RAPPORT PRINCIPAL

Evaluation à mi-parcours 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

Juillet 2019

Table des matières

Table des matières....2
1. Introduction générale....5
1.1. Objet de l'évaluation....5
1.2. Buts de l'évaluation....6
1.3. Objectifs et champ d'application de l'évaluation....6
2. Méthodologie d'évaluation....7
2.1. Etude documentaire....7
2.2. Conduite de travail sur terrain....7
2.3. Traitement et analyse des données....8
2.4. Difficultés rencontrées et limites de l'évaluation....9
2.5. Compétences de l'évaluateur....9
3. Résultats de l'évaluation : indicateurs de performance....11
3.1. Pertinence....11
3.2. Efficience....17
3.3. Efficacité....20
3.4. Impact....24
3.5. Durabilité....29
4. Résultats de l'évaluation : indicateurs du cadre de résultat....31
4.1. Tableau de cadre de résultats avec valeurs de référence de chaque indicateur à mi-parcours....31
4.2. Une analyse / appréciation qualitative de chaque indicateur....34
5. Résultats de l'évaluation : indicateurs additionnels....50
5.1. Suivi de l'utilisation des subventions allouées aux Communes....50
5.2. Processus d'accompagnement des OSC grantees du projet....53
6. Résultats de l'évaluation : la gestion axée sur les résultats....55
6.1. Système de suivi évaluation du projet CIMSI....55
6.2. Indicateurs objectivement vérifiables disponibles....57
6.3. Suivi et utilisation des indicateurs par les parties prenantes....57
7. Conclusion générale....58
8. Recommandations....59
9. Leçons apprises....61
10. Annexes....63
10.1. Termes de référence....63
10.2. Calendrier de la mission....73

10.3. Liste des documents consultés 74
10.4. Liste des personnes interviewées et des sites visités 76
10.5. Outils de collecte de données : plan et guides 83
10.6. Milestones et situation d'avancement en fin d'année 2018 94

Liste des graphes

Graphe 1 : Pertinence de l'existence des SLCs selon les acteurs concernés 13
Graphe 2 : Pertinence de la transparence budgétaire et du projet CIMSI 14
Graphe 3 : Participation de SLC à la budgétisation communale – Cas des 10 communes pilotes . 25
Graphe 4 : Appréciation de l'existence des SLCs – Cas des communes pilotes..... 26
Graphe 5 : Participation des SLCs à la budgétisation communale..... 35
Graphe 6 : Perception sur mécanismes de transparence et de redevabilité 42
Graphe 7 : Acteurs proposant les projets du fonds FDL/PAPSP 50
Graphe 8 : Utilisation des fonds FDL/PAPSP – cas des communes évaluées. 51
Graphe 9 : Participation des citoyens à la mise en œuvre des projets..... 52

Liste des tableaux

Tableau 1 : Liste des communes d'étude.....7
Tableau 2 : Réalisation par rapport au budget 17
Tableau 3 : Réalisation par rapport au budget PTBA2..... 18
Tableau 4 : Réalisations du Projet CIMSI 20
Tableau 5 : Réalisations des partenaires 23
Tableau 6 : Situation des SLCs..... 37

Liste des illustrations

Illustration 1 : Extrait de focus group avec les SLC et les citoyens 8
Illustration 2 : Théorie de changement du projet CIMSI 16
Illustration 3 : PV de réunion de planification budgétaire..... 36
Illustration 4 : Affichage apprécié et clair de budget communal, Antsatsaka (2017)..... 42
Illustration 5 : Affichage non accessible aux citoyens de rapportage budgétaire 43
Illustration 6 : Exemples d'affichage de rapport budgétaire de mauvaise qualité..... 43
Illustration 7 : Exemples de réalisations suite aux propositions des SLCs 49
Illustration 8 : Exemples de réalisations par des projets FDL/PAPSP 51
Illustration 9 : Système de suivi évaluation du projet CIMSI 55

Liste des abréviations

A2DM :	Association d'Appui au Développement de Madagascar
AC :	Agent Communautaire
ACP :	Accompagnateur de Proximité
BIF :	Birao Ifotony Fananantany
CEG :	Collèges d'Enseignement Général
CIMSI :	Citizen Involvement Municipal Service Improvement
CoGe :	Comité de Gestion
CONFORME :	Conseil Formation Etudes
COSAN :	Comité de Santé
CSB :	Centre de Santé de Base
CTD :	Collectivité Territoriale Décentralisée
EPP :	Ecole Primaire Publique
Ec :	Evaluation citoyenne
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
RIF :	Rafitra Ifotony Fikaonan-doha
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

1. Introduction générale

L'ONG SAHA a reçu de la Banque Mondiale dans le cadre du Projet GPSA (Global Partnership for Social Accountability) un Don de 700 000 USD pour financer le Projet CIMSI (Citizen Involvement in Municipal Service Improvement) ou Amélioration des services Communaux par l'engagement des Citoyens.

Ce projet a pour objectif d'améliorer les 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 municipalités ciblées. Il s'agit d'accompagner la structure locale de concertation (SLC) au niveau de chaque commune afin que les citoyens s'impliquent de manière effective dans la définition des priorités de développement et à l'élaboration des plans de développement locaux.

La considération des propositions provenant des citoyens via les SLCs, dans les budgets et les plans communaux, donneront certains avantages aux autorités et responsables communaux vis-à-vis des administrations régionales et centrales.

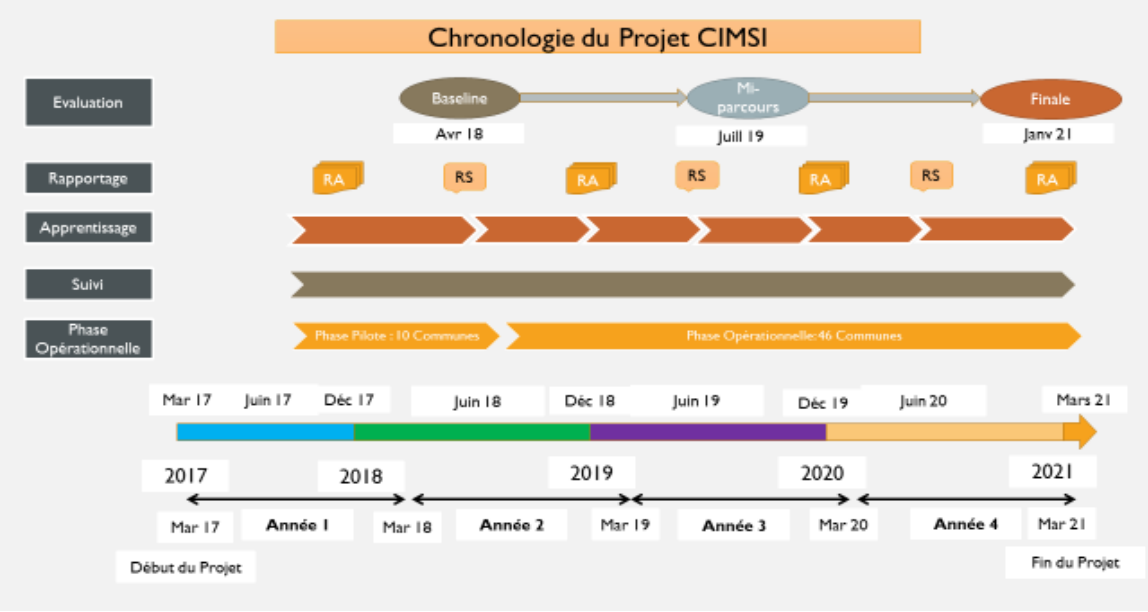
1.1. Objet de l'évaluation

Le projet a 3 composantes :

- Composante 1 : Renforcement des structures de coordination locale (SLC) par rapport à la planification et budgétisation participative dans les municipalités ciblées par le projet
- Composante 2 : Améliorer la transparence et la redevabilité des services communaux et les services déconcentrés dans les communes ciblées
- Composante 3 : Partage du savoir et apprentissage et gestion de projet

Les bénéficiaires directs du projet comprennent environ 800 000 personnes dans **46 municipalités** situées dans **4 régions de Madagascar (Analamanga, Vakinankaratra, Diana, Anosy),** dont 70% sont très pauvres et vulnérables.

Le projet dure 4 ans et suit la chronologie ci-après :



L'ONG SAHA travaille avec sept 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),
- L'organisation de la société civile, la Coalition des RADIOs,
- HELVETAS Swiss Intercooperation,
- La plateforme Nationale de la société civile (SIF) en foncier,

- La Plateforme Nationale des Organisations de la société civile ROHY,
- L'ONCD ou Office National de Concertation sur la Décentralisation,
- Le CCOC ou Collecte des Citoyens et Organisation Citoyenne.

1.2. Buts de l'évaluation

L'ONG SAHA a décidé de confier à un seul et même prestataire la réalisation de ***« l'Evaluation des effets et impacts du projet CIMSI, comprenant l'Etude de référence (Baseline) – Evaluation à mi-parcours – Evaluation finale »***.

La mission d'évaluation couvre 3 étapes et sera réalisée suivant la chronologie ci-après :

Baseline	Evaluation à mi-parcours	Evaluation finale
Mai – Juillet 2018	Mai – Juillet 2019	Janvier 2021

La présente intervention concerne l'évaluation à mi-parcours du projet CIMSI.

1.3. Objectifs et champ d'application de l'évaluation

Cette étude consiste à :

- Faire le point sur le degré de mise en œuvre de l'intervention et d'apprécier ses effets au regard des indicateurs du cadre de résultat d'une part, et des indicateurs de performance, à savoir la pertinence, l'efficience, l'efficacité et la qualité des interventions d'autre part,
- Faire une analyse de ces effets, de la viabilité/durabilité des dispositifs et des mécanismes de redevabilité,
- Formuler des recommandations en vue d'adaptations à mi-parcours, d'ajuster les activités spécifiques du projet ou de réorientations de la mise en œuvre, au niveau des hypothèses de la théorie de changement du projet et de l'évolution des paramètres clés régissant le contexte, y compris les réformes engagées avec le soutien de la Banque Mondiale.

Les effets et impacts au niveau des organisations de la société civile et des communautés locales, des communes, des organisations de coopération intercommunales et régions seront évalués à travers :

(i) Les **indicateurs du cadre des résultats** (« *results framework* ») du projet CIMSI à l'exception des indicateurs 3.1 et 3.2 (gestion de connaissances/ apprentissage), assortis des **analyses qualitatives liées** à ces indicateurs.

(ii) Les **indicateurs additionnels :** Il s'agit entre autres de la disponibilité de rapport de suivi de l'utilisation des subventions allouées aux Communes ciblées par d'autres programmes (PAPSP/PREA, etc), de l'évaluation du processus d'accompagnement des OSCs appuyés (réseau RTRSM, Coalition des RADIOs) '

(iii) **Evaluation de performance du projet,** ci-après le tableau synthétique des questions clés

Domaines d'évaluation
Efficacité du projet **⇨ Les résultats - produits – attendus ont-ils été atteints ?**
Efficience du projet **⇨ Les résultats obtenus ont été obtenus à quel coût ?**
Pertinence du projet et des offres **⇨ Les actions répondent-elles à des besoins réels des différents acteurs cibles (communes, SLC) et de leurs partenaires clés ?**

Impact du projet

⇨ **Les résultats – effets et impacts – attendus ont-ils été atteints ?**

Durabilité du projet

⇨ **Les résultats – produits, effets, impacts – atteints sont-ils durables sur le plan institutionnel, administratif et financier, social et environnemental ?**

2. Méthodologie d'évaluation

2.1. 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 aux consultants d'affiner la méthodologie de l'évaluation.
La liste des documents recueillis et analysés est présentée en annexe 6.2.

2.2. 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, notamment l'équipe du projet, le représentant du bailleur, ainsi que les partenaires du projet,
- des entretiens au niveau local, dont auprès des services techniques des secteurs touchés par le Projet et les autorités locales ;
- et des focus group avec les membres des SLCs et les collèges 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 dans la commune de Masindray et a permis aux consultants de rectifier la phase de travail sur terrain. Six équipes de deux personnes et des superviseurs ont réalisé ces activités au niveau de 28 communes (liste dans le tableau ci-dessous) dans les 4 régions d'intervention : Analamanga, Diana, Anosy et Vakinankaratra. Un tableau récapitulant les réalisations est établi dans le Rapport Intermédiaire de cette évaluation mi-parcours.

Tableau 1 : Liste des communes d'étude

Districts	Nombre	Communes
Ambanja	5	Ambohimena, Benavony, Antsatsaka, Ambalahonko CU Ambanja (entretien)
Ambilobe	4	Ambakirano, Mantaly, Beramanja, CU Ambilobe (entretien)
Antananarivo Avaradrano - Atsimondrano	4	Tsiafahy, Ambohimanambola, Masindray, Antanetikely-Ambohijoky
Ankazobe	9	Ambohitromby, Antotohazo, Marondry, Fihaonana, Talata Angavo, Mangasoavina, Mahavelona, Miantso, Ankazobe (entretien)
Taolagnaro	2	Ampasy Nampoina, Sarisambo
Antsirabe II	4	Vinaninkarena, Sahanivotry, Antanimandry, Mangarano

Ces communes sont choisies sur la base des critères suivants :

- Les 7 districts sont concernés par l'évaluation ;
- Les 10 communes pilotes font partie de ces communes à évaluer ;
- Le facteur « genre » est considéré ;

[1] Les outils se trouvent dans l'annexe du présent rapport et ont été validés par l'ONG SAHA.

- Les différents états de dynamisme de la commune par rapport à la mise en œuvre du projet sont considérés : faibles, moyen, avancé. La répartition des communes dans ces trois catégories est sur la base des avis des accompagnateurs par rapport aux réalisations des communes sur le projet CIMSI.
- La situation géographique des communes est tenue en compte : sur des axes différents, prise en compte de l'éloignement et de la sécurité (zone rouge) des zones ;
- Les informations du baseline sont considérées : les communes ayant ou non de bonnes avancées sur les indicateurs de résultat du projet ;
- Trois communes urbaines seront considérées en particulier pour l'analyse des blocages constatés à ce niveau du projet : Ambilobe, Ambanja et Ankazobe.

Ces critères ont été considérés pour que les communes choisies soient représentatives des 46 communes. Il faut considérer toutefois le fait que chaque commune a ses particularités, tels que le côté organisationnel, ressources humaines, expériences antérieures, ressources financières,… Afin d'avoir un meilleur résultat, une triangulation des données a été réalisée lors des collectes et exploitations des informations garantissant l'exactitude des constats : documents provenant de SAHA, entretiens avec acteurs différents, prises de photos et observations…

⇨ Collecte de données qualitatives via entretiens

Des entretiens individuels approfondis sont administrés auprès des autorités locales des zones d'intervention du projet. Les entretiens se sont faits en direct ou par téléphone. 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 membres des SLC et les collèges pour recueillir leurs appréciations principalement sur la transparence et la redevabilité dans la commune, sur la pertinence et l'efficacité du projet CIMSI ainsi que sur l'amélioration des services dans les communes et dans les 3 secteurs clés concernés.




District Antsirabe II, CR Sahanivotry, Focus group avec SLC - District Ambanja, CR Antsatsaka, Focus group avec SLC
Illustration 1 : Extrait de focus group avec les SLC et les citoyens

2.3. 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 une matrice de base de données ainsi qu'un traitement des données qualitatives sont réalisés. Les communes sont catégorisées par palier selon le niveau d'atteinte des sous-indicateurs définis par indicateur.
Une première restitution des résultats sur terrain est réalisée en présence du représentant de la Banque Mondiale lors de son passage le 19 Juin 2019 au bureau de l'ONG SAHA Manakambahiny.

A l'issue de la phase de rédaction du rapport principal de l'évaluation, une présentation des résultats de l'évaluation mi-parcours est prévue au cours d'une séance de restitution en présence des partenaires du projet à Antananarivo avant la finalisation du livrable.

2.4. Difficultés rencontrées et limites de l'évaluation

Les difficultés de cette évaluation à mi-parcours se situaient surtout dans la phase de collecte des données. Les difficultés rencontrées au cours de la phase terrain étaient en particulier d'ordre politique, d'ordre technique et d'ordre organisationnel. Ces imprévus ont impacté sur l'étendue/importance des données recueillies.

- *Situation politique lors de la période de descente sur terrain*

La période de descente sur terrain correspondait à la période de propagande électorale législative. Cette situation rendait les Maires peu disponibles. Il existe également des cas où les Maires sont candidats pour le poste de député. Ainsi, dans la majorité des cas, ce sont surtout les adjoints au Maire qui ont reçu les enquêteurs. Les informations obtenues sont assez limitées dans les cas où les Maires n'ont pas mis leurs adjoints au courant des actions réalisées dans le cadre du projet CIMSI.

- *Nombre restreint des membres des SLCs et des collèges*

Dans le district d'Ambanja, la période de descente des enquêteurs sur terrain s'est concordée avec la période de campagne de la vanille et du cacao, les citoyens étaient ainsi affairés. La tenue des focus group avec les SLCs et les collèges était quasiment impossible.
L'éloignement entre les fokontany /sites et les communes a également agit sur le nombre des membres des SLC et des collèges réunis. D'autant plus qu'il n'était pas prévu de payer d'indemnités particuliers pour les évaluations.
Dans certaines communes, deux semaines de préparation sont nécessaires pour convoquer les membres des SLCs et des collèges. Cette période de préparation n'était pas prévue dans le calendrier des évaluateurs. Ainsi, les membres des SLCs réunis sont composés pour la plupart des agents communaux et des noyaux durs, et également des connaissances des BE.

- *Qualité et disponibilité des données*

Les adjoints aux Maires prennent le plus souvent le relais. Dès fois, ces intérimaires ne connaissent pas du tout les réalités des communes, ce qui rend les données reçues sur les indicateurs de résultats du projet peu satisfaisantes.
Les PV de réunions des SLCs sont classés en général au niveau de la commune. Les enquêteurs ont rencontré des cas où la personne responsable des archivages papier est absente. L'existence des PV n'est pas ainsi vérifiée.
De même, certains ACP ne fournissent pas de données sur les indicateurs de résultats de manière sérieuse. Dans ce cas, les informations rassemblées par les enquêteurs sont un peu douteuses.
Lors de focus group avec les SLCs, la prise de parole est en général monopolisée par les représentants de la commune, les autres membres de la SLC ne parlent pas beaucoup. Ce fait peut brouiller et transformer la réalité des situations d'avancement des actions dans les communes et sur les impacts du projet.
Enfin, l'Association A2DM n'a pas été reçu par le partenaire RTRSM pour une évaluation de performance, de même le partenaire n'a pas mis à la disposition des consultants les informations demandées.

2.5. Compétences de l'évaluateur

Compte tenu du nombre de secteurs touchés par le projet et de l'importance de l'intervention, l'équipe suivante a été mobilisée :

NOM	ATTRIBUTION
RAKOTONARIVO Haritiana Barbara Solange, évaluateur principal	Coordination de l'équipe - Validation des livrables - Apport d'expertise en évaluation de projet et en santé
ANDRIANAIVO Heritiana Lolo Nirina, consultant en santé publique	Traitement et analyse statistique, apport expertise en santé publique, appui dans la conception des outils de collecte de données, analyse et traitement des informations, rédaction de livrables
RIJANANTENAINA Serge Eric, assistant chef de mission, consultant en foncier	Coordination de l'ensemble de l'équipe de la mission, appui dans la collecte d'informations, apport expertise en foncier. Première validation des livrables. Interface avec SAHA.
RAZAFINDRAKOTO Monique, consultante d'appui	Appui dans mise en œuvre de la mission. Collecte d'informations. Analyse et traitement des données. Rédaction des livrables
ANDRIAMANANJARA Bonaventure José et RAMBELOSON Ellen	Entretiens et focus group à Ankazobe
RAKOTOARISON Andriamaro et RANDRIAMAHENINA Tsitohaina	Entretiens et focus group à Ambanja et Ambilobe
Marie Jeanne RASOLOARIVELO, RAZAFINDRAKOTO Monique, Sarobidy	Entretiens et focus group à Antananarivo et au niveau central
RAKOTOZANAKADY Solonandrasana et RAKOTOSON Holiniaina Tatiana	Entretiens et focus group à Antsirabe II
TSIMAKOTOARIVO Richardson et RAKOTOSON Volaniaina Noela	Enquête et focus group à Taolagnaro

3. Résultats de l'évaluation : indicateurs de performance

3.1. Pertinence

Par rapport aux priorités du pays et du groupe cible

L'évaluation de la pertinence du projet CIMSI consiste en premier lieu à l'évaluation du degré d'alignement de l'intervention avec les besoins et les priorités du pays et du groupe cible. L'objectif global du projet CIMSI est 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 répond ainsi à l'axe stratégique 1 du PND (Plan National de Développement) de Madagascar correspondant à « *Gouvernance, Etat de Droit, Sécurité, Décentralisation, Démocratie, Solidarité nationale »* et est cohérent avec les programmes 1.1. Administration publique et territoriale efficiente et efficace et 1.3. Gouvernance locale au service du développement local.

En effet, le programme 1.1. « Administration publique et territoriale efficiente et efficace » favorise la réhabilitation de l'Administration et l'instauration de l'Autorité de l'Etat. Pour cela, Madagascar doit, entre autres objectifs, promouvoir et renforcer la culture de transparence et de la redevabilité. Ce qui coïncide à l'objectif global du projet CIMSI.

De même, le programme 1.3. « Gouvernance locale au service du développement local » incite vers le renforcement de la gouvernance et le développement local et les principes de l'aménagement du territoire. Le but du projet CIMSI est d'améliorer la prestation des services et les recettes fiscales au niveau local. Ceci concorde avec le sous objectif 1.3.1.2 du PND « atteinte du renforcement de l'économie locale et les finances locales ». Le projet CIMSI appuie la création et l'opérationnalisation de la SLC et favorise ainsi la culture de dialogue entre les dirigeants locaux et leurs populations (sous-objectif 1.3.1.3). Enfin, grâce aux réalisations du projet CIMSI, le nombre des communes bénéficiaires du FDL et autres sources de financement augmenterait, ceci constitue l'indicateur objectif du sous objectif 1.3.1.4. « Donner une effectivité et une efficacité au Fonds de Développement Local ».
Bref, les activités planifiées par le projet CIMSI coïncident bien aux priorités et aux points préoccupants l'Etat Malagasy.

Par rapport à la stratégie et au logique d'intervention de la Banque Mondiale/GPSA

L'évaluation de la pertinence du projet correspond à l'évaluation du degré d'alignement de l'intervention avec la stratégie et logique d'intervention de la Banque Mondiale / GPSA.
Le GPSA[2] ou **Partenariat Global pour la Responsabilisation sociale** est une initiative de la Banque mondiale qui appuie la société civile et les gouvernements *à travailler ensemble afin de résoudre* ensemble les défis critiques de gouvernance dans les pays en développement. Son objectif est de fournir un appui stratégique et pérenne pour les OSC qui mettent en œuvre des actions d'amélioration de la participation des citoyens au développement, à la transparence et à la redevabilité sociale.

Le GPSA comporte 3 composantes dont (1) les appuis relatifs à la redevabilité sociale par l'accompagnement, le renforcement de capacité et le renforcement institutionel des OSC, (2)

[2] Source : Actions de la Banque Mondiale en matière d'engagement citoyen et GPSA, 09 Novembre 2017, Dr RAZAFIMANDIMBY Andrianjaka Rado, Spécialiste en Développement social Banque Mondiale.

appuis à la gestion de connaissance, dont la mise en place de plateforme permettant d'apprendre, de partager les connaissances et expériences des différents acteurs de l'amélioration de la redevabilité sociale.

GPSA a lancé un appel à proposition pour un projet répondant aux composantes du GPSA. Trois (03) thèmes sont proposés :

- Développer et mettre en oeuvre des mécanismes de redevabilité sociale pour évaluer, améliorer et faire le suivi de la transparence et la qualité de la passation de marché (au niveau central et au niveau régional).
- Améliorer la redevabilité des acteurs des services de santé et de l'éducation par le suivi (i) de l'utilisation du fonds publics au niveau local (ex : Subvention Maitre FRAM, subvention et caisse école, distribution kit scolaire, équipement au niveau des centres de santé, etc… et (ii) de la qualité de service par rapport aux normes et standard nationaux.
- Développer et mettre en oeuvre, en partenariat avec le Ministère des finances et de Budget et/ou Ministère d'état en charge des projets présidentiels de l'équipement, et de l'aménagement de territoire, des mécanismes de redevabilité sociale pour évaluer, améliorer et faire le suivi de la qualité de service (i) des services de douanes et administrations fiscales ; (ii) services de trésor, soldes et pensions et/ou (iii) services des domaines et topographies.

500 propositions provenant d'organisations gouvernementales dans le monde sont reçues. A la suite d'une sélection finale par un comité de pilotage, l'ONG SAHA a été sélectionné et le projet CIMSI est né. Une évaluation de l'ONG SAHA est réalisée, portait sur sa structure de gouvernance, de transparence et sur sa compétence technique. L'ONG SAHA est le récipiendaire principal du fonds et a recruté par la suite plusieurs OSC partenaires nécessaires à la mise en œuvre du projet CIMSI. Ces partenaires sont des récipiendaires secondaires et ont une même obligation de rapportage que l'ONG SAHA.

Il est noté par ailleurs que le Projet CIMSI est lié au « Country Partnership Framework for the Republic of Madagascar for the period FY17-FY21 » ou Cadre de partenariat entre la Banque Mondiale et Madagascar pour la période de 2017 à 2021. Le lien se trouve en particulier au niveau des 2 objectifs du CPF suivants :

- ***Objectif 3 : Décentralisation renforcée et efficace***. Le CPF visera à soutenir une décentralisation plus efficace qui devrait, à long terme, contribuer à rééquilibrer les pouvoirs entre le centre et la «périphérie» et réduire ainsi la fragilité des sources. Entre autres objectifs, il renforcera la capacité des autorités locales à collecter des recettes locales et contribuera à la fourniture de services de base de façon responsable et participative (éducation, santé, certification foncière).

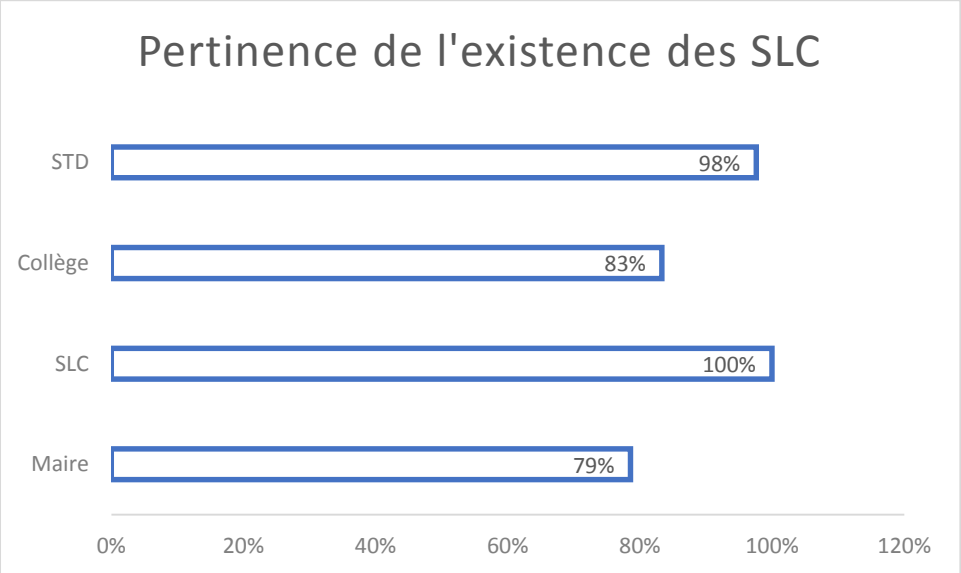
- ***Objectif 4 : Transparence et responsabilisation accrues.*** Le WBG (World Bank Group) poursuivra ses efforts pour intégrer la responsabilisation sociale, la participation des citoyens et les mécanismes de redevabilité auprès des bénéficiaires dans l'ensemble du programme. Les mécanismes utilisés sont issus d'expériences de la décentralisation dans d'autres pays : la décentralisation peut être efficace pour améliorer la fourniture de services de base si elle s'accompagne d'un renforcement des mécanismes locaux de redevabilité. Les efforts visant à accroître la redevabilité locale et la transparence dans la gestion des ressources publiques au niveau local seront soutenus par une subvention continue du GPSA vers une plateforme de la société civile locale.

La présente évaluation constate ainsi une cohérence des activités, des méthodologies et des principes de base du projet CIMSI avec les composantes et les logiques d'intervention du GPSA ainsi que des objectifs du CPF.

Par rapport aux communautés cibles

Au cours des descentes sur terrain, les enquêteurs ont recueilli les perceptions[3] des communautés cibles sur le projet CIMSI et ses activités. Le résultat fait ressortir une correspondance globale aux attentes des communautés cibles. Les graphes suivants montrent cette tendance.
Il est à noter que les mêmes questions n'ont pas toutes été posées à tous les acteurs communaux, les contextes de chaque acteur ont été pris en compte afin d'avoir des réponses exploitables. Par exemple, il n'a pas été demandé aux collèges ni aux STD la pertinence de l'utilité du Projet CIMSI puisqu'ils n'ont pas eu beaucoup d'occasion de travailler avec le CIMSI, on s'attend ainsi qu'ils n'ont pas d'avis à donner.

Il a été demandé aux acteurs communaux (Maire ou adjoint, SLC, et responsables des STD) s'ils pensent que l'existence des SLCs est pertinente. 100% des SLCs des communes échantillonnées trouvaient que les SLC sont utiles, 21% des Maires sont sceptiques ou constituent des blocages à la mise en place des SLC, ou encore ne veulent pas encore s'exprimer parce que les SLCs sont en cours de constitution ; et 17% des collèges et 2% des STD sont également méfiants parce qu'ils ne connaissent pas vraiment les attributions des SLCs.



Graphe 1 : Pertinence de l'existence des SLCs selon les acteurs concernés

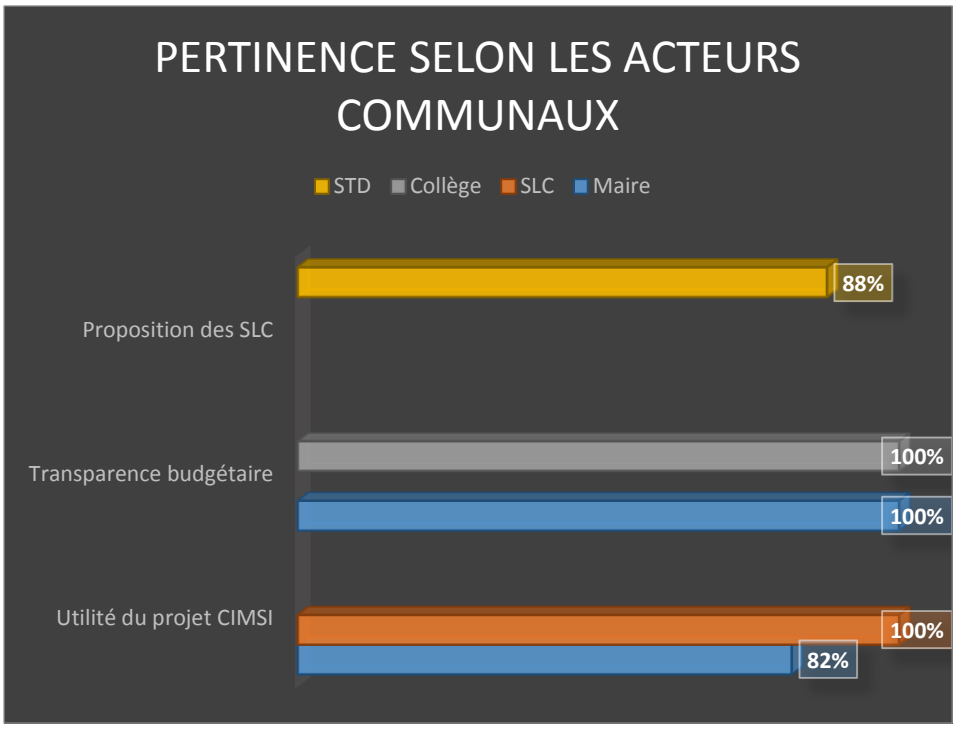
Raisons fournies par les enquêtés sur la pertinence de l'existence des SLCs

- Les SLCs constituent les représentants de la population locale et remontent les besoins des citoyens. Ils forment ainsi les intermédiaires entre la population et les dirigeants.
- Ils facilitent le travail des dirigeants en apportant des idées répondant aux besoins réels de la population. En effet, ils recueillent les besoins dans les fokontany éloignés de la commune et facilitent ainsi les tâches communales.

[3] Une base de données compilant les entretiens et les focus group réalisés avec les parties prenantes lors des enquêtes sur terrain est fournie à l'équipe de CIMSI.

- Ils améliorent la communication et le partenariat entre la population et les dirigeants, il sera possible alors d'exécuter plusieurs projets parce que les citoyens participeront plus facilement.
- Ils appuient à l'effectivité de la transparence budgétaire et de la redevabilité au sein des communes.
- Ils améliorent les services communaux et la gestion au niveau de la commune grâce aux suivis et évaluations citoyennes. Les communes et les services publics prennent conscience de leur erreur passée et améliorent leur mode de travail.
- Enfin, leur existence encourage la participation des citoyens dans l'exécution des activités communales.

Il a été aussi demandé aux acteurs communaux s'ils trouvent que le projet CIMSI est pertinent. 18% des Maires / adjoints attendent surtout des apports ou appuis financiers de la part du projet. Il faut noter toutefois que les conditions d'éligibilité des appuis financiers de la part des bailleurs de fond en général et de la Banque Mondiale en particulier sont la pratique de la transparence et de la redevabilité au sein des communes. Ce qui correspond évidemment aux visions et appuis du projet CIMSI.



Graphe 2 : Pertinence de la transparence budgétaire et du projet CIMSI

Raisons avancées par les enquêtés sur l'utilité de CIMSI

- Le projet CIMSI est perçu par les acteurs communaux comme un projet qui booste les communes grâce à ses activités.
- Le projet apporte des appuis techniques à la commune pour la mise en place de la transparence et l'amélioration de la gestion communale.
- Il apporte de bonnes idées en impliquant surtout les SLCs.
- Grâce aux soutiens pour la pratique de la transparence et de la redevabilité au sein de la commune le projet CIMSI corrobore à leur développement.

- On constate aussi que ça améliore le partenariat entre la commune et la population et qu'il existe un échange et partage dans tous les secteurs de la commune.
- Le projet CIMSI aide la commune à l'explication des informations sur le budget communal aux citoyens, pousse les citoyens à participer à l'élaboration de projet commun en leur permettant de déterminer ensemble les besoins prioritaires.
- Il apporte des appuis, des suggestions et des renforcements de capacité.
- Le projet éduque la communauté dans l'ensemble sur les responsabilités à prendre pour le développement de la commune et valorise ainsi directement la participation des citoyens.
- Ce système aide à l'amélioration de chacun, autant les dirigeants que la population.

Raisons fournies pour la pertinence de l'utilité de la transparence budgétaire

- Eviter les reproches venant de la population sur les dépenses de la commune ;
- Il y ait une confiance entre les dirigeants et les « dirigés » et atténuer ou éliminer les doutes au niveau de la population ;
- Faire face à l'évaluation de l'Etat ;
- Lutter contre la corruption ;
- Faciliter la gestion au niveau de la commune, la population aide à la prospection de fonds et de bailleurs ;
- La population reçoit l'explication de l'utilisation des diverses recettes de la commune (ristournes par exemple) ;
- Encourager la population à prendre ses responsabilités et ses obligations (paiement des impôts par exemple).

88% des STD enquêtés ont senti que les propositions issues des SLCs les aident à améliorer les services. Les 12% restants ne se sont pas exprimés.

Par rapport à la théorie de changement du projet

Et en dernier lieu, l'évaluation de la pertinence du projet consiste à l'évaluation de la cohérence entre les principales hypothèses fixées par le projet au moment de sa conception et au moment de l'évaluation. La théorie de changement du projet ci-après formule les hypothèses fixées par le projet au moment de sa conception.

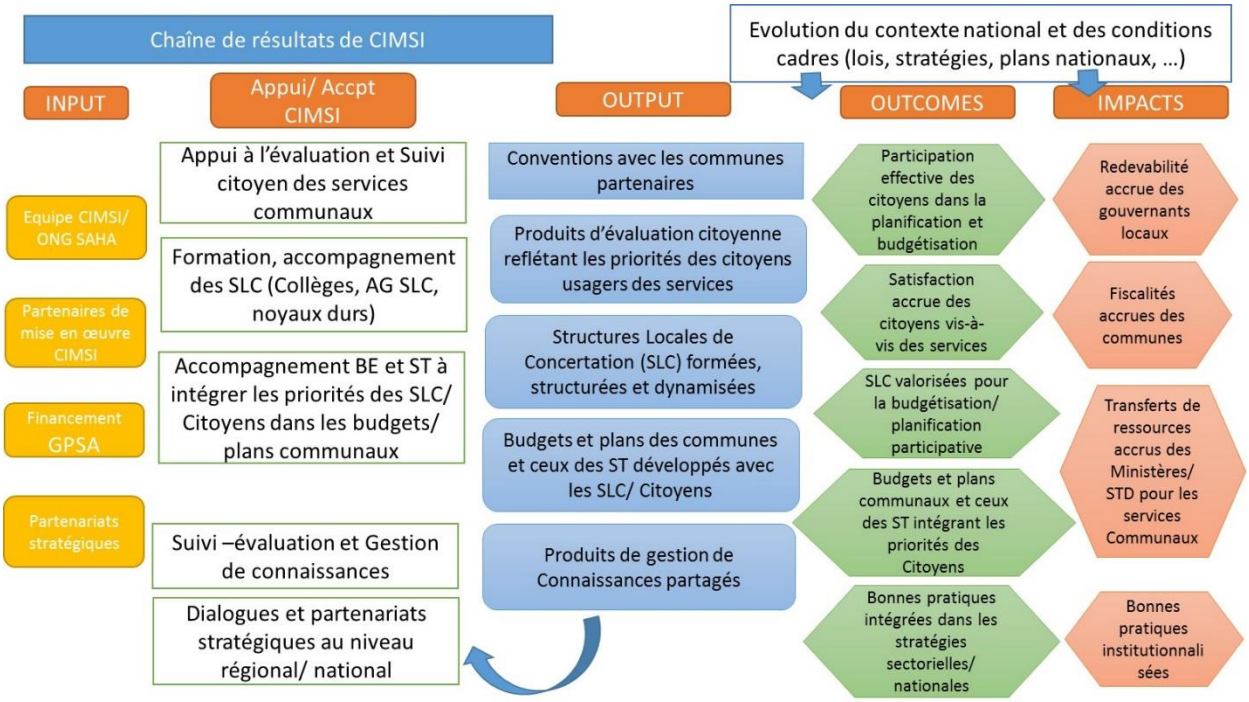


Illustration 2 : Théorie de changement du projet CIMSI

Lors de la conception de ce projet, les hypothèses suivantes ont été émises :

- L'équipe du projet CIMSI/ONG SAHA appuyés par les partenaires stratégiques et de mise en œuvre, met en œuvre le projet CIMSI grâce au financement du GPSA. Pour cela, les appuis et accompagnements suivants sont planifiés :
  - Appui à l'évaluation et Suivi citoyen des services communaux
  - Formation, accompagnement des SLCs (collèges, AG SLC, noyaux durs)
  - Accompagnement des BE et ST à intégrer les priorités des SLC/citoyens dans les budgets/plans communaux
  - Suivi-évaluation et gestion de connaissances
  - Dialogues et partenariats stratégiques au niveau régional/national
- La réalisation de ces activités permettra en premier lieu l'établissement des conventions avec les communes partenaires et mettra en exergue les produits d'évaluation citoyenne reflétant les priorités des citoyens usagers des services. Les SLCs seront formées, structurées et dynamisées et les budgets et plans des communes et ceux des ST seront développés avec les SLC/ Citoyens. Les produits de gestion de connaissance seront partagés au niveau régional et national.
- Comme résultats il est attendu :
  - la participation effective des citoyens dans la planification et la budgétisation
  - la satisfaction accrue des citoyens vis-à-vis des services
  - la valorisation des SLC pour la budgétisation/planification participative
  - l'intégration des priorités des citoyens dans les budgets et plans communaux et ceux des ST
  - l'intégration des bonnes pratiques dans les stratégies sectorielles/nationales.
- A la suite du projet, les impacts suivants sont attendus :
  - La redevabilité accrue des gouvernements locaux,
  - Les fiscalités accrues des communes,

- Les transferts des ressources accrus des Ministères/STD pour les services communaux,
- Les bonnes pratiques institutionnalisées.

L'évolution du contexte national et des conditions cadres (lois, stratégies, plans nationaux…) influenceront sur ces résultats et impacts.

Les résultats d'évaluation mi-parcours du projet montrent que ces hypothèses sont justifiées jusqu'à présent. Le projet est resté fidèle à ses théories et à ses convictions. Les réalisations donnent une tendance vers les objectifs et résultats énumérés. Toutefois, plusieurs autres conditions extérieures influencent l'exécution des activités et l'atteinte des objectifs. Notamment, le cadre de travail des communes, la disponibilité et la volonté effective des acteurs communaux sont des facteurs subjectifs, qui dépendent surtout de la motivation des Maires, des bureaux Exécutifs (BE), des membres des SLCs et des conseils communaux (CC).

Il faut prendre en compte aussi l'inexistence pour l'instant d'un appui concret régional et national au niveau des secteurs clés, autrement dit de l'engagement limité des STD au processus. Et enfin, il faut considérer – de par l'inexistence d'une mesure corrective, de sanction et de pénalité – le manque de contrainte obligeant le Maire à mettre en place des SLCs opérationnels et à adopter la pratique de transparence et de redevabilité dans sa commune.

3.2. Efficience

La question d'efficience se trouve avant tout sur la capacité de l'organisation à gérer de manière rationnelle ses ressources disponibles pour réaliser au moins les activités prévues par le projet et d'atteindre les objectifs de changement fixés.
Par rapport au ***moyen financier***, le projet a reçu la somme de 700 000 USD (environ 2 303 000 000 Ar) pour l'ensemble de ses activités. Ce budget est réparti en plusieurs lignes budgétaires. En se basant sur le dernier rapport financier du projet, le taux d'engagement à mi-parcours du projet est de 71% et le taux de décaissement est estimé à 35% par rapport au coût total. Cette proportion est faible si on se réfère à la période de deux ans de mise en œuvre du projet (ce qui aurait mathématiquement dû être à 50%). Mais si on compare le décaissement par rapport au fonds reçu, le taux est de 72% ce qui n'est généralement pas faible.

Tableau 2 : Réalisation par rapport au budget

Lignes budgétaires	Budget initial (USD)	Engagement	%	Décaissement	%
Atelier et formation	61 781	17 775,65	28%	17 775,65	28%
Consultance	67 000	61 946,89	92%	25 633,67	38%
Coût opérationnel	323 000	182 228,06	54%	122 699,64	38%
Biens	20 419	10 729,93	49%	10 729,93	49%
Convention avec les partenaires d'exécution					
Implementation partenaires	125 000	123 279,85	91%	41 987,29	33%
Mentee partenaires	102 800	102 031,26	91%	26 511,06	25%
Coût total	**700 000**	**497 911,64**	**71%**	**245 337,24**	**35%**

Source : Rapport d'avancement SAHA, Juin 2019.

Cet écart entre le ***taux de décaissement par rapport à l'engagement*** est dû à plusieurs raisons dont : (1) le retard de décaissement du fond qui a provoqué un ralentissement des activités et donc aussi des dépenses globales du projet, (2) un faible décaissement du projet au profit des partenaires « mentee » qui est à 25% du budget global du projet (dont la proportion pour le partenaire coalition des radios est à 23%), et également des implementation partenaires qui est à 33%. Le retard de réalisation des activités provoque un écart important entre les montants engagés et décaissés pour les partenaires (91% contre 33% pour les implementation partenaires et de 91% contre 25% pour les mentee partenaires). Il faut noter que le budget des partenaires occupe un taux assez considérable par rapport au budget total de CIMSI (33%), et enfin (3) l'insuffisance de nombre d'agents opérationnels qui a affecté l'avancement et la mise en œuvre des activités du projet.

Tableau 3 : Réalisation par rapport au budget PTBA2

Lignes budgétaires	Budget PTBA 2 (USD)	Engagement	%	Décaissement	%
Atelier et formation	49 000	13 282,72		13 282,72	
Consultance	49 200	45 616,47		20 571,15	
Coût opérationnel	171 390	109 750,14		68 862,31	
Biens	10 560	3 113,62		3 113,62	
Convention avec les partenaires d'exécution					
Implementation partenaires	64 205	9 139 ,82		39 133,80	
Mentee partenaires	66 100			13 952,93	
Coût total	**410 455**	**180 902,76**	**44%**	**158 916,53**	**39%**

Source : Rapport d'avancement du projet CIMSI, Juin 2019.

Quant au PTBA 2 (Plan de Travail Budgétisé Annuel) le taux d'engagement est de 44% tandis que le taux de décaissement est de 39%. Il est ainsi remarqué un taux relativement retardé des engagements et des décaissements si on considère que ce PTBA glisse sur une période d'une année et demi, allant du mois d'août 2018 jusqu'en décembre 2019. Le reliquat sur l'opérationnalisation des activités est encore élevé, les raisons principales sont expliquées dans la partie « Efficacité » de ce rapport.

En ce qui concerne les ***ressources humaines***, l'ONG SAHA a affecté cinq personnes au niveau du projet CIMSI, à savoir le chef de projet CIMSI, le responsable opération (RO), le responsable de suivi et évaluation (RSE), le responsable administratif et financier (RAF) et une secrétaire et documentaliste. Leurs compétences sont certainement complémentaires. Les fiches de poste n'ont cependant pas été consultées lors de l'évaluation.

<u>Accompagnateurs de proximité</u>

Il a été constaté qu'un seul RO ne peut assurer à temps l'avancement des activités sur 46 communes dans 7 districts éloignés les uns des autres. D'autant plus qu'il possède d'autres fonctions qu'être un accompagnateur, telle que tester des outils sur le terrain (notamment sur les 10 communes pilotes qui formeront toujours les pilotes pendant tout le projet) et les diffuser auprès des accompagnateurs de proximité, suivre les ACP, et les appuyer en qualité de mise en œuvre.

Il a été décidé ainsi le recrutement d'accompagnateur de proximité au mois de mars 2019, un an après le démarrage effectif du projet, à la fin des activités dans les communes pilotes. D'ailleurs, des plaintes sont encore relevées lors des évaluations sur terrain par rapport à l'insuffisance des passages de l'équipe de CIMSI dans les communes, impactant sur la compréhension générale du rôle et des objectifs du projet, et également sur la motivation des SLCs (action sans continuité).

Résumé des rôles et attributions des ACP

- Appui aux communes et les BE (maire et staff) dans la mise en œuvre de la convention avec CIMSI ainsi que celle du plan d'accompagnement (y compris sa mise à jour)
- Coaching/ accompagnement des SLC, bureaux exécutifs et Conseils Communaux dans le renforcement des mécanismes de redevabilité en place, à travers la réalisation de leurs plans d'action et dans leur fonctionnement
- Appui et suivi de la mise en œuvre du processus d'évaluation citoyenne au sein des collèges SLC, spécifiquement par rapport à la mobilisation des citoyens et des acteurs locaux dans les collèges des SLC et au sein des SLC
- Accompagnement ou facilitation auprès des BE, CC, les services techniques communaux et les STD en vue de la mobilisation des ressources afin de répondre aux priorités exprimées par les citoyens et les SLC
- Contribution à la mise à jour des données et informations sur les actions et acteurs locaux, à la capture des bonnes pratiques et cas de succès qui alimentent le système de suivi, évaluation et d'apprentissage du projet CIMSI
- Appui à l'opérationnalisation des mécanismes de gestion de plaintes au niveau des communes partenaires de CIMSI
- Appui à l'équipe CIMSI dans l'organisation de certains moments forts liés au projet (exemple : organisation de l'évaluation à mi-parcours du projet)

Les communes affirment avoir besoin de la présence des ACP pour les raisons suivantes :

- Les Maires sentent que l'intervention des ACP facilite leur travail et les aide dans la mobilisation de la population,
- Les communes sont toujours en sous effectifs (raisons financières, infrastructures…),
- Ils jouent un rôle d'appui dans la mise en place des SLCs,
- Les ACP sont sources de nouvelles idées et sources d'informations, ils constituent également une balise qui oriente la commune selon les objectifs à atteindre.
- Pour le cas particulier de la commune Ambatoben'Anjavy, leur appui technique est indispensable vu que le Maire est souvent absent.

Sur 83% des cas, les ACP ont affirmé qu'ils peuvent exécuter leur attribution. Les problèmes relevés dans les 17% des cas l'indisponibilité du Maire (non résident dans la commune) et le conflit entre Maire et CC constituent un blocage sur l'exécution de leur rôle. Le Projet CIMSI a surmonté ces problèmes en développant des relations avec les acteurs des autres catégories telles que la SC ou ST ou autre membre du BE dans l'accompagnement.

<u>Partenaires du projet</u>

Le projet travaille avec sept partenaires dont les apports sont complémentaires aux activités du projet et cohérents par rapport aux objectifs du projet CIMSI.

Rôles des partenaires dans l'avancement du projet

- 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,
- L'ONCD (Office National de Concertation sur la Décentralisation) pour la mise en œuvre de l'accompagnement et du suivi des communes ciblées dans la mise en place et l'opérationnalisation des structures locales de concertation (SLC),
- Le CCOC (Collecte des Citoyens et Organisation Citoyenne) pour la mise en place de système de suivi-évaluation des subventions allouées aux communes.

Le projet assure le financement de leur activité selon leur contribution dans la réalisation du CIMSI. Un plan de travail annuel est établi subdivisant les objectifs en activités réparties dans l'année et constituant un outil de suivi pour le Projet.

Par rapport aux ***ressources matérielles***, l'ONG SAGA a mis à la disposition du projet CIMSI les matériels nécessaires à la réalisation des activités et au déplacement de l'équipe (bureau, matériels roulants, bureautiques et informatiques). Le projet CIMSI acquiert le strict minimum en ajoutant des imprimantes. L'équipe dispose du matériel nécessaire, sans excès.

Processus de planification et de décision.
Le démarrage du projet a connu un certain retard à cause du report du déblocage du fonds par rapport à la date de signature de l'accord : la signature était en Mars 2017, le premier décaissement s'est fait en septembre 2017. Ce décalage est dû à des contraintes administratives et procédurières, tels que la mise en œuvre des outils de gestion (client connexion, STEP, gestion financière) spécifiques à la collaboration avec la Banque Mondiale.
Par ailleurs, l'ajournement de la deuxième tranche a ralenti la mise en œuvre des activités du projet entre les mois de février et août 2018, le compte du projet a dû être changé en MGA au lieu d'être en USD comme stipulé dans la lettre d'engagement du projet. Il est constaté que l'avancement global des activités respecte dans sa généralité les délais impartis, ces retards de quelques mois peuvent impacter ainsi sur l'atteinte des résultats à la fin du projet.

3.3. Efficacité

Evaluation par rapport au degré de réalisation des objectifs

Dans un premier temps, l'évaluation de l'efficacité du projet analyse le degré de réalisation des objectifs et des résultats du projet.
Les réalisations du projet CIMSI ainsi que de ses partenaires sont résumées dans les tableaux ci-après. Les résultats du projet seront développés et analysés en évaluant un à un les indicateurs du cadre de résultats du projet (Partie 4 : évaluation des cadres de résultats du projet).

Tableau 4 : Réalisations du Projet CIMSI

COMPOSANTES	ACTIVITES	REALISATIONS
Composante 1 : Renforcement des SLC dans les communes	Mise en place et mise en œuvre de partenariats entre CIMSI et les partenaires stratégiques	• **SLC** : Mise en œuvre du plan d'action 2019 - ONCD/CIMSI • **Foncier & développement économique local** : Rencontre avec Projet CASEF

		• **Santé** : Echange avec Projet PARN (Santé et nutrition) • **Education :** Echange avec le Projet PAEB (Education de base) • **Transparence budgétaire** : Partenariat CCOC/CIMSI • **Convention commune/CIMSI** : 01 commune restante : CU Ambanja. • **Accompagnateurs de proximité opérationnels : 1 Ankazobe, 1 VKN, 1 Ambanja, 1 Ambilobe, 1 Fort-Dauphin** • **Evaluation citoyenne :** ▪ Suivi de la réalisation de l'évaluation citoyenne réalisé au niveau des 10 communes pilotes ▪ Formation des OSC RTRSM réalisée ▪ 18 OSC sélectionnées en cours de contractualisation dont 10 OSC basées au niveau local ▪ EC prévue juin – août 2019
	Renforcement des SLC : Collèges – AG SLC – Noyau Dur	• Arrêtés communaux des SLC : **42/46 communes** (CU Ambanja, CU Ambilobe, CR Beramanja, CR Ampasy Nampohana) • Restructuration et redynamisation des SLC : ▪ SLC dotées de Collèges constitués : **36/46 communes** ▪ SLC mises à jour ▪ Renforcement sur leurs missions et rôles ▪ Renforcement AG SLC sur **30/46 communes** : SLC dotées de RI, PA, Registre de recommandations, ND ▪ Renforcement des Noyaux Durs SLC : **21/46 communes** • Accompagnement des AG SLC (juillet 2019)
Composante 2 : Amélioration de la transparence et la redevabilité des services communaux et les services déconcentrés	Accompagnement / appui aux BE et CC	• Informations des BE et CC sur les notions de redevabilité sociale, sur la SLC, et l'évaluation citoyenne **(46 communes)** • Appui conseil sur la stratégie de recouvrement fiscal • Appui à l'élaboration Budget de programme (cas zone Ankazobe) • Suivi de l'Ec des 10 CP : des réalisations d'actions ou dépenses par les communes dans le sens des recommandations **(09/10 communes)**

	Implication des STD	• Lancement du projet & visite de courtoisie : Présentation du projet, introduction de la démarche participative et de l'évaluation citoyenne au niveau des SDE, • Suivi de l'Ec des 10 CP : Réalisation d'actions ou dépenses par les services techniques dans le sens des recommandations **(06/10 communes)**

Source : Rapport d'avancement du projet CIMSI, juin 2019

Par rapport aux objectifs et au PTBA, l'équipe du CIMSI a avancé à environ 56% dans ses planifications et dans ses activités. Ce fait est causé par deux principales raisons :

- certaines activités sont interdépendantes et ne peuvent débuter sans la réalisation d'autres. A titre d'exemple, les renforcements de capacité et accompagnements relatifs aux traitements des produits de réflexion des collèges ne peuvent se faire qu'après l'évaluation citoyenne des communes. Ainsi, du fait du report de la réalisation de l'évaluation citoyenne[4] (programmé de mars à juin 2019), le commencement d'une partie de la composante 1 et de l'ensemble des activités liées à la composante 2 a ainsi reculé.
- En second lieu, il existe des actions que le projet ne peut faire qu'à une période particulière, notamment l'assistance technique des SLCs par rapport au budget de la commune ne peut être réalisée qu'après la validation du budget au niveau du district (donc seulement après le mois de juin 2019).

Par rapport aux onze éléments composants le Milestones[5] en fin d'année 2018 pour les composantes 1 et 2 du projet : 4 sont réalisés en totalité, 3 réalisés en partie et ont nécessité la fixation de nouveaux deadlines, 2 vont se faire en continu et enfin un élément nécessite un amendement.

L'étude sur terrain a fait ressortir les ***facteurs limitant la réalisation*** des activités du projet CIMSI, listés ci-dessous :

- Un problème de conviction des responsables communaux ou au niveau des STD, un calcul politique par les Maires,
- Dans le même ordre d'idée, les conflits entre les Maires et les CC pour cause de différence d'avis politique (cas commune Mangasoavina par exemple),
- Un problème de disponibilité du Maire (ex : Maire non résident dans la commune d'Ambatoben'Anjavy),
- L'inexistence de rubrique «indemnités SLCs » dans le budget communal,
- Les convictions et motivations manquantes des membres des SLCs (obligation à intégrer la structure).

Les ***facteurs suivants favorisent les réalisations*** du projet CIMSI :

- La conviction et la volonté des différents acteurs communaux (Maires, BE, CC et des STD) à la pratique de transparence et de redevabilité, et donc à l'acceptation de l'existence des SLCs.
- La bonne motivation et conscientisation des membres des SLC en tant que citoyens responsables.

[4] L'explication sur le décalage de la réalisation de l'évaluation citoyenne n'a pas pu être obtenue par les consultants, le RTRSM n'était pas disponible pour l'évaluation mi-parcours (Cf. difficultés rencontrés par les consultants).
[5] Annexé à ce rapport, issu du rapport technique annuel du projet CIMSI 2018.

- L'existence dans la commune, dans le présent ou dans le passé, de projet de développement comme partenaire jouant le rôle de catalyseur.
- Le caractère officiel de la SLC par arrêté communal de mise en place et de nomination des membres met les acteurs en confiance pour assumer pleinement leur rôle.
- L'existence de renforcement de capacité des acteurs à différents niveaux sur les sujets traités renforce leur assurance.

Tableau 5 : Réalisations des partenaires

Partenaires	Principales réalisations	Taux de réalisation
RTRSM	Identification des OSC (lancement d'AMI, TDR et enfin sélection) - Lancement du projet et production des différents outils avec l'équipe de CIMSI - Evaluation citoyenne dans les 10 communes pilotes, identification des OSC responsables des évaluations citoyennes des 46 communes. Evaluation des 46 communes en cours - Suivi dans les 10 communes pilotes réalisé. Participation aux ateliers de formation avec les OSC dans les régions ciblées sur l'utilisation des manuels et outils d'accompagnement des SLCs.	75%
Coalition des radios	Pré sélection des radios pour la diffusion des émissions sur les thématiques du projet, production de théâtre radiophonique sur les thématiques du projet, participation aux ateliers de formation avec les OSC dans les régions ciblées sur l'utilisation des manuels et outils d'accompagnement des SLC	25%
Helvetas	Mission d'appui de l'experte - Revue du cadre logique du projet, appui à la finalisation de l'étude Etat Zéro du Projet, production des supports de communication sur le projet, regard d'expertise sur la qualité des contenus des manuels et outils développés par le projet	
Helvetas Ambanja	Conception de la méthodologie spécifique (secteur WASH) pour les communes du district d'Ambanja, suivi des accompagnement/ Coaching des SLC des 16 communes DIANA - Contribution à la conception des outils de formation et d'accompagnement pour renforcer les mécanismes de redevabilité permettant au BE de rendre compte auprès des SLC et des citoyens des plans/ budget ainsi que leur mise en œuvre - Contacts et introductions de la démarche participative au niveau des SDE district et/ou régional dans la région DIANA, formation des OSC	75%
SIF	Partage et enrichissement des documents, supports, outils, kits …de transparence et de redevabilité sociale sur les points relatifs au foncier - Conduite de débats publics et ateliers de plaidoyers sur le foncier (existence de contrat avec RNM)	31%
ROHY	Formations, mise en place de mécanisme de suivi et de renforcement des capacités, décentralisation des compétences pour promouvoir des capacités d'intervention de proximité	-

CCOC (début de partenariat en mars 2019)	En cours : Obtention de code de transfert d'information au niveau des communes concernant l'arrivée des subventions communales au niveau des CSB et des EPP – Partage d'informations à la commune concernant la ventilation pour le suivi des subventions – Partage d'informations au niveau des EPP et CSB concernant la convention communale afin d'élaborer des structures de suivis venant de ces EPP et CSB – Mise en place de budget citoyen – Besoin de convention entre l'EPP et la commune concernant les dépenses sur les subventions communales allouées à l'EPP.	-
ONCD	Mise en place d'un système de suivi des SLC Organisation des réunions d'échanges périodiques (réunions des partenaires)	-

Source : Entretiens avec les partenaires

Le pourcentage d'avancement des activités prévues dans les PTBA des partenaires varie de 25% à 75% environ, selon les partenaires à cause des contraintes administratives et budgétaires qu'ils ont rencontrées, à savoir :

- Attente de la promulgation de la Loi de Finance rectificative pour l'ONCD,
- Retard de déblocage des fonds au niveau de l'ONG SAHA,
- Ajustement budgétaire,
- Lenteur des procédures retardant la réalisation des activités.

Evaluation de la couverture de la zone prévue et du groupe cible

L'évaluation de l'efficacité du projet se rapporte également sur l'évaluation de la couverture de la zone prévue et du groupe cible. Pendant les deux premières années du Projet, il est prévu dans un premier temps de travailler sur 10 communes pilotes et d'effectuer une mise à l'échelle de la méthodologie appliquée sur les 36 autres communes restantes. L'équipe a travaillé sur les 10 communes pilotes jusqu'au mois de décembre 2018 et a commencé à travailler sur les 36 autres communes l'année 2019.

Par rapport au groupe cible, il a été prévu au début du projet que CIMSI appuie les communes, les SLCs, les STD de l'un des 3 secteurs clés (santé, éducation et foncier) ainsi que des OPCI/AC dans les 7 districts. L'étude de baseline a dévoilé que les opérations des OPCIs sont peu pérennes au-delà d'un soutien par des projets de développement, le projet a conclu ainsi que miser sur les OPCIs n'est ni réaliste ni une piste de succès en termes de redevabilité. Après une année de mise en œuvre, un changement est apporté au niveau de la composante 2 du cadre logique (activité 2.A concernant l'obtention d'accords formalisés entre les OPCIs et les STD facilités par CIMSI pour plus de transparence de l'allocation des ressources en santé, éducation et dans le foncier), et le projet ne travaille plus avec les OPCI/AC. Cette activité est transformée en accompagnement / appui aux BEs et CCs afin qu'ils soient préparés pour pouvoir intégrer les propositions des SLCs dans le budget et le plan communal.

Par ailleurs, l'activité 2.B sur le dialogue politique au niveau régional et national pour améliorer l'allocation budgétaire verticale n'a pas été maintenue en tant que tel. Le nouveau 2.B est devenu : une facilitation des services techniques de l'Etat en vue d'une prise en compte des propositions des SLCs dans leurs actions.

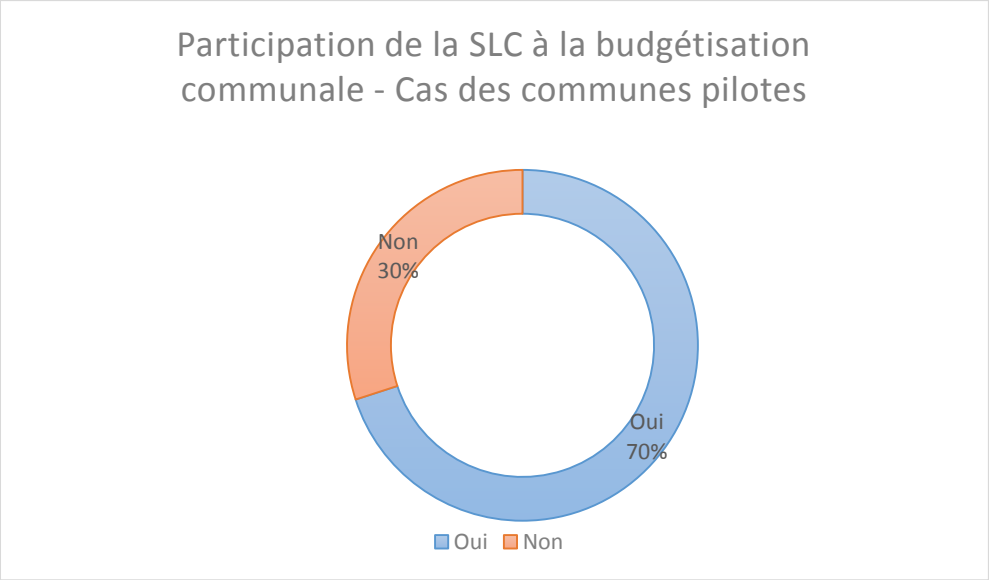
3.4. Impact

L'évaluation mi-parcours fait état de quelques changements/effets positifs et négatifs suite aux actions de l'équipe de CIMSI dans les zones cibles.

Concernant la place des SLCs au niveau de l'organisation de la commune

Cas des 10 communes pilotes

Les 10 communes pilotes ont beaucoup avancé dans la mise en place et l'opérationnalisation des SLCs et dans l'insertion de la pratique de transparence et de redevabilité. On constate un taux optimiste de la participation des SLCs à la budgétisation communale (70%). On peut dire qu'ils commencent à avoir leur place au sein de l'organisation de la commune. Ils sont appréciés, considérés, et les noyaux durs sont appelés le plus souvent possible à participer à la résolution de problème au sein de la commune.



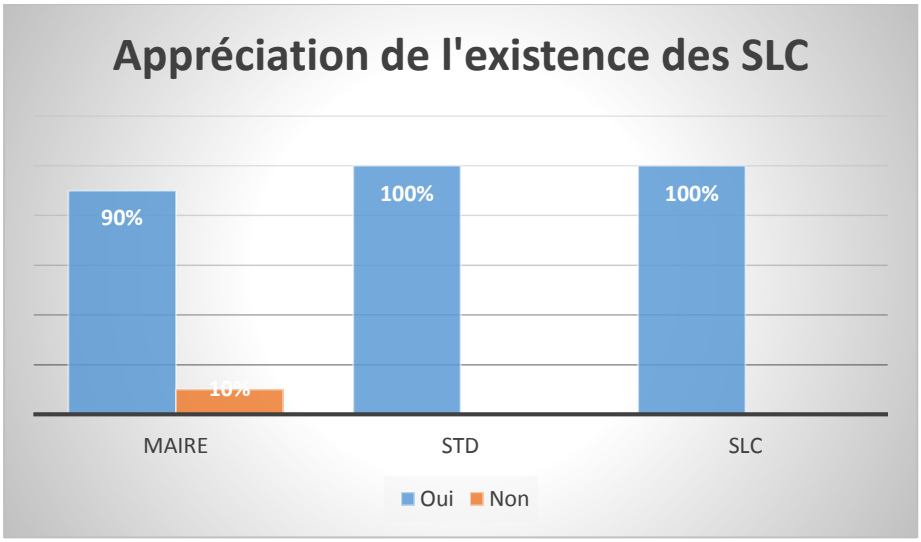
Graphe 3 : Participation de SLC à la budgétisation communale – Cas des 10 communes pilotes

Source : Collecte de données sur terrain.

Lors de la descente sur terrain, les enquêteurs ont recueilli les observations de la part des acteurs communaux sur les apports de l'existence des SLCs dans leur commune :

- Le Maire et les BE ressentent moins de tension depuis l'existence des SLCs,
- Ils reçoivent moins de plainte depuis que les choix sur l'utilisation des budgets communaux proviennent des citoyens,
- Une disparition des barrières entre les citoyens et la commune, les citoyens considèrent que les agents communaux sont abordables, les sujets de conversation avec les acteurs communaux ne sont pas limités.

Le graphe ci-dessous montre l'appréciation générale de l'existence des SLCs par les acteurs communaux dans les communes pilotes.



Graphe 4 : Appréciation de l'existence des SLCs – Cas des communes pilotes

Cas des 36 communes

Les réponses reçues de la part des communes sont presque identiques en ce qui concerne la place des SLCs au sein des organisations de la commune : il est trop tôt pour obtenir d'impacts suite à la mise en place récente des SLCs. Les actions réalisées par le CIMSI sur ces 36 communes sont encore limitées. Il est toutefois ressorti de l'enquête que 23% des communes non pilotes échantillonnés font déjà participer leurs SLCs en budgétisation communale.

Par rapport aux engagements constructifs des citoyens

Les impacts suivants ont été relevés suite à la mise en place des SLCs et suite aux évaluations citoyennes :

- Amélioration des qualités des services communaux et au niveau des 3 secteurs.

Cas de commune de Mahavelona : existence en continu de personnel médical dans le CSB suite à l'évaluation citoyenne.
Des plaintes sont notées lors de l'évaluation citoyenne sur l'irrégularité de l'ouverture du CSB. En effet, le CSB est toujours fermé dès que le chef CSB n'est pas disponible. Actuellement, l'ensemble du personnel s'est organisé pour que le service soit disponible 7j/7 dans la semaine, il y a toujours une permanence.

- Amélioration de la transparence de budget de la commune suite à l'explication verbale du budget de la commune et augmentation de la confiance des citoyens
- Apport de ressources de la part des citoyens pour amélioration des services au niveau des 3 secteurs

Cas Antanimandry Antsirabe, exemple rapporté par le chef BIF : au cours de la réunion des SLC avec la commune pour la planification budgétaire (quand les SLC existaient encore), il a été défini la priorisation de la construction de CEG dans la commune. Et il a été constaté l'insuffisance de budget de la commune. Un membre de la SLC a contacté un citoyen pour lui demander un appui financier. Le CEG est construit suite à cette initiative du membre de SLC.

- Participation des citoyens au développement de la commune : idées des citoyens connus, récoltés et proposés en planification communale.

- Limite des remontées d'informations quand les membres des SLC, et surtout du noyau dur sont composés dans la majorité par des représentants choisis par le Maire.

Par rapport aux effets / impacts non attendus

- Effets positifs :
  - Il est prévu de travailler sur seulement 3 secteurs, les décisions et actions des SLC et des communes ont touché d'autres secteurs non prévus (ex : sécurité,…pour le cas de la commune de Masindray suite à l'évaluation citoyenne). Après l'évaluation citoyenne sur la santé, un autre problème a été relevé : la sécurité de la population dans la commune. Le collège a été ainsi mobilisé pour l'organisation et la mise en place d'un poste avancé. Le principe de suivi et évaluation est acquis et son exploitation est avancée dans cette commune.
  - Il est aussi remarqué par les Maires et les adjoints que les citoyens n'ont plus peur de venir dans les bureaux administratifs depuis qu'ils sont appelés à participer aux améliorations des services communales.
- Effets négatifs :
  - Il est noté par les enquêteurs lors des descentes sur terrain que quand les acteurs communaux entendent le mot « projet », ils attendent tous des compensations pour assister aux réunions, formations…. De même, certaines personnes ont même lancé qu'ils attendent de choses concrètes, des réhabilitations ou des constructions des infrastructures de la part du projet.

Les tableaux ci-après rapportent les changements / effets énumérés selon les cas rencontrés par chaque acteur :

- ***Entretiens avec les Maires et adjoints***

Effets	Raisons/sources évoquées
Les gens osent parler aux membres de la commune et deviennent plus responsables (cas commune ….)	Il est demandé aux collèges (et citoyens) de donner leurs avis lors de l'évaluation citoyenne, ou encore lors des réunions pour identifier les actions prioritaires.
Des améliorations sont constatées au niveau des services techniques de l'Etat (ex : l'identification des terrains et de leurs propriétaires, l'affichage des prix des médicaments au niveau des CSB…)	Suite à la réalisation des évaluations citoyennes, les collèges ont pu apporter librement leurs critiques et suggestions d'amélioration des services
La mise en place de SLC qui fait partie des critères de l'Etat pour obtenir le FDL	Accompagnement prévu de la part du projet CIMSI
L'existence du noyau dur dans la conduite et le suivi des propositions des collèges	La mise en place du noyau dur fait partie également de l'appui du CIMSI
Certains SLCs croient qu'ils sont le leader dans la commune / certains ne connaissent pas leur rôle	Renforcement de capacité insuffisant
Besoins de la population sont connus	Les SLCs remontent les besoins identifiés par les collèges / les citoyens

- ***Entretiens avec les accompagnateurs de proximité***

Effets	Raisons/sources évoquées
Changement de comportement : les gens n'ont plus peur d'entrer dans les bureaux de la commune pour poser des questions, faire des suivis. Les gens ont soif d'évolution et ils sont plus responsables	Leurs avis sont demandés lors des priorisations des besoins, et lors des évaluations citoyennes

Amélioration de la transparence en termes de service fourni (budget, gestion des divers matériels)	Suite à la présentation des budgets aux citoyens
Amélioration du taux de participation de la population dans le développement, augmentation de nombre des évaluateurs, participation directe de la communauté par l'intermédiaire des collèges	Nombre élevé des membres des SLCs et collèges Participation des collèges à l'Ec
Mise en place de la SLC dans un délai très court	Appui de la part du projet CIMSI
Aucun changement n'est aperçu jusqu'à aujourd'hui	Récente mise en place de la SLC dans la localité
Amélioration des services offertes sur le secteur santé (méthode de travail ; affichage des prix des médicaments). Changement des comportements des acteurs au développement surtout du personnel des services publics	La qualité de l'accueil ainsi que le non affichage des prix des médicaments sont parmi les plaintes relevées au cours des Ec dans le secteur santé
Augmentation des différents savoirs faires au niveau internes et externes	Grâce aux accompagnements et renforcements de capacité fournis par le projet CIMSI

- ***Constats catégorisés selon les districts***

Districts	Effets	Observations
Ambanja	Perception positive des collèges et autres membres sur la nécessité de l'existence de concertation	Le cas d'Ambanja est un peu particulier, beaucoup de projets de développement ont intervenu dans cette zone et ils ont une longueur d'avance sur l'acceptation de la nécessité de concertation entre les acteurs communaux et les citoyens pour un bon développement de la commune.
	Connaissance des rôles et attributions des représentants des collèges dans la SLC	
	Prise de conscience dans le partage de problèmes ou blocages	
Ankazobe	Aucun changement n'est aperçu	Mise en place de la structure récemment (ordre de mois)
	Mise en place de la SLC avec la Commune ; la participation des citoyens ; appui à la gestion de la commune	Appui du CIMSI. Existence de l'Ec.
Vakinankaratra	Mise en place de SLC avec la commune, participation des citoyens dans les réunions, aide dans la gestion de la commune par l'existence de SLC et collèges	Cas avec appui de CIMSI dans la mise en place de SLC
	Pas encore d'impact concret parce que SLC et Collège en cours de mise en place	Mise en place de SLC et de collège en cours

Source : entretiens et focus group

3.5. Durabilité

Le projet CIMSI a mis en œuvre des mesures pour assurer la durabilité/viabilité des résultats, à savoir :

- ***Accompagnement des communes jusqu'à l'officialisation de l'existence des SLC*** (arrêtés nominatifs des membres…). L'équipe du CIMSI a appuyé les communes à la mise en place et la restructuration des SLC et l'élaboration des arrêtés. En effet, l'existence de cadre juridique confirmant l'opérationnalisation de la structure donne un aspect rassurant aux membres des SLCs et conduit vers une acceptation de l'existence de la structure dans l'organisation de la commune.
- ***Formations des SLCs, BE et CC*** sur les attributions des SLC, sur la planification et budgétisation participatives, l'intégration des évaluations dans la planification d'action et budgétisation… renforcent les capacités de chacun dans la connaissance de leur rôle respective dans la mise en place de la transparence et redevabilité dans la commune.
- ***L'organisation de rencontres avec les SDE régionaux*** afin de susciter leur intérêt à la mise en œuvre du projet, et pour qu'ils prennent part à la mise en place des pratiques de transparence et de redevabilité au sein des services publics.
- Enfin***, l'implication de l'ONCD*** dans la mise en œuvre du projet – institution nationale responsable de l'opérationnalisation des SLCs – afin qu'il y ait une continuité des actions après le projet grâce au recueil et partage des leçons apprises sur les expériences du projet.

Selon les groupes cibles, ci-après les conditionnalités pour la durabilité des résultats du projet CIMSI :

Selon le Maire et les SLC
➨ Existence de budget prévisionnel dans les communes pour les réunions des SLC (solo-paladia) : cas de Sahanivotry, Masindray ➨ Multiplication des renforcements de capacité des SLCs (limites, rôles), collèges, CC et BE ➨ Maintien des efforts : clarification des rapportages auprès des citoyens pour susciter leur intérêt ➨ Amélioration de la communication et la transmission des informations : entre collège et membres SLC, ou entre noyau dur et SLC… ➨ Sensibilisation des citoyens dans la prise de responsabilités ➨ Augmentation de la fréquence de concertation ➨ Suivi des décisions et suggestions suite aux réunions (SLC ont aussi des PV de réunion) ➨ Affichage des rapports dans tous les fokontany ➨ Mise en place de réunion de suivi et évaluation des activités accomplies et des activités planifiés entre les SLC eux-mêmes
Selon les partenaires
➨ En collaboration avec l'ONCD, favoriser le renforcement de l'implication des Représentants de l'Etat (Préfets et Chefs de District) qui sont les accompagnateurs naturels des collectivités, par : ➨ Renforcement du « dispositif District[6] », services techniques déconcentrés en appui aux collectivités, à travers notamment la mise

[6] Le « Dispositif District » est un accompagnement à une concertation entre les acteurs de l'Etat, composé de renforcement du rôle des représentants de l'Etat et des STD et de l'appui conseil des STD.

en place et l'opérationnalisation des unités d'appui[7] au niveau des Districts.
    - la formation des Représentants de l'Etat et des Chefs d'arrondissement administratifs
- Renforcement des SLCs pour la réalisation de suivi et évaluation communal
- Culture de redevabilité et de transparence entre commune et citoyens
- Mise en place d'une structure claire au niveau des STD[8]
- Mise en place d'une bonne structure d'OSC locale
- Exécution effective de suivi et de dynamisation par les OSC ayant été retenue
- Fonctionnalisation des SLCs
- Renforcement de capacité des SLCs pour la réalisation de suivi et évaluation communal
- …

[7] Unités d'appui constitueront un centre de ressources au niveau des districts ; un logiciel sera mis en place pour gérer une banque de données ; une dotation de matériels sera réalisée et un renforcement de compétence des communes sera effectué.
[8] Voir « Rapport de mission de Sylvia KIMPE, novembre 2018 » pour les précisions.

4. Résultats de l'évaluation : indicateurs du cadre de résultat

4.1. Tableau de cadre de résultats avec valeurs de référence de chaque indicateur à mi-parcours

PDO/ Résultats intermédiaires	Indicateurs	Valeurs cibles attendues	Baseline	Valeurs cibles atteintes	Données issues du suivi durant la période de rapportage
Objectif de développement de projet (PDO)					
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	**1.** Pourcentage des communes cibles dotées de processus de budgétisation et de planification participative institutionnalisée	**10%**	**0%**	**22%**	**Le projet a atteint la valeur cible.** Les municipalités utilisent des méthodes participatives de planification et de budgétisation pour établir leurs plans annuels (10 communes pilotes)
	2. Pourcentage des communes de la cible avec les Structures Locales de concertations opérationnelles et qui se réunissent périodiquement	**25%**	**0%**	**65%**	**Le projet a atteint la valeur cible.** SLC en place et opérationnelles au niveau de 30 communes: • Arrêtés de mise en place et de nomination des membres de la SLC • Plan d'action • Règlement Intérieur • Registre de recommandations • Réunion Périodique

PDO/ Résultats intermédiaires	Indicateurs	Valeurs cibles attendues	Baseline	Valeurs cibles atteintes	Données issues du suivi durant la période de rapportage
Résultats intermédiaires					
1. Renforcement des structures locales de concertation (SLC) dans les communes ciblées par le projet	**1.1.** Pourcentage de SLC dans les municipalités ciblées, formés et qui surveillent périodiquement la prestation de services publics au moins dans l'un des secteurs clés	**50%**	**0%**	**22%**	**Le projet est en phase avec les projections : valeurs cibles prévues atteintes <u>en juillet - août 2019</u>.** • Mobilisation des collèges des SLC pour le processus d'évaluation citoyenne: 36/46 communes • Processus d'évaluation citoyenne en cours: Formation des OSC RTRSM réalisée, • Suivi de la réalisation de l'évaluation citoyenne réalisé au niveau des 10 communes pilotes
	1.2. Pourcentage de communes cibles ayant rendu accessibles et disponibles aux citoyens leurs rapports d'exécution budgétaire	**50%**	**15 %**	**37%**	**Le projet est en phase avec les projections : valeurs cibles prévues atteintes <u>en juillet 2019</u> :** • Existence de pratique de transparence budgétaire effectuée par les communes (39 / 46 communes) • L'appui du projet consiste à l'amélioration de la présentation à travers le **budget des citoyens** et le **rapportage verbal du budget au niveau des AG SLC**

	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	**50%**	**2 %**	**22%**	**Le projet est en phase avec les projections : valeurs cibles prévues atteintes <u>en juillet 2019</u> :** • Existence de SLC structurée : 42 / 46 communes • SLC Opérationnelle : 30 / 46 communes • Participation effective des SLC ou OSC dans le processus budgétaire: 10 / 46 communes AG SLC **(juillet 2019)** dont l'ordre du jour intègre l'analyse et proposition du budget communal ainsi que les recommandations à l'endroit des Prestataires de services
Résultats intermédiaires					
2. Amélioration de la transparence et la redevabilité des services communaux et les services déconcentrés dans les communes ciblées	**2.1.** Nombre de communes où les CC/BE ont intégré les propositions des SLC (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier) dans leur budget et plans	**0**	**0**	**09/10**	**Le projet a atteint la valeur cible.** • Des réalisations d'actions ou dépenses par les communes dans le sens des recommandations ont été notées suite à la réalisation des suivis de l'évaluation citoyenne dans les 09/10 communes pilotes.
	2.2. Nombre de communes où les services techniques déconcentrés (STD) contribuent effectivement à la réalisation des propositions des SLC et/ou du plan communal (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier)	**0**	**0**	**06/10**	**Le projet a atteint la valeur cible.** • Des réalisations d'actions / activités ou dépenses par les services techniques dans le sens des recommandations ont été notées suite à la réalisation des suivis de l'évaluation citoyenne dans les 06/10 communes pilotes.

Source : Rapport d'avancement du projet CIMSI, juin 2019.

4.2. Une analyse / appréciation qualitative de chaque indicateur

2 types de modes de collecte des informations sont combinés pour acquérir les résultats suivants :

- Documents de SAHA : rapports techniques d'avancement, PTBA,
- Base de données issue de la collecte de données sur terrain.

IOD.1 : Pourcentage de communes cibles dotées de processus de budgétisation et de planification participative institutionnalisée

Selon le tableau ci-après, la valeur cible atteinte de cet indicateur est de 22%, une augmentation par rapport à la valeur de référence (0%) et supérieure à la valeur cible attendue (10%).

Objectif de développement du projet :	**Indicateurs**	**Valeurs cibles attendues**	**Valeurs de référence**	**Valeurs cibles atteintes**	**Obs**
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	**1.** Pourcentage des communes cibles dotées de processus de budgétisation et de planification participative institutionnalisée	**10%**	**0%**	**22%**	Atteinte de la valeur cible. Méthodes participatives de planification et de budgétisation dans les 10 CP

Source : Rapport d'avancement du projet CIMSI, Juin 2019

Les 22% font référence aux 10 communes pilotes. L'équipe du CIMSI a organisé des ateliers de formation des SLCs des 10 communes pilotes pour la planification des besoins dans les communes, ils ont ainsi la capacité de participer à la planification et à la budgétisation dans les communes.

Participation des SLCs à la planification et budgétisation communales selon les entretiens et focus group sur terrain

Il est identifié des cas parmi les communes pilotes où dans la réalité les SLCs ne participent pas à la planification ni à la budgétisation de la commune : ***Ambohimanambola, Antotohazo, Vinaninkarena***. Ces communes réalisent des collectes d'informations via les chefs fokontany et considèrent les SLCs comme des charges pour la commune (cas Ambohimanambola).

Par contre, dans le district d'Ambanja et d'Ambilobe certaines communes ont avancé dans la planification et budgétisation participatives. Selon les données obtenues sur terrain ci-après la liste des communes avec participation des SLCs dans la planification et budgétisation communale : ***Ambohijoky, Ambohitromby, Ankatafa, Antranokarany, Antsakoamanondro, Antsaravibe, Antsatsaka, Mahavelona, Mantaly, Masindray, Sahanivotry, Talata Angavo, Tsiafahy.***



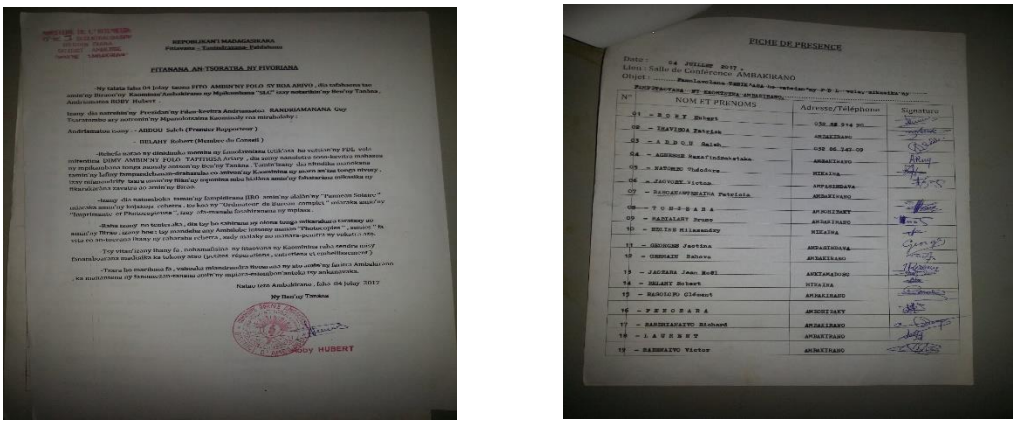
Graphe 5 : Participation des SLCs à la budgétisation communale

Source : Entretiens avec SLC, Maires et ACP

Expériences partagés en planification et budgétisation participative au cours des entretiens et focus group

Pour les 28% des cas :
Les SLC ou les noyaux durs (cas Mantaly) identifient les besoins prioritaires de la population avec les BE au cours d'une réunion ou d'un atelier de planification des activités et du budget (Cas Masindray). En général, la réunion débute par l'analyse du compte administratif de la dernière année, vient ensuite la consultation des activités devant être ajouter dans la planification budgétaire. Les recettes annuelles et les gains sont vérifiés. Les besoins supportés par les recettes sont introduits dans le budget. Les SLCs jouent leur rôle en tant que sources d'idées et de propositions, ce sont les BE qui font la conception de la planification et du budget. Cette proposition sera présentée auprès des conseils communaux qui sélectionneront les activités à entreprendre selon le fonds et les priorités dans la commune. Les CC délibèrent et décident. Les Maires et BE exécutent. Un rapportage est réalisé auprès des SLCs ou des chefs fokontany ou encore des citoyens (affichage ou verbal, ex cas Ampasy Nampoina).
Ce retour provenant des CC n'est pas toujours effectué de manière officielle, les membres des SLCs se sentent alors frustrés parce qu'ils ne comprennent pas toujours les raisons de la non acceptation de leur proposition.

55% des collèges rencontrés associent l'amélioration de la qualité des services dans la commune à la participation des SLCs aux priorisations des activités entreprises dans la commune, ils constatent que les suggestions des SLCs sont réalisées. Et les 45% des collèges n'ont pas d'informations claires et trouvent alors que l'affectation des budgets est floue.



District Ambilobe, CR Ambakirano, PV de réunion et fiche de présence de réunion de planification budgétaire
Illustration 3 : PV de réunion de planification budgétaire

Pour les 72% des cas :
Les 72% des communes ne font pas appel aux SLCs (Ex : Marondry, Mangasoavina…). La planification est réalisée par le Maire, les BE et dans certains cas avec les projets de développement travaillant dans le site. Dans des cas les plus optimistes, des représentants de la commune collectent les suggestions au niveau de chaque fokontany (ex : cas Mangarano), ensuite les suggestions sont apportées à la commune pour une concertation entre la commune et les chefs fokontany. Enfin, ces propositions sont envoyées au BE pour établissement de la proposition de budget qui sera amenée devant le conseil pour délibération.
Ces cas cités se pratiquent dans des communes où des SLCs existent depuis un an ou même plus (Cas de Vinaninkarena…) mais où les SLCs ne sont pas encore acceptés dans l'organisation communale.

Les communes sont réparties dans les 2 catégories ci-après par rapport au niveau d'application du processus de budgétisation et de planification participative institutionnalisée.

Un PV de réunion de priorisations des besoins avec les SLCs d'Ambohimena (Ambanja) a été constaté sur place lors des enquêtes sur terrain. Mais le PV datait de juillet 2016. De plus le Maire a répondu négativement à la question sur la participation des SLCs à la planification budgétaire. C'est pour cette raison que la commune d'Ambohimena n'est pas catégorisée dans la deuxième liste ci-dessous malgré que l'accompagnateur ait donné une réponse affirmative.

Liste des communes sans application du processus de budgétisation et planification participative institutionnalisée :
Ambakirano, Ambalahonko, Ambanja, Ambatoben'Anjavy, Ambilobe, Ambohimanambola, Ambohimena, Ambolotarakely, Ampasy Nampoina, Andranomiely, Ankazobe, Antakavana, Antanimandry, Antotohazo, Antsohimbondrona, Belazao, Benavony, Beramanja, Fiadanana, Fihaonana, Ibity, Kiangara, Manambaro, Manandona, Mandromondromotra, Mangarano, Mangasoavina, Marondry, Miantso, Sarisambo, Tanambao Marivorahona, Tsaramasoandro, Vinaninkarena.

Liste des communes avec application du processus de budgétisation et planification participative institutionnalisée :
Ambohijoky, Ambohitromby, Ankatafa, Antranokarany, Antsakoamanondro, Antsaravibe, Antsatsaka, Mahavelona, Mantaly, Masindray, Sahanivotry, Talata Angavo, Tsiafahy

IOD2 - Pourcentage des communes de la cible avec les Structures Locales de concertations opérationnelles qui se réunissent périodiquement

La valeur cible est atteinte : 65% grâce à la mise en place et l'opérationnalisation des SLCs dans 30 communes.

Objectif de développement du projet :	Indicateurs	Valeurs cibles attendues	Valeurs de référence	Valeurs cibles atteintes	Obs
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	**2.** Pourcentage des communes de la cible avec les Structures Locales de concertations opérationnelles et qui se réunissent périodiquement	**25%**	**0%**	**65%**	Atteinte de la valeur cible. SLC en place et opérationnelles au niveau de 30 communes

Source : Rapport d'avancement du projet CIMSI, juin 2019.

L'enquête sur terrain a permis l'établissement du tableau ci-après :

Tableau 6 : Situation des SLCs

Situation	Nb communes	Arrêté de création disponible	Arrêté de création non disponible
Existence de SLC	30	17	13
SLC pas opérationnel*	7	1[9]	6
Pas de SLC	9	-	-
Total	**46**	**18**	**19**

Source : Entretiens avec les Maires et les accompagnateurs, vérification des arrêtés de création des SLCs

**Les SLCs sont catégorisés comme non opérationnels principalement dans les cas où les SLCs viennent juste d'être mis en place et n'ont pas encore reçu de formation, n'ont pas encore accompli de réunion formelle. Il existe aussi de cas où les membres des SLCs ne sont même pas au courant qu'ils sont membres. Exemple cas d'Ambakirano où l'arrêté nominatif existe mais les membres ne sont pas au courant qu'ils sont membres, la liste nominative des membres a été signée à la hâte devant les enquêteurs sans concertation ni consultation des membres.*

Les entretiens avec les Maires sur terrain ont fait ressortir que parmi ces 30 SLCs, ***20 SLCs ont des réunions ordinaires effectives*** avec les communes pour le rapportage financier à une raison de 2 fois par an en général. Des réunions extraordinaires peuvent se faire à chaque fois que la commune ressente le besoin de faire appel aux SLCs ou aux noyaux durs. Les ACP ont assuré que les 10 communes restantes ont programmé des réunions régulières avec les SLCs, mais n'ont pas encore eu l'occasion d'en réaliser. Ainsi,

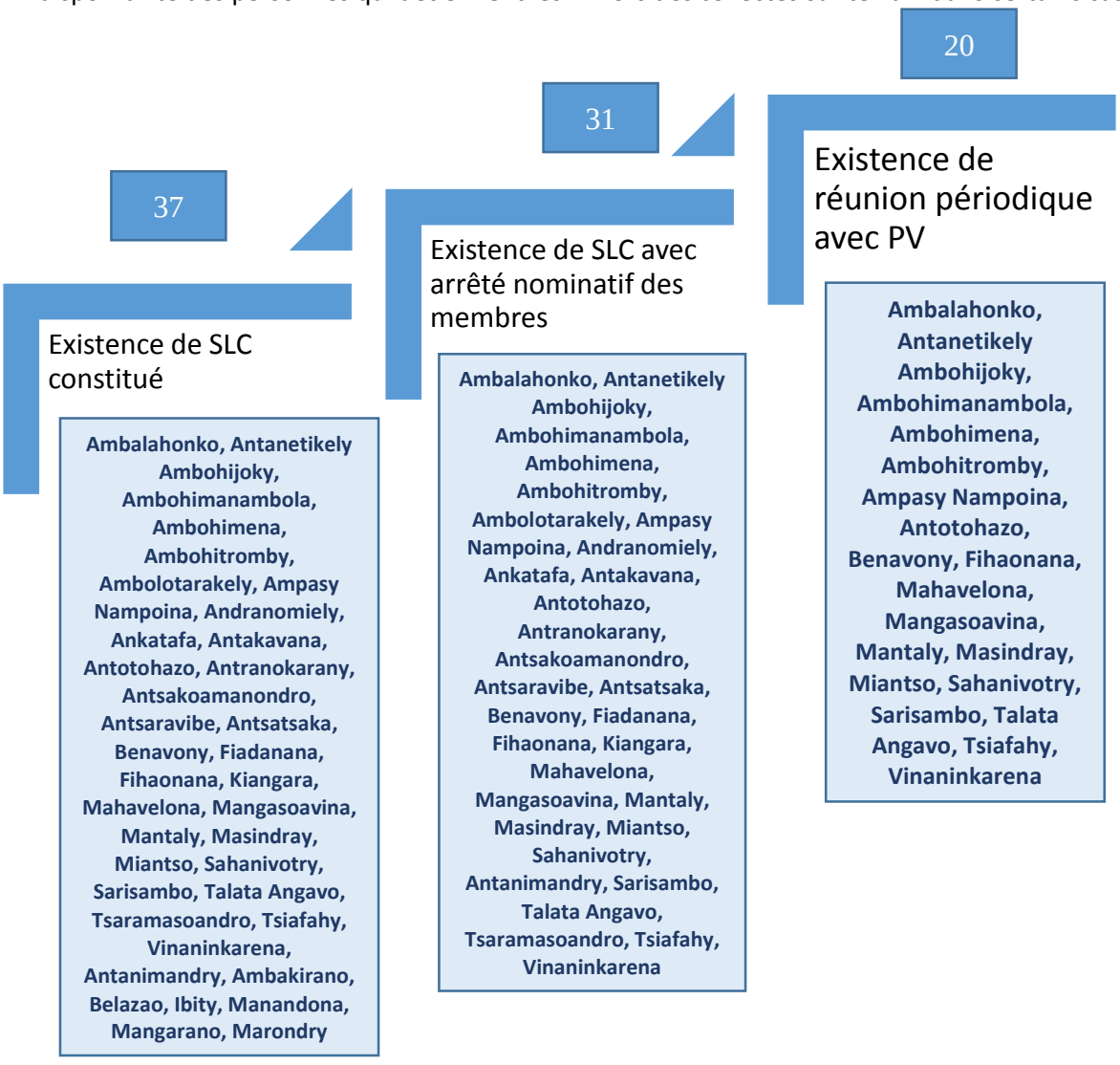
[9] Le cas de la commune d'Antanimandry est un peu particulier : la structure existe, a un statut, mais est en veille actuellement parce que le président d'honneur, le Maire, est absent (problème avec la loi) et le premier adjoint ne connait rien des SLCs ni de leur fonctionnement.

pour la commune de Mangarano par exemple les SLCs sont tenus de se réunir tous les premiers mercredis du mois pour remonter les besoins des citoyens.
Il est noté cependant lors du passage des enquêteurs que les réunions périodiques prévues ne sont pas toute réalisées au cours de la période programmée (ex : prévue pour Mars mais non encore réalisée en Juin 2019).

Rôle des représentants SLC vis-à-vis du collège
Les représentants des collèges au niveau des SLCs ont comme obligation vis-à-vis du collège de:
- Rapporter les activités décidées au sein de la commune aux membres du collège,
- Suivre la réalisation des plans d'actions,
- Collecter des données et des besoins prioritaires ou des critiques sur le secteur concerné, et remonter ces informations auprès de la commune,
- Soumettre des suggestions de la part des collèges,
- Lutter pour la bonne cause au niveau du fokontany.

Les membres des collèges se transmettent les informations au cours de réunions régulières ou de réunions extraordinaires suite à des convocations ou encore pendant la pratique d'activités du collège (ex : pratique de sport pour les collèges sport).

Les PV de réunion périodique des SLCs se trouvent uniquement au niveau des communes (secrétaire ou même avec les Maires). Les enquêteurs ont eu du mal alors à constater l'existence de ces PV à cause de l'indisponibilité des personnes qui détiennent les PV lors des collectes sur terrain dans certains cas.



Indicateur 1.1 : Pourcentage de SLC, dans les communes ciblées, formés et qui surveillent périodiquement la prestation de services publics au moins dans l'un des secteurs clés (santé, éducation ou enregistrement foncier)

La valeur cible de cet indicateur n'est pas atteinte (22% contre 50%). Il est prévu que cette valeur soit atteinte au mois d'aout 2019 puisque les processus d'évaluation citoyenne dans les 36 communes et le suivi de l'évaluation citoyenne dans les 10 communes pilotes sont en train de se faire.

PDO/Résultats intermédiaires	**Indicateurs**	**Valeurs cibles attendues**	**Valeurs de référence**	**Valeurs cibles atteintes**	**Obs**
1. Renforcement des structures locales de concertation (SLC) dans les communes ciblées par le projet	**1.1.** Pourcentage de SLC dans les municipalités ciblées, formés et qui surveillent périodiquement la prestation de services publics au moins dans l'un des secteurs clés (santé, éducation ou foncier).	**50%**	**0%**	**22%**	Le projet est en phase avec les projections : valeurs cibles prévues atteintes en juillet 2019. Processus d'évaluation citoyenne en cours. Suivi de la réalisation de l'évaluation citoyenne réalisé au niveau des 10 communes pilotes

Source : Rapport d'avancement du projet CIMSI, juin 2019.

Les 22% font référence aux 10 communes pilotes, là où les collèges des SLCs ont été mobilisés pour l'évaluation citoyenne, ils ont contribué dans l'élaboration du plan d'action d'amélioration des services publics et ils sont formés pour le suivi de la réalisation des résultats de l'évaluation citoyenne.
Il est noté également que les collèges des SLCs des 36 communes restantes sont actuellement mobilisés pour le processus d'évaluation citoyenne. La formation des OSC de RTRSM est réalisée.

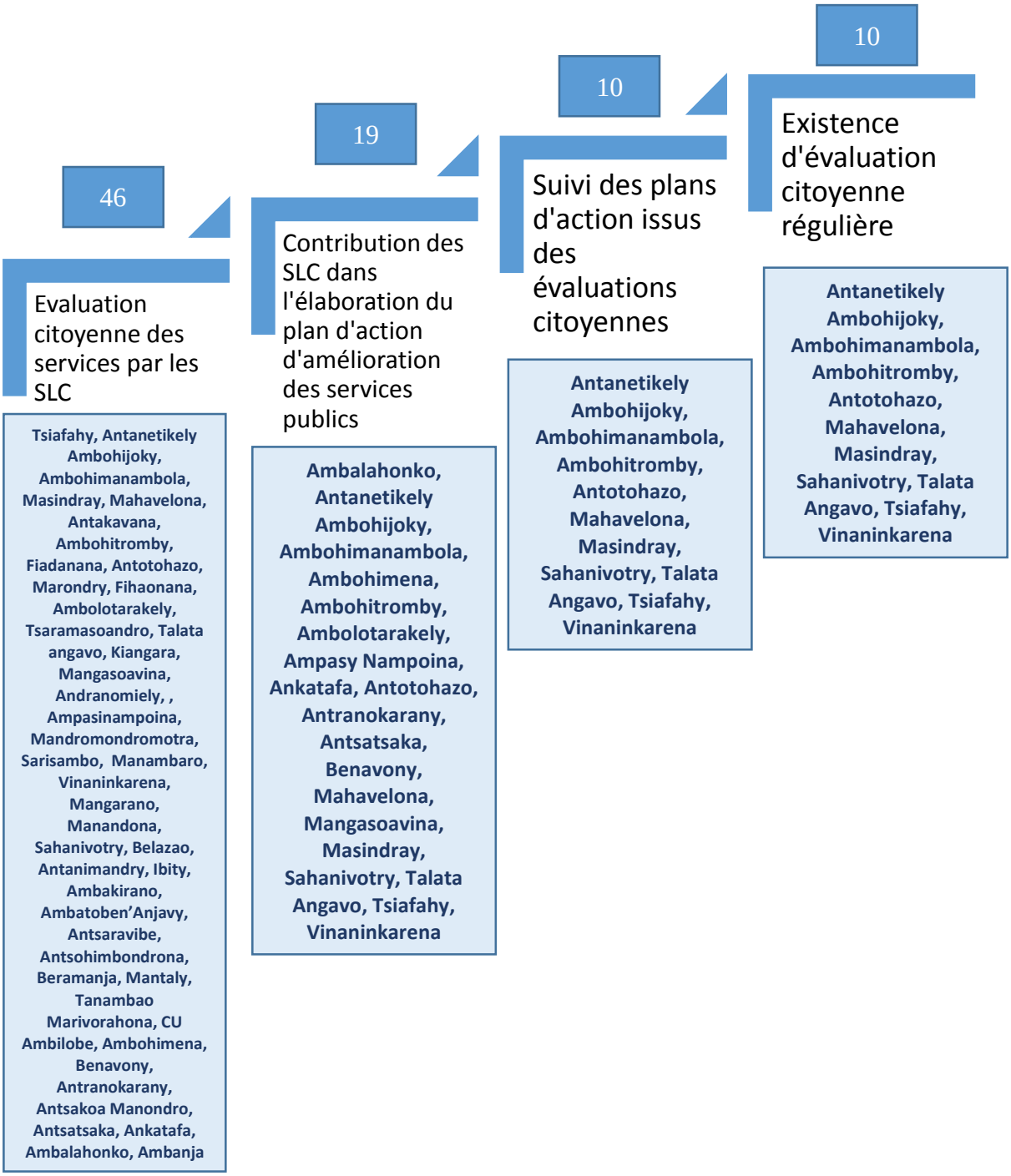
Suite aux discussions avec les ACP, il a été identifié 9 communes de plus qui ont pu faire de l'évaluation des services publics sans le projet CIMSI :

- Ambanja : Ambalahonko, Ambohimena, Antsatsaka, Benavony, Antranokarany et Ankatafa ;
- Ankazobe : Mangasoavina, Ambolotarakely ;
- Anosy : Ampasy Nampoina.

Situations des communes pilotes

Parmi les communes pilotes, les communes ci-après ont répondu positifs à la question posée sur :

- l'existence de plan d'actions de redressement suite aux évaluations citoyennes : Masindray, Tsiafahy, Antanetikely Ambohijoky, Ambohitromby, Mahavelona, Talata Angavo, Sahanivotry et Vinaninkarena.
- L'existence de mécanismes de suivi et contrôle des prestations des services : Masindray, Tsiafahy, Ambohitromby, Mahavelona, Vinaninkarena, Sahanivotry.


46
Evaluation citoyenne des services par les SLC
Tsiafahy, Antanetikely Ambohijoky, Ambohimanambola, Masindray, Mahavelona, Antakavana, Ambohitromby, Fiadanana, Antotohazo, Marondry, Fihaonana, Ambolotarakely, Tsaramasoandro, Talata angavo, Kiangara, Mangasoavina, Andranomiely, , Ampasinampoina, Mandromondromotra, Sarisambo, Manambaro, Vinaninkarena, Mangarano, Manandona, Sahanivotry, Belazao, Antanimandry, Ibity, Ambakirano, Ambatoben'Anjavy, Antsaravibe, Antsohimbondrona, Beramanja, Mantaly, Tanambao Marivorahona, CU Ambilobe, Ambohimena, Benavony, Antranokarany, Antsakoa Manondro, Antsatsaka, Ankatafa, Ambalahonko, Ambanja
19
Contribution des SLC dans l'élaboration du plan d'action d'amélioration des services publics
Ambalahonko, Antanetikely Ambohijoky, Ambohimanambola, Ambohimena, Ambohitromby, Ambolotarakely, Ampasy Nampoina, Ankatafa, Antotohazo, Antranokarany, Antsatsaka, Benavony, Mahavelona, Mangasoavina, Masindray, Sahanivotry, Talata Angavo, Tsiafahy, Vinaninkarena
10
Suivi des plans d'action issus des évaluations citoyennes
Antanetikely Ambohijoky, Ambohimanambola, Ambohitromby, Antotohazo, Mahavelona, Masindray, Sahanivotry, Talata Angavo, Tsiafahy, Vinaninkarena
10
Existence d'évaluation citoyenne régulière
Antanetikely Ambohijoky, Ambohimanambola, Ambohitromby, Antotohazo, Mahavelona, Masindray, Sahanivotry, Talata Angavo, Tsiafahy, Vinaninkarena

Indicateur 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 37%. La valeur cible attendue n'est pas atteinte (50%) mais une augmentation de la valeur de l'indicateur est constatée par rapport à la valeur de référence (15%).

PDO/Résultats intermédiaires	**Indicateurs**	**Valeurs cibles attendues**	**Valeurs de référence**	**Valeurs cibles atteintes**	**Obs**
1. Renforcement des structures locales de concertation (SLC) dans les communes ciblées par le projet	**1.2.** Pourcentage de communes cibles ayant rendu accessibles et disponibles aux citoyens leur rapports d'exécution budgétaire (y compris les dépenses et les procédures de recouvrement)	**50%**	**15%**	**37%**	Existence de pratique de transparence budgétaire effectuée par les communes. L'appui du projet consiste à l'amélioration de la présentation à travers le budget des citoyens et le rapportage verbal du budget au niveau des AG SLC (Juillet 2019)

Source : Rapport d'avancement du projet CIMSI, juin 2019.

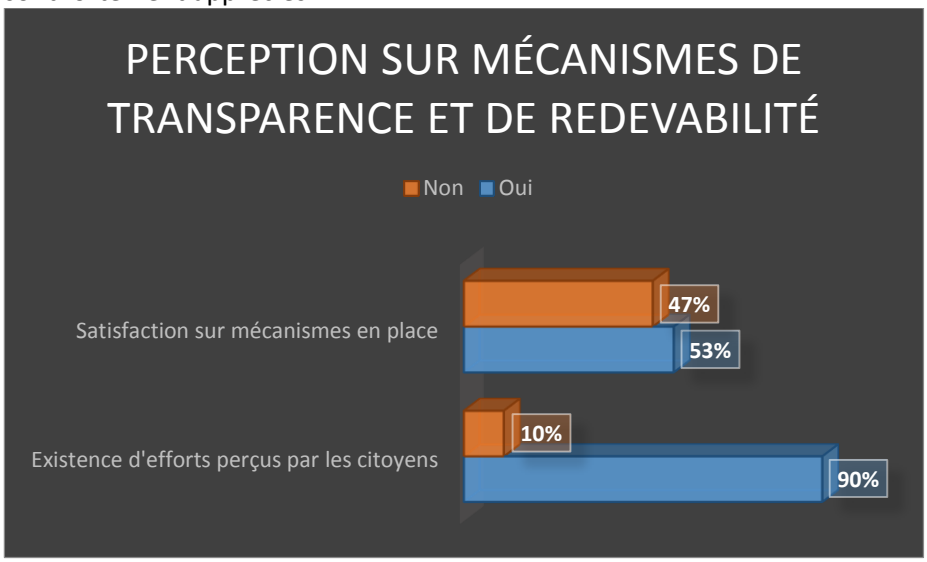
Les modes d'informations et de communications dans les communes sont constituées principalement par :
- Réunions communautaires programmées ou extraordinaires, à diverses fréquences selon les communes et les fokontany, avec ou sans liste de présence, réalisé par les chefs fokontany habituellement et en général une fois dans l'année par les Maires. Le rapportage peut se faire directement du chef fokontany vers la population ou via des « Vaomieran'ny Tanàna », d'agents et de quartier mobile ;
- Affichage par fokontany et au niveau de la commune : surtout pour les passations de marché et les rapports financiers ;
- Via le radio ;
- Journal local trimestriel ;
- Bouche à oreille ;
- Lettres circulaires.

La pratique de transparence budgétaire existe dans 85% des communes (39 sur les 46 communes), avec l'utilisation d'un ou de plusieurs outils énumérés ci-après :
- Les affichages de rapports mensuels ou annuels (en général au cours du premier trimestre) au niveau de la Commune et de chaque fokontany ;
- Publication dans les journaux locaux trimestriels ;
- Rapportage sur radio en cas d'interview ;
- Assemblée générale au niveau de chaque fokontany ou encore rapports verbaux lors des réunions communales ;
- Porte à porte par les chefs fokontany pour partage d'informations (Cas commune Tsiafahy) ;
- Réunion de rapportage au niveau des SLCs ;
- Affichage des appels d'offre.

Les réunions sont combinées avec les affichages en général. Les affichages constituent le type de rapportage le plus utilisé par les communes. Il a été constaté toutefois que les rapports verbaux sont indispensables vu les plaintes des citoyens par rapport au fait que les affichages ne sont pas toujours clairs (Cf. appréciation sur mécanismes de rapportage). D'autant plus que le nombre d'illettrés dans les communes rurales est élevé (ex : cas de la commune d'Ambohimena). Il est aussi relevé lors des focus group et des entretiens que rares sont les citoyens qui s'intéressent aux affichages. Si les communes veulent alors que la population s'implique davantage au développement de l'économie et que leurs efforts en transparence soient perçus par les citoyens, les formes de communication sont à améliorer. Les réunions et les rapportages verbaux sont fortement préconisés.

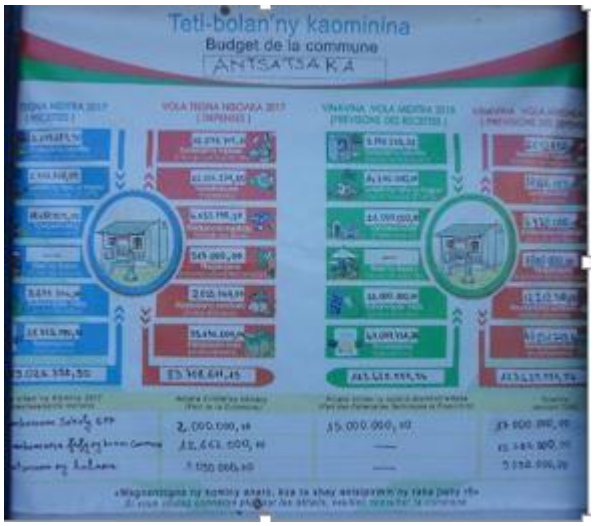
Satisfaction sur mécanismes de communications et de transparence (SLC, collèges)

La majorité des citoyens (90%) perçoit l'effort de transparence dans les communes. En effet, le fait que la commune utilise des affichages, réalise des rapportages verbaux ; l'existence des affichages sur les procédures administratifs tels que les passations de marché ou les procédures des services communales sont fortement appréciés.



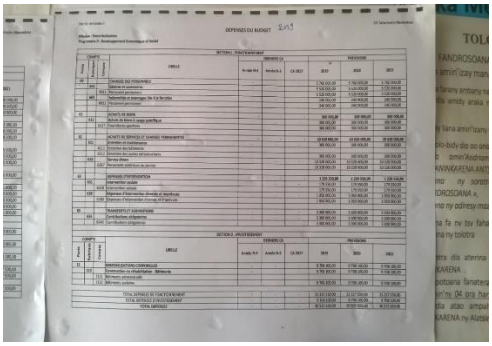
Graphe 6 : Perception sur mécanismes de transparence et de redevabilité

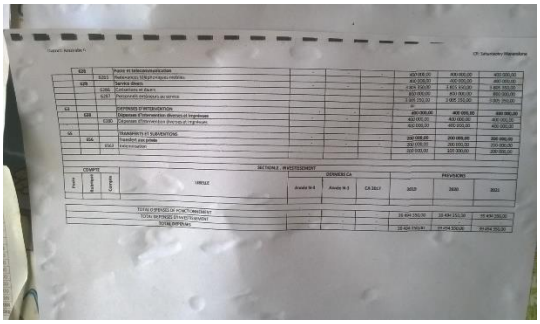
53% de ces citoyens sont satisfaits du mécanisme en place. Ils ont noté une amélioration des services communaux (mise en place de pancarte nominative sur les portes, affichage des procédures, existence d'accueil…) et une clarté des utilisations du budget suite à l'explication verbale apportée sur le rapport financier. Il est ainsi constaté que la concrétisation des actions, la participation citoyenne ainsi que l'amélioration de mode de communication (apport d'éclaircissement par des réunions) constituent les sources de motivation pour la population.

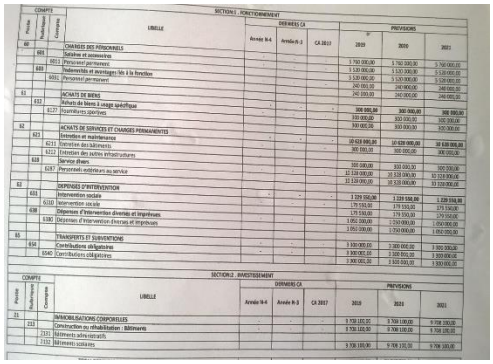


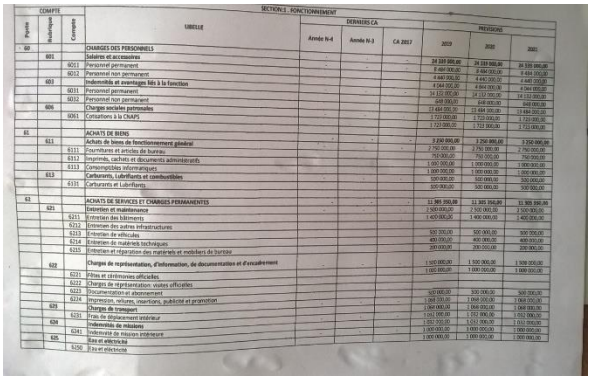
District Ambanja, CR Antsatsaka

Illustration 4 : Affichage apprécié et clair de budget communal, Antsatsaka (2017)





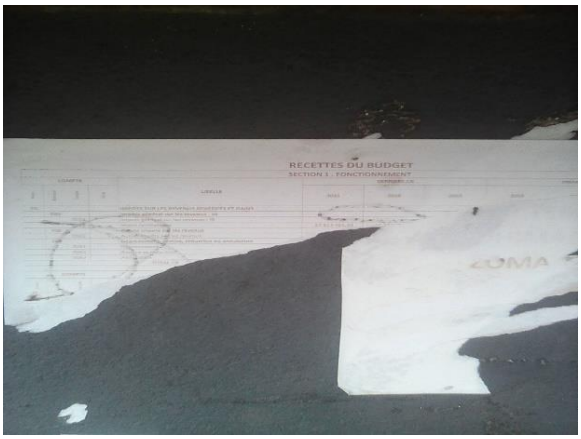




District Antsirabe II, CR Sahanivotry, affichage de rapportage budgétaire

Illustration 5 : Affichage de rapportage budgétaire non accessible aux citoyens

Les 47% ne sont pas satisfaits, ceci est relié au nombre élevé d'illettrés et à la qualité non satisfaisante des affichages. Les SLCs doutent que les affichages sur les rapports financiers soient accessibles aux collèges et aux citoyens en général. De fréquentes réunions sont alors demandées afin d'éclaircir les modifications et l'affectation des budgets. Par ailleurs, des remarques sont notées au niveau des communes où il n'existe pas d'affichage (SLC de Sarisambo : c'était en 2017 que la commune a présenté un rapport budgétaire par affichage et ce n'était même pas clair…). De même, les affichages sont placés dès fois dans des lieux accessibles uniquement par les citoyens sollicitant les services de la commune (dans le couloir, derrière les portes…).

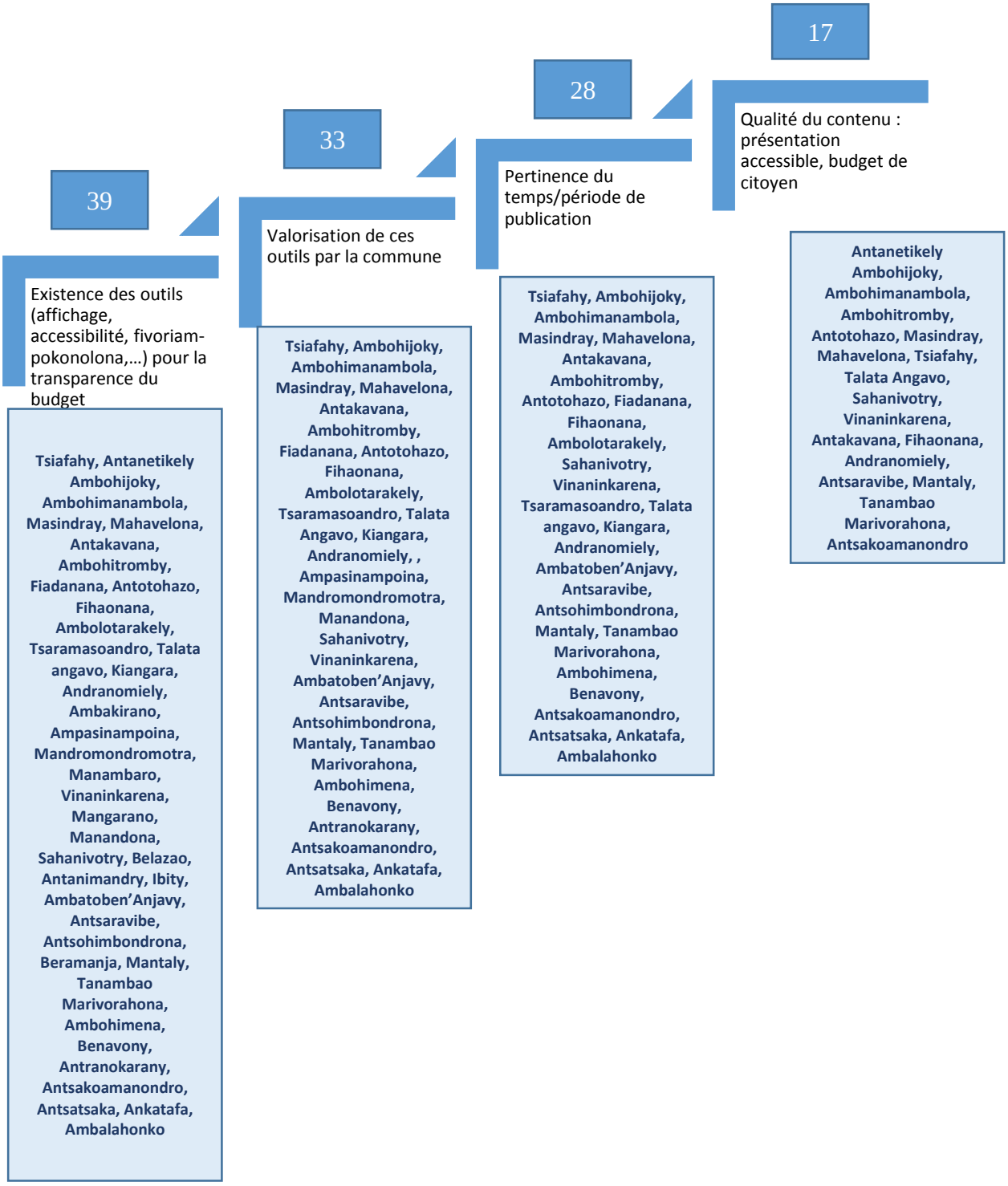




District Avaradrano, CR Ambohimanambola, - District Ambanja, CR Benavony

Illustration 6 : Exemples d'affichage de rapport budgétaire de mauvaise qualité

Le passage des enquêteurs sur terrain coïncide avec la période de validation des budgets auprès du district, il a été ainsi difficile d'estimer la valorisation de ces moyens et la pertinence de la période de publication. Affichage manquant pour Ambanja, Ambilobe, Ambakirano, Beramanja, Sarisambo, Mangasoavina, Marondry.



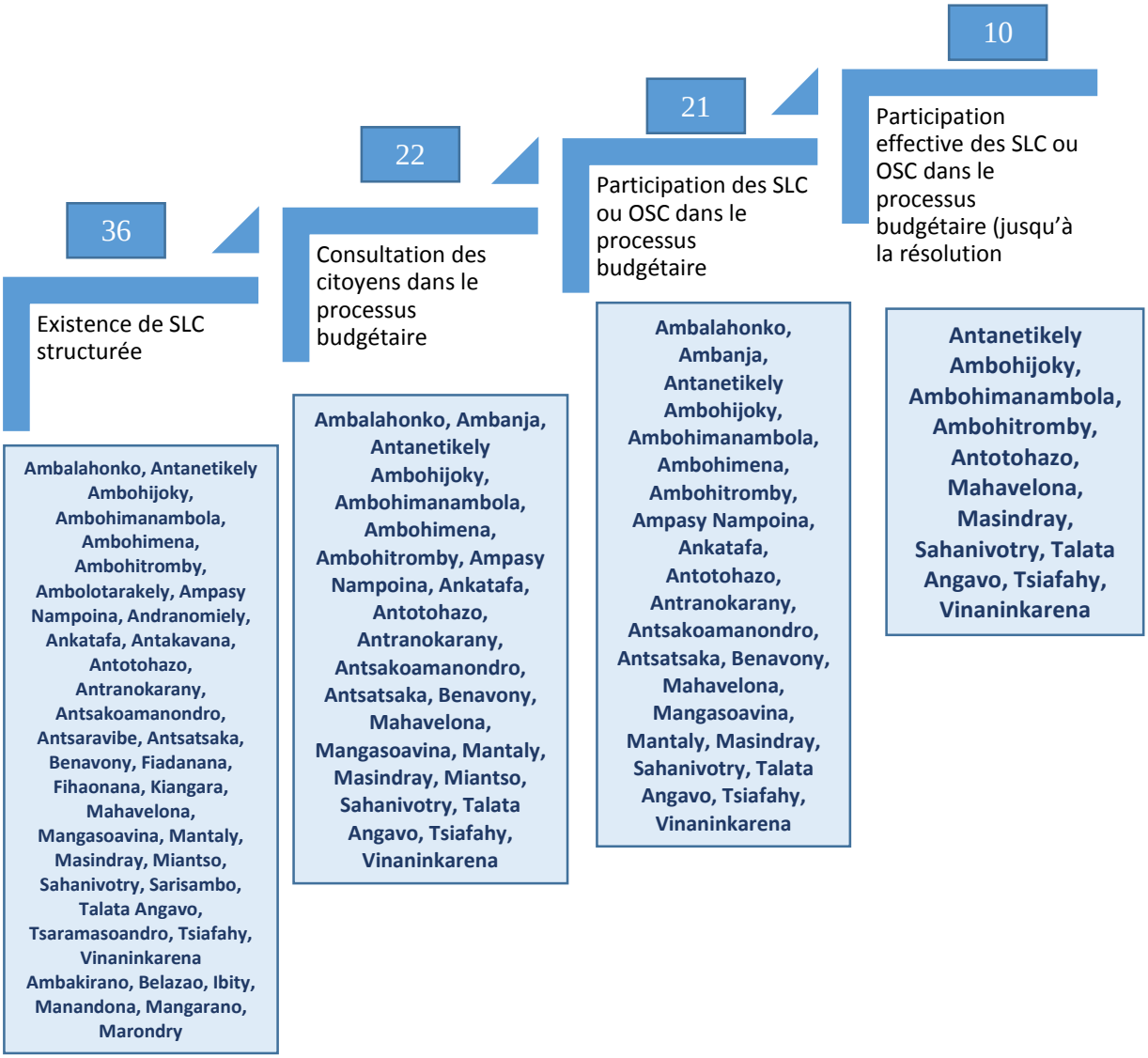
Indicateur 1.3 : Pourcentage de communes cibles effectuant des réunions annuelles avec les SLC et les OSC pour discuter des rapports financiers et analyser les problèmes de gestion budgétaire et financière

La valeur de cet indicateur est de 22% contre 50% attendue. Il est espéré une amélioration de cette valeur après le mois de juillet 2019 puisque l'assemblée générale des SLCs va se tenir avec parmi l'ordre du jour l'analyse et proposition du budget communal ainsi que les recommandations à l'endroit des prestataires de services. Ces 22% sont constitués par les 10 communes pilotes.

PDO/Résultats intermédiaires	**Indicateurs**	**Valeurs cibles attendues**	**Valeurs de référence**	**Valeurs cibles atteintes**	**Obs**
1. Renforcement des structures locales de concertation (SLC) dans les communes ciblées par le projet	**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	**50%**	**2%**	**22%**	AG SLC (juillet 2019) dont l'ordre du jour intègre l'analyse et proposition du budget communal ainsi que les recommandations à l'endroit des Prestataires de services

Source : Rapport d'avancement du projet CIMSI, juin 2019

Les entretiens avec les acteurs communaux et ACP ont montré que 36 sur les 46 communes ont constitué leur SLCs. 21 communes ont organisé des réunions avec les SLCs/OSC pour discuter des rapports financiers. Les 10 SLCs des communes pilotes, grâce à l'appui et au renforcement de capacité du projet CIMSI, ont pu participer effectivement dans le processus budgétaire. Cependant, il est à noter que les SLCs des communes de Mahavelona, Talata Angavo et de Sarisambo se sont plaints du manque de coopération des communes.


36
Existence de SLC structurée
Ambalahonko, Antanetikely Ambohijoky, Ambohimanambola, Ambohimena, Ambohitromby, Ambolotarakely, Ampasy Nampoina, Andranomiely, Ankatafa, Antakavana, Antotohazo, Antranokarany, Antsakoamanondro, Antsaravibe, Antsatsaka, Benavony, Fiadanana, Fihaonana, Kiangara, Mahavelona, Mangasoavina, Mantaly, Masindray, Miantso, Sahanivotry, Sarisambo, Talata Angavo, Tsaramasoandro, Tsiafahy, Vinaninkarena Ambakirano, Belazao, Ibity, Manandona, Mangarano, Marondry
22
Consultation des citoyens dans le processus budgétaire
Ambalahonko, Ambanja, Antanetikely Ambohijoky, Ambohimanambola, Ambohimena, Ambohitromby, Ampasy Nampoina, Ankatafa, Antotohazo, Antranokarany, Antsakoamanondro, Antsatsaka, Benavony, Mahavelona, Mangasoavina, Mantaly, Masindray, Miantso, Sahanivotry, Talata Angavo, Tsiafahy, Vinaninkarena
21
Participation des SLC ou OSC dans le processus budgétaire
Ambalahonko, Ambanja, Antanetikely Ambohijoky, Ambohimanambola, Ambohimena, Ambohitromby, Ampasy Nampoina, Ankatafa, Antotohazo, Antranokarany, Antsakoamanondro, Antsatsaka, Benavony, Mahavelona, Mangasoavina, Mantaly, Masindray, Sahanivotry, Talata Angavo, Tsiafahy, Vinaninkarena
10
Participation effective des SLC ou OSC dans le processus budgétaire (jusqu'à la résolution
Antanetikely Ambohijoky, Ambohimanambola, Ambohitromby, Antotohazo, Mahavelona, Masindray, Sahanivotry, Talata Angavo, Tsiafahy, Vinaninkarena

Indicateur 2.1 : Nombre de communes où les CC/BE ont intégré les propositions des SLC (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier) dans leur budget et plans

PDO/Résultats intermédiaires	Indicateurs	Valeurs cibles attendues	Valeurs de référence	Valeurs cibles atteintes	Obs
2. Amélioration de la transparence et la redevabilité des services communaux et les services déconcentrés dans les communes ciblées	**2.1.** Nombre de communes où les CC/BE ont intégré les propositions des SLC (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier) dans leur budget et plans	**0**	**0**	**9/10**	La prise en compte des recommandations/ plans d'actions dans le budget sont encore à vérifier dans le budget communal 2019

Source : Rapport d'avancement du projet CIMSI, juin 2019

Le projet CIMSI a réalisé des évaluations citoyennes dans les 10 communes pilotes. L'ONG SAHA a reçu les rapports de 9 sur les 10 communes pilotes, et il est confirmé lors des entretiens avec les Maires/adjoints que les CC/BE ont intégrés les propositions des SLCs au niveau de ces 9 communes. La prise en compte de ces recommandations/plans d'actions dans le budget est encore à vérifier dans le budget communal 2019.

Quelques exemples des recommandations/plans d'actions provenant des SLCs :

- Secteur santé : création de cuisine pour les accouchés, achat de 5 matelas, adduction d'eau potable, réparation d'électricité, création de mûr de clôture. Construction d'un centre hôpital pour ceux qui sont très loin de la commune. Transparence dans le mode de travail du chef CSB.
- Secteur éducation : réhabilitation de salle de classe EPP, réhabilitation de l'école et appui financier pour les maitres FRAM, réparation d'un EPP (ex EPP Andrefandrano et EPP Soamanandray : commune fournit les matériels et les parents d'élèves assurent l'apport de mains d'œuvre). Fourniture d'infrastructures de bureau (cas non fait : commune a fait une lettre d'engagement mais aucune réalisation).
- Secteur foncier : équipement pour le bureau du BIF, coopération pour la fourniture de titre foncier

Les SLCs des communes pilotes suivants n'étaient pas au courant qu'une évaluation citoyenne a été réalisée dans leur commune : Ambohimanambola, Ambohitromby, Antotohazo, Mahavelona, Vinaninkarena. Exemple à Ambohimanambola : les membres des SLCs n'étaient pas au courant qu'une évaluation citoyenne a été déjà faite sur l'éducation. Le secteur concerné était choisi d'avance, il n'y avait pas de partage d'informations entre membres des SLCs. Par ailleurs, le chef ZAP d'Ambohimanambola a affirmé que les Ec se concentraient uniquement sur le problème d'infrastructure mais ne traitaient pas le problème au niveau du service.

Liste des communes où les CC/BE ont intégré les propositions des SLCs :
Antanetikely Ambohijoky, Ambohimanambola, Ambohitromby, Antotohazo, Mahavelona, Masindray, Sahanivotry, Talata Angavo, Tsiafahy, Vinaninkarena

Indicateur 2.2 : Nombre de communes où les services techniques déconcentrés (STD) contribuent effectivement à la réalisation des propositions des SLC et/ou du plan communal (au moins dans l'un des secteurs ciblés)

PDO/Résultats intermédiaires	Indicateurs	Valeurs cibles attendues	Valeurs de référence	Valeurs cibles atteintes	Obs
2. Amélioration de la transparence et la redevabilité des services communaux et les services déconcentrés dans les communes ciblées	**2.2.** Nombre de communes où les services techniques déconcentrés (STD) contribuent effectivement à la réalisation des propositions des SLC et/ou du plan communal (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier)	**0**	**0**	**6/10**	Réalisation d'actions / activités ou dépenses par les services techniques dans le sens des recommandations dans les 06/10 communes pilotes

Source : Rapport d'avancement du projet CIMSI, juin 2019

Une évaluation citoyenne au sein d'un secteur abouti à l'établissement d'un plan d'actions. L'objectif est de résoudre les problèmes relevés au cours de cette Ec et d'apporter les solutions appropriées. Au niveau de cet indicateur, on veut connaitre les communes où les STD ont contribué effectivement à la réalisation des activités qui leur sont assignées dans le sens des recommandations.

Propositions des SLC / plan communal communiquées aux STD

Les évaluations des services publics au niveau des secteurs clés sont importantes pour recueillir les critiques positives de la part des usagers, orientées vers l'amélioration des services, vu que le mode de communication entre les STD et la commune ainsi que les citoyens est assez limité. En général cette communication s'opère sur convocation de la part de la commune, et les réunions ne sont pas orientées vers la résolution des problèmes des secteurs.

Cette mode de communication se fait surtout par :

- Une réunion mensuelle ou après convocation,
- Un entretien direct,
- Une visite de l'hôpital toutes les fins du mois,
- Un appel téléphonique et visite à la commune,
- Des lettres administratives ou rapports,
- Une note circulaire ou/et arrêté communal.

Les communes ainsi que les collèges représentant le secteur clé évalué ont le devoir de communiquer aux STD les recommandations et plan d'actions. Il a été relevé au cours des descentes sur terrain des cas où le chef ZAP n'était pas au courant des activités réalisées dans son secteur, notamment de la construction de CEG au niveau de la commune de Mangasoavina et de la construction de lycée dans la commune de Marondry.

Réalisation des STD des propositions des SLCs et/ou du plan communal

Sur les 10 communes pilotes où l'évaluation citoyenne a été conduite par le projet CIMSI (par le biais des OSC de RTRSM), 6 communes ont répondu positivement à cet indicateur.

Quelques exemples où les STD ont contribué à la réalisation des propositions des SLC / plan communal :

- Secteur santé : paiement de salaire de la pharmacienne par le CSB. Dotation d'équipements au CSB (District Ambanja).
- Secteur éducation : réhabilitation de toiture et mur d'enceinte de l'EPP, FEFFI et VOI ont distribué des matériels de réparation et de construction, construction du lycée (Sahanivotry), participation des élèves de l'EPP et des enseignants au nettoyage de la route (Masindray)
- Secteur foncier : transport des matériels (gravillons) et paiement de cotisation lors de la construction du BIF…





District Atsimondrano, CR Tsiafahy, réalisations suite à des propositions de SLC



District Ankazobe, CR Marondry, Lycée Marondry, réalisation suite à des propositions de SLC

Illustration 7 : Exemples de réalisations suite aux propositions des SLCs

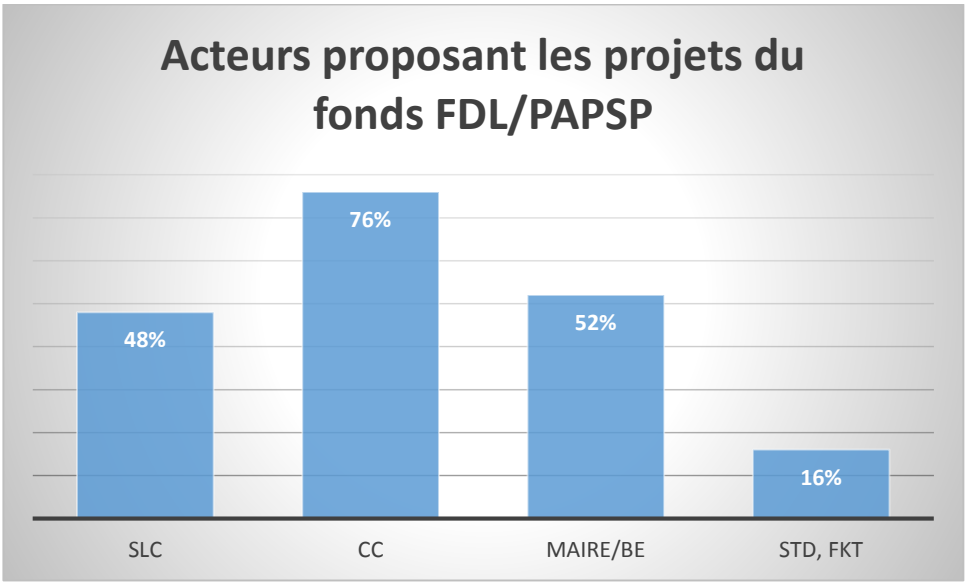
5. Résultats de l'évaluation : indicateurs additionnels

5.1. Suivi de l'utilisation des subventions allouées aux Communes

89% des communes d'étude ont reconnu avoir reçu des subventions allouées par le FDL/PAPSP (25 sur les 28 : à part CR Sarisambo, CU Ankazobe et CU Ambanja).

Identification de l'utilisation du fonds

Selon les Maires et adjoints au Maire, les SLCs ont participé à l'identification de l'utilisation du fonds dans les 48% des communes, les conseils communaux à 76% des cas, les Maire/BE à 52% et enfin les STD et les fokontany dans 16% des cas.



Graphe 7 : Acteurs proposant les projets du fonds FDL/PAPSP

Des réponses contradictoires sont obtenues suite aux entretiens avec les SLCs : il n'y a que 14% des SLCs qui ont reconnu avoir participé à l'identification de l'utilisation du fonds. Il faut noter néanmoins que tous les membres des SLCs n'étaient pas présents lors de ces focus group, ceci pourra être une explication de cette grande différence. En second lieu, il faut aussi noter que seuls les 50% des SLCs arrivent à différencier l'utilisation du fonds FDL/PAPSP des autres fonds des communes.

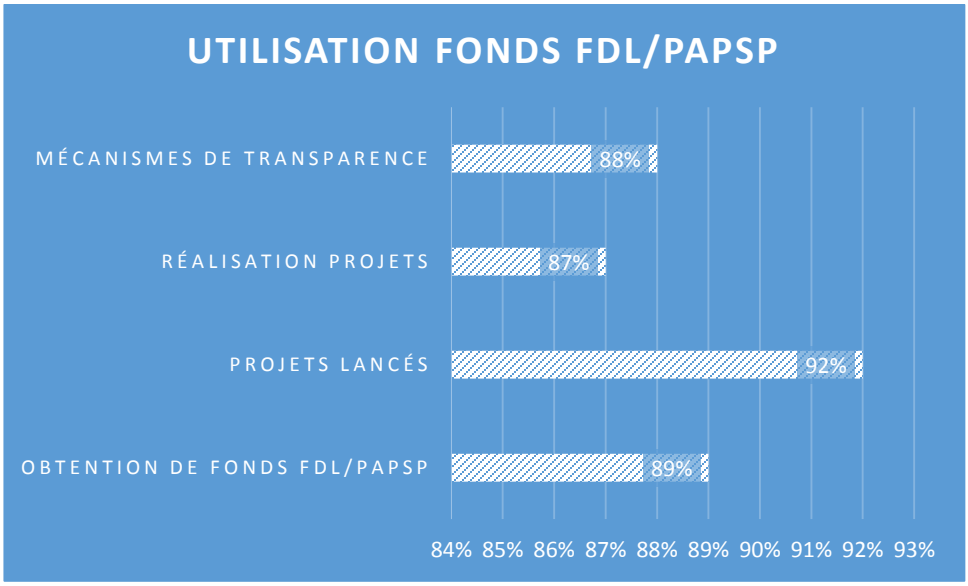
Plusieurs types de projets sont identifiés et planifiés selon les priorités et les besoins des communes. Mais il est remarqué une prépondération des réhabilitations et constructions d'infrastructures :

- *Infrastructure publique* telle que réhabilitation/création de marché publique, adduction d'eau potable, réhabilitation de routes inter communaux, clôture de la commune, construction de pont et de barrage…
- *Infrastructure pour le secteur santé* : réhabilitation de CSB 1, réhabilitation de mûr de clôture de CSB II, adduction d'eau potable dans les CSB,…
- *Infrastructure pour le secteur éducation* : réhabilitation/construction/extension d'EPP, de CEG, de lycée, construction/réparation de salles de classe,…

- *Matériels* : achat de matelas pour les CSB, éclairage publique, achat moto pour le Maire, achat de matériels de bureau et des matériaux de sonorisation, achat de moto tricycle pour le ramassage des ordures,…

Degré de réalisation des projets

92% des communes ont affirmé avoir lancé les projets. La commune urbaine d'Ambilobe a reçu le fonds mais ne l'a pas encore utilisé jusqu'à maintenant. La commune de Vinaninkarena n'a pas donné d'informations claires sur l'avancement des projets identifiés.



Graphe 8 : Utilisation des fonds FDL/PAPSP – cas des communes évaluées.

87% des communes ont réalisé dans la totalité les projets qu'ils ont identifiés (Cf. photos). Des travaux sont encore en cours de finition à Mangasoavina (reste à faire : plafond et verrouillage du CEG), Ambohimena (clôture de la place d'ordure), Ambohimanambola (éclairage publique, réhabilitation de marché).



District Ambanja, CR Benavony, mûr de clôture de la maison Communale, Réalisation PAPSP/ FDL



District Atsimondrano, Antanetikely Ambohijoky (route en pavée et moto) – réalisation PAPSP/FDL

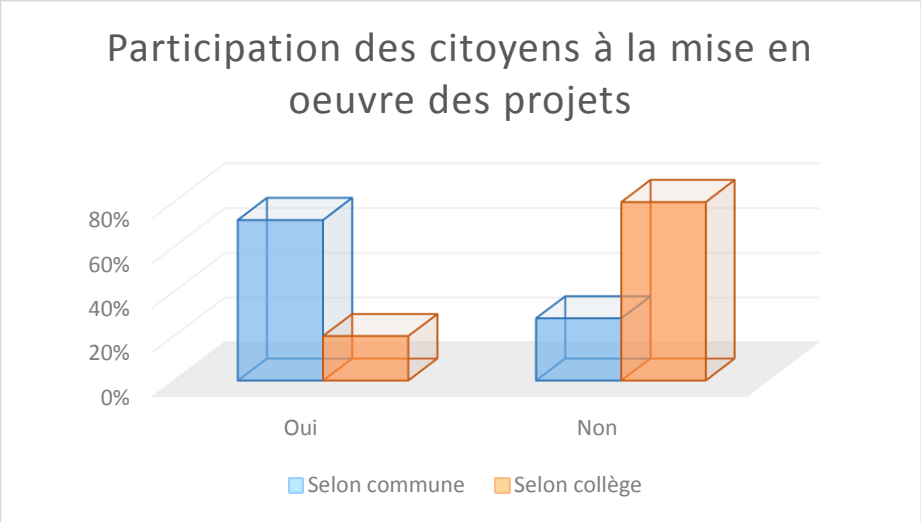
Illustration 8 : Exemples de réalisations par des projets FDL/PAPSP

Principe de transparence appliqué dans la gestion du fonds alloué par le FDL/PAPSP au niveau des communes

Lors de l'évaluation sur terrain, les STD, les SLCs ainsi que les collèges n'ont pas pu faire la différence entre les projets réalisés sur les fonds FDL/PAPSP ou sur d'autres fonds de la commune. Les acteurs au niveau des communes ont confirmé qu'il n'y a pas d'informations particulières identifiant les sources des fonds dans les rapports.
88% des communes reconnaissent avoir mis en place un mécanisme de transparence dans la gestion de ces fonds tels que : rapportage au niveau des SLCs et des chefs fokontany, affichage des rapports financiers et des dépenses, affichage des appels à manifestation d'intérêt et des appels d'offre, assemblée générale, passation de marché… Les 12% ne se sont pas exprimés.
Il n'y a pas de traitement spécifique pour la gestion des fonds reçus par la commune. Les mêmes mécanismes de transparence budgétaire sont appliqués pour tous les fonds dans la commune. Les fonds ne sont pas différenciés dans les rapports financiers affichés.

Le niveau de la participation citoyenne dans la mise en œuvre du projet par la commune

Par rapport à la participation des citoyens à la réalisation des projets, les réponses provenant des acteurs communaux (Maire, adjoint au maire) et des collèges diffèrent de nouveau. Cette contradiction peut s'expliquer par le fait que les citoyens ne font pas une distinction entre les sources des fonds utilisés par la commune. Mais il faut savoir que ce type de participation est habituel dans le milieu rural.



Graphe 9 : Participation des citoyens à la mise en œuvre des projets

Les types de participation sont selon les communes :

- de type direct : participation directe en tant que mains d'œuvre (ex : remblayage de terrain, transport de matériels, préparation de nourritures pour les ouvriers), par paiement de cotisations (montant de 2000Ar par exemple pour les personnes de plus de 18 ans),
- de type indirect : apport de conseils, ou suivi des avancements des projets.

Deux points retiennent les membres des SLCs à la participation au suivi des réalisations avec le fonds :

- ils ne savent pas que c'est de leur ressort, ils ont demandé un renforcement de capacité dans ce sens ;
- les SLCs n'ont pas en leur possession les PV des réunions et ne connaissent pas forcément ce qui est à réaliser et ce qui est décidé.

5.2. Processus d'accompagnement des OSC grantees du projet

Les entretiens avec les partenaires grantees ont pour objectif de connaitre leur performance à partir des réalisations des activités prévues dans le PTBA 2.
A partir des documents fournis par l'ONG SAHA, il a été constaté que globalement il y a un retard dans la mise en œuvre des activités de ces partenaires. Ainsi, les activités planifiées dans le PTBA 2 sont réalisées à environ 75% pour le partenaire grantee RTRSM, et à environ 25% pour la Coalition des radios.

Partenaire grantee RTRSM

Les consultants ont rencontré une difficulté dans l'évaluation de la performance du RTRSM. Ces derniers ont présenté un problème de collaboration en se rendant indisponibles à l'évaluation mi-parcours du projet pour des raisons incompréhensibles et en ne fournissant pas les informations demandées par les évaluateurs. Ils n'ont pas respecté les termes de la convention de partenariat avec le projet CIMSI, notamment :

(1) l'article 3 – PRINCIPES ET MODALITES DE PARTENARIAT :

Les parties s'engagent à prendre toutes les dispositions nécessaires afin d'atteindre les objectifs définis à l'article 1er de la présente. A cet effet, le partenariat entre les deux ONG se réalisera suivant les principes et les modalités énoncés ci-après :

- *L'évaluation annuelle de l'atteinte des résultats afin de statuer sur les ajustements requis à la présente convention et de définir de nouvelles stratégies ou de lignes d'action nécessaires pour y faire face*
- *Le principe de transparence qui se manifeste par la circulation fluide, transparente et à temps des informations sur l'avancement des activités convenues, sur l'évolution du contexte et sur tout évènement qui seraient de nature à avoir des impacts dans la mise en œuvre des activités prévues.*

(2) et de l'article 9 : VERIFICATION ET CONTROLE

RTRSM doit pouvoir fournir toutes informations requises par SAHA dans le cadre de l'exécution de la présente convention et permettre, si nécessaire, à tous les représentants dûment autorisés et désignés par SAHA d'avoir accès à ces informations.
Tout en sachant que le consortium Association A2DM/Conforme est l'organisation à qui l'ONG SAHA a confié l'évaluation du projet CIMSI. De plus, les termes de référence de l'évaluation mi-parcours demandent aux consultants d'évaluer la performance des OSC grantees du projet (Cf. annexe 1- Termes de référence de l'évaluation).

Partenaires	Principales réalisations
RTRSM	Identification des OSC (lancement d'AMI, TDR et enfin sélection) - Lancement du projet et production des différents outils avec l'équipe de CIMSI - Evaluation citoyenne dans les 10 communes pilotes, identification des OSC responsables des évaluations citoyennes des 46 communes. Evaluation des 46 communes en cours - Suivi dans les 10 communes pilotes réalisé. Participation aux ateliers de formation avec les OSC dans les régions ciblées sur l'utilisation des manuels et outils d'accompagnement des SLCs.

Partenaire Coalition des radios

Le partenaire Coalition des radios a un faible taux de réalisation des activités du PTBA 2 (25% environ). Plusieurs raisons sont évoquées dont : (1) le retard de déblocage des fonds suite au décalage du décaissement des fonds de l'ONG SAHA, (2) le manque de communication entre les partenaires et un problème de synergie avec les actions des autres partenaires, et enfin (3) le besoin de pression / suivi de la part du projet CIMSI afin de pouvoir avancer beaucoup plus rapidement dans la réalisation des activités.

Partenaires	Principales réalisations
Coalition des radios	Pré sélection des radios pour la diffusion des émissions sur les thématiques du projet, production de théâtre radiophonique sur les thématiques du projet, participation aux ateliers de formation avec les OSC dans les régions ciblées sur l'utilisation des manuels et outils d'accompagnement des SLCs.

6. Résultats de l'évaluation : la gestion axée sur les résultats

6.1. Système de suivi évaluation du projet CIMSI

Le projet CIMSI possède un système de planification, de suivi et d'évaluation composé d'actions et d'activités programmées et menées régulièrement. Ce système permet d'apporter au cours de la mise en œuvre du projet des corrections et des réorientations pertinentes pour la réalisation des activités et dans l'atteinte des objectifs relatifs aux indicateurs objectivement vérifiables.

Le schéma suivant résume le système en question en une période d'une année :

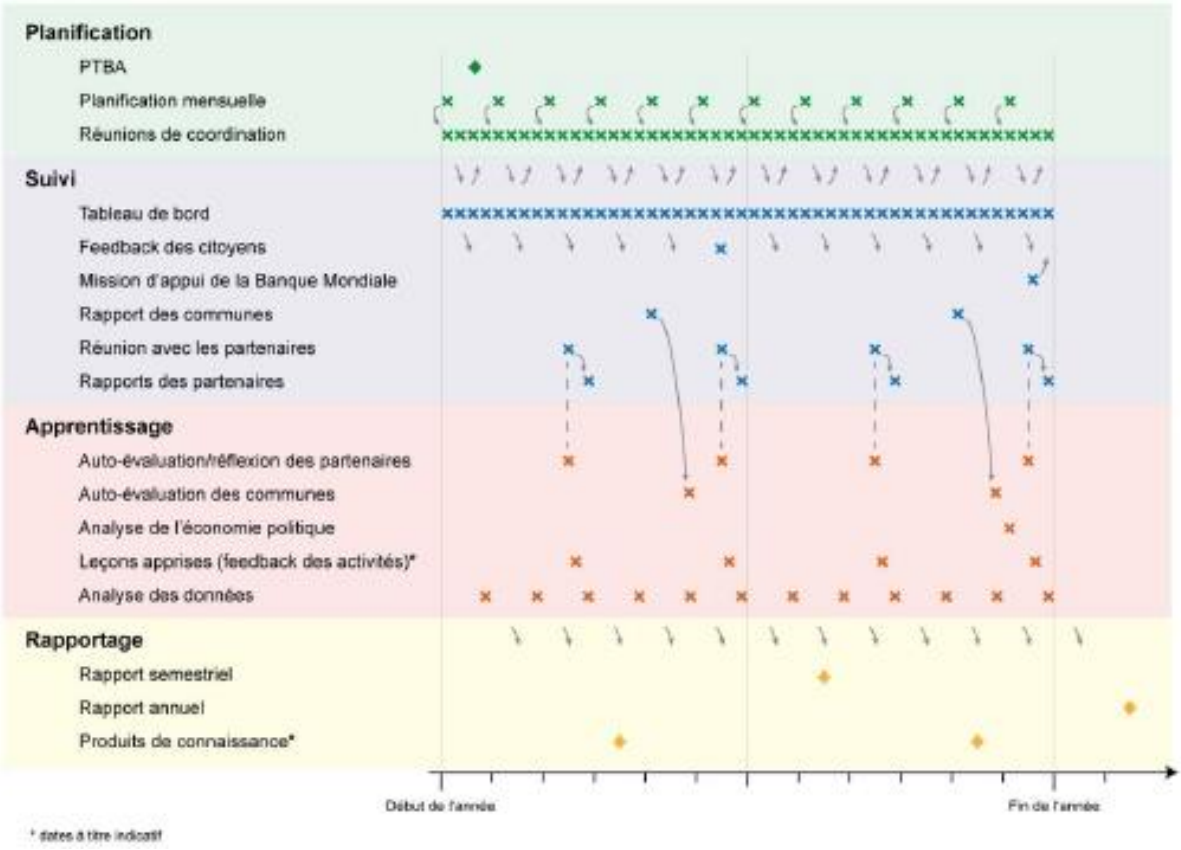


Illustration 9 : Système de suivi évaluation du projet CIMSI

Le processus de suivi évaluation du projet CIMSI se départage en 4 catégories : (1) planification, (2) suivi, (3) apprentissage et (4) rapportage.

- ***Planification***

Le PTBA ou Plan de Travail Budgétisé Annuel est défini pour un cycle annuel. Ce plan contient les objectifs spécifiques à atteindre dans l'année et les détails des activités à entreprendre, l'identification claire des responsables de mise en œuvre, la périodicité de la réalisation de l'activité, le budget détaillé ainsi que l'indicateur vérifiable estimant la réalisation de l'activité en question.

Depuis son lancement, l'équipe du projet a travaillé sur deux PTBA : PTBA 1 allant de août 2017 à Juillet 2018, et le PTBA 2 sur la base duquel le projet et ses partenaires fonctionnent actuellement, allant du mois d'Août 2018 jusqu'en décembre 2019.
Ce PTBA est ensuite tranché en planification mensuelle. Les activités planifiées dans ce plan mensuel sont discutées au cours de réunions de coordination hebdomadaires.

- ***Suivi***

Le suivi de l'avancement des actions est réalisé en premier lieu à travers le remplissage hebdomadaire d'un tableau de bord par l'équipe du projet avec les informations issues des descentes sur terrain, afin de connaitre la situation d'avancement des activités et d'identifier les éventuels facteurs de blocage.
Une mission de supervision et d'appui de la Banque Mondiale est planifiée une fois dans l'année pour étudier avec l'équipe du projet la réalisation du projet, traiter et analyser ensemble les issues des problèmes rencontrés. Quatre missions d'appui (Déc. 2017, Août 2018, Déc. 2018 et Juin 2019) sont réalisées depuis le lancement du projet, aboutissant à la fourniture de nouvelles directives, d'instructions et de recommandations pour une bonne réalisation du projet.

Des feedback de la part des citoyens et des rapports semestriels provenant des communes sont censés fournir des informations de suivi, mais il est noté que ces deux types de rapports n'existent pas encore. Des appuis de la part de CIMSI dans l'élaboration des rapports semblent nécessaires, avec une proposition de modèle contenant les points importants à fournir, accompagné d'un renforcement de capacité. Le rapport doit être simple et concis, cadrant avec la disponibilité des rapporteurs.

Une réunion avec les partenaires est planifiée tous les trimestres dans le but de suivre l'avancement des activités de ceux-ci, listées également dans un PTBA. Les discussions issues de ces rencontres permettent aux partenaires de rédiger des rapports techniques et financiers. Quatre réunions sont réalisées, lancées depuis le mois de septembre 2018, des PV sont rédigés à l'issue de ces réunions. Les entretiens avec les partenaires ont abouti à une demande de leur part, d'une amélioration de l'organisation de ces rencontres, ceux-ci leur sont nécessaires pour se tenir au courant de l'avancement de l'ensemble du projet. En effet, il est noté que des activités sont à réaliser par plusieurs partenaires à la fois, ou sont interdépendantes et une bonne synergie des actions de ceux-ci est utile. La présence des partenaires aux réunions doit être « obligatoire » avec des séances de présentation des avancements des activités et de partage des expériences par chacun. Le suivi peut se faire à travers un plan d'action unique issu du compte-rendu de la dernière rencontre. Enfin, il est aussi remarqué que les partenaires du projet CIMSI ont du mal à respecter les dates limites de remise de rapports.

- ***Apprentissage***

Les réflexions provenant des systèmes de suivi offrent en général aux diverses parties prenantes une opportunité de tirer des leçons à travers les partages d'expériences et grâce à des autoévaluations.

Une analyse mensuelle des données conduit à l'identification des leçons apprises. Le projet CIMSI a déterminé des leçons suite à l'analyse des constats et des expériences depuis le lancement du projet, et a mis sur ligne un blog *« La redevabilité sociale et la participation citoyenne au sein d'une structure de concertation locale au niveau communal, sont des coquilles vides si elles n'améliorent pas la qualité et l'accès équitable des services et biens publics, le développement économique local et la gestion de l'environnement »*.

- ***Rapportage***

L'équipe du projet est tenu d'établir un rapport semestriel et annuel, technique et financier, où sont rapportés les réalisations techniques et financières du projet, les cas particuliers rencontrés, les problèmes identifiés et les solutions avancées, les observations et diverses leçons apprises. Les rapports sont envoyés à la Banque Mondiale : rapport annuel de Décembre 2017, rapport semestriel de Juillet 2018 et rapport annuel de 2018.

6.2. Indicateurs objectivement vérifiables disponibles

Un cadre logique contenant les indicateurs objectivement vérifiables est disponible pour l'ensemble de l'équipe du projet et en particulier pour le responsable de suivi évaluation dans le but d'identifier d'une manière objective la performance du projet.

Une révision du cadre logique a été nécessaire à la fin de l'année 2018 suite aux résultats de l'étude de référence et après des essais effectués sur les 10 communes pilotes. Il a été constaté qu'il n'est pas possible d'apporter des changements et des améliorations au niveau des OPCI et AC quand ceux-ci ne fonctionnent que grâce à des appuis extérieurs provenant de divers projets. Et surtout qu'il n'est pas prévu que le projet CIMSI apporte des appuis financiers. La composante 2 du cadre logique a ainsi été recadrée pour s'ajuster aux contextes du milieu.

L'étude de baseline a été réalisée en juin à août 2018, les données sur les communes ont été enrichies au fur et à mesure de l'avancement du projet.

6.3. Suivi et utilisation des indicateurs par les parties prenantes

Les partenaires utilisent également des PTBA. Les réunions trimestrielles constituent des opportunités de partager avec le projet CIMSI et les autres partenaires les éventuels blocages et de recueillir des recommandations pour la suite.

7. Conclusion générale

Le projet CIMSI, mis en œuvre par l'ONG SAHA, contribue réellement à l'appui des communautés cibles dans la mise en place des mécanismes de transparence et de redevabilité dans les régions de Diana, d'Analamanga, de Vakinankaratra et d'Anosy. En effet, les objectifs du projet répondent aux attentes de la majorité des communes et des citoyens malgré l'existence de quelques acteurs constituant des blocages. Cette pertinence est d'autant plus justifiée compte tenu de la cohérence du projet avec la stratégie et la logique d'intervention de la Banque Mondiale/GPSA. De plus, ce projet répond aux orientations stratégiques du gouvernement en termes de gouvernance locale.

L'efficience du projet s'explique par l'utilisation de moyens raisonnables, aboutissant à un bon avancement général des activités malgré des retards dans la phase de lancement. Le projet bénéficie par ailleurs d'appui provenant de partenaires techniques et de mise en œuvre, et aussi d'accompagnateurs de proximité afin de faire face aux plaintes sur l'insuffisance de passages de l'équipe sur terrain.

En termes d'efficacité, le projet a atteint 57% des valeurs cibles attendues sur les indicateurs de résultats de son cadre logique. Et grâce aux actions réalisées principalement dans les dix communes pilotes, des effets et impacts sur l'engagement constructif des citoyens et sur l'intégration des SLCs dans l'organisation de la commune commencent à poindre. En effet, un taux optimiste de participation des SLCs à la planification et budgétisation communale est constaté, le nombre de SLCs opérationnels a augmenté, les propositions des SLCs suite aux évaluations citoyennes sont intégrées par les CC/BE dans les communes pilotes, et enfin le nombre de communes où les STD contribuent effectivement à la réalisation des propositions des SLCs s'est accru.
La mise en œuvre du projet dans les trente-six communes restantes renforcera la surveillance périodique des services publics par les SLCs, des améliorations sur les mécanismes de rapportages des exécutions budgétaires et l'effectivité des réunions annuelles avec les SLCs pour la discussion des rapports financiers.

La durabilité des activités et des impacts du projet est étroitement liée à l'opérationnalisation des SLCs en place et à l'acceptation des SLCs dans l'organisation communale. Des efforts et des stratégies de pérennisation sont déjà déployés par l'ONG SAHA, quelques conditionnalités sont énumérées par ailleurs par les différentes acteurs concernés.

Des débuts de participation des SLCs dans l'identification de l'utilisation des subventions FDL/PAPSP sont constatés. Un même mécanisme de transparence est appliqué à toutes les subventions gérées par les communes. Et en général, il n'y a pas de différenciation entre les fonds dans le rapport financier. Les citoyens réalisent des apports en matériels et en mains d'œuvre en guise de participation à la mise en œuvre de ces projets.

Enfin, l'application effective du système de suivi évaluation du projet est vérifiée. Un meilleur suivi et accompagnement de la part de l'ONG SAHA est toutefois requis afin de parer aux retards de réalisation des activités par les OSC grantees et les partenaires en général.

8. Recommandations

Recommandations opérationnelles

Réalisation d'éducation par le pair. Identifier une commune qui est bien avancée par rapport aux actions de transparence et de redevabilité. Réaliser des visites-échanges entre communes avancée et moyennement ou non avancée. Cette action est à envisager après l'élection communale (dont la date n'est pas encore connue), en présence des maires au début de leur nouveau mandat.

Renforcement des explications auprès des Maires et de leurs adjoints sur les types d'appuis fournis par le projet CIMSI, renforcement des rôles d'appuis techniques et conseils en vue de l'obtention d'appuis financiers de la part des autres bailleurs. En effet, le projet CIMSI n'a prévu aucun apport financier, la mission du projet est d'apporter des appuis techniques et des appuis conseil. Ainsi, l'équipe de projet doit renforcer leur rôle d'écoute aux besoins techniques et d'appui conseil des communes et doit apporter dans la mesure de leur possibilité les aides appropriés (exemples : constitution de document de projet, conseil dans la recherche de bailleur…), afin que les communes puissent obtenir les appuis financiers de la part d'autres bailleurs.

Développement de relations avec les acteurs des autres catégories telles que la SC ou ST ou autre membre du BE dans l'accompagnement. En effet, les maires ne sont pas toujours disponibles ou peuvent même constituer des blocages dans l'opérationnalisation des SLCs et dans la mise en place de la transparence dans la commune. Travailler avec les autres acteurs pourraient conduire petit à petit à l'intégration du maire dans le mécanisme.

Appui conseil dans la mise en place de rubrique « indemnités des SLCs » dans le budget prévisionnel des communes. L'absence d'indemnités pour réunir les SLCs constitue le plus souvent le frein à un plus grand nombre de concertation (une des conditions énumérée par les Maires et SLCs à la viabilité du projet), et réduit le nombre des membres présents. Le rôle de l'équipe du projet consiste à conscientiser les maires et/ou autres acteurs communaux sur la nécessité de prévision de cette indemnité (contribution aux repas et aux frais de déplacement) dans le budget communal.

Renforcement et accélération des efforts du projet sur les actions relatives à la restructuration des SLCs ; réalisation de sensibilisation et formation des maires et de leurs adjoints. La restructuration des SLCs porte sur la révision de la composition des membres qui doivent être constitués par des représentants des OSC/collèges. Ceci évitera les choix imposés par le Maire. La sensibilisation/formation est utile afin de réduire la crainte du Maire de perdre son autorité dans sa commune. Cette formation consistera à apporter des compléments d'explications sur l'avantage issu de la participation des citoyens dans la gestion de la commune. Mais il faut considérer toutefois que c'est un processus qui va se mettre en place petit à petit, l'impact du projet sur le changement de comportement des maires nécessitera une durée assez longue. Le partage régulier des success stories est fortement conseillé.

Actions de renforcement des communications auprès des SLCs. Il s'agit ici de travailler sur trois points dont (1) le renforcement de capacité des SLCs sur leur attribution, responsabilité et limite après le commencement des activités pour que les membres soient plus réceptifs après un cas concret, (2) la sensibilisation des SLCs à participer au développement local et à devenir des citoyens responsables. C'est un travail à long haleine étant donné que CIMSI veut aboutir à des changements de comportement et de façon de pensées. Le partage des success stories est fortement conseillé, (3) dans la même vision, il faut

renforcer les formations et les sensibilisations au niveau des différents responsables communaux (BE, Maires, CC, STD) sur le rôle des SLCs.

Affinage de l'évaluation citoyenne et suivi des résultats de l'Ec. La concrétisation des besoins de la population constituent le meilleur facteur de motivation des citoyens. Il s'agit dans ce cas d'optimiser les résultats des évaluations citoyennes et d'exploiter le maximum d'informations remontées suite aux Ec. La présence de représentant de CIMSI à l'Ec est préférable sinon un renforcement de capacité ou un niveau plus élevé des critères de sélection des OSC est recommandé.

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 applicables (budget des citoyens, différenciation claire des sources des fonds…).

Mise en place de mécanismes de communications entre entités. Le mécanisme en question doit définir une procédure de gestion des flux des informations pour un partage sûr des renseignements. Les entités concernées sont les communes-SLCs, noyau dur et SLC, SLC et STD, commune et STD, SLC et collège…

Maintien des efforts sur la réalisation de rapportages verbaux auprès des citoyens afin de clarifier les budgets et dépenses de la commune. Il a été constaté lors des enquêtes sur terrain que les explications verbales des rapports financiers satisfont les SLC/citoyens et suscitent leurs intérêts dans la participation au suivi, à l'évaluation des services communaux et les poussent à devenir des citoyens responsables.

Formation des SLCs sur leur rôle dans le suivi des décisions prises au cours des réunions et évaluation des activités planifiés. Il s'agit de renforcer la capacité des SLCs sur la réalisation de suivi et évaluation des activités planifiés et des propositions acceptées. Les SLCs doivent par ailleurs posséder des exemplaires de PV des réunions, doivent programmer des suivis de ces réalisations et doivent organiser des rencontres entre eux pour analyser les résultats des suivis et évaluations.

Recommandations institutionnelles

Optimisation du partenariat avec l'ONCD en tant que structure pérenne, notamment sur la clarification du rôle des chefs de districts, devant assurer la durabilité des actions d'engagement des citoyens sur le long terme et sur l'ensemble du territoire national.

Renforcement des approches des services déconcentrés de l'Etat au niveau du district et de la région, en partenariat avec les ministères de tutelles concernés.

Concertation renforcée avec les partenaires lors de l'établissement des PTBA afin que les calendriers soient réalistes et que les différentes contraintes soient prises en compte. **Replanification des activités et ajustement des calendriers** en cas de retard dans la réalisation.

Amélioration sur organisation des rencontres trimestrielles entre CIMSI et partenaires pour un meilleur partage des informations entre les acteurs concernés et pour une meilleure synergie des actions. Présence conseillée de représentant de partenaires dans les activités importantes. Demander des avis des

partenaires sur ce qu'ils souhaitent comme amélioration à faire, et prendre des résolutions de manière participative.

Evaluation des partenaires doit se faire par rapport (1) au respect de la convention et également par rapport (2) à l'avancement des activités. Des décisions seront prises en conséquence : recadrage, renforcement d'accompagnement, révision de la convention ou changement de partenaire…avec l'équipe de la Banque Mondiale.

Recommandations organisationnelles pour l'équipe de CIMSI

Renforcement de présence de l'équipe de CIMSI sur terrain, autant que possible, pour une continuité des actions du projet dans les communes.
Suivi/accompagnement plus rapproché de la part de CIMSI sur la réalisation des actions des partenaires afin d'éviter les retards dans l'avancement du projet.
Mise en œuvre en priorité dans les communes où il n'existe pas de blocage flagrant (cas commune urbaine par exemple). Les résultats concrets serviront de « vitrines » aux communes à difficulté lors des visites-échanges, et faciliteront l'acceptation de l'intégration des SLCs dans l'organisation de la commune.
Evaluation régulière des accompagnateurs de proximité pour assurer un même niveau de compréhension des objectifs et actions du projet CIMSI.

9. Leçons apprises

L'analyse des informations et l'étude sur terrain génèrent les réfléxions suivantes :

- Le moyen le plus approprié de motiver les citoyens à participer au développement de la commune consiste à utiliser une approche conduisant à la concrétisation des besoins proposés par les collèges et SLCs. Les évaluations citoyennes et les suivis des résultats de ces évaluations constituent donc des méthodes très efficaces.
- Les outils et méthodologie utilisés par le projet CIMSI sur les 10 communes pilotes sont transposables dans les 36 communes d'intervention de CIMSI. Le partenariat avec l'ONCD permettra la viabilité des résultats du projet dans le temps mais permettra également l'utilisation de ces outils dans les autres communes de Madagascar.
- Plusieurs secteurs sont concernés au cours de l'évaluation citoyenne des communes car les problèmes peuvent provenir de sources différentes. De même, de nombreux points peuvent être soulevés. L'évaluation citoyenne et toute forme de dialogues (réunion avec SLC, collèges…) constitue une opportunité pour les citoyens à apporter des solutions aux problèmes. Les citoyens sont les plus compétents à identifier les sources des problèmes et ainsi à conduire les communes au développement.
- Le type de participation des citoyens peut s'élargir en d'autres types : apport important de moyens financiers, si la transparence budgétaire est effective dans la commune. En effet, habituellement les citoyens participent aux activités dans la commune via des apports directs tels que apport en main d'œuvre, apports en matériels…
- Le changement de comportement des acteurs communaux et des SLC est un processus qui est basé sur un apprentissage à long terme à partir des expériences vécus. Ainsi, plusieurs séries de formation et de sensibilisation sont nécessaires pour assurer la réception et l'adhésion aux messages.

- Des réticences peuvent exister au niveau des communes dans leur volonté à opérationnaliser les SLCs et à mettre en place une planification et budgétisation participative. Si le blocage vient du Maire en particulier, le développement de relations avec les autres acteurs communaux des autres catégories peut apporter une solution pour contourner le problème.
- La réalisation de rapportages verbaux des rapports financiers (budgets et dépenses) de la commune constitue un point fort de la méthodologie utilisée par le projet CIMSI. Cette méthode aboutit à l'éclairage voulu sur le rapport financier et par conséquent à la satisfaction et la motivation des citoyens.
- L'intégration des adjoints des Maires dans les activités du projet est indispensable pour assurer la continuité des réalisations en cas d'absence des principaux acteurs. En effet, les adjoints ne sont pas toujours au courant des activités de CIMSI lors des descentes sur terrain.

10. Annexes

10.1. Termes de référence

Termes de Référence pour la réalisation de l'évaluation d'effets/ impacts du projet CIMSI

A- CONTEXTE

L'ONG SAHA a reçu de la Banque Mondiale dans le cadre du Projet GPSA (Global Partnership for social accountability) un Don de 700 000 USD pour financer le Projet CIMSI (Citizen Involvement in Municipal Service Improvement) ou Amélioration des services Communaux par l'engagement des Citoyens qui a pour objectif d'améliorer les 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 municipalités ciblées.

Elle a l'intention d'utiliser une partie du montant de ce Don, pour la réalisation de la mission relative à ***« l'Evaluation des effets et impacts du projet CIMSI, comprenant l'Etude de référence (Baseline) – Evaluation à mi-parcours – Evaluation finale ».***

La mise en œuvre de la mission sera confiée à un seul et un même prestataire durant la période d'exécution du projet : ONG, Bureau d'études ou groupe de consultants professionnels spécialisés ayant les compétences recherchées et des expériences avérées en la matière.

1- DESCRIPTION DU PROJET *(Cf. Annexe 1 : PAD)*

Le projet, d'une durée de 4 ans (2017 à 2020) 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**. Grâce à l'accompagnement de la structure locale de concertation (SLC) au niveau de chaque commune, **les citoyens vont être impliqués de manière effective dans la définition des priorités de développement** et à **l'élaboration des plans de développement locaux.** Les budgets et les plans communaux seront ainsi informés par les propositions d'amélioration émanant des SLC [l'appui du projet aidera une SLC à approfondir dans une commune donnée **un secteur parmi les 3** : **santé, éducation de base et foncier**].
Les plans ainsi élaborés devront permettre aux autorités et responsables communaux de mieux **argumenter leur demande de transparence vis-à-vis des transferts de ressources** émanant des administrations régionales et centrales.
Bref, l'objectif du projet consiste **à provoquer l'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.**

Le projet comporte trois composantes ci-après :

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 comprennent l'accompagnement de :

- 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

La SLC ainsi renforcée aura la capacité de soumettre au BE des propositions de plans et de budgets répondant aux besoins prioritaires des citoyens, engageant les acteurs clés de la SLC aussi bien dans la mise en œuvre que dans le suivi et évaluation. Le projet accompagne également l'effectivité de mécanismes de transparence et de redevabilité entre les principaux organes de gouvernance formels de la commune, à savoir le BE, le CC et la SLC.

Composante 2 : Améliorer la transparence et la redevabilité des services communaux et les services déconcentrés dans les communes ciblées

L'objectif de cette composante est d'améliorer la mobilisation des ressources et des moyens au niveau de la Commune et des services techniques déconcentrés pour la réalisation des plans d'actions communaux, argumentés par les évaluations, les priorisations et les stratégies élaborées par chaque SLC.

Le projet accompagne :

- Les BE et CC à intégrer les propositions/ résolutions des SLC dans le budget et plan communal
- Les services techniques de l'Etat en vue de la prise en compte dans leurs actions des propositions des SLC et celles des plans communaux
- 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.

Les bénéficiaires

Les bénéficiaires directs du projet comprennent environ 800 000 personnes dans **46 municipalités** (3% du total des municipalités de Madagascar) situées dans **4 régions de Madagascar (Analamanga, Vakinankaratra, Diana, Anosy),** dont 70% sont très pauvres et vulnérables. Le projet prévoit un effet de démultiplication des résultats en travaillant avec des réseaux de radios locales et en produisant des outils qui seront partagés et intégrés à l'échelle stratégique nationale pour atteindre directement plus de citoyens.

Au niveau local et régional, les établissements publics bénéficiaires du projet sont: les structures locales de concertation communales (SLC), les organisations publiques de coopération intercommunale (OPCI et Association de Communes), les services régionaux de santé communautaire, les districts scolaires, la topographie régionale et le service foncier, les conseils élus des régions, ainsi que les tribunaux financiers et administratifs.

Au niveau national, les bénéficiaires directs du projet sont les structures étatiques concernées par les 3 secteurs (éducation, santé et foncier), à titre indicatif : l'Unité de soutien technique du programme «Éducation pour tous», le Département du développement des districts de santé, l'Unité de Coordination de la Réforme Foncière, l'Observatoire du Foncier, l'Office Nationale de Concertation sur la Décentralisation, la Direction Générale du budget, l'Autorité pour la réglementation des marchés publics et la Commission parlementaire de décentralisation.

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.

2- OBJECTIFS DE LA MISSION

Objectifs généraux

La présente mission d'évaluation couvre les 3 étapes ci-après :

- Etude de référence (baseline)
- Evaluation à mi-parcours
- Evaluation finale

Les effets et impacts au niveau des organisations de la société civile et des communautés locales, des communes, des organisations de coopération intercommunales et régions seront évalués à travers :

(iv) Les **indicateurs du cadre des résultats** (« *results framework* ») du projet CIMSI à l'exception des indicateurs 3.1 et 3.2 (gestion de connaissances/ apprentissage), assortis des **analyses qualitatives**

liées à ces indicateurs. Le cadre de résultats et le tableau des informations à collecter/ analyser sont attachés en annexe

(v) D'autres **indicateurs additionnels** sont à considérer. Il s'agit entre autres de la disponibilité de rapport de suivi de l'utilisation des subventions allouées aux Communes ciblées par d'autres programmes (PAPSP/PREA, etc.), de l'évaluation du processus d'accompagnement des OSCs appuyés (réseau RTRSM, Coalition des RADIOs) '

(vi) Evaluation de performance du projet

Les évaluations à mi-parcours et finale intègreront l'évaluation de performance du projet, ci- après le tableau synthétique des questions clés :

Domaines d'évaluation
Efficacité du projet ⇨ **Les résultats - produits – attendus ont-ils été atteints ?**
Efficience du projet ⇨ **Les résultats obtenus ont été obtenus à quel coût ?**
Pertinence du projet et des offres ⇨ **Les actions répondent-elles à des besoins réels des différents acteurs cibles (communes, SLC) et de leurs partenaires clés ?**
Impact du projet ⇨ **Les résultats – effets et impacts – attendus ont-ils été atteints ?**
Durabilité du projet ⇨ **Les résultats – produits, effets, impacts – atteints sont-ils durables sur le plan institutionnel, administratif et financier, social et environnemental ?**

Objectifs spécifiques par étape

- **Etape 1 : Etude Baseline**

Les objectifs de l'étude Baseline consiste à :

- Collecter des données et des informations monographiques ciblées sur les communes et les intercommunalités partenaires du projet, et les mettre sous forme de base de données (*Cf. Annexe 4. Informations à collecter et à traiter)*
- Etablir la situation de référence des communes et les valeurs des indicateurs du projet à l'instant T0 (*Cf. Annexe 2 : Cadre de résultat*), et les analyses/ appréciations qualitatives autour de ces indicateurs (*Cf. Annexe 4. Informations à collecter et à traiter)* qui permettront par la suite de mesurer les progrès et les résultats enregistrés par le projet au cours du temps, de façon à aider le projet à ajuster au fur et à mesure ses stratégies opérationnelles
- Valoriser les analyses de la situation pour indiquer clairement et de manière réaliste à l'attention de l'équipe du projet les sources, le mode de collecte et les mécanismes de traitement de données pour vérifier les indicateurs du projet, notamment en vue de l'évaluation à mi-parcours et finale. Les observations du consultant sont demandées pour indiquer les hypothèses / conditions de vérification des informations/ données, les risques majeurs ou toutes autres remarques relatives aux données.

La situation de référence ainsi développée servira ainsi de base d'analyse pour la gestion des connaissances et des savoirs au niveau du projet, pour l'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale au niveau de la mesure des effets et impacts générés/ déclenchés par le projet.

- **Etape 2 : Evaluation à mi-parcours** :

L'évaluation à mi-parcours se fera environs deux ans de la mise en œuvre du projet.
Les objectifs de l'évaluation à mi-parcours sont de :

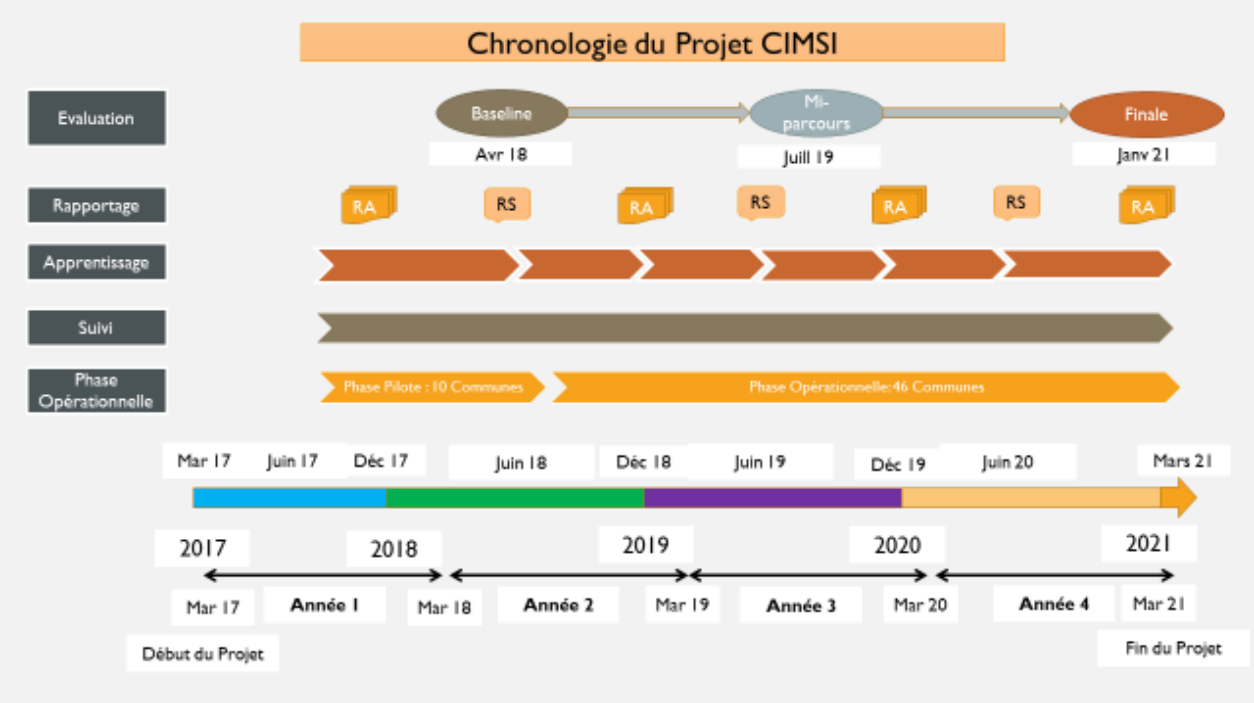
- Faire le point sur le degré de mise en œuvre de l'intervention et d'apprécier **ses effets au regard des indicateurs** du cadre de résultat *(Cf. Annexe 2 : cadre de résultat)* d'une part, et des indicateurs **de performance,** à savoir la pertinence, l'efficience, l'efficacité et la qualité des interventions d'autre part
- Faire une analyse de ces effets, de la viabilité/durabilité des dispositifs et des mécanismes de redevabilité
- Formuler des recommandations en vue d'adaptations à mi-parcours, d'ajuster les activités spécifiques du projet ou de réorientations de la mise en œuvre, au niveau des hypothèses de la théorie de changement du projet et de l'évolution des paramètres clés régissant le contexte, y compris les réformes engagées avec le soutien de la Banque Mondiale

Les résultats de l'évaluation alimentent la composante Gestion de connaissances/ apprentissage.

- **Etape 3 : Evaluation finale** :

L'évaluation finale devra plus spécifiquement :

- Faire le point sur le degré de mise en œuvre de l'intervention et d'apprécier **ses effets au regard des indicateurs** du cadre de résultat *(Cf. Annexe 2 : cadre de résultat)* d'une part, et des indicateurs **de performance**, à savoir la pertinence, l'efficience, l'efficacité et la qualité des interventions d'autre part
- Etudier le processus d'implantation et l'état d'avancement du projet, en faisant ressortir ses forces et ses faiblesses, développer et valider la théorie de changement du programme,
- Mesurer et apprécier les analyses des effets à court terme, à moyen terme ou à long terme dans les communes (le prestataire peut proposer les effets/ impacts pertinents à évaluer)
- Mesurer et apprécier les analyses des effets non prévus ou hors cibles
- Faire ressortir les relations de cause à effet qui sont supposées exister entre le moyen d'intervention et les principales cibles du programme
- Proposer et de suggérer des axes de réflexion dans la perspective de mise à l'échelle ou d'hypothétiques projets ultérieurs, à travers la Banque Mondiale ou à l'intention d'autres acteurs de développement au niveau national
- Proposer des suggestions pour améliorer les interventions publiques et la performance des politiques publiques en lien avec les actions du projet



Les suivis des réalisations et de l'avancement du projet au niveau des acteurs cibles seront faits par l'équipe CIMSI et ses partenaires. Leurs résultats seront mis à disposition de l'évaluateur pour les évaluations à mi-parcours et finale.

3- ETENDUE DE L'ENQUETE

Zone enquêtée : Le projet sera réalisé dans 46 municipalités situées dans 4 régions de Madagascar (Cf. Annexe 3 - Zones d'intervention du Projet)

Année 1 pour la recherche action : Le projet mènera une recherche action relative sur l'opérationnalisation du projet sur 10/46 communes au cours de l'année 1. Toutefois, les études baseline, l'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale porteront sur l'ensemble des communes.

Durée. Chaque évaluation se déroulera sur une durée d'environ deux à trois mois correspondant au design de la méthodologie et des outils d'enquête (échantillonnage, développement et test des questionnaires, etc.), à la collecte des données, à la saisie et l'analyse des données, à la rédaction du rapport et au partage des résultats avec les parties prenantes.

Les périodes prévues pour le démarrage des évaluations sont :

Baseline	Evaluation à mi-parcours	Evaluation finale
Mai 2018	Juillet 2019	Janvier 2021

Groupes cibles. Les groupes cibles du projet sont principalement les élus (exécutifs et conseillers), les autorités et les responsables des services des communes et leurs organisations intercommunales, les citoyens et leurs organisations de la société civile ainsi que les services techniques de l'Etat opérant dans ces zones.

B- APPROCHE ET METHODOLOGIE

Cadre méthodologique.

L'organisation chargée de l'étude proposera et précisera les méthodes et les techniques appropriées pour répondre aux objectifs de l'étude.

Elle devra prévoir une collecte de **données/ informations** à travers la recherche bibliographique, l'organisation de focus groups de discussions et d'entrevues/ enquêtes ciblés avec les citoyens, les représentants de la société civile et les élus ainsi que des entretiens avec des personnes ressources (partenaires, services techniques de l'Etat) afin d'appréhender les effets combinés ou individuels des différentes composantes du projet.

Dans le cadre de la procédure d'appel d'offres, une proposition méthodologique détaillée devra être soumise. Celle-ci devra entre autres inclure les éléments suivants :

- Méthodes de collecte et système de gestion des données et outils utilisés ;
- Ressources humaines mobilisées, stratégies pour garantir la qualité des données ;
- Méthodologie d'analyse des données

La méthodologie détaillée sera finalisée conjointement par l'équipe du projet, les organisations partenaires et l'organisation chargée de l'étude.

Indicateurs. Les indicateurs du cadre de résultats et les indicateurs additionnels retenus devront être inclus parmi les variables observées pour mesurer les résultats du projet CIMSI

Données existantes et collaborations. Les données existantes qui pourraient être fournies par des acteurs externes ou associés, notamment dans des domaines spécifiques comme le foncier, l'éducation et la santé devront être recensées et pourront être utilisées dans le cadre de l'étude.

Phasage, étape et calendrier indicatif (baseline, évaluations à mi-parcours et finale)

Le calendrier proposé est indicatif. Le consultant pourra faire des propositions d'amélioration suivant le stade d'évaluation qui permettraient l'optimisation des objectifs de l'étude.

<table>
<tr><th>Etapes et tâches</th><th>Baseline</th><th>Mi-parcours</th><th>Finale</th><th>Livrables</th><th>Période</th></tr>
<tr><td colspan="6">Phase de préparation</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Effectuer une réunion de démarrage avec l’équipe du projet</td><td>Effectuer une prise de connaissance générale du projet et des objectifs de la mission</td><td>S’échanger sur l’avancement global du projet et des objectifs de la mission</td><td>S’échanger sur la situation globale du projet et des objectifs de la mission</td><td rowspan="3">Rapport de démarrage présentant la méthodologie définie</td><td rowspan="3">20 jours après le début de la mission</td></tr>
<tr><td colspan="3">Discuter des données à collecter et des points à considérer lors de l’étude,
Elaborer un calendrier détaillé.</td></tr>
<tr><td>Faire une analyse documentaire et préparer les outils de collecte</td><td colspan="3">Inventorier les documentations utiles et disponibles :
documents sur le projet
documents sur les communes
documents sur les secteurs clés : éducation, santé, foncier etc.
Ajuster les outils de collecte des données.</td></tr>
<tr><td>Présenter un rapport de démarrage</td><td colspan="3">Présenter la méthodologie choisie :
La liste finalisée des questions et des données à collecter,
Les bases de sondage nécessaires et le mode de tirages des échantillons,
Les outils de collecte de données ainsi que le plan de mise en œuvre</td></tr>
<tr><td colspan="6">Phase de mise en œuvre</td></tr>
<tr><td>Tenir une réunion d’information auprès des représentants des groupes cibles du projet</td><td>Partager le quoi, pourquoi, comment autour du processus d’évaluation,</td><td colspan="2">Engager et impliquer les groupes cibles par rapport au processus</td><td>Rapport intermédiaire sur la mise en œuvre de l’étude</td><td>60 jours après le début de la mission</td></tr>
</table>

Etapes et tâches	Baseline	Mi-parcours	Finale	Livrables	Période
Collecter les données et informations au niveau des groupes cibles et partenaires du projet	Organiser des discussions en groupe (focus) avec les cibles potentielles dans les zones d'action du projet : Citoyens, organisations des sociétés civiles œuvrant dans les trois secteurs, Structures Locales de Concertation, Bureau exécutif et conseils communaux. Organiser des entretiens avec les personnes ressources : services techniques de l'Etat, partenaires techniques et financiers.				
Analyser et consolider les informations	Analyser et consolider les informations, Elaborer et présenter un rapport intermédiaire qui fera l'objet d'une réunion d'échanges avec l'équipe du Projet et les principales parties prenantes				
Phase de rapportage et validation					
Restituer les résultats auprès de l'équipe du projet et les principales parties prenantes	Elaborer le draft du rapport principal à transmettre au préalable par voie électronique à l'équipe du Projet et d'une réunion d'échanges afin de recueillir les commentaires			Draft du rapport principal	70 jours après le début de la mission
Finaliser le rapport	Inclure les commentaires et les remarques de l'équipe du projet et les parties prenantes dans le rapport final			Version finale du rapport et annexes	80 jours après le début de la mission

Structure et format du rapport principal <u>par phase d'évaluation (étude baseline, mi-parcours, finale)</u>

Par phase d'évaluation, une version complète et un résumé exécutif du rapport devront être produites en français :

- La version complète du rapport devra entre autres comprendre un résumé de l'analyse, les éléments méthodologiques et les limitations dans la collecte des données en mettant en exergue les sources des données, la qualité, la viabilité et la traçabilité des données, les caractéristiques de l'échantillon, la description de variables analysées et l'analyse des résultats
- Le résumé exécutif devra être concis et se concentrer sur les principaux résultats de l'étude.
- Annexes comprenant à minima le calendrier de la mission, la liste des personnes rencontrées, la liste des documents consultés, toute information pouvant permettre de comprendre le contenu du rapport principal, les questionnaires et/ou guide d'entretien, les outils pratiques de SSE, les copies électroniques des bases de données et des questionnaires remplis.

C- QUALIFICATIONS PROFESSIONNELLES

L'organisation chargée de l'étude devra avoir une expérience similaire aux présents termes de références exercées au cours des quatre dernières années.

La composition de l'équipe est laissée au soin de l'organisation qui soumet l'offre, en fonction de son mode organisationnel et de ses expériences en la matière. Il est toutefois recommandé que l'équipe dispose des fonctions suivantes :

- Un chef d'équipe disposant d'un diplôme minimum de Master ou Baccalauréat + 5 ainsi que d'un minimum de 10 années d'expériences professionnelles, incluant une expérience à titre de chef de mission dans la conduite d'au moins trois études de référence et d'évaluation, de préférence pour des projets de gouvernance locale.
- D'autres experts techniques en Gouvernance locale, décentralisation, développement rural ou sociologie, disposant au minimum d'un diplôme de baccalauréat + 4 et d'une expérience de 08 ans dans ces domaines. Des expériences avérées dans la réalisation d'enquête/ évaluations auprès des citoyens et OSC et/ou d'enquêtes de référence sont exigées.
- La présence d'une expertise internationale en matière d'évaluation de projets, dans l'un des domaines de l'éducation, la santé et le foncier, ou dans la gouvernance locale/ redevabilité sociale, est souhaitée.

La proposition devra inclure une description des expertises, compétences et expérience du personnel-clé impliqué, ainsi que la structure organisationnelle et le partage des responsabilités.

D- SOUMISSION ET REMISE DES OFFRES

Soumission.

Les candidats sont invités à soumettre des propositions qui devront comprendre :

- **Proposition Technique :**

La proposition technique doit inclure les éléments relatifs à la réalisation de la **totalité de la mission** dont l'étude Baseline, l'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale du projet CIMSI incluant : (i) les méthodologies, les plans de mise en œuvre avec l'ensemble des étapes et le calendrier de réalisation, (ii) les ressources humaines impliquées, leur profil, l'organisation et les responsabilités ;

- **Proposition Financière**

La proposition financière doit contenir également tous les coûts relatifs à la réalisation de la mission tout en précisant les frais et les dépenses relatives à la réalisation de chaque phase d'évaluation : Etude Baseline, Evaluation à mi-parcours et Evaluation finale

Remise des offres

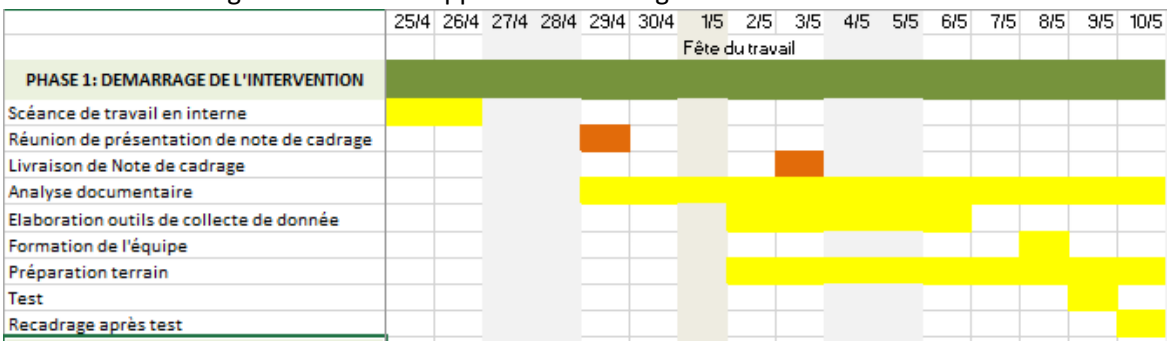
Les candidats doivent soumettre les propositions technique et financière sous pli fermé et dans des enveloppes séparées portant mention « Proposition Technique » et « Proposition Financière : « Evaluation du projet CIMSI : Etude Baseline – Evaluation à mi-parcours – Evaluation finale ».

Les Propositions techniques et financières doivent être regroupées dans une enveloppe fermée portant la mention : **« *Evaluation du projet CIMSI* »,** adressée à Mr le Directeur National du Projet CIMSI, au Bureau de l'ONG SAHA Manakambahiny.

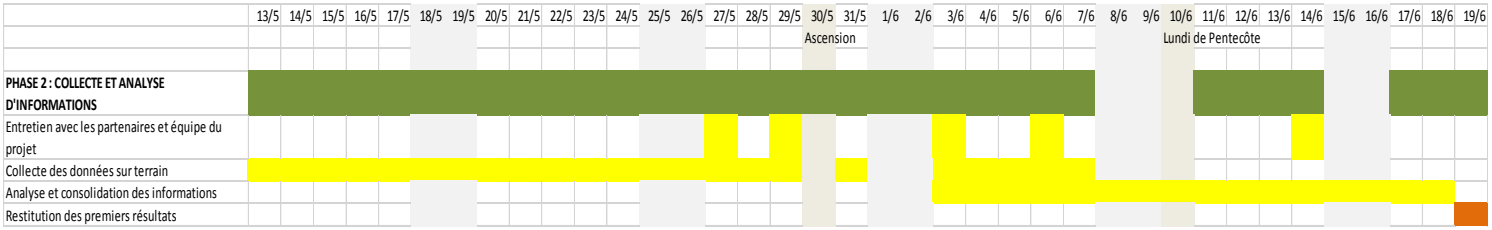
Les propositions doivent être remises au plus tard le **07 mai 2018 à 14 heures** à l'ONG SAHA (Soa Afafy Hampahomby ny ho Avy) Lot VGO 8 Ter derrière la station d'essence SHELL Manakambahiny.

10.2. Calendrier de la mission

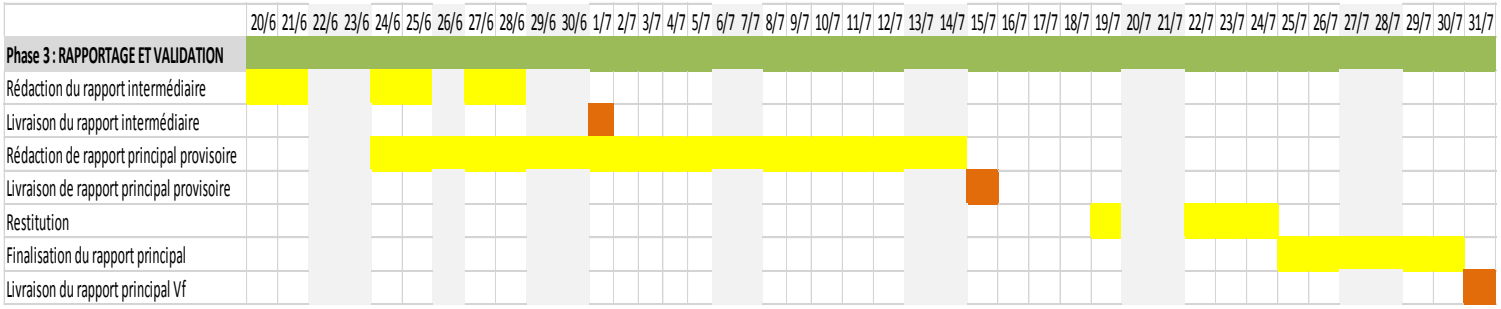
Phase de démarrage : livrable 1 – Rapport de démarrage



Phase de collecte et d'analyse de données : livrable 2 – Rapport intermédiaire



Phase de rapportage : livrable 3 – Rapport principal



10.3. Liste des documents consultés

1. Rapport annuels d'avancement, Global Partnership For Social Accountability, 20 Avril 2017 à Décembre 2017
2. Rapport d'avancement annuel, Global Partnership For Social Accountability, Janvier à Juillet 2018
3. Rapport technique annuel, ONG Soa Afafy Hampahomby ny ho Avy, Janvier à Décembre 2018
4. Plan National de Développement 2015-2019
5. Manuel de Suivi-Evaluation et Apprentissage (SEA) – Projet CIMSI, Avril 2018.
6. Plan de Travail Budgétisé Annuel des Partenaires
7. Plan de Travail Budgétisé Annuel de l'ONG SAHA
8. Les rapports de suivi financier, 01 Août à 31 Décembre 2017
9. Les rapports de suivi financier, 01 Janvier au 31 Mars 2018
10. Les rapports de suivi financier, 01 Avril au 30 Juin 2018
11. Les rapports de suivi financier, 01 Juillet au 30 Septembre 2018
12. Les rapports de suivi financier, 01 Octobre au 31 Décembre 2018
13. Blog post Madagascar, ONG SAHA
14. Tableau synoptique du protocole de prise en charge du MGP au sein du projet CIMSI
15. Plan de Travail Budgétisé Annuel de l'ONG SAHA, ONCD CIMSI, 2019
16. Procès-Verbal de réunion des partenaires de l'ONG SAHA, 31 Janvier 2019
17. Termes de références de suivi de réalisation de l'évaluation citoyennes dans les 10 Communes Pilotes, ONG SAHA
18. Procès-Verbal de réunion des partenaires de l'ONG SAHA, 23 Novembre 2018
19. Procès-Verbal de réunion des partenaires de l'ONG SAHA, 28 Septembre 2018
20. How do increase municipalities'legitimacy and effectiveness?
21. La redevabilité sociale et la participation citoyenne au sein d'une structure concertation locale au niveau Communal, sont des coquilles vides si elles n'améliorent pas la qualité et l'accès équitable des services et biens publics, le développement économique local et la gestion environnementale, de l'ONG SAHA
22. Les Rapports d'activités des Accompagnateurs de la Commune Urbaine Ambanja, Ambilobe, Ankazobe, de la région Anosy et Vakinankaratra, Février et Mars 2019
23. Rapport de mission d'appui à la mise en œuvre, Banque Mondiale, 15 au 19 Décembre 2017
24. Rapport de mission d'appui à la mise en œuvre, Banque Mondiale, 26 au 30 Novembre 2018
25. Rapport de mission d'appui à la mise en œuvre, Banque Mondiale, 30 Juillet au 3 Août 2018
26. Amélioration des services fournis aux usagers au niveau des Communes, Convention de partenariat entre les Collectifs des Citoyens et Organisations Citoyennes CCOC et le projet Sehatra Ifampierana Mampahomby ny Sampandraharaha eny Ifotony SIMSI
27. Compte rendu de réunion des équipes CIMSI et CCOC, 25 Mars 2019
28. Renforcement des 24 Communes partenaires de CIMSI dans les régions Analamanga dans l'opérationnalisation des Structures Locales des SLC, Convention de partenariat entre l'Office National de Concertation sur la Décentralisation ONCD et l'Organisation Non Gouvernementale SAHA
29. Note et rapport de mission de cadre de collaboration, ONG SAHA, 2018
30. Note et rapport de mission de cadre de collaboration, ONG SAHA, 2019

31. Synthèse de rapport de mission 2018, ONG SAHA
32. Synthèse de rapport de mission 2019, ONG SAHA
33. Procès- verbal de l'atelier de lancement du projet CIMSI dans la région Anosy, Mars 2019
34. Procès- verbal de l'atelier de lancement du projet CIMSI dans la région Vakinankaratra, Mars 2019
35. Fiches de suivi des subventions communales dans le cadre du projet PAPSP des 30 Communes
36. GPSA, Program Evaluation, Final report, Mark Robinson, Mars 2015
37. Results Framework GPSA, June 2015
38. Country Partnership Framework for the Republic of Madagascar for the period FY17-FY21, May 30, 2017, Southern Africa Department 2 Africa Region, The International Finance Corporation Africa Region, The Multilateral Investment Guarantee Agency
39. Actions de la Banque Mondiale en matière d'engagement citoyen et GPSA, 09 Novembre 2017, Dr RAZAFIMANDIMBY Andrianjaka Rado, Spécialiste en Développement social Banque Mondiale

10.4. Liste des personnes interviewées et des sites visités

REGION DIANA
District AMBILOBE

Commune	Nom	Fonction	Contact
CU Ambilobe	JEFF Stéphane	SG Commune	
Antsaravibe	Jaques Roméo JAOFERA	Accompagateur	
Ambatobenanjavy	Jaques Roméo JAOFERA	Accompagnateur	034 35 817 89
Beramanja	ABODO	Maire	032 82 914 90
	RAVO Jyrès	Chef CSB	034 09 067 32
	RABELEFITRA Samson	Chef ZAP	034 17 660 62
	ANDRIANASOLO Nicolas	Agent BIF	032 73 285 75
Ambakirano	ROBY Hubert	Maire	032 82 014 90
	LENASY Arment	Chef ZAP	032 75 478 49/ 034 33 609 35
	ANDRIANASOLO Antonistephin	Chef CSB2	032 83 198 79
	MISIZARA Jean Nestor	Agent Guichet Foncier	032 65 029 12
	LEONCE	Comité exécutif	032 94 222 01
	JAOMALAZA	Enseignant Fram Sub	032 49 344 29
	RASOARIMALALA Jeanne	Enseignante Fram Sub	032 09 203 01
	RANDRIANASOLO Julio Ralph	Cultivateur (représentant des jeunes)	032 49 308 04
	RAKOTOARIVELO Juluis Yanicks	Cultivateur (collège)	032 82 646 42
	ABDOU Saleh	Rapporteur du conseil (Noyau dur)	032 86 747 09/ 034 11 629 31/ 032 28 639 29
	BELAHY Jean Léonce	Comité exécutif (collège)	032 94 222 01
Mantaly	TREFINDRAZANA Martin Tinogny	Maire	032 96 698 87
	VAGNONDRAZANA Ezeb	ADL	032 69 011 12
	BEMITOMBO Erick Claugène	TC	032 60 251 03
	ANDRIAMANOLO Ahmad	VP Conseil	032 79 356 86
	RENE Tianjara	Notable	032 71 329 41
	SHIAB Raymond Jaolaza	Chef ZAP	034 10 968 01
	TOMBORAVO Fabrice	Directeur Ecole	032 48 001 99
	TATHERINAS Abolillah	Medecin chef CSBII	
	SAMSA	BIF	034 13 959 19

REGION DIANA
District AMBANJA

Commune	Nom	Fonction	Contact
CU Ambanja	AHMED Franco	Accompagnateur	034 54 151 82
	RAZAFINDRAVAO Marie Joséphine	Chef CSB	032 55 954 89
	RAKOTOARIMAHEFA Zanamiaritsoa	Circonscription Topo	034 38 351 11
Ambalahonko	RAMAROSON Soloniaina J.	Adjoint Maire	032 76 409 60/ 034 28 643 97
	CLAUDINE Mamizara	TC	032 44 229 85
	LALAONIRINA Samuela Wilfreda	ADL	032 24 439 14
	RAZAFIARISOA Eliane	Chef CSB	032 26 462 10
Benavony	SITZARE Thierry	Maire	032 22 546 98/ 034 54 171 38
	ZARATOMBO Judy	AGF	032 61 302 51
Ambohimena	IOUSSOUF	Maire	032 05 323 07
	RAHARISON Christophe Edmond	TC	032 42 596 72
	MOUNGOU Jocelyne	Chef CSB	032 72 809 47
Antsatsaka	Parfait	Maire	032 71 746 88
	NORDINY Léonard	ADL	032 52 208 87
	Nordine François Richard	Président Conseil	032 41 175 75
	FARALAHY Blaise Onésiphore	Chef ZAP	032 11 090 71
	FANOMEZANTSOA Lucie	Chef CSB	032 45 929 35
	Jean Christophe	Chef FKT	
	TOMBOZANDRY Gervais	Notable	032 70 073 94
	MARATOMBO	Notable	
	Tomboravo Rababay	Notable	
	Amelo Rasoambolana Justine	Notable	032 65 960 44
	BESY Anjara Julien	Chef FKT	032 44 974 04
	Marita Vola	Adj Chef FKT	032 96 544 45
	Franco Magédo		032 50 223 49
	RACHADY Moussa	Adj Chef FKT	

REGION ANALAMANGA
District ANTSIMONDRANO-AVARADRANO

District	Commune	Nom	Fonction	Contact
Avaradrano	Masindray	RAZAKARIMAMONJY Arsène Jeannot	SG Commune	034 92 384 18
		RANDRIANASOLO Raymond	Maire par Intérim	034 09 153 86
		RATSIMISETA R. Mamitahiry	Pdt conseiller	033 14 085 48
		RABEMANANTSOA Sylvie Jeannine	Chef FKT	034 09 501 38
		RAMAROSON Seth	SLC-Ex Maire	034 75 773 72
		RAZAFINIRIANA Marie Clémence	OSC-Présidente	034 28 776 44
		RANDRIAMANANTENA Jean Pierre	Chef FKT	034 11 719 21
		RASOANATOANDRO Georgette Emillienne	AC	033 07 448 18
		RAMALALANIAINA Voahirana	AC	032 64 767 91
		RAZAFIARISON Norbert	Chef FKT	033 01 109 09
		RANDRIANASOLO Romuald	Chef FKT	033 72 374 04
		RANDRIANARISON Jean Philippe	Chef FKT	034 22 007 84
		RAZAFITSIALONINA Victor	Chef FKT	034 31 837 88
		RAZAFINDRAKOTO Rivo Francis	Chef FKT	034 10 072 28
		RANDRIANARINOSY Edouard	Chef FKT	033 73 215 60
		RANDRIANTSOA Mihajaniaina	Médecin Chef CSB	034 79 075 19
		FETRA LALAINA	Chef ZAP	034 09 637 09
	Ambohimanambola	RAMILIJAONA Donat		
		RAHARINOROMALALA Rinasoa Marie Fabienne	Chef ZAP	033 02 780 99
		RAZANAMARO Désiré	ADL	034 09 892 77
		RAZAFINDRAMIANDRA Jean de Dieu	Chef FKT	034 87 365 36
		RANDRIANARIVONY Veromanitra	Adj Chef FKT	034 46 382 70
		RAHARINJANAHARY Emile	Service technique	034 01 705 66
		RAFALIMANANA Tsilavina	Responsable Sport	034 91 361 82
Atsimondrano	Tsiafahy	RAKOTONINA Mamy Daniel	Agriculteur	033 41 237 43
		FANOMEZAMANITRA Aimé Adrien	Artisant	033 06 715 19
		RASOANOTAHINJANAHARY Veroarimanga	Directeur d'école	033 18 600 88
		RAKOTONIRINA Pappy	Notable -Noyau dur SLC	034 60 414 28
		RAIVONANTENAINA Violette	ADL	034 77 218 75
		RAHERY Victoire	Medecin-SLC	034 12 697 40
		ANDRIANAIVO Josefa	Adj Maire	033 02 106 72
		RAKOTOMANDRINDRA Michel	SLC-Chef FKT	034 83 022 02
	Ambohijoky	RAKOTONIRINA Justin	Maire	034 08 95844
		RANDRIANARISON T. Jean Paul	Chef FKT	034 67 542 91
		FANJANIRINA Oméga	SLC-Artisant	034 85 218 77
		RAZAFINDRAVELO Noeline	AC	
		RABODOARITSIMBA Anjara Mihaja	SLC-Agriculteur	033 61 033 26
		RANDRIANARISOA Félicien	SLC-sécurité	034 19 223 57

REGION ANALAMANGA
District ANKAZOBE

Commune	Nom	Fonction	Contact
Miantso	RAHELIARISOA Zo Narindra	Chef CSBII	034 20 413 51
	RAHASINIAINA Veronique	AGF	034 51 642 51
	RANAIVOARISOA Bertin	Président CC	
	JAOFERA Jonah	Conseiller	033 68 593 89
	RAZANAKOTO Grégoire	Chef FKT	034 78 152 97
	RAKOTOMALALA Solofoniary	Chef FKT	034 59 375 95
	RATAVY Berthe	Collège des vulnérables	
	RAKOTOMANANA Réné	Collège des vulnérables	
	ROBSON Maurice	Foncier	
	RAKOTONANDRASANA Julien	Education	
	RAZAFINIRIVO Florentine	Association des femmes	034 81 740 85
	RAKOTOARISON Sylvain Marie	Agriculteur et éléveur	034 51 647 08
	RAKOTOMALALA Louis	Agriculteur et éléveur	
	RANDRIANARISOA Jean Roger	Chef FKT	
	RAKOTONJANAHARY Fidèle	Chef FKT	
	RAKOTONANTOANDRO André	Chef FKT	
	RAHARIMANANTSOA Thierry	Chef FKT	
	RANDRIANARIMANANA Dieu Donnée	Politique	034 60 416 63
Antotohazo	RAMAROKOTO Venance	Adj Maire	034 20 672 45
	RABEARISON Marizao Jeaninon	AGF	033 79 392 16
	RANDRIANJAFINIAINA Solomona	Chef ZAP	034 59 419 23
	RAKOTONDRANONY Fidiarisoa Tina	Chef CSBII	032 25 556 99
	RAMANDIMBISOA Josoa	Enseignement	033 04 169 07
	RASOHARINORO Livarimanana	Représentant association	033 13 417 99
	RAMIANDRASOA	Représentant Eglise	
	RAKOTONDRAMARY Laurent	Représentant	
Talata Angavo	RAZAFIMAHALEO Solofo Dieu Donnée	Adj Maire	034 50 093 37
	RATEFIARISON Josoa	AGF	034 95 094 83
	RASOLOFOHERISON Manjanahary Maxime	Chef ZAP	033 01 395 01/ 034 59 322 09/ 032 61 022 29
	RAKOTONDRALAMBO Haingo Sambatra	Animatrice CLEF-Education	034 83 677 90
	RAMILISON Lala Antoine	Représentant des jeunes	
	RAKOTOARISOA Célestin	Représentant environnement	
	RAKOTONDRAIBE Dieu Donné	Eleveur et agriculteur	
	RAZANARIMANGA Eveline	Association des femmes MIOMBOTSOA	
	RASOLOHERISON Lala Edmond	Représentant des forces de l'ordre	

REGION ANALAMANGA
District ANKAZOBE

Commune	Nom	Fonction	Contact
Fihaonana	RADAOROSON Andrisoa	Adj Maire	034 59 434 98
	MBOLAHANITRA Sabine	Conseiller	
	RAVOAHANGINIRIANA M Laurence	OSC	034 54 102 19
	RAKOTONDRAMANANA Nivohelisoa Bakoly	AGF	034 86 312 53
	RANEDSON Zelifina	Infirmière	034 06 453 56
	ANDRIANANTENAINA Ruffin Gervais	Chef ZAP	033 17 806 18/ 034 96 993 57
	RAHARIMIMIRA Hinan	Chef FKT	
	RAKOTONANTOANDRO	Chef FKT	034 50 145 92
	RANAIVOMANANA	Chef FKT	
	RAKOTOARIVELO Jean Marie	Chef FKT	
	RANDRIANANTENAINA	Chef FKT	
	RIVOSON Hery Vincent	Chef FKT	
	Abzazy R. F.	Chef FKT	
	RANDRIANARIVAO Martin	Chef FKT	
	RAKOTONIAINA Justin	Chef FKT	
	RAKOTONDRAMANJA René	Chef FKT	
	RAVOMANANTSOA Soloniaina	AC	
	RAMINOARINTSOA Hanta Nirina	AC	
	RASOAHAJALISOA Voahirana	Enseignant	
	RAJERIALRIMINA Sabine	Pdte Association des femmes	034 12 454 33
CU Ankazobe	RANDRIANIRINA TSIMBAZAFY	Adj Maire	
	ANDRIANOELY Yvan	Accompagnateur de proximité	
Ambohitromby	RANDRIAMIARAMALALA Hajasoa	Adj Maire	032 54 980 11
	RAMIARINJATOVO Iaribenja	AGF	032 49 697 71
	RALAIZORONIRINA José	Chef ZAP	032 29 534 30
	RAKOTOARINALA José	Agriculteur et éléveur	034 04 998 13
	RANDRIANARISOA Rodolphe	Enseignant retraité	032 24 215 23
	RAKOTOMAMONJY Celestin	Chef FKT	034 74 892 41
	RAKOTONIAINA Hanitrarinjiva	Opérateur	033 70 664 22

Commune	Nom	Fonction	Contact
Mahavelona	RAOLISON Harimandimby Jules	Adjoint Maire	034 73 373 74
	ANDRIAMPARANY Manohisoa Eulalie	Chef de poste-CSBII	033 82 388 71
	RABESAOTRA Ravo	Chef ZAP	034 24 831 45/ 033 29 723 10
	RANDRIAMANANA Maheritiana	AGF	034 12 142 62
	ANDRIANIAINARIMANANA A.	Chef FKT	
	RANDRIANARIVO René	Chef FKT	
	RAZAFINDRAVAKA David	Chef FKT	
	RANDRIANARIVELO Edmond	Chef FKT	034 73 921 31
	RATOARIMANANAN Matild	Chef FKT	
	RAKOTOARISOA Jean Jacques	Chef FKT	
	RAFALIANTENAINA Alfred	Chef FKT	
	RAKOTONIRINA René	Chef FKT	033 03 075 62
	RAJOELISON Georges	SLC	
	RAFIDIARISON Jean Baptiste	SLC (Jeunes)	034 59 440 65
	RANDRIAMANANA Gilbert	Chef FKT	
	RAKOTOMALALA Gérald	SLC (Vulnérables)	
	ANDRIAMBOLA Jean Claude	Chef FKT	
	RANDRIANASOLO Edmond	Chef FKT	033 18 378 03
	RAHARIMANANA Hery Naina	Chef FKT	034 20 631 97
	RANDRIAMASINANAHARY René Paul	Chef FKT	033 16 101 25
	RAKOTOJAONA Daniel	Chef FKT	03..59 389 35
	RAZANAMARIA Jeannette	Représentant Association des femmes	

Commune	Nom	Fonction	Contact
Marondry	RABEARISON	Maire	0347724098
	RASOLOFOHERISON Menjanahary Maxime	ZAP	0345932209

Commune	Nom	Fonction	Contact
Mangasoavina	RAKOTOVELO Edmond	SLC	034 06 147 64
	RAKOTONIRAINY Marija	SLC	
	LAHAMANAMANA Soloherilandy	SLC	
	RANDRIAMANOELIN Jean Nicolas	SLC	033 67 716 89
	RANDRIANIAINA Michel Andriambola	SLC	
	RASOAMAMPIONONA Verolalaina	SLC	032 46 452 69
	RAMAHAFAFY Leo	SLC-Tangalamena	
	RAKOTOARISOA Arinot	SLC-Tangalamena	
	RAKOTONJANAHARY George	SLC-Chef FKT	
	RAMANITRINIAINA Robine	Collège	
	RAHELIARIJAONINA Berline	Collège	
	RAVELOARISOA Françoise	Collège	
	RAVONARISOA Andry	Collège	
	RAVOLOLONIRINA Suzanne	Collège	
	RAHARIMALALA Hortense	Collège	
	RASOAVOLARY Bodolalaina	Collège	
	RASOLONIRINA Andrinatenaina	Collège	

REGION ANALAMANGA
District ANKAZOBE

Commune	Nom	Fonction	Contact
Marondry	RABEARISON	Maire	0347724098
	RASOLOFOHERISON Menjanahary Maxime	ZAP	0345932209

Commune	Nom	Fonction	Contact
Marondry	RAZANABOLOLONA Ernestine	SLC	032 75 701 42
	RAZANATRIMO Tinoh	SLC	
	BAKOLIMIRANA Nomenjanahary	SLC	034 23 151 05
	LALAOARISOA Jacqueline	SLC	034 50 127 77
	RAKOTOARISON ANDRINIAINA Zina Harivony	SLC	032 44 613 60
	RAZAFIMANANTSOA Edima Arison	SLC	
	RATSIAVALIKA Bien Aimé Thalak Clément	SLC	034 50 859 83
	RANDRIANASOLO Edmond	SLC	
	RABEARISON	SLC	034 77 240 98
	RANDRIAMIZAKA Samuelson	SLC	034 76 268 88
	RAVAOARIMANANA Marcelline	SLC	032 29 535 09
	RANDRIANTSARA Rovaharilala Herinantenaina	Collège	034 90 963 36
	RANDRIANTOANDRO Albert	Collège	032 43 881 05
	RATOVOMANANA Sitrakiniaina	Collège	033 07 004 85
	RATSARATIANA	Collège	
	FANIRINTSOA Rajoniaina H	Collège	032 47 785 87
	RAMAMINIAINA Tina Fenosoa	Collège	
	DINAMPANORENANA Zo Andry Lalaina	Collège	034 62 891 06
	RAVELOARISOA Hantaniaina	Collège	032 75 205 61
	RAMAROVOAHANGY Alphonsine	Collège	
	RAZANATSOA	Collège	
	RAKOTOVELONJANAHARY Remi	Collège	
	RALAIMBOZAKA Prosper	Collège	
	RAKOTONDRASOA Alfred	Collège	
	RAZAFIMAHATRATRA Georges	Collège	
	RAKOTOARIVINO Ernest	Collège	

10.5. Outils de collecte de données : plan et guides

Le tableau suivant résume les actions réalisées au cours de la collecte des données dans les 28 communes et au niveau central :

INFORMATIONS A COLLECTER	MODE DE COLLECTE DE DONNEES	CIBLES
Indicateurs de performance		
Pertinence du projet	Entretien Focus group Analyse documentaire	Equipe du projet Maire/adjoint, resp dans STD, partenaires, accompagnateurs SLC, Collèges Documents GPSA, PND, théorie de changement du projet
Efficience du projet	Analyse documentaire Entretien	Rapport financier, Milestone RAF
Efficacité du projet	Entretien, focus group Analyse documentaire	Equipe du projet, Maire/adjoint, partenaires, ACP, resp. des STD, SLC, collèges Rapports techniques, PTBA
Impact du projet	Entretien Focus group	Maire/adjoint, ACP, resp. des STD SLC, Collèges, partenaires
Durabilité du projet	Entretien Focus group Analyse documentaire	Maire/adjoint, ACP, partenaires, resp. des STD, SLC Rapports techniques, rapports des partenaires
Indicateurs de cadre de résultat		
• Les valeurs de référence de chaque indicateur • Une analyse / appréciation qualitative de chaque indicateur	Analyse documentaire Entretien, Focus group Observations	Rapports techniques Maire/adjoints, resp. des STD, équipe du projet ACP (pour les communes non échantillonnés) SLC, Collèges
Indicateurs additionnels		
Suivi de l'utilisation des subventions allouées aux Communes	Analyse documentaire Entretien Focus group Observations	Fiches PAPSP Maire et adjoints, resp. des STD concernés, SLC, collèges
Evaluation du processus d'accompagnement des OSC grantees du projet	Entretien Analyse documentaire	Partenaires grantees PTBA, rapport technique
Gestion axée sur les résultats	Analyse documentaire Entretien	Manuel de Suivi évaluation du projet, rapports d'évaluation RSE

- **EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROJET CIMSI : Guide pour les accompagnateurs**

Région :	**District :**	**Commune :**
Date de l'interview		
Nom de l'Interviewé		
Contact de l'interviewé		
Poste/Fonction		
Equipe responsable		
Documents/données		

INFORMATIONS A COLLECTER	
Pertinence	Votre zone d'intervention Quelles sont vos attributions ? Comment sont perçus les accompagnateurs par les Maires et les responsables STD ? Les communes nécessitent-ils la présence des accompagnateurs ? Pourquoi ? Pouvez-vous exécuter librement vos attributions ? Si non, pourquoi ? *Ny faritra iadidiana* *Inona avy ny andraikitrao ?* *Ahoana ny fahitan'ny Maire sy ny tompon'andraikitra STD mikasika ny accompagnateurs ?* *Ilain'ny kaominina ve ny accompagnateur ? satria nahoana ?* *Afaka manatanteraka ny andraikitrao amin'ny fomba malalaka ve ianao ? Raha tsia, satria nahoana ?*
Efficacité	Quels sont les types d'accompagnement fait au niveau de chaque commune et des 3 secteurs ? Quels sont les problèmes ou éventuels blocages rapportés à votre niveau dans la réalisation du projet CIMSI ? Inona avy ny karazana fanampiana sy toro-hevitra efa natao teo anivon'ny kaominina tsirairay sy ireo sehatra telo iasana ? Inona avy ireo olana na tohana voatatitra eo anatrehanao mikasika ny fanatanterahana ny tetikasa SIMSI ?
Impact	Quels sont les changements apportés par l'existence du projet CIMSI ? par l'existence des SLC et des collèges ? Inona avy ny fiovana nentin'ny fisian'ny tetikasa SIMSI ? ny fisian'ny RIF sy ny kolejy ?
Indicateurs de cadre de résultat (pour les communes non échantillonnés)	**I1 - Pourcentage des municipalités ciblées avec des processus de planification et de budgétisation participatifs institutionnalisés** Qui sont les parties/acteurs qui participent dans la formulation et dans la planification du budget ? Quels sont les mesures en place pour le suivi et évaluation du budget ? *Iza avy ireo mandray anjara eo amin'ny famolavolana sy ny fanaovana ny tetibola ?* *Inona avy ireo rafitra napetraka mikasika ny fanaraha maso sy tombana ara-bola ?* **I2 - Pourcentage des municipalités ciblées ayant des structures de coordination locales opérationnelles qui se rencontrent périodiquement** Le RIF existe-t-il dans la commune ? Qui sont les parties représentées au niveau du RIF ? Le RIF a-t-il des réunions périodiques avec la commune ? fréquence ? *Misy RIF ve ny kaominina ?* *Iza avy no soloin'ny RIF tena ?* *Misy fivoriana ara-potoana ve eo amin'ny RIF sy ny kaominina ? isaky ny inona ?* **R11 - Pourcentage de SLC, dans les municipalités ciblées, formés et qui surveillent périodiquement la prestation de services publics au moins dans l'un des secteurs clés (santé, éducation ou enregistrement foncier)** Les RIF ont-ils reçu des renforcements de capacité ? si oui, combien de fois et sur quel sujet ? Existe-t-il un mécanisme mis en place de suivi et de contrôle de la prestation de services publics ? (dans l'un des 3 secteurs clés : santé, éducation, foncier) *Nahazo fampiofanana ve ny RIF ? raha eny, impiry ary mikasika inona ?* *Misy rafitra mipetraka ve mikasika ny fanaraha-maso ny raharahan'ny kaominina ? (ao amin'ny iray amin'ny sehatra telo : fahasalamana, fanabeazana, fananan-tany)*

	R12 - Pourcentage des municipalités ciblées disposant de rapports annuels d'exécution du budget et du budget municipaux accessibles au public (y compris les dépenses et l'application des procédures de passation de marchés) Quels sont les mécanismes de rapportage de l'exécution budgétaire (dépenses et application des procédures de passation de marchés) ? Quels sont les mécanismes d'information et de communication avec les citoyens et les acteurs locaux ? (réunion, affichage, radio…- période ? fréquence ?) *Inona avy ireo rafitra mikasika ny tatitra eo amin'ny fandaniam-bola (fandaniana sy fanantanterahana ny passation de marché) ?* *Inona avy ireo rafitra hifaneraserana sy fanomezam-baovao eo amin'ny vahoaka sy ireo mpisehatra isan-tsokajiny ? (fivoriana , afisy, radio…-fotoana ?isaky ny inona ?)* **R13 - Pourcentage de municipalités ciblées ayant des réunions annuelles institutionnalisées avec les SLC et les OSC pour discuter du rapport financier de la municipalité.** La Commune a-t-elle des réunions annuelles avec les SLC et les OSC pour discuter du rapport financier ? Si oui, à quelle fréquence ? *Manao fivoriana isan-taona miaraka amin'ny RIF sy OSC ve ny kaominina hiresahana mikasika ny tatitra ara-bola ? Raha eny, isaky ny inona ?* **R21 - Nombre de communes où les CC/BE ont intégré les propositions des SLC (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier) dans leur budget et plans** Les SLC ont-ils déjà soumis des propositions de budget / de plans dans l'un des secteurs clés (santé, éducation, foncier) ? lesquelles ? Les CC/BE ont-ils intégré ces propositions dans les budgets et plans ? *Efa nanome soso-kevitra mikasika teti-bola teo anivon'ny sehatra telo (fahasalamana, fanabeazana, fananan-tany ve ny RIF ?* *NY CC/BE ve nampiditra ireo soso-kevitra ireo tao amin'ny tetibola sy ny vinavinan'asa ?* **R22- Nombre de communes où les services techniques déconcentrés (STD) contribuent effectivement à la réalisation des propositions des SLC et/ou du plan communal (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier)** Quels sont les modes de communication et d'information entre les communes et les STD ? Existe-t-il des cas où les STD (au moins un des 3 secteurs clés) ont contribué à la réalisation des propositions des SLC et/ou du plan communal. *Inona avy ireo fomba fifaneraserana sy fanomezam-baovao eo amin'ny kaominina sy ny STD ?* *Misy ve ny fanantanterahan'ny STD(farafaharatsiny amin'ny iray amin'ireo sehatra telo) ireo soso-kevitra naroson'ny RIF sy/na ny vinavinan'asan'ny kaominina*

Communes Indicateurs	**C1**	**C2**	**C3**	**C4**	**C5**	**C6**	**C7**		
I1									
I2									
R11									
R12									
R13									
R21									
R22									

- **EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROJET CIMSI : Guide pour les Collèges**

Région :	**District :**	**Commune :**
Date de l'interview		
Nom de l'Interviewé		
Contact de l'interviewé		
Poste/Fonction		
Equipe responsable		
Documents/données		

INDICATEURS DE PERFORMANCE	**INFORMATIONS A COLLECTER**
Informations générales	Parlez du collège, de son organisation et de son fonctionnement (période de mise en place, existence de statut, objectifs, réunion, rapportage, VOI constituant, décision, PTA…). *Miresaha ny kolejy, ny rafitra ao aminy ary ny fiodiny (fotoana nametrahana azy, fisian'ny statut, tanjona, fivoriana, tatitra, ireo mpikambana, fanapahan-kevitra, vina isan-taona….)*
Pertinence	Avez-vous des représentants au niveau du RIF ? Nombre des représentants du collège. *Manana solotena ve ianareo ao amin'ny RIF ? Isan'ny solotenan'ny kolejy ?* Comment avez-vous désigné les membres des RIF ? *Ahoana ny nanendrenareo ireo mpikamban'ny RIF ?* Trouvez-vous que votre participation à la mise en place du RIF est nécessaire ? Pourquoi ? *Tsapanao ve fa nilaina ny fandraisanao anjara teo amin'ny fametrahana ny RIF ?* Quel est l'importance de la mise en place du RIF ? *Inona no maha zava-dehibe ny fametrahana ny RIF?* Connaissez-vous le projet CIMSI ? (Si non, l'enquêteur doit en parler) *Fantatrao ve ny tetikasa SIMSI ? (Raha tsia, mampahafantatra ny mpanontany)* Avez-vous reçu des formations ? sur quel sujet ? *Nahazo fampiofanana ve ianareo ? Mikasika ny inona ?* La transparence budgétaire est-elle utile dans la commune ? Pourquoi ? *Ilaina ao amin'ny kaominina ve ny fisian'ny fangaraharana ara-bola ? Satria nahoana ?*
Indicateurs de cadre de résultat	I2 - **Pourcentage des municipalités ciblées ayant des structures de coordination locales opérationnelles qui se rencontrent périodiquement** Quelles sont les rôles de ces représentants vis-à-vis du collège ? *Inona avy no anjara asan'ireo solotena eo anivon'ny kolejy ?* Comment se fait l'échange d'informations entre représentant dans RIF et collège ? *Ahoana ny fifampitana resaka na vaovao eo amin'ny RIF sy ireo solotenan'ny Kolejy?* R12 - **Pourcentage des municipalités ciblées disposant de rapports annuels d'exécution du budget et du budget municipaux accessibles au public (y compris les dépenses et l'application des procédures de passation de marchés)** Quels sont les mécanismes d'information et de communication entre les citoyens et les acteurs locaux sur l'exécution budgétaire ? (réunion, affichage, radio…- période ? fréquence ?) *Inona avy ireo paikady fifaneraserana sy fizarana vaovao eo amin'ny vahoaka sy ny mpisehatra isan-tsokajiny eo amin'ny fanatanterahana ara-bola ? (fivoriana, afisy, radio...-isaky ny inona ?)* Comment trouvez-vous ces mécanismes de transparence dans l'exécution budgétaire ? *Ahoana ny fahitanareo ireo paikady fangaraharana eo amin'ny fampiasana vola ?* I1 - **Pourcentage des municipalités ciblées avec des processus de planification et de budgétisation participatifs institutionnalisés** Les collèges reçoivent-ils des informations (éventuellement de la part des membres des SLC), sur le budget et la planification budgétaire ? (dépenses, passation de marché) *Mahazo vaovao (avy amin'ny mpikambana ao amin'ny RIF) mikasika ny vola sy ny tetibola ?(fandaniana, passation de marché)* Etes-vous satisfaits de la participation des RIF à la planification budgétaire ? *Afapo ve ianareo amin'ny fandraisan'anjaran'ny RIF amin'ny fandrafetana ny teti-bola ?*

	R21 - **Nombre de communes où les CC/BE ont intégré les propositions des SLC (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier) dans leur budget et plans** Existent-ils des opinions et suggestions des collèges considérées et consultées au niveau de la commune ? *Misy soso-kevitry ny kolejy ve narahina na notanterahana teo anivon'ny kaominina ?*
Impact	Avez-vous constaté des changements dans la commune depuis l'existence des RIF (projet CIMSI) ? si oui, lesquels ? *Nahatsikaritra fiovana teo amin'ny kaominina ve ianareo hatramin'ny nisian'ny RIF (tetikasa SIMSI) ? Raha eny, inona avy ?*
Indicateurs additionnels	Collèges connaissent-ils l'utilisation des subventions obtenues par la commune (FDL, autres)? comment ? *Ny kolejy ve mahafantatra mikasika ny fampiasana ny fanampiana na famatsiambola azon'ny kaominina (FDL, hafa) ?hazavao* Les collèges participent-ils dans la mise en œuvre dudit projet ? comment et à quel niveau ? *Ny kolejy ve mandray anjara amin'ny fanatanterahana ny tetikasa ? Amin'ny fomba ahoana ary ambaratonga toy ny ahoana ?*
Conclusion	Problèmes rencontrés, solutions adaptées, recommandations. *Ireo olana mitranga sy ny vahaolana mifanaraka amin'izany. Ny fangatahana mety sy azo atao avy aty aminareo*

- **GUIDE POUR LES RIF_SLC**

Loha-hevitra fitaritana	**Fanontaniana fanitarana**
Efficacité et indicateurs	**SLC avec des réunions périodiques** Nanomboka oviana no nisy ny RIF? Iza avy ny ato anatin'ny RIF (collège représenté)? Iza avy no nanampy anareo tamin'ny fananganana ny RIF? (accompagnateur, OSC partenaire…) Isaky ny inona no misy fivoriana ianareo ? Mikasika ny inona? (PV?) **SLC formés et surveillent périodiquement les services publics** Nahazo fampiofanana ve ianareo? Mikasika ny inona avy ny fampiofanana azo ? Oviana avy ary misy fitohizany ve ? (fanarahamaso ny servisy eo amin'ny sehatra 3) **Disposition de rapports annuels budgétaires, accessibilité** Ahoana ny fahitanareo ny ezaka mikasika ny fangaraharana sy ny fisian'ny tamberin'andraikitra ? Mahafa-po ve ny fomba fampiharana ny fangaraharana? (afisy, fivoriana…) Manahoana ny fahitanareo ny fanatanterahana io tanjona io ? **Existence de réunion annuelle pour discuter des rapports financiers** Toy ny ahoana ny fiaraha-miasa misy eo amin'ny kaominina sy ny RIF ? Misy fivoriana isan-taona ve ifampiresahana mikasika ny fandaniam-bolan'ny kaominina ? Mifampizara ny fandaniam-bola aminareo ve ny kaominina ? Mazava aminareo ve ny fandaniam-bolan'ny kaominina ? (vola miditra sy mivoaka) Afaka manara-maso malalaka ny fampiasam-bola sy ny tatitra eo anivon'ny kaominina ve ny RIF ? **Intégration des propositions des SLC sur secteurs clés dans budget** Inona avy ny fantatrareo mikasika ny ezaka atao mba hisian'ny fangaraharana sy tamberin'andraikitra eo amin'ny sehatra fanabeazana ? fahasalamana ? Ary fananan-tany ? Tena voaray ve ny soso-kevitra atolotry ny RIF an'ireo tompon'andraikitra ? Manaramaso sy mifampizara vaovao sy/na resaka ve ianareo mikasika ireo sehatra fanabeazana-fahasalamana-fananan-tany? iza sy iza avy ? ary isaky ny inona? **Planification et budgétisation participatives** Misy solotenanareo ve mandray anjara eo amin'ny famolavolana tetikasa kaominaly? Tantarao, oviana. Misy solotenanareo ve mandray anjara eo amin'ny famolavolana ny teti-bola kaominaly? Tantarao, oviana. **Additionnel** Fantatrareo ve ny ampiasana an'ireo famatsiam-bola hafa azon'ny kaominina? Nanolotra hevitra fampiasana an'io famatsiam-bola io ve ny RIF? (PV raha misy)
Pertinence	Araky ny hevitrareo, inona no tena anton'ny fisian'ny RIF sy Kolejy ? Ilaina ve ny fisian'ny RIF? Satria nahoana? Ilainareo ve ny fitohizan'ny asan'ny SIMSI ? Satria nahoana ?
Impact	Inona avy ny fiovana hitanareo taratra tamin'ny fisian'ny tetikasa SIMSI?
Durabilité	Ahoana ny ataonareo rehefa tsy misy intsony ny SIMSI? Inona ny soson-kevitrareo mba hampaharitra ny fomba fiasa (fisian'ny SLC, fisian'ny fangaraharana sy tamberin'andraikitra)?
Conclusion	Inona no ataonareo rehefa misy olana na soso-kevitra tianareo zaraina amin'ny tompon'andraikitra mikasika ny tetik'asa SIMSI? Fitarainana na fisaorana manokana

- **EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROJET CIMSI : Guide pour les Maires**

Région :	**District :**	**Commune :**
Date de l'interview		
Nom de l'Interviewé		
Contact de l'interviewé		
Poste/Fonction		
Equipe responsable		
Documents/données		

INDICATEURS DE PERFORMANCE	**INFORMATIONS A COLLECTER**
Efficacité	Le RIF existe-il dans votre commune ? depuis quand ? (à suivre avec les questions sur le RIF – indicateur de résultat I2 et R11 et R13 et R21) *Misy RIF ve eto @ kaominina ? nanomboka oviana? (Ampanarahina ireo fantoniana mahakasika ny RIF – indicateur de résultat I2 et R11 et R13 et R21)*
I2	I2 - **Pourcentage des municipalités ciblées ayant des structures de coordination locales opérationnelles qui se rencontrent périodiquement** -Qui sont les parties représentées au niveau du SLC ? (voir le statut du SLC, prendre photo) *Inona avy ireo vondron'olona efa misy solontena eo anivon'ny SLC ?(Jerena ny satan'ny RIF, maka sary)* - Le projet CIMSI a-t-il accompagné la commune dans la mise en place du SLC ? Comment ? Nanampy ny kaominina ve ny tetikasa SIMSI teo amin'ny fametrahana ny RIF ? Ahoana ? - Existe-t-il des réunions régulières entre la commune et les SLC ? Fréquence ? (prendre PV de réunion si existant) Mivory matetika ve ny kaominina sy ny RIF ? Isaky ny inona ? (alaina sary ny PV-ny fivoriana raha misy) -Suite à ces réunions, existe-t-il des plans d'action pour les SLC ? Araka ireo fivoriana ireo, misy ve ny fandaharan'asa ho an'ny RIF ? -Si existence de SLC auparavant, quels sont les changements apportés pour les nouveaux SLC ? Pourquoi ? Raha efa nisy ny RIF taloha dia inona avy ireo fiovana natao teo anivon'ny RIF vaovao ? Satria nahoana ?
R11	R11 - **Pourcentage de SLC, dans les municipalités ciblées, formés et qui surveillent périodiquement la prestation de services publics au moins dans l'un des secteurs clés (santé, éducation ou enregistrement foncier)** -Les membres des SLC ont-ils reçus des renforcements de capacité ? si oui, combien de fois et sur quel sujet ? (dont la surveillance de la prestation de services publics ?) - Si oui, comment sont choisis les bénéficiaires des formations ? (prendre PV) *Efa nahazo fiofanana ve ireo mpikambana eo anivon'ny SLC ? Raha eny, impiry ary momba ny inona ? (anatiny ve ny fampianarana ny fanaraha-maso ireo tolotra ho an'ny vahoaka : CSB, education, BIF). Ary ahoana ny fomba fisafidianana ireo olona hanao ny fiofanana*. (alaina sary ny PV) -Existe-t-il un mécanisme mis en place de suivi et de contrôle de la prestation de services publics ? (dans l'un des 3 secteurs clés : santé, éducation, foncier) *Efa misy paikady napetraka ve mba hanaovana fanaraha-maso maharitra sy tomban'ezaka mahakasika ny raharaha sy tolotra aroson'ny fitondrampanjakana (ao anatin'ny sehatra 3 lehibe iasana : Fahasalamana , Fampianarana, Fananan-tany)* - *Boite de doléance, comité de suivi…*

R13	R13 - **Pourcentage de municipalités ciblées ayant des réunions annuelles institutionnalisées avec les SLC et les OSC pour discuter du rapport financier de la municipalité.** -La Commune a-t-elle des réunions annuelles avec les SLC et les OSC pour discuter du rapport financier ? Si oui, à quelle fréquence ? (PV à voir et à prendre en photo) *Manatanteraka fivoriana isan-taona miaraka amin'ny SLC sy ny OSC ve ny kaominana mba hiresahana momba ny tatitra ara-bola?* *Raha eny, isaky ny inona ? (fotoana) (Raha misy PV manamarina dia alaivo sary)*
R21	R21 - **Nombre de communes où les CC/BE ont intégré les propositions des SLC (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier) dans leur budget et plans** -Les SLC ont-ils déjà soumis des propositions de budget / de plans dans l'un des secteurs clés (santé, éducation, foncier) ? lesquelles ? *Efa nametraka soso-kevitra momba ny teti-bola na drafitra momba ny iray amin'ireo sehatra 3 lehibe iasana ve ny SLC ? inona izany raha efa nisy ?* -Les CC/BE ont-ils intégré ces propositions dans les budgets et plans ? (voir plan budgétaire comme preuve) *Nampiditra ireo soson-kevitra ireo tao anatin'ny teti-bola sy drafitra ve ny CC/BE ?* *(jerena ny plan budgetaire mba hanamarinana izany)*
Indicateurs de cadre de résultat – I1	I1 - **Pourcentage des municipalités ciblées avec des processus de planification et de budgétisation participatifs institutionnalisés** -Qui sont les parties/acteurs qui participent dans la formulation et dans la planification du budget ? *Iza avy ireo mandray anjara amin'ny fandrafetana sy fandrindrana ny teti-bola ?* -Parlez-nous de vos expériences en planification et budgétisation participatifs. *Resaho aminay ny traikefa anananareo momba ny fandrindrana sy ny fanamboarana teti-bola iaraha-mifandrimbona.* -Quels sont les mesures en place pour le suivi et évaluation de la réalisation des actions planifiées? *Inona ny fepetra efa noraisina ahafahana manao tombana sy fanaraha-maso ny fanatanterahana ireo zavatra novinavinaina hatao ?*
R12	R12 - **Pourcentage des municipalités ciblées disposant de rapports annuels d'exécution du budget et du budget municipaux accessibles au public (y compris les dépenses et l'application des procédures de passation de marchés)** -Quels sont les mécanismes de rapportage de l'exécution budgétaire (dépenses et application des procédures de passation de marchés) ? *Inona avy ireo fomba ahafahana manao tatitra ny fampiasam-bola (fandaniana sy ny fampiharana ny dingana fanaovana « passation de marchés) ?* -Quels sont les mécanismes d'information et de communication avec les citoyens et les acteurs locaux ? (réunion, affichage, radio…- période ? fréquence ? prendre des photos et voir contenu des communications) *Inona avy ireo rafitra sy fomba fampitambaovao ho an'ny vahoaka sy ireo mpisehatra isan-tsokajiny ? (fivoriana, afisy,radio)… isaky ny inona ? mahalana ve ? (alaina sary,jerena ny anatin'ny filazana vaovao)*
R22	R22- **Nombre de communes où les services techniques déconcentrés (STD) contribuent effectivement à la réalisation des propositions des SLC et/ou du plan communal (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier)** -Quels sont les modes de communication et d'information entre les communes et les STD ? *Inona avy ireo fomba ifaneraserana ifandraisan'ny kaominina sy ireo STD ?* -Parlez des cas où les STD (au moins un des 3 secteurs clés) ont effectivement contribué à la réalisation des propositions des SLC et/ou du plan communal. *Iresaho, zava-mitranga izay efa nandraisan'ny STD anjara amin'ny fanatanterahina ny soso-kevitra naroson'ny SLC na tamin'ny rafitr'asa kaominaly (raha misy porofo dia takiana) ?*
Indicateurs additionnels	-La commune a-t-elle reçu des subventions FDL/PAPSP ? Combien ? *Nahazo fanampiana na famatsiambola FDL/PAPSP ve ny kaominina ? Ohatrinona?* -Quels sont les projets planifiés avec les subventions en question ? (voir planification) *Inona avy ireo tetik'asa efa voavolavola hampiasana ireo famatsiambola ireo ? (Jerena ny planification)*

	-Qui ont décidé ou ont soumis ces projets ? comment ? (réunion ? avec qui et quand ?) *Iza no nanapaka sy nampandany ireo tetik'asa ireo ? tamin'ny fomba manao ahoana ? (Fivoriana ve ? niaraka tamin'iza, ? oviana ?)* -Ces projets sont-ils déjà lancés ? qu'est-ce qui sont réalisés et qu'est-ce qui restent à faire ? (prendre photos de la réalisation) *Efa mihatra sy mandeha ve ireo tetik'asa ireo ? iza avy no efa vita ary iza ireo mbola vao hatao ? Alaina sary ny fandehanan'ny asa* -Les citoyens participent-ils dans la mise en œuvre dudit projet ? comment et à quel niveau ? *Mandray anjara amin'ny famitana ny tetik'asa ve ny fokonolona ? Amin'ny fomba ahoana ? ary isaky ny ambaratonga manao ahoana ?* -Existent-ils des mécanismes de transparence mis en place dans la gestion des fonds alloués par FDL/PAPSP ou autres ? si oui, lesquels ? *Misy paik'ady napetraka ve mba hitazomana ny mangarahara momba ny fitantanana ireo vola nomen'ny FDL/PAPS ,sns ? raha eny, inona avy ?*
Impact	-Quels sont les changements apportés par l'existence des accompagnateurs de proximité ? et par l'existence du projet CIMSI ? des collèges ? *Inona avy ireo fiovana nentin'ny fananana ireo mpanara-maso akaiky ? sy ny fisian'ny Projets CIMSI sy ny RIF? Ny kolejy ?*
Pertinence	-Conclure les actions réalisées par le projet CIMSI dans la commune. *Inona avy ireo zava-bitan'ny SIMSI eo amin'ny kaominina* -Est-ce que vous trouvez que les SLC sont utiles ? Pourquoi ? Ilaina ve ny RIF ? Satria nahoana ? -Est-ce que vous trouvez que la transparence de la planification budgétaire soit utile ? Pourquoi ? *Ilaina ve ny fangaraharana eo amin'ny famolavolana tetibola ? satria nahoana ?* -Est-ce que vous trouvez que le projet CIMSI soit utile ? Pourquoi ? *Ilaina ve ny tetikasa SIMSI ? Satria nahoana ?*
Durabilité	-Quelles sont les conditions et les implications en termes de ressources humaines ? en termes financiers ? organisation ? pour que : - Le SLC reste fonctionnel ? - Les outils de transparence et redevabilité existent toujours ? *Inona avy ireo fepetra, arak'olona, ara-bola… hampaharitra ny fiaraha-miasa amin'ny SLC ? hampaharitra ny fangaraharana sy ny tamberin'andraikitra ?*
Gestion axée sur les résultats	-Qu'est-ce que vous faites pour communiquer ou pour faire part au projet CIMSI des blocages ou des éventuels problèmes dans la réalisation du projet ? *Inona no hataonareo mba ahafahana mampita na mampahafantatra any amin'ny ONG SAHA ireo mety ho sakana amin'ny fanatanterahana ny projet CIMSI ?*
Conclusion	Problèmes rencontrés et solutions adaptées - Recommandations éventuelles. *Ireo olana mitranga sy ny vahaolana mifanaraka amin'izany. Ny fangatahana mety sy azo atao avy aty aminareo.*

Documents à prendre en photo (Antontantaratasy alaina sary) :

- PV de réunion de constitution des SLC /*PV fivoriana fananganana ny RIF*
- PV de réunion de la commune avec les SLC/*PV fivorian'ny kaominina sy ny RIF*
- Statut des SLC /Satan'ny RIF
- Rapport financier 2018 (affiché) /*Tatitra ara-bola 2018 (petadrindrina)*
- Budget 2019 (affiché) /*tetibola 2019 (petadrindrina)*
- Affiches écrits par CIMSI sur rôles SLC */petadrindrina nataon'ny SIMSI mikasika ny andraikitry ny RIF*

A prendre en photo (Alaina sary) :

- Réalisation sur subvention FDL/PAPSP /Ny zava-bita tamin'ny famatsiana FDL/PAPSP

EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROJET CIMSI : Guide pour les partenaires

Partenaire :	
Date de l'interview	
Nom de l'Interviewé	
Contact de l'interviewé	
Poste/Fonction	
Equipe responsable	
Documents/données	

INDICATEUR DE PERFORMANCE	INFORMATION A COLLECTER
Pertinence	Quels sont les activités que vous réalisez avec le projet CIMSI ? Vos interventions répondent à quel objectif national/communal ? Comment trouvez-vous la stratégie du projet CIMSI pour atteindre les résultats fixés ? Mode de fonctionnement du partenariat avec CIMSI : réunion régulière, rapportage,…?
Efficacité	Quels sont les appuis que vous apportez ? (formation, financier, technique, stratégique ?)
Impact	Quels sont les changements apportés par l'existence du projet CIMSI ?
Indicateurs additionnels	Avez-vous un PTBA pour réaliser les activités qui vous relient au projet CIMSI suivant la convention de partenariat/TdR ? Quelles sont vos réalisations par rapport à votre PTBA ou TdR ? et qu'est-ce qui reste à faire ? Quelles sont les ressources mises en œuvre (ou coût des interventions) pour les activités annoncées dans les PTBA ? Quelles sont, à votre avis, les mécanismes à mettre en place ou conditionnalités pour une viabilité des actions ?
Conclusion	Problèmes constatés et solutions apportées, recommandations.

- EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROJET CIMSI : Guide pour STD

Région :	**District :**	**Commune :**
Date de l'interview		
Nom de l'Interviewé		
Contact de l'interviewé		
Poste/Fonction		
Equipe responsable		
Documents/données		

INDICATEURS DE PERFORMANCE	INFORMATIONS A COLLECTER
Pertinence	Est-ce que vous trouvez que les SLC sont utiles ? Pourquoi ? Pensez-vous que les propositions provenant des citoyens soient nécessaires pour votre secteur ? Pourquoi ? *Ilaina ve ny RIF ? satria nahoana ?* *Ilaina eo amin'ny sehatra misy anao ve ny soso-kevitra avy amin'ny vahoaka ?satria nahoana ?*
Indicateurs de cadre de résultat R21	R21 - **Nombre de communes où les CC/BE ont intégré les propositions des SLC (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier) dans leur budget et plans** Si le RIF existe au niveau de la commune : Avez-vous déjà soumis aux RIF des propositions de planification ou des besoins pour votre secteur ? Lesquels ? *Raha efa misy RIF eo amin'ny kaominina :* *Efa nisy soso-kevitra avy aty amin'ny sehatra iasanao natolotra ny RIF ? Inona avy ?* Si oui, parlez de ces expériences. La commune a-t-elle intégré vos propositions ? *Raha eny dia mba resaho ny traikefa. Noraisin'ny kaominana ve ny soso-kevitrao ?* En général, par quel moyen se communique la commune et votre secteur ? Comment faites-vous pour faire part de vos besoins à la commune ? *Amin'ny ankapobeny, amin'ny fomba ahoana no ifandraisanareo sy ny kaominana ? ahoana no fomba ampitanareo ny filanareo eny anivon'ny kaomininia ?*
R22	R22 - **Nombre de communes où les services techniques déconcentrés (STD) contribuent effectivement à la réalisation des propositions des SLC et/ou du plan communal (au moins dans l'un des secteurs santé, éducation, foncier)** Existait-il déjà des évaluations citoyennes ? *Efa nisy ve ny tombana ho an'ny olom-pirenena ?* Existait-il des cas où il a été demandé à votre secteur de participer à la réalisation d'une activité communale (ou proposition des SLC) ? *Efa nisy fotoana ve ny sehatra misy anao nangatahina handray anjara amin'ny fanatanterahina ny asa iombonana amin'ny kaominina ?* Si oui, comment s'est fait la contribution de la part du secteur ? *Raha eny, tamin'ny fomba ahoana no nandraisan'ny sehatra misy anareo anjara ?*
Impact	Quels sont les changements apportés par l'existence du projet CIMSI ? par l'existence des SLC et des collèges ? *Inona avy ireo fiovana nateraky ny fametrahana ny projet CIMSI ? tamin'ny fisian'ny SLC sy ny collèges ?*
Durabilité	Quelles sont les mesures prises ou à prendre au niveau de votre secteur pour assurer la viabilité/durabilité des réalisations du projet CIMSI ? (durabilité de SLC, évaluation citoyenne, des outils de transparence et de redevabilité) *Inona avy ireo fepetra tokony ho raisina eo anivon'ny sehatra misy anao mba hampaharitra sy hampitombina tsara ny fahatanterahin'ny tetik'asa CIMSI ?(Faharetan'ny RIF, ny tombana eo amin'ny olom-pirenena, ireo fitaovana eo amin'ny rangaraharana sy ny tamberin'andraikitra)*
Indicateurs additionnels	Existe-t-il des actions proposées par le secteur et qui sont réalisées avec les subventions PAPSP ? *Misy soso-kevitry ny sehatra misy anao ve ka notanterahina tamin'ny famatsiana PAPSP?* Pouvons-nous voir les stades de la réalisation dudit projet ? (prendre photos) *Azo jerena ve ireo dingana fanatanterahan'ny tetikasa ? (alaina sary)*
Conclusion	Problèmes rencontrés et solutions adaptées - Recommandations éventuelles. *Ireo olana mitranga sy ny vahaolana mifanaraka amin'izany. Ny fangatahana mety sy azo atao avy aty aminareo*

10.6. Milestones et situation d'avancement en fin d'année 2018

N°	Milestones	Situation d'avancement	Observations, arguments de non réalisation, suite à donner
COMPOSANTE 1			
1	**Opérationnalité des SLC dans les communes pilotes :** • Arrêtés de mise en place SLC et Arrêtés de nomination • Plan d'action • Règlement Intérieur • PV de réunion périodique	Les documents de base attestant la légalité et les outils de gestion et de fonctionnement des SLC sont disponibles au niveau des 10 communes pilotes CIMSI : • *Arrêtés de mise en place et de nomination des membres de la SLC* • *Plan d'action* • *Règlement Intérieur* • *Réunion Périodique*	Sur le plan administratif, ces actes légaux (arrêtés de mise en place et nomination) vont être soumis aux chefs de districts pour le contrôle de légalité (au plus tard **fin janvier 2019**) Les SLC en place ont pu tenir leurs premières réunions même sans avoir reçu l'approbation du district (pour le moment, les communes se sont limitées aux contributions logistiques, elles n'ont engagé aucune dépense financière) CIMSI va suivre ce processus de contrôle de légalité des actes SLC au niveau des deux Districts concernés par les 10 communes pilotes
2	Equipe de projet et les principaux partenaires intègrent les leçons apprises du projet pilote pour améliorer le processus de redevabilité sociale soutenu par le projet	Le schéma du développement du processus de planification et de budgétisation dans les communes intégrant les leçons apprises de l'expérience a été mieux précisé et détaillé L'équipe de projet et les principaux partenaires intègrent les leçons apprises du projet pilote pour améliorer le processus de redevabilité sociale soutenu par le projet : - Deux ateliers (2) de réflexion avec les partenaires (Sept et nov 2018), impliquant	Les outils d'accompagnement du projet relatifs au renforcement du Processus de planification et de budgétisation participatif seront développés conformément à l'ajustement fait pour la mise à l'échelle des actions au niveau de l'ensemble des 46 communes ciblées par le projet.

		notamment les OSC RTRSM, Helvetas et l'équipe CIMSI sur l'évaluation citoyenne - Réflexion de l'équipe CIMSI sur l'accompagnement de proximité des SLC et des communes (TDR élaborée), - Mission d'appui Helvetas (novembre 2018) dans le cadre de la gestion de connaissance (capitalisation, réflexion sur les outils SLC, Blog) - Le processus de redevabilité soutenu par le projet a fait par la suite l'objet de profonde réflexion entre l'équipe CIMSI, Helvetas et le TTL durant la mission de supervision au mois de novembre 2018	
3	SLC dans les communes pilotes sont informées par rapport au budget de la commune, ainsi que par rapport aux priorités	Première série de réunions de SLC réalisées dans les 10 communes pilotes durant lesquelles les Maires et BE ont fait un premier pas d'information sur le Budget comme suit : • *Informations des SLC par rapport au budget (rapport sur le compte administratif 2017)* • *Priorisation des actions à intégrer dans le budget 2019 - 2021*	L'accompagnement du projet consistait à encourager les Maires et les BE à présenter les réalisations et les prévisions budgétaires pour 2019. Durant les réunions de SLC, CIMSI a apporté ses appuis aux facilitateurs des réunions des SLC
4	Arrêtés communaux attestant l'établissement des SLC pour les communes partenaires du projet durant l'année 2, ainsi que les conventions de partenariats avec ces communes	Arrêtés communaux attestant l'établissement des SLC pour les **28/36** communes : **(78%)** • *SLC Ambanja : 7/8 Communes* • *SLC Ambilobe : 6/8 Communes* • *SLC Ankazobe : 9/11 Communes* • *SLC Vakinankaratra : 4/5 Communes* • *SLC Anosy : 2/4 Communes* Conventions de partenariats avec les **31/36** communes signées : **(86%)**	Les communes n'ayant pas mis en place leurs SLC ou les conventions avec CIMSI ont eu des contraintes à mobiliser les acteurs communaux. Deux contraintes majeures ont été relevées : - Contexte électoral limitant les disponibilités des Maires, ou la capacité à réunir les CC - Contexte électoral exacerbant les conflits entre les Maires et les adversaires politiques dans

		• *Conventions Ambanja : 7/8 Communes* • *Conventions Ambilobe : 8/8 Communes* • *Conventions Ankazobe : 10/11 Communes* • *Conventions Vakinankaratra : 4/5 Communes* • *Conventions Anosy : 2/4 Communes*	les CC, ou d'autres acteurs influents dans la commune CIMSI va mener une réflexion plus approfondie afin de déterminer les causes des contraintes dans ces communes. Ces actes et conventions dans les 8 communes restantes sont toutefois prévues être en place au plus tard **au mois de février 2019.** Reste à faire : Accompagnement à l'établissement des SLC pour les 08 communes restantes : SLC Ambanja : CU Ambanja SLC Ambilobe : CU Ambilobe, CR Beramanja SLC Ankazobe : CR Fihaonana, CU Ankazobe SLC Vakinankaratra : CR Mangarano SLC Anosy : CR Ampasy Nampoina, CR Mandromondromotra Conventions de partenariats avec les communes à faire : Conventions Ambanja : CU Ambanja : Conventions Ankazobe : CR Fihaonana : Conventions Vakinankaratra : CR Mangarano Conventions Anosy : CR Ampasy Nampoina, CR Mandromondromotra

5	Document méthodologique décrivant le processus et les mécanismes de redevabilité sociale et les rôles de chaque acteur clé présentés et discutés au niveau des SLC	Le document méthodologique décrivant le processus et les mécanismes de redevabilité sociale et les rôles de chaque acteur clé présentés et discutés au niveau des SLC est le *Guide d'accompagnement des SLC,* enrichi avec les dernières leçons tirées de la phase pilote du projet.	
6	Rapports d'évaluation des services communaux préparés par les groupes de citoyens et communiqués aux SLC (communes pilotes)	Les rapports d'évaluation des services communaux préparés par les groupes de citoyens et communiqués aux SLC pour les communes pilotes : ⇨ 09/10 rapports d'évaluation disponibles	Relance de l'OSC ANNED pour la remise de rapport d'évaluation dans la CR Talata Angavo ; traitement du cas sur le plan administratif. CIMSI et RTRSM vont insérer une clause préventive additionnelle en lien à ce genre de situation dans la convention entre les deux parties.
7	Plan de développement des capacités du projet préparé et en cours de mise en œuvre pour les SLC pilotes.	Le plan de développement des capacités du projet a été préparé et en cours de mise en œuvre pour les SLC pilotes, il s'agit de *Termes de référence détaillés de l'action A.1.3 du projet.*	Ce document va être mis à jour avant **la fin de février 2019** en tenant compte des changements apportés au cadre de résultats du projet avant la mise en œuvre des actions dans l'ensemble des 46 communes
8	Documents opérationnels du projet (manuels de formation et guides, etc.) révisés en fonction des leçons apprises de la phase pilote et intégrant les propositions émanant de l'équipe du projet et des partenaires	Les documents opérationnels du projet (manuels de formation et guides, etc.) ont été appliqués durant la phase pilote, et intègrent les expériences antérieures et en cours émanant de l'équipe du projet et des partenaires : • *Guide d'appui à l'évaluation citoyenne (Version Malagasy)* • *Guide d'accompagnement des SLC (Version Malagasy)*	Ces outils vont être mis à jour **avant la fin de février 2019** en tenant compte des changements apportés au cadre de résultats du projet avant la mise en œuvre des actions dans l'ensemble des 46 communes à partir de maintenant

COMPOSANTE 2			
9	Stratégies de plaidoyer des OPCI / AC et son plan d'action pour l'accès à l'information auprès des services techniques décentralisés	Note de stratégie avec les objets de plaidoyer de l'AC FTI auprès du District de Santé Ankazobe élaborée	Difficile à développer à cause de la démobilisation de la structure intercommunale. Mobilisation à partir de comité adhoc des Maires membres de l'AC. L'équipe va réfléchir sur ces éléments de milestones et vont proposer des amendements **avant le 20 décembre** suite au changement de cadre de résultats opéré durant la mission de supervision à mi-parcours avec la Banque Mondiale.
10s	Document stratégique comportant un plan de plaidoyer porté par un comité de coordination sectoriel régional pour la transparence et l'accessibilité des informations au niveau régional (au niveau d'un secteur)	En cours	
11	Dialogue politique au niveau régional et national pour améliorer l'allocation budgétaire verticale à travers la mise en place de mécanismes de suivi des services techniques décentralisés au niveau régional	• Le Ministère de la santé publique : par le biais de la Direction Nationale des District de Santé Publique : Cas de districts de santé Ankazobe et Antsirabe II. • Le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation : par le biais de l'ONCD. • Des échanges ont été effectués avec les représentants des SDE lors de l'atelier de lancement du projet dans la Région DIANA : Les Chefs de district d'Ambanja et d'Ambilobe, DRSP Santé Ambanja et Ambilobe, Services des domaines Ambilobe. • Autre partenaire : Prodécid Giz	Poursuite des dialogues institutionnels au niveau des Districts, régions et national
COMPOSANTE 3			
12	Évaluation "satisfaisante" de la gestion/ management du projet (y compris l'équipe de projet et la coordination avec les OSC partenaires)		

	Cette évaluation sera incluse dans les rapports semestriels et annuels du projet,		
13	Le projet a mis en place son système de suivi, d'évaluation et d'apprentissage (MEL) qui lui permettra : a) d'améliorer la stratégie, les opérations et les résultats du projet b) de générer des connaissances accrues et apprentissage de la redevabilité sociale dans les secteurs ciblés	Le système de suivi, d'évaluation et d'apprentissage (MEL) du projet est opérationnel : - **Planification (PTBA, PM)** : les objectifs spécifiques à atteindre ; la prévision d'évolution de chaque composante ; les détails des activités à entreprendre ; la périodicité de la réalisation de l'activité et les responsables de la mise en œuvre ; et le budget détaillé - **Suivi (Tableaux de bord)**: S'assurer de la situation permanente de l'avancement des activités prévues. Détecter les éventuels facteurs de blocage relatifs à la réalisation des activités - **Apprentissage (Ateliers de réflexion avec les partenaires)**: Partager les expériences entre les différents intervenant dans la mise en œuvre du Projet ; Améliorer les compétences dans la mise en œuvre du Projet - **Rapportage (2 rapports fournis)**: Partager les informations relatives au Projet au niveau des différents intervenants - **Evaluation** : l'étude de référence a été réalisé permettant de collecter les données de base pour l'orientation stratégique du Projet.	
14	Evaluateur indépendant a été embauché / Rapport de conception de l'évaluation du projet et information de baseline recueillie	Le consultant a été embauché et le rapport sur l'étude de référence du projet est disponible • *Contrat avec A2DM / CONFORME* • *Rapport sur l'étude de référence du projet*	
15	Cadre de résultats a été révisé et approuvé par les partenaires du projet, GPS A et WB TTL	Le Cadre de résultat a été révisé durant la mission d'appui	

16	Plans opérationnels et les budgets ont été révisés conformément au Cadre de résultats	PTBA août 2018 – décembre 2019 approuvé par les partenaires du projet, GPSA et WB TTL, version en cours amendé avec l'intégration des dernières mises à jour.	Finalisation de la mise à jour du PTBA aout 2018 – décembre 2019 avant **le 15 décembre 2018**
17	Rapports techniques (semestriels et annuels) comprennent l'analyse des raisons pour lesquelles les stratégies de soutien multipartite, les plans d'engagement constructif avec les acteurs gouvernementaux et le choix des outils de redevabilité sociale sont réalistes dans le reste du projet, compte tenu de la structure de la politique. Processus dans leur contexte et les incitations politiques et les contraintes auxquelles sont confrontés les principaux acteurs gouvernementaux	Rapport technique semestriel 1/2018 envoyé à la BM	Rapport annuel 2018 à finaliser (**avant 20 décembre 2018)**
18	Blog avec apprentissage destiné au public externe du projet : tous les 6 mois, à partir du deuxième semestre de l'année 1	Blog 1 avec apprentissage destiné au public externe du projet rédigé	A améliorer suivant les recommandations de l'équipe GPSA/Team/WB qui a requis une version anglaise et plus condensée du Blog 1/CIMSI en vue de partage large dans leur site et réseaux. A faire avant **mi-janvier 2019.**