X4m	UNITE	500,00	500,00	675	675
BANDE GAZE NON STERILE 5cm X4m	UNITE	356,00	356,00	480,6	481
BENZOIQUE ET SALICILIQUE AC 6%-3%	UNITE	2 100,00	1 600,00	2160	2160
BIPEN 1MUI Injectable FL	BTE 50	20 000,00	400,00	540	540
BUTILSCOPOLAMINE 10mg/ CP	BTE 100	36 000,00	360,00	486	486
BUTILSCOPOLAMINE 20mg/ml Inject AMP 1ML	BTE 100	120 000,00	1 200,00	1620	1620
COMPRESSE HYDROPHILE NON TISSE 10cm X 10cm	PQT 100	10 500,00	90,00	121,5	122
CALCIUM CARBONATE 625mg CP	BTE 100	3 000,00	30,00	40,5	41

Illustration 8 : Prix des médicaments affichés

Certains CSB rendent compte à la Commune et y déposent une copie du rapport mensuel envoyé auprès du SSD. La commune prend en charge une partie de dépenses au niveau du CSB : facture électricité CSB, salaire du dispensateur et du gardien CSB.
Il est également constaté qu'un rapportage systématique est réalisé par le secteur santé mais l'exploitation de ces rapports par la commune est encore à explorer si on veut une participation active de la commune dans le développement du secteur. Les représentants de la commune dans les comités santé doivent réaliser régulièrement des comptes rendus auprès du Maire.


Tableau 17 : GESTION FINANCIERE

SITUATION MEDICAMENTS (VALEUR EN ARIARY)

	Valeurs Fin du mois précédent = valeur début du mois en cours (Selon l'inventaire) 1	Valeurs des Entrées au cours du mois (dotation / livraison médic et consommables) (avec majoration) 2	Dettes (prêt) 3	Valeurs des Sorties au cours du mois (vente des médic et consommables aux malades, morts périmés, avaries, redéployés, ...) 4	Créances (ou avoir) récupérables (médic prêtés) 5	Valeurs Théorique Fin du mois en cours 6=1+2+3-4-5	Valeurs Physique Fin du mois en cours (Inventaire) 7	Ecart 8=7-6
MEDICAMENTS (Fanome)								

SITUATION FINANCIERE : FANOME (VALEUR EN ARIARY)

	Solde Fin du mois précédent= valeur début du mois en cours (Banque et Caisse) 1	Recette au cours du mois (vente /utilisation médic et consommables aux malades) 2	Dettes (prêt) 3	Dépenses (Achats Médicaments et consommables) 4	Autres dépenses au cours du mois (divers frais et fonctionnement, fonds équité) 5	Créances (ou avoir) Récupérables (sommes argent prêtés) 6	Solde théorique Fin du mois en cours 7= 1+2+3-4-5-6	Solde en caisse 8	Solde en banque 9	Ecart 10=8+9-7
PhaGCom										
Dentisterie										

SITUATION FINANCIERE : FONDS D'EQUITE (VALEUR EN ARIARY)

	Solde Fin du mois précédent = valeur début du mois en cours (Banque) 1	Recette au cours du mois (3/115 des recettes/dét et consommables) 2	Subvention, dons, autres entrées 3	Dépenses au cours du mois (montant bons de sorti) 4	Solde théorique Fin du mois en cours 5=1+2+3-4	Solde en banque (relevé bancaire) 6	Ecart 7=6-5
PhaGCom							
Dentisterie							

Année:.....

La transparence et la gestion au niveau du CoGe et FANOME sont remises en cause quand le médecin chef joue à la fois le rôle du dispensateur (cas de Kiangara et d'Andranomiely) étant donné que c'est le médecin chef qui rend compte au SSD.

Illustration 9 : Rapport financier réalisé par le chef CSB

<u>Transparence et redevabilité au niveau du BIF/GF</u>
Le BIF est sous la responsabilité directe de la Commune en tant que veille de la sauvegarde du patrimoine de la Collectivité Territoriale Décentralisée. La commune prend

ainsi en charge la rémunération des agents de guichets fonciers (AGF). Le bureau du BIF est situé à côté du bureau de la commune pour facilitation de service rendu aux citoyens. La procédure de demande de certificat foncier ainsi que le tarif de CF sont affichés au niveau du BIF et des fokontany. Les BIF rapportent les activités réalisés de l'année au cours d'une réunion annuelle au cours de laquelle ils exposent le nombre de CF établi, en cours et prochain objectif.

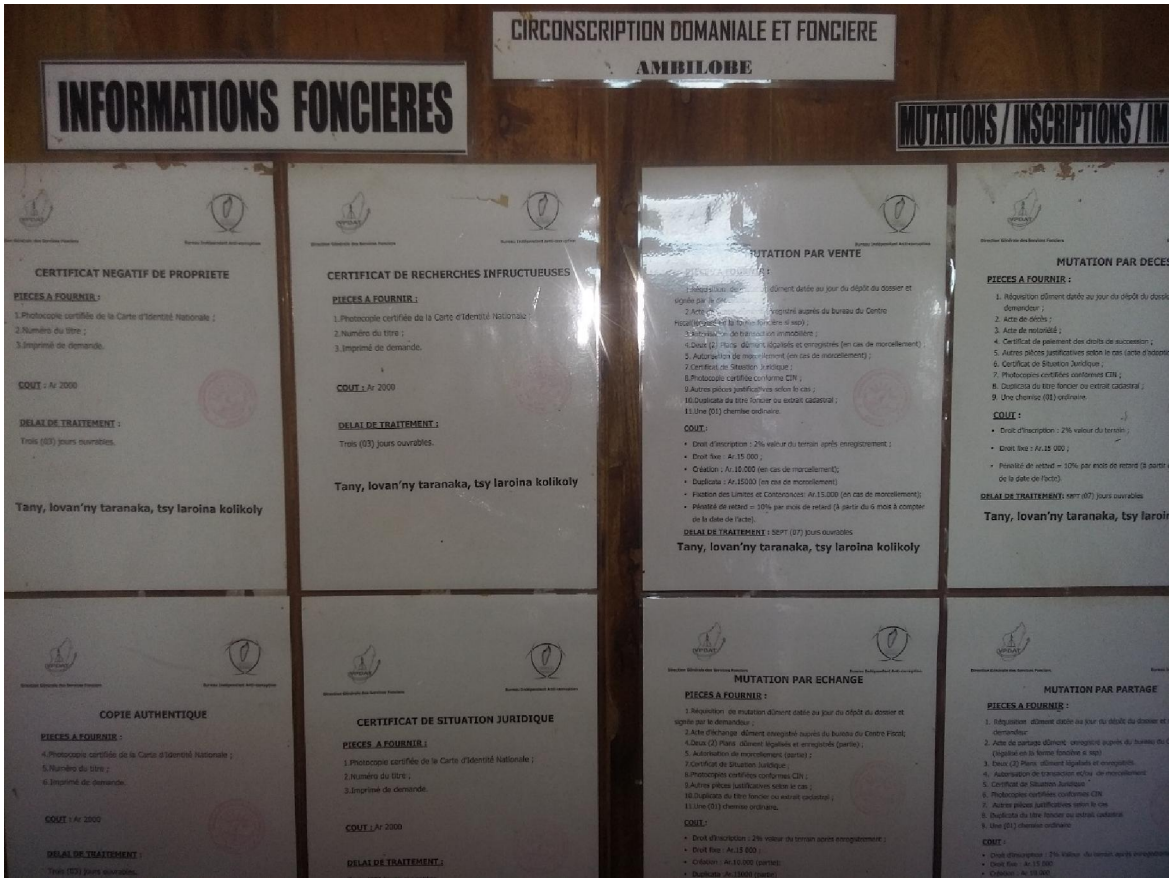
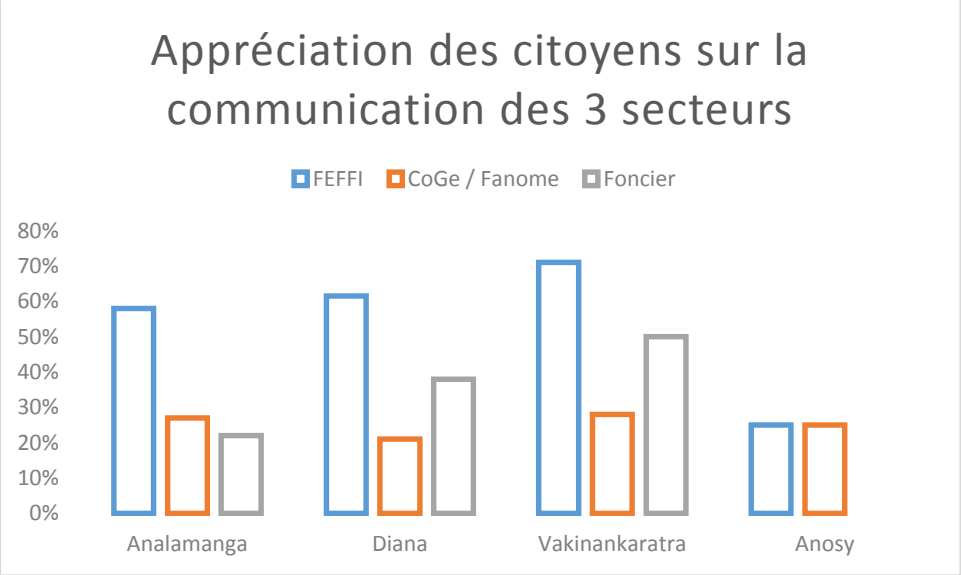


Illustration 10 : Affichage relatif aux informations sur le secteur foncier

- **Appréciation des citoyens sur la communication et la redevabilité au sein des 3 secteurs**

Il semble que les citoyens soient plus satisfaits de la communication des activités financières au niveau du secteur éducation qu'au niveau du secteur santé. En fait, les citoyens se sentent plus concernés par les activités au sein du secteur éducation de par le fait que la plupart sont parents. Ils sont plus assidus à contribuer aux activités et à assister aux réunions de rapportage du FEFFI.
La communication sur le secteur santé ne présente que peu d'intérêt aux citoyens en bonne santé. De plus, il n'y a pas de rapport verbal effectué par le secteur santé lors des réunions communautaires sauf si de gros œuvres ont été réalisés. Les citoyens n'accèdent à aucun détail sur la gestion du secteur.

Le graphe et le tableau suivants montrent cette constatation.
Comme dans le paragraphe précédent, il faut faire attention à la lecture de ce tableau et le graphe ci-dessous : le pourcentage est par rapport aux citoyens présents dans les focus group mais non par rapport à la population totale.



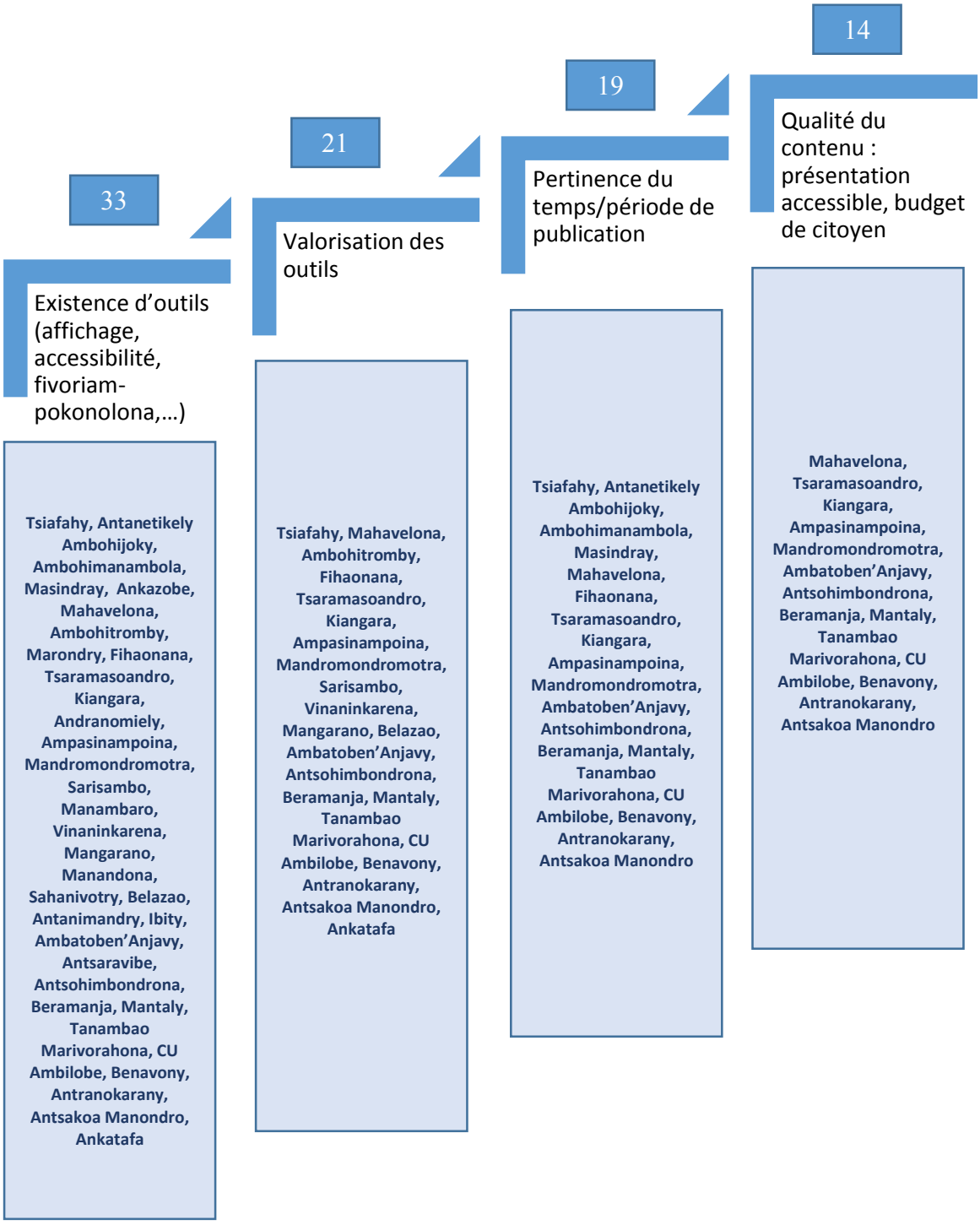
Graphe 7 : Appréciation des citoyens sur la communication et redevabilité au sein des secteurs

Régions	Plateformes de concertation	Taux de satisfaction	Observations
Analamanga	FEFFI	58%	Réunion et affichage du rapport budgétaire. Reste : méconnaissance.
	CoGe / FANOME	27%	Méconnaissance de la gestion du CSB Affichage des prix de médicaments. Mais Prix des médicaments ne sont connus que lors des consultations
	Foncier	22%	Peu de communication, seulement au cours des descentes
Diana	FEFFI	61,5%	
	CoGe / FANOME	21%	Connaissance des activités de la santé uniquement quand ils effectuent des sensibilisations ou via AC Prix des médicaments ne sont connus que lors des consultations
	Foncier	38%	
Vakinankaratra	FEFFI	71%	
	CoGe / FANOME	28%	Compte rendu via AC. Méconnaissance pour les autres Prix des médicaments affichés au bureau de la pharmacie du CSB
	Foncier	50%	
Anosy	FEFFI	25%	Manque de transparence et/ou de communication (affichage, information)
	CoGe	25%	Méconnaissance Manque de transparence et/ou de communication (affichage, information)

Tableau 7 : Appréciation des citoyens sur la communication et redevabilité au sein des 3 secteurs

IR.2.2 : Nombre de communes où les informations d'allocation budgétaire des services techniques de l'Etat (santé, éducation, foncier) sont publiés et accessibles aux citoyens

La valeur de cet indicateur est de : 14.



Les entretiens et les focus group ont permis de dégager une liste des problèmes relevés au sein de chaque secteur :

Secteur éducation

Type de problème	Détails	Observations
RH	Insuffisance de nombre des enseignants La plupart des enseignants n'ont pas la capacité à enseigner d'où une baisse des niveaux des élèves (Kiangara) Insuffisance de formation pédagogique pour instituteurs FRAM Professeur de lycée sont des FRAM	Cas Iharamy et Ambohipeno de la commune d'Ambohimanambola : enseignants multigrades, 2 à 3 classes par enseignant
Infrastructures	Insuffisance et vieillissement des bâtiments scolaires : pas de classe quand la pluie tombe Insuffisance de salle de classe : horaire de travail à l'école est réduite Etablissement de mauvaise qualité : 0% en dur, 90% en matériaux locaux (Beramanja)	CP1 = 100 à Antsatsaka Travail par terre à Ambalahy avec 210 effectifs 150 élèves en 3ème pour CEG Masindray
Matériels	Insuffisance et mauvais état des matériels de base (tables bancs, et autres matériels pédagogiques) Insuffisance de livres	
Financiers	Insuffisance de budget scolaire pour les parents, pour le salaire des enseignants Retard de paiement des salaires des enseignants Insuffisance de budget de fonctionnement	
Autres	Niveau scolaire faible Insécurité (les parents n'envoient pas leurs enfants à l'école : Andranomiely) Eloignement des écoles	

Tableau 8 : Problèmes relevés au niveau du secteur éducation

Secteur santé :

Type de problème	Détails	Observations
RH	Inexistence / insuffisance de personnels soignants : médecin, sage-femme, infirmiers, dentiste Insuffisance par rapport au nombre de la population	Médecin est également le dispensateur
Infrastructures	Vieillissement du Centre de santé Insuffisance du nombre de CSB Inexistence de structures AEP Inexistence de cuisine Inexistence de WC Pas de mur de clôture	
Matériels	Insuffisance de matériels tels que stéthoscope, tensiomètre, glucomètre Insuffisance et vieillissement de lits et de matelas Vieillissement de table d'accouchement et de table d'examen Pas de véhicule pour les évacuations sanitaires en cas d'urgence	
Financiers	Cherté du médicament (cas Ambohimanambola) Retard de paiement des indemnités de CoGe et du dispensateur Inexistence de ressources allouées par l'Etat pour le secteur : personnel a fait une opération gâteau pour repeindre le CSB (cas de Fihaonana)	Retard de 10, 11 mois pur Ambatoben'Anjavy
Autres	Pas de source d'énergie ni d'électricité Manque de médicament d'urgence comme sérum Problème au niveau de l'accueil Eloignement du CSB	Cas de fokontany Vatoroka du district de Taolagnaro : il faut traverser une rivière pour atteindre le CSB

Tableau 9 : Problèmes relevés au niveau du secteur santé

Secteur foncier :

Type de problème	Détails	Observations
RH	Insuffisance de formation technique : personnel incompétent Insuffisance du nombre d'AGF	1 seul AGF pour Ambolotarakely et Kiangara
Matériels	Insuffisance de matériels : ordinateur, imprimante, GPS, décamètre…	
Financiers	Retard de paiement de salaires N'a pas la capacité de payer le salaire de l'AGF	
Autres	Changement de politique de l'Etat, problème de continuité des projets La plupart des terrains sont dans la réserve indigène où le BIF n'a pas de compétence	Ex : Mantaly 70% réserve indigène

Tableau 10 : Problèmes relevés au niveau du secteur Foncier

4. Conclusion générale

Le projet CIMSI est indispensable à l'appui technique et stratégique d'application de transparence des Communes et des SDE envers les citoyens. En effet, quand on parle de mécanismes de transparence et de redevabilité entre les gouvernants locaux et les citoyens, la situation est encore floue.

L'accès des citoyens aux informations budgétaires est encore limité malgré les mécanismes de transparence pratiqués par les communes. Les Chef fokontany constituent un outil de médiation par excellence entre les communes et les citoyens. Ainsi, les citoyens participent peu dans la formulation du budget ou uniquement via les chefs fokontany. Par ailleurs, les citoyens ne se sentent pas concernés de près par l'évaluation et le suivi du budget de la commune.

Des outils de communication sont exploités pour informer les citoyens de diverses activités de la commune. L'affichage reste le moyen le plus utilisé, vient ensuite les réunions communautaires ou fivoriam-pokonolona. Toutefois, ces outils ne sont pas encore valorisés par la commune. Le contenu n'est pas accessible à la plupart de la population, les informations sont illisibles ou incompréhensibles, les moyens utilisés sont en général de faible qualité.

Des structures de concertation commencent à être présents dans les communes, certaines ne sont pas formelles mais sont toutefois appelées au cours de l'établissement du budget communal. Le projet CIMSI est ainsi tenu à appuyer les communes à la formalisation de ces structures de concertation déjà amorcées et à aider les SLC en place à se développer.

Il est constaté que les AC et OPCI sont peu fonctionnels dernièrement.

La pratique de transparence et de redevabilité se différencie au niveau des secteurs. Les outils de communication au niveau du secteur éducation sont plus valorisés, notamment grâce à des réunions régulières de rapportage, des affichages, des procédures financières respectées. La pratique de transparence existe également au niveau des secteurs santé et foncier, mais les citoyens ne se sentent concerner que lorsqu'ils requièrent des services auprès de ces secteurs.

5. Recommandations

Renforcement de capacité des membres des SLC existants. Un système de renforcement de capacités des membres des SLC est à instaurer afin qu'ils soient conscients de leur responsabilité dans le développement de la commune. Notamment, leur attribution et leur rôle doivent être clairs et compris par chacun des membres, une formation sur le suivi et l'évaluation des budgets de la commune est aussi à programmer.

Renforcement de capacité des agents communaux sur la stratégie de communication et sensibilisation au niveau des fokontany et communes. Un renforcement de capacité est à attribuer aux bureaux exécutifs de la commune ainsi qu'aux chefs fokontany afin de rendre plus accessible les informations communiquées. Les acteurs concernés doivent être en mesure de prendre en considération les particularités de son public (âge, niveau de scolarité…) quand ils communiquent, verbalement ou non. Ils doivent aussi être en mesure de valoriser les outils de communication existants.

Stratégie de communication à renforcer au niveau du secteur santé. Les agents de la santé doivent comprendre l'importance de la communication au sein de la communauté. Ceci poussera les citoyens à une participation plus active dans le développement du secteur.

Renforcement de capacité pour les secteurs touchés (éducation, foncier). L'Etat devrait instaurer un système de renforcement des capacités pour les domaines touchés directement et indirectement. Il consiste à mettre en place des programmes de formation dans divers domaines pour professionnaliser les acteurs et faire entre le secteur informel dans le secteur formel.

Sensibilisation des citoyens à participer au développement local. Il s'agit de mettre en place une série de sensibilisation des citoyens afin qu'ils s'intéressent et contribuent activement au développement de la commune. En premier lieu, les citoyens doivent être conscients de leur rôle et responsabilité par rapport aux activités réalisées dans la commune et ainsi du budget communal.

Encadrement des exécutifs et des conseillers sur la relation avec les services techniques. La commune doit être consciente que chaque entité contribue aux réalisations des activités au sein de la commune et ainsi à son développement. Un encadrement et un accompagnement aideront les communes à développer et à renforcer l'interaction et la collaboration existante avec tous les acteurs des secteurs existants dans la commune.

Recommandation par rapport à la composante 2 du projet. Cette recommandation est issue du constat comme quoi les OPCI et les AC travaillent uniquement suite à un appui financier provenant des partenaires. Il est conseillé alors au projet CIMSI de programmer une démarche qui renforcera et qui pérennisera les activités au sien des OPCI/AC.

Enfin, cette dernière **recommandation** fait suite aux entretiens avec les Maires sur **la priorisation des secteurs à appuyer dans leur commune**.

Education	Marondry, Manandona, Sarisambo
Santé	Talata Angavo, Ankazobe, Antotohazo, Ambohitromby, Kiangara, Mahavelona, Miantso, Fihaonana, Antakavana, Mangarano, Ibity, Belazao, Antanimandry, Mandromondromotra, Ampasy Nampoana, Benavony, Antsakamanondro, Antsatsaka, Ambalahonko, Antranokarany, Ambakirano
Foncier	Mangasoavina, Marivorahona, Ambilobe, Beramanja

6. Annexes

6.1. Références bibliographiques

- Loi 94-008 du 26 avril 1995 fixant les règles relatives à l'organisation, au fonctionnement et aux attributions des collectivités territoriales décentralisées.
- Loi organique N° 2014 – 018 du 12 septembre 2014 régissant les compétences, les modalités d'organisation et de fonctionnement des Collectivités territoriales décentralisées, ainsi que celles de la gestion de leurs propres affaires
- Loi n° 94-008 du 26 avril 1995 fixant les règles relatives à l'organisation, au fonctionnement et aux attributions des collectivités territoriales décentralisées.
- DECRET n° 2015 – 957 relatif à la Structure Locale de Concertation des Collectivités territoriales décentralisées
- Décret n° 99 – 952 du 15 décembre 1999 portant réglementation de la création, de l'organisation et du fonctionnement d'un Organisme Public de Coopération Intercommunale (OPCI)
- Décret N°2015-707 abrogeant le décret n°2002-1007 du 11 septembre 2007 et portant structure et organisation de la Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabeazana eny Ifotony (FEFFI).
- Politique Nationale de Santé Communautaire à Madagascar (juillet 2017)
- Arrêté interministériel N°8014/2009 fixant la création, l'organisation, le fonctionnement et les attributions des Comités de santé au niveau des Fokontany et des Communes.
- Torolalana ho an'ny Ben'ny Tanana, PROGRAMME MAG/97/007 – DAP 1, "Gouvernance et Politiques Publiques pour un Développement Humain Durable", Sept 2000.
- Loi N°2008-011 DU 17 JUILLET 2008 modifiant certaines dispositions de la loi n°2004-004 du 26 juillet 2004 portant orientation générale du Système d'Education, d'Enseignement et de Formation à Madagascar
- Lettre de politique foncière 2015 – 2030, version du 8 mai 2015.
- RAKOTOARISOA Jean-Aimé "Mille ans d'occupation humaine dans le sud-est de Madagascar" éditions l'Harmattan
- *Guide Madagascar.*
- *CRD Anosy, juillet 2003 in PUDi CUFD*
- Site web : kotoko, le site officiel de la région Anosy, TAKALOU sarl, réseaux sociaux
- Monographie Analamanga, Centre de Recherche, d'Etudes et d'Appui à l'Analyse Economique à Madagascar (CREAM), février 2013
- Monographie Vakinankaratra, CREAM, février 2013
- Monographie Anosy, CREAM, février 2013
- Monographie Diana, CREAM, février 2013

6.2. Liste des personnes ressources interviewées

Région Anosy

COMMUNES	NOM PERSONNES RESSOURCES	FONCTIONS	CONTACTS
FORT DAUPHIN	RATOVONDRAINY Alex Rodolphin	Directeur du Cabinet de la Commune urbaine de Fort dauphin	034 20 456 14
	Dr RAZAFINDRAMARAKOMA Ruffine	Medecin Inspecteur Fort Dauphin	
	RANDRIANANDRASANA Christian	Membre de bureau de coalition des radios à Fort Dauphin (conseil)	034 04 778 65
AMPASY NAHAMPOANA	MORAVELO Philiastre	Chef ZAP	034 01 020 09
	RADILOFE Cégu	Agent de guichet foncier	034 60 132 78
	MAHAVONJY Ferdinand	1er adjoint au maire	034 85 624 17
MANAMBARO	MAHASORO Robert Eienne	2er adjoint au Maire	
MANDROMOND ROMOTRA	MBOLA Manahira	Chef ZAP	034 52 939 28
	RAZAFINDRETSILA Noel Chrysostome	Agent de guichet foncier	034 12 503 53
	RAPHAEL Ernest	1er adjoint au Maire	034 63 509 95
SARISAMBO	RATIANDRAIBE Etienne Narcisse	Chef ZAP	034 28 575 24
	SAMBO Felestin	Maire	034 04 408 98 / 034 05 908 42

Région Vakinankaratra

- ✓ Chef CISCO Antsirabe II :
  ANDRIAMAHENIKARIVO Hama Hasinoro Nomenjanahary 034 38 228 81
- ✓ RESPONSABLE OPCI FANDROSOANA :
  Mme Stephania 033 14 611 09

Commune	*Fonction*	*Nom*	*Contact*
Antanimandry	***Maire***	RAKOTONDRASOA Pierre Justin	033 74 619 40
	SLC	RANDRIANASOLO Noel	032 22 386 66 / 033 07 051 85
		RALALARISAONA Mamy	034 52 500 55 / 033 15 607 00
		RANAIVOSON Jule	034 04 783 76
		RAKOTOJOHN Harnivoson	034 87 393 22
		RANAIVO Charles	033 90 066 84
	Chef CSB	RAKOTONIRINA Ravaka	034 13 524 87
	BIF / AGF	RANDRIAMIFIDY Faustin	034 14 396 43 / 033 62 025 23
	Chef ZAP	RAHARIMALALA Merline	034 04 240 75
Belazao	***Maire***	LOUIS Amedé	032 71 697 62
	SLC	RASOLOMANARIVO Haja Gabhy	034 90 638 32 / 033 46 914 75
	Chef CSB	RAKOTOMALALA Andrianjaka	033 81 020 60
	Président Comité de Santé au niveau de la Commune : LALAOARISOA Berthine		033 46 417 74
	Chef ZAP	RANDRIAMANOHISOA Faliarivo	034 21 933 60
	Agent Technique Communale : Ratianaharimahefa		033 03 963 67
Mangarano	***Maire***	RASAMIMANANA Nivoharitiana	034 80 309 64 / 033 24 147 14
	CSB (Infirmière)	RALALAHARINAIVO Claire	032 11 468 86
	BIF / AGF	RANDRIAMIFIDY Jean Claude	033 01 045 63
	Chef ZAP	RABEARISOA Raymond	034 01 985 12/ 033 15 664 56
Vinanikarena	***Maire***	RASOLOFONIAINA Stephanoel	034 20 479 62
	SLC	RAMAROSANDY Erick	034 01 022 77
		RAKOTOMANANA Joseph	033 61 346 99
		RAKOTOZAFY Joseph	034 61 029 02
		RAMANANDRAIBE Jean Baptiste	033 08 646 09
		RAVELOSON Jean Claude	034 65 768 46
	Chef CSB	RAKOTOMAVO Zaiarihanta	034 14 223 16
	BIF / AGF	RABENJAMINA Falimamonjy Fred	034 29 926 01
	Chef ZAP	RAFELIARIVO Rado	034 03 9921 40
	Citoyens	RANDRIAMANATSELONINA Jean Luc Patrick	033 06 948 00
		RAFANOMEZANTSOA	034 76 173 88
		RAKOTONIRINA	033 68 362 50
Ibity	***Maire***	RATOVOHERY Panoel Arnold	034 40 360 00 / 033 90 943 16
	SLC	ANDRIANOROVELO Ravomalala	034 36 713 97
	Chef CSB	RABIBIARISOA Raymonde Marie Olga	034 61 188 87
	BIF / AGF	RAMAMONJISOA Rindra Julia	032 51 126 00
	Chef ZAP		034 01 840 50
	Citoyens	RANDRIAMANANTENA Landy Remi Albert	033 06 394 22

		RAMAMITIANA Naivo Joseph	033 92 990 39
		ANDRIANOROVELO Harimalala	033 90 943 16
Sahanivotry	***Maire***	RAKOTONIRINA Raymond	034 17 758 66
	SLC	RANDRIANASOLO Martin	033 07 857 03
		RAKOTONIAINA Alson	033 73 623 51
		RAZAZARAHALAHY Joseph	033 90 606 72
		RAKOTONDRABE Andrianambinitsoa	034 50 162 48
		RAZAFIFASY Noeliasitera	032 49 300 59
	Chef CSB	RABENIVONDALA Clément Durics	034 87 006 05 / 033 01 313 38
	BIF / AGF	RAKOTONDRABE Andrianambinitsoa	034 50 162 48
	Chef ZAP	RAZAFIMAHATRATRA Fanomezantsoa C. H.	034 35 927 35 / 033 04 660 84
Manandona	***Maire***	RANDRRIAMIARISOA Justin	034 06 964 72 / 033 28 308 20
	Adjoint au Maire : Mr Mario Mr Solofo		034 66 786 26 034 42 051 81
	STC : R. Jocelin		034 11 597 14 / 033 15 674 81
	SLC	RAKOTOMAMINIRINA Roger Henri Antoine	034 03 326 80 / 033 43 853 40
		RANAIVOARISOA Jean Antoine	034 20 884 09
		RAKOTONDRAFARA Alson	033 71 319 69
		RAMANDIMBISOA Raymondine Florette	033 45 416 72
		RAHENINTSOARIMANANA Verotiana	034 43 744 27
	Chef CSB	RAMAHOLIARISOA Soloniaina C.	034 86 087 84
	BIF / AGF	RAHARIMANANA Tanteliniaina	034 19 571 75 / 033 29 068 56
	Chef ZAP		033 09 912 43

Région Analamanga

ANKAZOBE	Andranomiely	RAMBOLA Roger	Maire	033 05 446 51
		TINARILALA Yves Rosman	Chef de POSTE CSB au sud	033 62 532 42
	Marondry	RABEARISON	Maire	034 77 240 98/032 52 390 24
		RAMAVOARISOA Charline	Chef de Centre	032 75 039 24/033 45 110 57
		RAKOTOMAHENINA Célestin	SLC- Agriculteur	_
		RANDRIANTSARA Rovahalila	Agent Guichet Foncier	032 70 165 09
	Antotohazo	ANDRIAMISETRA Mandimby Harizafy	Maire	034 60 196 33
		RANDRIANJAFINIAINA Solomona	Chef ZAP	034 95 498 06/033 02 236 63
		RAKOTONDRANONY Fidiarisoa Tinah	Médecin chef CSB2	032 25 956 99
		RAKOTOARISON Tina Andriamparany	Agent Guichet Foncier	032 28 313 69
	Talatan'Angavo	LALAONIRINA Sylviane	Maire	034 08 381 02
		MENJANAHARY Maxime	Chef ZAP	033 01 395 03
		RAKOTOARINIVO Andrianantenaina Samu	Chef de POSTE CSB	034 91 275 26/034 05 923 70
		RATEFIARISON Josoa	Agent Guichet Foncier	034 95 094 83
	Miantso	RAKOTOARISON Sylvain Marie	Adj. Maire	034 10 097 42
		RAHELIARISOA Zo Narindra	Sage-femme-Chef de poste CSB	034 20 413 51
		RANDRIANARIMANGA Bernard	Chef ZAP	034 21 988 06
		ANDRIATSITOHAINA Zo Miranto	Agent Guichet Foncier	034 06 457 54
	Fihaonana	RADAOROSON Andrisoa	Adj. Maire	033 06 139 19
		RASOLOFOMANDIMBY Valisoa	Sage-femme/Adj. Chef de Centre	033 40 389 89
		Mme Jeanne	SLC-Vice-Psdt	_
		ANDRIANANTENAINA Ruphin Gervais	Chef ZAP	033 17 806 98
		RAKOTONDRAMANANA Nivo Helisoa Bak	Agent Guichet Foncier	033 08 170 27
	Fiadanana	ANDRIANARIFANANINA François d'Assise	Maire	034 06 440 61
		RAKOTOVAO Velonony Naivosoa	Chef ZAP	034 21 997 99
		RANDRIAMIFIDIMANANTSOA Jean Richard	Chef CSB2	034 41 809 04
		RANJOANINA Mamy Nirina	Agent Guichet Foncier	034 15 601 82
	Mangasoavina	RAMANANDRAISOA Faramalala	Sage-femme/Chef de Centre	032 76 457 80
		RATINARIVO Benjamina	Adj. Maire	032 46 452 69
		RAKOTOARISON Jérôme Michel	Adj. Maire	033 24 727 35
		RABEDASY Fidinarivo	Adj. Technique de l'hôpital CHII	032 53 078 45
		RASOLONIRINA Lydia Marie	Chef de POSTE CSB	034 67 530 13
		RAPARANY Herilala	Chef ZAP	033 43 588 76
		RAZAFIMANANTSOA Roger Juliot	Agent Guichet Foncier	032 50 490 91/034 53 991 51
	Mahavelona	MAMISOA Noro Dine	Maire	033 16 300 10
		RANDRIAMANANA Mahery Tiana	Agent Guichet Foncier	033 71 302 13
		M. Albert	OSC	_
		ANDRIAMPARANY Manohisoa Eulalie	Réalisateur adj.	033 82 388 71
		RABESAOTRA Ravo	Chef ZAP	033 29 723 10
	Antakavana	VELONTSOA RAKOTONJANAHARY Daniel	Maire	034 54 934 11
		RANAIVOSON Barivelo Tolotra	Chef ZAP	034 46 123 61
	Ambolotarakely	RAHANDRISOA Christian	Adj. Maire	034 24 608 74
		HAJANDRAKOTONDRAMORA	Chef ZAP	034 31 092 76
		RAFIDISON Tsiory Ny Aina	Chef de POSTE CSB	034 99 916 69
		ANDRIAMAHEFA Niando François	Agent Guichet Foncier	034 22 999 03
	Tsaramasoandro	RAKOTOARIVELO Théophile Fidelis	Maire	033 17 620 34/034 84 181 87
		RAFIDIMANANA Jonah	Chef ZAP	033 09 490 27
		RAZAFINDRAKOTO	Agent Guichet Foncier	033 24 841 00/034 20 625 48
	Ambohitromby	RATOVOHERY Andrianajaina	Adj. Maire	032 27 250 25
		RAHARIMAHENINA Nirina	Adj. CSB	032 67 810 74
		RAMIARINJATOVO Iaribenja	Agent Guichet Foncier	032 49 697 71
	Kiangara	RAHARINOSY Venance	PDS de la Commune	034 03 368 02/034 36 072 23
		RATOVONIAROVANA Telina Narinjaka	Chef de POSTE CSB	034 51 490 71
		RANDRIAMAHERY Gaston Bruno	Agent Guichet Foncier	034 95 078 70
		RATSIMBARADO Hanitra	Chef ZAP	034 64 417 80
AVARADRANO	Masindray	RANDRIANASOLO Jean Marie	Adj. Maire	034 09 153 86
		RAHARISON Fetralalanina Augustion	Chef ZAP	034 09 637 06
		RANDRIANTSOA Mihajaniaina	Chef CSB2	034 79 075 19
		RAZAFITSIALONA Victor	Psdt Fokontany Ampanobe SLC	_
		RAKOTOVAZAHA Charles	Chef ZAP	033 11 336 79
	Ambohimanambola	Donat RAMILIJAONA L.	Maire	_
		SOLONIRINA Désiré	Responsable Bureau s/ce eau	034 41 081 44
		RASOANANTOANDRO Perline Lalao	SLC-Psdte de l'Associat° TAFITA	_
		Mme PASCALINE	Responsable service eau Ambohima	034 41 081 44
ATSIMONDRANO	Ambohijoky	RAZAFINDRAMAVO Louisette	Adj. Maire	034 32 977 72
		ANDRIANAVONY Nestor M.	Médecin Chef CSB2	033 12 020 62/032 05 020 62/034 03 288 15
		TOLOJANAHARY Fiononana Trabonjy	Chef ZAP	033 28 052 09
		RANDRIAMANANTENASOA Elie	SLC	_
		PAOLY JAONA	Responsable eau Ambohijoky et Ma	034 11 425 14
	Tsiafahy	RAKOTOVAZAHA Charles	Chef ZAP	033 11 336 79
		RAHERY Victoire	Médecin	034 12 697 40
		RAKOTOHASIMBOLA Solo Henri	SLC-Chef Fkt	_

Région Diana

DISTRICT	COMMUNE	NOM	FONCTION	CONTACT
AMBANJA	Antrananonkarany	BENARIVO Jean Aimé	Maire	032 51 770 04
		TOBOLA Gislaine	Infirmière-Chef CSB1	032 62 448 22
		RANDRIAMITSIRY Urbain	SLC- Agriculteur	
		RABEVALA Mariot	Infirmier-Chef CSB2	032 57 530 09
	Antsatsaka	PARFAIT	Maire	032 71 746 88
		FANOMEZANTSOA Lucie	Médecin Chef CSB2	032 45 929 35
		NORDINE François Richard	Conseiller SLC	_
		FARALAHY Blaise	Chef ZAP Antrananonkarany/Antsatsak	032 69 128 38/032 11 090 71
	Ambanja	Mme NORISSY	3°Adj.Maire	032 04 414 01
		RAZAFINDRAVAO Marie Joséphine	Médecin Chef CSB CU Benavony	032 55 954 89
		PATRICE	Agent Guichet Foncier	_
		MASAHODY Claudia Z.S	Chef ZAP Benavony	_
		JOSELITO Nandrasana	Chef de la circonscript°Domaniale et	034 05 534 42
		RAKOTOARIMAHEFA Zanamiaritsoa Anjan	Chef circonscript°TOPO	034 38 351 11
		MOHAMADY II Obaidillah	SG Commune	032 46 425 25
	Benavony	SITZARE Thierry	Maire	032 22 546 98/034 54 171 38
		MANOMBOZARA Férodine	Secrétaire SLC	_
		ZARATOMBO Judy	Agent Guichet Foncier	032 61 302 51
	Ambohimena	IOUSSOUF	Maire- Psdt SLC	032 05 323 07
		Jocelyne MOUNGOU	Sage-femme-Chef CSB	032 72 809 47
		RAKOTONOMENJANAHARY Hantanirina M	Chef ZAP Ankatafa	032 42 583 92
	Ankatafa	BEZANDRY Clotaire	Maire	032 50 583 21
		TAFARA Gervais	SLC-Chef Fkt	_
		BESILY	Infirmier-Chef CSB2	032 47 777 22/ 034 25 135 68
	Ambalahonko	IDAHO Tsivahy Ernest	Maire- Psdt SLC	032 57 707 44
		RAZAFIARISOA Eliane	Infirmière d'Etat-Chef CSB2	032 26 462 10
	Antsakoamanondro	BEZARA Victor	Maire	032 93 488 77
		ASSANY Bemarivo Jean Noé	Médecin Chef CSB2	032 55 793 45/034 76 862 56
		RANDRIAMAHASAHY Bernard	SLC-Agent communautaire	_
		TOMBO Jean Denis	Chef ZAP Ambalahonko	032 11 090 79
AMBILOBE	Tanambao Marivorahona	BEMIARINA Justin	Maire	032 11 073 23/034 18 847 73
		MAMONJISOA Mahatratra Fenitra Hasinor	Médecin Chef CSB2	034 02 217 55
		AUGUSTIN Fisa	SLC- Pasteur	_
		BOTRAMANJARY Vita Sébastien	Agent Guichet Foncier	034 60 019 99
		ABDOURAHIM	Chef ZAP	032 71 635 58/034 54 645 40
	Ambilobe	ASSIMO Bruno	Maire	032 66 257 11/034 05 257 11
		RABEARISOA Olivia Dany	Chef circonscript°Domaniale et Fonc	034 05 534 47
		SAMIRAH Omar	Secrétaire ACA:Associat° des Comm	032 11 071 96
		MAHARAVO Jean Modeste	Chef CISCO	032 56 636 78
		ROGER Armand Be	Président/Chef de projet ROSEDA	032 40 885 13
		ABDOU Salam Nasser	Président ACA	032 11 069 54
		TSIMAMIRY Anne Yollande	Médecin Chef CSB2	032 04 067 53
		BABA Stanislas	Chef ZAP	032 54 530 64
		FENOZARA Hyasinthe	Chef circonscript°TOPO	032 04 265 55
	Beramanja	ASSOMANY ABODO Ahmed Judicaël	Maire	032 77 320 94/034 61 173 60
		RAVO Jyresse	Médecin CSB2	032 96 009 76/034 09 067 32
		ZAFITOMBO	Sage-femme	034 83 617 39/032 49 373 47
		Nicolas ANDRIANASOLO	Agent Guichet Foncier_	_
		SAMSON Rabenefitra	Chef ZAP	034 17 660 62/032 71 769 84
	Antsohimbondrona	ANDRIAMALALA Donat	Maire	032 70 820 38/034 68 596 78
		SALOA	Sage-femme	032 82 953 56
		Cynthia	Stagiaire	032 74 562 51
		SALIM Jaffar	SLC-Notable	_
		MAHASEZA René	Chef ZAP	032 57 520 31
	Ambakirano	ROBY Hubert	Maire	032 82 914 90
		LENASY Arment	Chef ZAP	032 75 478 49/034 33 605 35
		ANDRIANASOLO Anthony Stephin	Infirmier/Généraliste	032 83 198 79
	Ambatoben'Anjavy	BEMAZAVA Deny	Maire	032 51 915 88
		JAOFIANARA Marie Edith	Chef ZAP	033 01 227 40
		EDSON Jaovelo Justin	Infirmier	032 22 196 79
	Mantaly	TREFINDRAZANA Martin Tinogny	Maire	032 11 068 70/032 96 698 87
		SHIAB Raymond Jaolaza	Chef ZAP	034 10 968 01
		BEMITOMBO Erick Claugène	SLC-Bureau Exécutif	_
		TATHERINAS	Médecin Chef CSB2	032 02 103 44
	Antsaravibe	JAOSARA Jean Louis	Maire	032 62 439 62/034 43 096 77
		LIMBIRAZANA Jean	Chef ZAP	034 28 848 23/032 76 676 78
		RABESON Alphonse	Conseiller SLC	_
		BENJAMIN Mériode	Chef CSB2	032 02 656 42

6.3. Présentation des zones d'intervention

Région Analamanga[12]

La Région Analamanga fait partie des Hautes Terres Centrales du pays, elle s'étend sur une superficie de 17 448 km². Elle est délimitée par 5 régions : Betsiboka au Nord, Itasy et Bongolava à l'Ouest, Alaotra Mangoro à l'Est et Vakinankaratra au Sud.

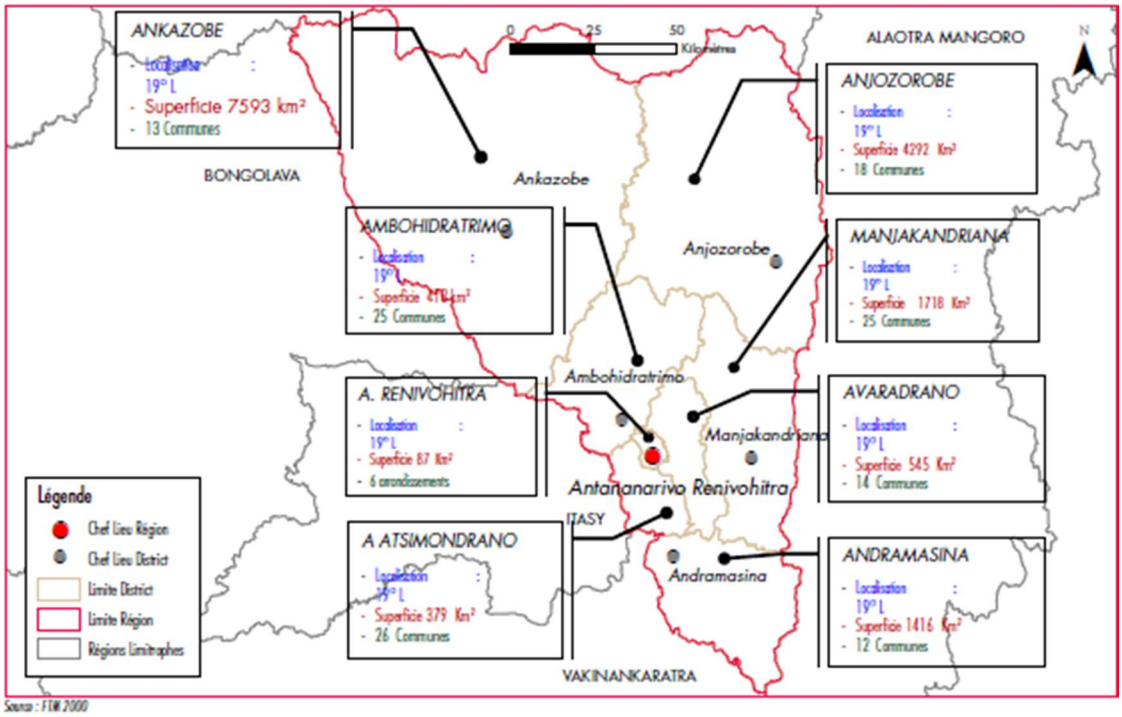
Les routes nationales qui la traversent situent son chef-lieu à 356 km de celui d'Atsinanana (Toamasina), à 588 km de celui du Boeny (Mahajanga), à 160 km de celui du Vakinankaratra (Antsirabe), puis à 205 km de celui du Bongolava (Tsiroanomandidy).

Elle est subdivisée en 8 districts dont Ankazobe, Anjozorobe, Ambohidratrimo, Manjakandriana, Antananarivo Atsimondrano, Antananarivo Avaradrano, Antananarivo Renivohitra et Andramasina.

Les zones d'intervention du projet CIMSI sont départagées comme suit :

- Le district d'Antananarivo Atsimondrano en 26 communes et 206 fokontany, dont la commune d'Antanetikely Ambohijoky et de Tsiafahy ;
- le district d'Antananarivo Avaradrano en 14 communes et 213 fokontany, dont la commune d'Ambohimanambola et de Masindray ;
- Enfin le district d'Ankazobe en 13 communes et 143 fokontany.

La carte ci-après représente les caractéristiques administratives de la région et de ses districts. Par ailleurs, une carte routière de cette région est jointe en annexe de ce rapport.



Carte 1 : Carte administrative de la Région Analamanga

[12] Monographie, Région Analamanga, CREAM, février 2013.

Dans les tableaux ci-dessous sont indiquées une partie des informations sur les communes d'intervention du projet CIMSI. Les bases de données fourniront plus de renseignements sur chaque commune, notamment sur les secteurs santé, éducation et foncier en place.

Région : Analamanga		**District** : Antananarivo Atsimondrano				
Commune	**Catégorie**	**Distance au chef-lieu de district (km)**	**Distance à l'axe routier principal (km)**	**Superficie de la commune**	**Nombre des fokontany**	**Nombre de la population**
Antanetikely Ambohijoky	2	17	8	45	13	24 795
Tsiafahy	2	21	21	58.54	15	18 538
Région : Analamanga		**District** : Antananarivo Avaradrano				
Commune	**Catégorie**	**Distance au chef-lieu de district (km)**	**Distance à l'axe routier principal (km)**	**Superficie de la commune**	**Nombre des fokontany**	**Nombre de la population**
Masindray	2	16.5	10	45	11	11 663
Ambohimanambola	2	12	0	21	10	19 636

Tableau 11 : Présentation des communes cibles dans le district d'Antananarivo Atsimondrano et Avaradrano

Région : Analamanga		**District** : Ankazobe				
Commune	**Catégorie**	**Distance au chef-lieu de district (km)**	**Distance à l'axe routier principal (km)**	**Superficie de la commune**	**Nombre des fokontany**	**Nombre de la population**
Ambohitromby	2	20	4	325	11	7 290
Talata Angavo	2	21	17	322	6	10 239
Antotohazo	2	30	17	-	4	7 842
Miantso	2	64	27	285	12	19 766
Marondry	2	35	20	360	6	14 336
Andranomiely	2	101	25	-	6	7 179
Kiangara	1	97	17	828	12	20 405
Ambolotarakely	2	68	45	706	5	5 498
Tsaramasoandro	2	65	15	540	7	12 300
Fihaonana	2	45	5	382	18	19 789
Antakavana	2	72	45	718,8	5	4 374
Mahavelona	2	34	7	264	19	15 112
Mangasoavina	2	29	27	228	6	5 013
Ankazobe	2	0	0	_	15	19 778
Fiadanana	2	60	58	1661	10	13 410

Tableau 12 : Présentation des communes cibles dans le district d'Ankazobe

Région Vakinankaratra[13]

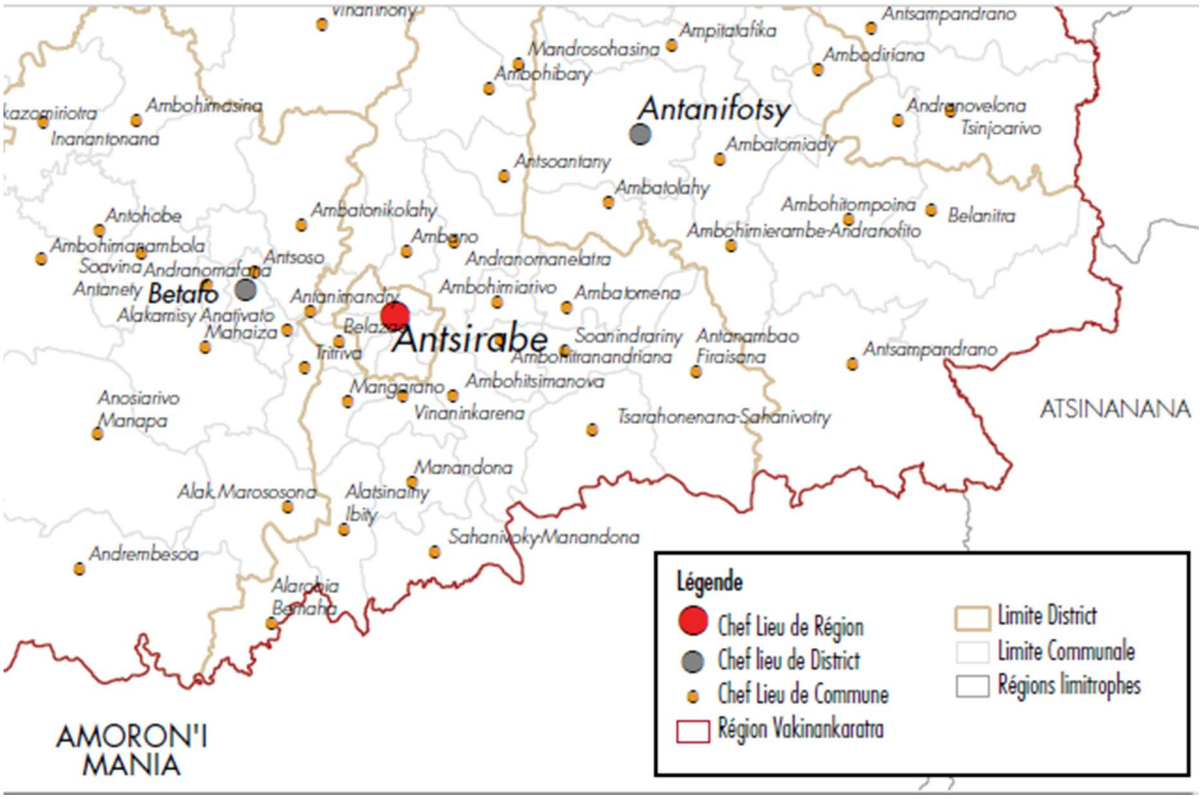
La Région Vakinankaratra se situe sur les hauts plateaux de Madagascar, elle constitue la partie méridionale de la province d'Antananarivo entre le massif volcanique de l'Ankaratra et la rivière Mania à la limite de la province de Fianarantsoa. Située en plein centre de l'île, elle est délimitée à l'Est par les régions d'Alaotra-Mangoro et d'Atsinanana ; à l'Ouest par la région de Menabe ;

[13] Monographie Région Vakinankaratra, CREAM, février 2013

au Nord par les régions d'Analamanga, d'Itasy et de Bongolava ; et au Sud par la région d'Amoron'i Mania.

Elle est subdivisée en sept districts : Ambatolampy, Antanifotsy, Antsirabe I, Antsirabe II, Betafo Faratsiho et Mandoto. Le chef-lieu de la région se trouve à 167 km au Sud de la capitale de Madagascar, en empruntant la RN7. La région couvre une superficie totale de19 098 km².

Le district d'Antsirabe II – zone d'intervention du CIMSI – est composé de 20 communes et de 204 fokontany. Ci-après la carte administrative de cette région.



Carte 2 : Situation des communes d'intervention de CIMSI dans la région de Vakinankaratra

Région : Vakinankaratra		**District** : Antsirabe II				
Commune	**Catégorie**	**Distance au chef-lieu de district (km)**	**Distance à l'axe routier principal (km)**	**Superficie de la commune**	**Nombre des fokontany**	**Nombre de la population**
Antanimandry	2	18	1,2	42	8	12 961
Belazao	2	28	4	38,89	7	14 323
Mangarano	2	33	10	90	10	11 975
Vinanikarena	2	24	0,1	48	7	17 754
Ibity	2	23	13	250	8	17 842
Manandona	2	40	0,2	160	7	18 241
Sahanivotry	2	37	0,1	282	11	13 851

Tableau 13 : Présentation des communes cibles dans le district d'Antsirabe II

Région Diana

La région de DIANA se trouve dans la province d'Antsiranana située sur la partie Nord de Madagascar. Elle couvre un territoire de 20.942 km². Elle est limitrophe de la région de la SAVA

dans sa partie orientale et de celle de la SOFIA dans sa partie méridionale. La région a accès sur sa partie Ouest au Canal de Mozambique et sur sa partie Est à l'Océan Indien. Le chef-lieu de la région se trouve à 1 173 km de la Capitale.

La région est composée de 5 districts : Antsiranana I et II, Ambanja, Ambilobe et Nosy Be. Le nom de la région provient des initiales des districts qui la composent (Diégo, Ambanja, Nosy Be, Ambilobe). Le district d'Ambanja est départagé en 23 communes et 187 fokontany et celui d'Ambilobe est composé de 15 communes et de 174 fokontany.



Carte 3 : Situation des communes d'intervention du projet CIMSI dans la Région Diana

Région : Diana		**District** : Ambanja				
Commune	**Catégorie**	**Distance au chef-lieu de district (km)**	**Distance à l'axe routier principal (km)**	**Superficie de la commune**	**Nombre des fokontany**	**Nombre de la population**
Ambohimena	3	13	7	63	5	7 163
Ambalahonko	3	12	4	200	7	7 724
Antakafa	_	16	9	480	5	7 837
Antranokarany	2	10	0	110	10	21 800
Antsatsaka	2	12	6	41,4	6	11 400
Ambanja	2	0	0	172	15	38 594
Antsakoamanondro	2	12	0	220	10	11 131
Benavony	2	6	6	54,31	4	4 010

Tableau 14 : Présentation des communes dans le district d'Ambanja

Région : Diana			**District** : Ambilobe			
Commune	**Catégorie**	**Distance au chef-lieu de district (km)**	**Distance à l'axe routier principal (km)**	**Superficie de la commune**	**Nombre des fokontany**	**Nombre de la population**
Mantaly	2	12	8	133	13	24 668
Tanambao Marivorahona	2	12	6	_	10	12 020
Ambatoben'Anjavy	2	18	17	720	10	7 550
Ambakirano	2	15	0	1272	11	9 748
Antsohimbondrona	2	30	26	_	5	15 468
Beramanja	2	30	RN6	1569	18	35 200
Ambilobe	2	0	0	102	11	83 436
Antsaravibe	2	24	17	660	14	18 790

Tableau 15 : Présentation des communes cibles dans le district d'Ambilobe

Région Anosy[14]

La Région Anosy se situe sur l'extrême Sud-Est de Madagascar. Faisant partie de la province de Toliara, elle est délimitée au Nord par les régions d'Atsimo-Atsinanana et d'Ihorombe, au Sud et à l'Est par l'Océan Indien et à l'Ouest par les régions d'Androy et d'Atsimo Andrefana. Elle s'étend sur une superficie de 29 731 km².

La Région Anosy est constituée de trois districts : Amboasary-Sud, Betroka et Taolagnaro. Son chef-lieu est la ville de Taolagnaro située à environ 1 120 km de la Capitale Antananarivo. Le district de Taolagnaro est subdivisé en 27 communes et 215 fokontany.



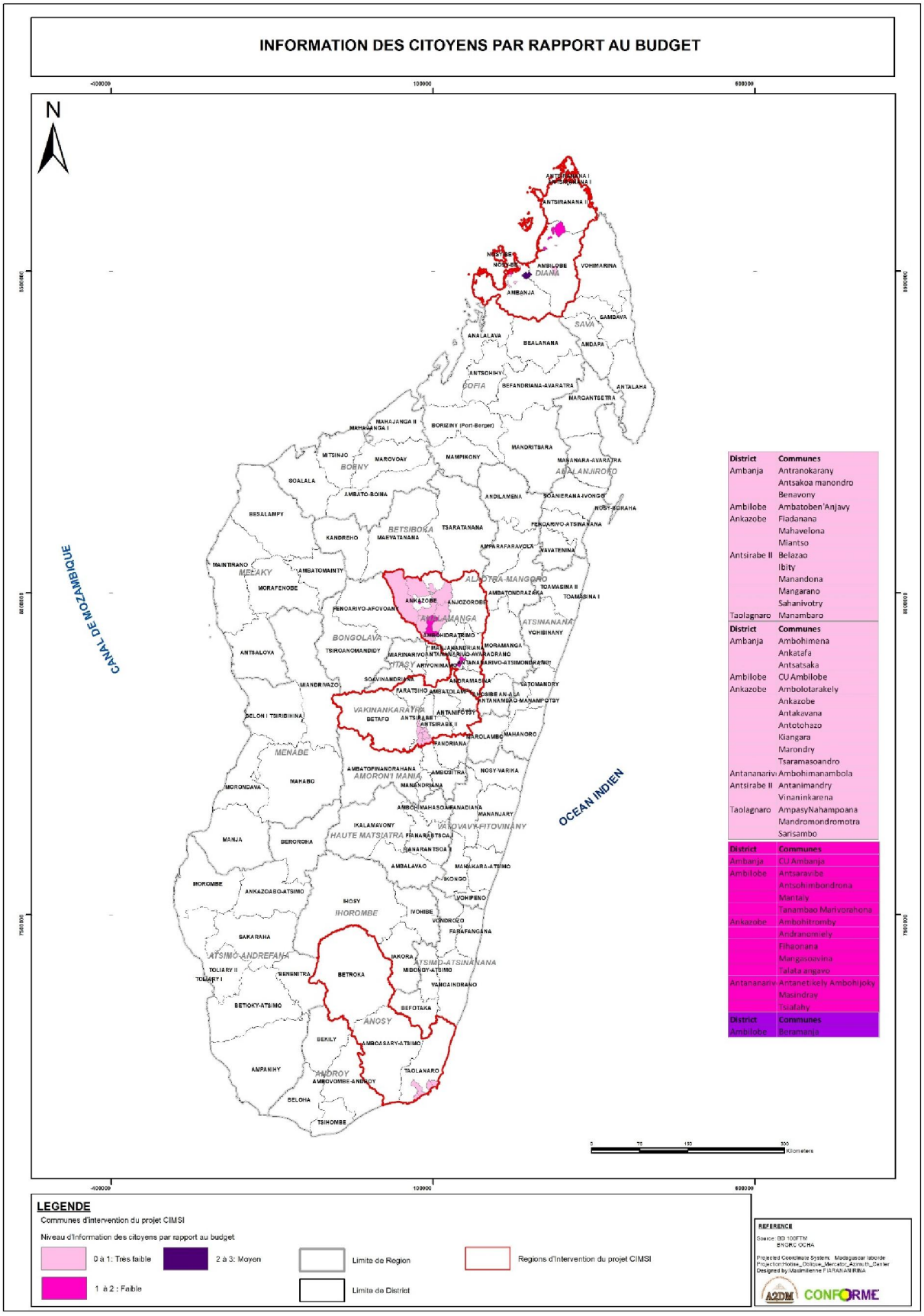
Carte 4 : Situation des communes d'intervention du projet CIMSI dans la région d'Anosy.

[14] Monographie Région Anosy, CREAM, février 2013

Région : Anosy			**District** : Taolagnaro			
Commune	**Catégorie**	**Distance au chef-lieu de district (km)**	**Distance à l'axe routier principal (km)**	**Superficie de la commune**	**Nombre des fokontany**	**Nombre de la population**
Ampasy Nahampoana	1	7	0	92	7	-
Manambaro	2	24	2	195	11	16 626
Mandromondromotra	1	17	1	107	7	-
Sarisambo	2	36	0	490	10	13 415

Tableau 16 : Présentation des communes cibles du district de Taolagnaro

6.4. Cartographie sur les indicateurs

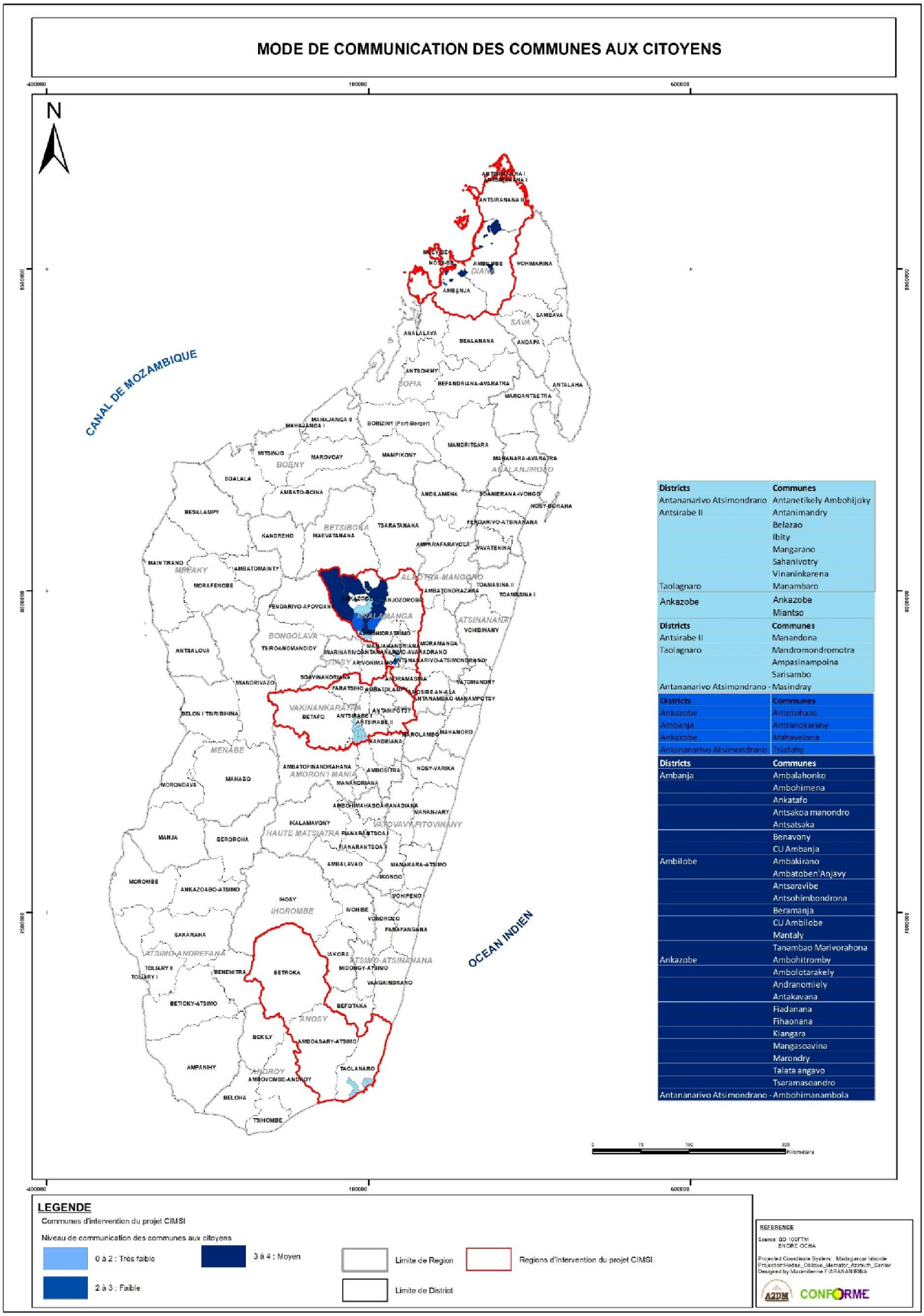


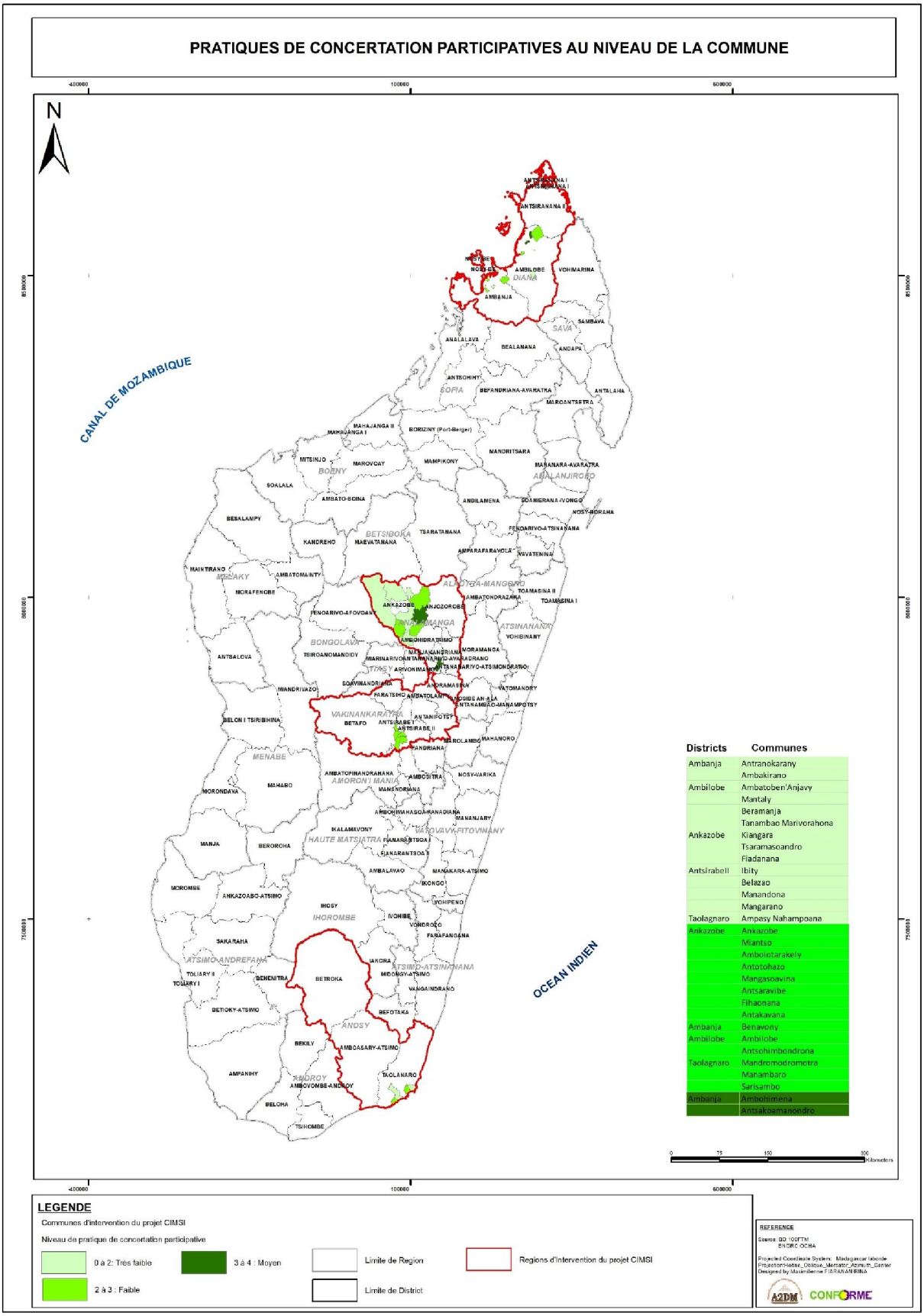
District	Communes
Ambanja	Antranokarany
	Antsakoa manondro
	Benavony
Ambilobe	Ambatoben'Anjavy
Ankazobe	Fladanana
	Mahavelona
	Miantso
Antsirabe II	Belazao
	Ibity
	Manandona
	Mangarano
	Sahanivotry
Taolagnaro	Manambaro

District	Communes
Ambanja	Ambohimena
	Ankatafa
	Antsatsaka
Ambilobe	CU Ambilobe
Ankazobe	Ambolotarakely
	Ankazobe
	Antakavana
	Antotohazo
	Kiangara
	Marondry
	Tsaramasoandro
Antananarivo	Ambohimanambola
Antsirabe II	Antanimandry
	Vinaninkarena
Taolagnaro	AmpasyNahampoana
	Mandromondromotra
	Sarisambo

District	Communes
Ambanja	CU Ambanja
Ambilobe	Antsaravibe
	Antsohimbondrona
	Mantaly
	Tanambao Marivorahona
Ankazobe	Ambohitromby
	Andranomiely
	Fihaonana
	Mangasoavina
	Talata angavo
Antananarivo	Antanetikely Ambohijoky
	Masindray
	Tsiafahy

District	Communes
Ambilobe	Beramanja


MODE DE COMMUNICATION DES COMMUNES AUX CITOYENS
N
CANAL DE MOZAMBIQUE
OCEAN INDIEN
SAVA
DIANA
SOFIA
BOENY
BETSIBOKA
MELAKY
ALAOTRA-MANGORO
ANALAMANGA
ATSINANANA
VAKINANKARATRA
BONGOLAVA
ITASY
MENABE
AMORON'I MANIA
HAUTE MATSIATRA
VATOVAVY-FITOVINANY
ATSIMO-ANDREFANA
IHOROMBE
ATSIMO-ATSINANANA
ANOSY
ANDROY
ANTANANARIVO
MAHAJANGA I
MAHAJANGA II
BORIZINY (Port-Berger)
MAROVOAY
MAMPIKONY
MITSINJO
SOALALA
AMBATO-BOINA
MAINTIRANO
BESALAMPY
MORAFENOBE
KANDREHO
MAEVATANANA
AMBATOMAINTY
FENOARIVO-AFOVOANY
TSARATANANA
AMPARAFARAVOLA
JAVATENINA
ANDILAMENA
SOANIERANA-IVONGO
NOSY-BORAHA
FENOARIVO-ATSINANANA
MANANARA-AVARATRA
ANTALAHA
MARGANTSETRA
MANDRITSARA
ANJOZOROBE
AMBATONDRAZAKA
TOAMASINA II
TOAMASINA I
VOHIBINANY
MORAMANGA
ANTSALOVA
TSIROANOMANDIDY
MARINARIVO-ANTANANARIVO-AVARADRANO
ARIVONIMAMO
ANTANANARIVO-ATSIMONDRANO
SOAVINANDRIANA
ANDRAMASINA
MANDRIVAZO
FARATSIHO
AMBATOLAMPY
MOSIBEAN-ALA
ANTANAMBAO-MANAMPOTSY
VATOMANDRY
BETAFO
ANTSIRABE I
ANTSIRABE II
ANTANIFOTSY
MAHANORO
BELON I TSIRIBIHINA
MANDRIANA
AMBATOFINANDRAHANA
AMBOSITRA
NOSY-VARIKA
MAHABO
MORONDAVA
MANANDRIANA
AMBOHIMAHASOAIRANADIANA
NARANJARY
KALAMAVONY
FIANARANTSOA I
FIANARANTSOA II
MANJA
BEROROHA
AMBALAVAO
MANAKARA-ATSIMO
MORONDE
ANKAZOABO-ATSIMO
IKONGO
VOHIPENO
IHOSY
IVOHIBE
VONDROZO
FARAFANGANA
SAKARAHA
IAKORA
MIDONGY-ATSIMO
TOLIARY II
TOLIARY I
BENENITRA
BETROKA
VANGAINDRANO
BETICKY-ATSIMO
BEFOTAKA
BEKILY
AMBOASARY-ATSIMO
AMPANIHY
TAOLANARO
AMBOVOMBE-ANDROY
BELOHA
TSIHOMBE
Districts | Communes
Antananarivo Atsimondrano | Antanetikely Ambohijoky
Antsirabe II | Antanimandry
Belazao
Ibity
Mangarano
Sahanivotry
Vinaninkarena
Taolagnaro | Manambaro
Ankazobe | Ankazobe
Miantso
Districts | Communes
Antsirabe II | Manandona
Taolagnaro | Mandromondromotra
Ampasinampoina
Sarisambo
Antananarivo Atsimondrano - Masindray
Districts | Communes
Ankazobe | Antotohazo
Ambanja | Antranokarany
Ankazobe | Mahavelona
Antananarivo Atsimondrano | Tsiafahy
Districts | Communes
Ambanja | Ambalahonko
Ambohimena
Ankatafo
Antsakoa manondro
Antsatsaka
Benavony
CU Ambanja
Ambilobe | Ambakirano
Ambatoben'Anjavy
Antsaravibe
Antsohimbondrona
Beramanja
CU Ambilobe
Maritaly
Tanambao Marivorahona
Ankazobe | Ambohitromby
Ambolotarakely
Andranomiely
Antakavana
Fiadanana
Fihaonana
Kiangara
Mangasoavina
Marondry
Talata angavo
Tsaramasoandro
Antananarivo Atsimondrano - Ambohimanambola
0 75 150 300 Kilometers
LEGENDE
Communes d'intervention du projet CIMSI
Niveau de communication des communes aux citoyens
0 à 2 : Très faible
2 à 3 : Faible
3 à 4 : Moyen
Limite de Region
Limite de District
Regions d'Intervention du projet CIMSI
REFERENCE
Source: BD 100FTM
BNGRC OCHA
Projected Coordinate System: Madagascar laboide
Projection:Hotine_Oblique_Mercator_Azimuth_Center
Designed by Mademoiselle FIARANANBINA
A2DM
CONFORME


PRATIQUES DE CONCERTATION PARTICIPATIVES AU NIVEAU DE LA COMMUNE
N
CANAL DE MOZAMBIQUE
OCEAN INDIEN
DIANA
SAVA
SOFIA
BOENY
BETSIBOKA
MELAKY
ALAOTRA-MANGORO
ANALAMANGA
VAKINANKARATRA
ITASY
BONGOLAVA
ATSINANANA
MENABE
AMORON I MANIA
VATOVAVY-FITOVINANY
HAUTE MATSIATRA
IHOROMBE
ATSIMO-ATSINANANA
ATSIMO-ANDREFANA
ANOSY
ANDROY
Districts
Communes
Ambanja
Antranokarany
Ambakirano
Ambilobe
Ambatoben'Anjavy
Mantaly
Ankazobe
Beramanja
Tanambao Marivorahona
Klangara
Tsaramasoandro
Fiadanana
Antsirabeli
Ibity
Belazao
Manandona
Mangarano
Taolagnaro
Ampasy Nahampoana
Ankazobe
Mlantso
Ambolotarakely
Antotohazo
Mangasoavina
Antsaravibe
Fihaonana
Antakavana
Ambanja
Benavony
Ambilobe
Antsohimbondrona
Taolagnaro
Mandromodromotra
Manambaro
Sarisambo
Ambanja
Ambohimena
Antsakoamanondro
LEGENDE
Communes d'intervention du projet CIMSI
Niveau de pratique de concertation participative
0 à 2: Très faible
2 à 3 : Faible
3 à 4 : Moyen
Limite de Region
Limite de District
Regions d'Intervention du projet CIMSI
REFERENCE
A2DM
CONFORME