

MADAGASCAR
Citizen Involvement in Municipal Services Improvement Project (CIMS)
P162170

**Mission d'Appui à la Mise en œuvre
du 15 au 19 décembre 2017**

AIDE-MÉMOIRE

A. INTRODUCTION

1. Une équipe de la Banque Mondiale a mené la première mission d'appui à la mise en œuvre du Citizen Involvement in Municipal Services Improvement Project (CIMS) du 15 au 19 décembre 2017. La mission était dirigée par Tiago Carneiro Peixoto (Spécialiste principal en administration publique, Chef de projet), Andrianjaka Rado Razafimandimby (Spécialiste en développement social, Co-Chef de projet). L'équipe était composée de Maharavo Ramarotahiantsoa (Spécialiste en gestion financière), Sylvain Rambeloson (Spécialiste principal en passation de marché), Bodomalala Sehenarisoa Rabarijhon (Assistante de Programme), et Bonde Raharinoasy (Assistante d'équipe). Josef Trommer, Responsable des opérations, a participé à la mission à distance.
2. La mission avait comme principaux objectifs d'apporter un appui à l'accélération de la mise en œuvre des activités prévues dans le cadre du Plan de travail annuel (PTA) 2017-2018 et d'assurer la mobilisation des différents partenaires techniques et opérationnels du projet.
3. La mission tient à remercier l'implication des différents acteurs principaux du projet, plus particulièrement l'ONG SAHA, responsable du projet, et ses partenaires dans la mise en œuvre, à savoir la Helvetas Swiss Intercoopération, le Mouvement Rohy, la Coalition des Radios de Madagascar et le Réseau Transparence et Redevabilité Madagascar (RTRSM).
4. L'aide-mémoire ci-présent a été validé par les différentes parties prenantes et regroupe l'ensemble des résultats et recommandations de la mission.

B. Principaux résultats de la mission, accords et prochaines étapes

5. **La performance du projet est notée Modérément satisfaisante à ce stade.** Cette mission a été effectuée neuf mois après la signature de la « lettre d'engagement » entre la Banque mondiale et l'ONG SAHA, responsable du projet. Le projet a reçu les premiers décaissements de 63.000 USD le 25 Septembre 2017. Le taux d'engagement actuel est de **42%** par rapport aux budget total et le taux de décaissement actuel est de **5%**.
6. L'équipe de gestion est en place et trois des cinq partenaires de mise en œuvre ont déjà signé leur convention de partenariat.
7. Le lancement officiel du projet a été effectué le 9 novembre 2017 et le projet a déjà entamé le développement de certains outils de mise en œuvre. En effet, un premier PTA de juin 2017-juillet 2018 a été ajusté et validé en août 2017, et le plan de passation de marché est en attente de validation ; toutefois pendant la mission, l'ajustement de ce PTA a été achevé. Plusieurs termes de référence relatifs à la mise en œuvre des activités de la première année, entre autres la finalisation de la *baseline*, sont en cours de validation. La mission a profité pour discuter du possible rapprochement avec d'autres projets en cours à Madagascar, plus particulièrement sur le

renforcement du suivi du transfert de subvention communale dans le cadre du projet PAPSP (Projet d'Appui à la Performance du secteur public).

8. La mission a permis d'ajuster l'implication des Partenaires (PTA et organisations) et d'avancer sur le développement des outils de gestions du projet (manuel de procédure).

9. **Recommandations dans les actions opérationnelles.** La mission recommande au projet de :

- Prendre en considération les expériences en cours du PIC (Pôle Intégré de Croissance) en matière d'intercommunalité, et prospector les éventuels champs de complémentarité ;
- Reprendre la discussion et la sensibilisation des responsables ministériels sectoriels santé/éducation¹, fonciers touchés par le projet pour une meilleure assurance dans la mise en œuvre du projet ;
- Veiller à ce que les protocoles d'accord signés impliquant les services techniques déconcentrés et les agences ministérielles soient suivis d'applications par rapport à des engagements de transparence et d'accès aux données et aux informations clés relatives à leurs planifications ;
- L'ajustement de la date de clôture du projet par rapport à ce qui a été planifié initialement dans la conception du projet, ainsi que l'ajustement de la matrice de résultats, s'il y a besoin, sera effectué pendant la revue à mi-parcours en 2019.

10. **Prochaines étapes du projet:**

- Assurer la signature de l'accord entre l'ONG SAHA et les deux partenaires d'exécution restants à savoir Plateforme SIF (foncier), le Mouvement ROHY, avant le 15 janvier 2018. Le Partenariat CIMSI - SIF se basera sur une convention globale avec en annexe une liste provisoire des communes voulant prendre le foncier comme secteur à suivre par les citoyens ;
- Le premier rapport semestriel du projet mis à jour sera envoyé par l'équipe du projet au plus tard le 15 janvier 2018 ;
- Achèvement des premiers jalons (*milestones*) au plus tard mi-février 2018.

11. Il a aussi été convenu pendant la mission que la troisième mission d'appui aura lieu fin mai/début juin 2018, moment où le PTA juillet 2018-décembre 2019 devrait avoir été déjà développé par le projet.

C. Progrès par rapport aux objectifs de développement du projet (PDOs)

12. Vu que le projet est seulement à neuf mois de la signature de la convention, et à presque deux mois de la réception des fonds de mise en œuvre, la mission n'a pas encore focalisé son attention sur l'atteinte des objectifs de développement du projet.

D. Situation de chaque composante

❖ Composante 1. Renforcement des Structures locales de Concertations (SLC) au niveau des communes cibles

13. Un atelier de préparation technique des trois partenaires d'appui qui vont intervenir sur le renforcement des SLC a été effectué début décembre. L'équipe du projet a débuté la réflexion et le développement d'outils techniques d'accompagnement des SLC, ainsi que les outils pour

¹ Pour le secteur éducation, il est souhaitable d'intégrer l'OEMC (Office de l'Education de Masse et du Civisme)

l'évaluation des services publics. Une première activité pilote (incluant les différentes actions de formation des Organisations de la Société Civile, Structures Locales de Concertations, autorités communales, et.) sur 10 communes sera effectuée pendant le deuxième trimestre de l'année 2018, qui s'achèvera sur la validation de ces outils.

14. **Ententes et recommandations.** Intégrer dans le prochain rapport semestriel (avant la mission d'appui au mois de juin 2018) les résultats des premières évaluations citoyennes au niveau des 10 communes pilotes.

❖ **Composante 2. Amélioration de la transparence et de la redevabilité des services déconcentrés au niveau des communes ciblées**

15. **Réalisation de l'enquête *baseline*.** Compte tenu du retard du déblocage des fonds du projet, la mise en œuvre de l'enquête *baseline* dans le cadre de cette composante a dû être reportée pour le premier trimestre 2018.

16. **Ententes et recommandations.** Il a été entendu que les activités du projet dans ces communes se feront par phase. Une note analytique du contexte des 10 communes pilotes sera développé en premier lieu pour permettre les activités pilotes du projet. Cette note analytique partira des revues bibliographiques existantes et sera développée au plus tard le 15 Janvier 2018 (y insérer les intentions et les attentes au début du projet, ainsi que les défis, même en l'absence de collecte de données exhaustives). Les enquêtes *baseline* de **l'ensemble des 46 communes** devront être toutefois achevées **avant fin Avril 2018**.

17. **Réflexion sur la collaboration de CIMSI avec d'autres projet (PAPSP).** Le projet PAPSP prévoit le transfert de subventions pour 900 communes à travers FDL (Environ 15 millions d'Ariary par commune) pour la réalisation des activités d'investissement communal. Dans le cadre du PAPSP, il a été prévu d'effectuer des suivis citoyens de ces transferts par l'implication du Mouvement ROHY (organisation de la société civile) sur environ 200 communes (choisies de façon aléatoire). La mission a permis de négocier avec le projet CIMSI la possibilité pour l'ONG SAHA (avec une possibilité d'adopter une approche méthodologique différente), ainsi que ses partenaires d'exécution, d'effectuer une activité de suivi similaire sur les 46 communes d'intervention du projet. Le suivi citoyen toucherait ainsi plus de 25% des communes bénéficiaires.

❖ **Composante 3. Partage de connaissance et gestion de projet**

18. **Partage de connaissance.** Aucune activité particulière liée à la gestion de connaissance n'a été entamée pour le moment. Toutefois le projet est actuellement en train de développer le mécanisme de suivi-évaluation qui permettrait aussi de capturer certaines connaissances liées au projet.

19. **Gestion de projet. (Voir section E)**

E. GESTION DU PROJET

❖ **Gestion globale du projet.**

20. L'équipe de gestion du projet est actuellement en place depuis le mois d'aout 2017. Le comité de pilotage qui sera en charge du suivi et de l'appui stratégique du projet devrait être mis en place fin mars 2018.

❖ **Gestion financière du projet.**

21. A ce stade de la mise en œuvre du projet, la mission n'a pas de constat particulier en matière de gestion financière. La performance en gestion financière est de ce fait « **satisfaisante** » et le risque demeure « **modéré** ». Toutefois, certaines rubriques du manuel de procédures de l'ONG SAHA doivent être mises à jour pour refléter les procédures relatives à la gestion des financements de la Banque. Le premier rapport de suivi financier couvrant la période allant du premier décaissement au 31 décembre 2018 devra être transmis à la Banque au plus tard le 14 février 2018. Des retards ont été notés dans le décaissement en partie à cause des précisions requises pour l'ouverture du compte désigné. La mission recommande néanmoins au projet de se conformer au plan de décaissement et à la lettre de décaissement. La revue des transactions effectuées sur le financement se fera en janvier 2018.

22. **Prochaines étapes :**

- Finalisation du manuel de procédures au plus tard le 15 janvier 2018
- Transmission du RSF du quatrième trimestre 2017 au plus tard le 15 février 2018
- Soumission de la prochaine DRF le 31 janvier 2018
- Revue des transactions du financement le 31 janvier 2018

❖ **Passation de marché.**

23. **La performance de la passation de marché du projet est jugée « Satisfaisante ».** Le projet a enclenché l'utilisation de STEP à partir du 15 Novembre 2017. Toutefois une partie de la passation de marché (mise en place de l'équipe et les conventions avec les trois partenaires d'exécution) a été réalisée avant le déclenchement de STEP. Plusieurs marchés ont déjà reçu approbation via email avant la formation STEP qui a eu lieu le 15 Novembre 2017 incluant les trois conventions avec les partenaires HELVETAS, RTRSM et Coalition des Radios qui ont été déjà signées en octobre 2017². Les premières tranches de financement prévues de ces trois partenaires peuvent ainsi être débloquées sous condition de la disponibilité de manuels de procédures administratives et financières internes jugés satisfaisants par l'ONG SAHA pour la gestion des fonds alloués aux activités de ces entités. Parallèlement, les démarches au niveau du STEP doivent être accélérées pour la documentation.

24. **Ententes et recommandations.** L'équipe du projet pourrait, suivant disponibilité, participer à des « cliniques » en passation de marché qui pourraient être organisées par la Banque mondiale sur la base des expériences des autres projets en guise de renforcement de capacité en passation de marché.

25. **Prochaines étapes.** Mise à jour du plan de passation de marché sur la base de la mission d'appui et plus spécifiquement sur l'étude *baseline*.

❖ **Mécanisme de gestion des plaintes dans le cadre du projet.**

26. Pour mieux renforcer la gouvernance du projet, un mécanisme de gestion des plaintes global (i) devrait être inséré dans les manuels de procédures et (ii) devrait être opérationnel, proactif et accessible à tous les bénéficiaires et acteurs du projet.

❖ **Suivi-évaluation.**

² respectivement le 16/10/2017, 17/10/2017, 16/10/2017

27. Le projet devrait développer le Manuel de suivi et évaluation du projet sur la base des indications du GPSA et ceci avant le 15 janvier 2018.

Publication de l’Aide-Mémoire

Il a été convenu que l’Aide-mémoire serait publié pour usage public.

POUR USAGE PUBLIC

ANNEXE

Annexe 1. Données principales du projet

Numero du Projet:	P162170	Ln./Cr. No.:	IBRD/IDA RETF
Date Conseil d'Administration	N/A	Date de mise en vigueur :	31 mars 2017
Date de clôture:	31 janvier 2020	Date de cloture revisé:	N/A
Montant Original Ln./Cr.:	0,700 million \$US	Montant signé au taux du 22 fév. 2017 (Client Connection)	0,700 million \$US
Total des décaissements au 20 décembre 2017	33.400 \$US	Total Engagement au 20 décembre 2017	293.000 \$US

SUIVI D'ENGAGEMENT

BUDGET TOTAL (USD)	BUDGET PTBA 1 (USD)	FONDS RECU (USD)	PREVISION DECEMBRE 2017 (USD)	TOTAL ENGAGEMENT (USD)	Situation par rapport au budget total
700.000,00	163.000,00	63.000,00	308.700,00	293.500,00	42%

SUIVI DE DECAISEMENT

BUDGET TOTAL (USD)	BUDGET PTBA 1 (USD)	FONDS RECU (USD)	PREVISION DECEMBRE 2017 (USD)	TOTAL DECAISEMENT (USD)	Situation par rapport au budget total	Situation par rapport au Fonds reçu	Situation par rapport à la Prévision pour décembre 2017
700.000,00	163.000,00	63.000,00	54.900,00	33.400,00	5%	53%	61%

Annexe 3. Liste des personnes rencontrées

NOM	ORGANISATION	FONCTION	MAIL	TEL
Julia RANDIMBISOA	Helvetas Swiss Intercoopération	Directeur Adjoint	Julia.Randimbisoa@helvetas.org	032.40.044.74
Mbolatiana RAVELOARIMISA	Coalition des Radios	Secrétaire Exécutif	Mbolatiana.raveloarimisa@yahoo.fr	
Estelle Raharinaivosoa	ONG SAHA	Directeur Exécutif	Estelle.Raharinaivosoa@saha-mg.org	
Hony Radert	CCOC	SG	honyradert@gmail.com	
Razafintsalama Pierre Emile	FIMPA/RTRSM	Président	fimpamada@yahoo.fr	
Andriamoraniaina Harijaona	ROHY MSIS-Tatao	Directeur Exécutif MSIS/Secrétaire ROHY	nharijaona@gmail.com	034.44.019.16
Ravelomanantsoa Harilanto	ONG SAHA	Coordonnateur Projet	harilanto.ravel@gmail.com	034.93.338.65
Ratsimbarison Toky	ONG SAHA	RAF Projet	raf@saha-mg.org	034.72.17.015
Raoeliharijaona Noro Lalao	FIMPA/RTRSM	Bureau/Conseil	rnoroaudit@gmail.com	
Solofohajanirina Rakotoarisoa	ONG SAHA	Responsable Opérationnel CIMSI	Solofonirina_haja@yahoo.fr	
Andrianina Rakotomahefa	ONG SAHA	RSE Projet CIMSI	rsse.gpsa@gmail.com	
Rova Barinirina	ONG SAHA	Assistante, Documentaliste Projet CIMSI	ro.oli@hotmail.fr	
Rahantanirina Honorine	RTRSM	Coordonnateur du Comité	ong.codhe_rha@yahoo.fr	
Ratianarivo Toky Lalaina	SIF	Juriste		
Ramiarondrabe Hajason	FTMF/RTRSM	Comité	ramiarondrabe@yahoo.fr	
Rabemananjara Zoelinirina Michela	ONG CODHE /RTRSM	Secrétaire National	ong.codhe_rha@yahoo.fr	033.09.001.51
Rakotoniaina Hanitra Tatiana	FTMF			
Rakotondrazefa Vololonirina	HELVETAS	Chargée contrat avec bailleurs et passation de marchés	Vololonirina.Rakotondrazefa@helvets.org	
Razafinjato Manda	MSIS – Tatao ROHY	Assistante technique Gouv		

Annexe 4. Suivi des ententes et des dernières recommandations de la mission de juillet 2017

Section de l'aide-mémoire	Ententes	Situation antérieure	Situation actuelle
Section B. Principaux résultats de la mission, accords et prochaines étapes	Signature de l'accord entre l'ONG SAHA et ses 05 partenaires d'exécutions	Projet de convention en cours	03 conventions signés (HELVETAS, RTRSM, Coalition des Radios)
	Ajustements du plan de travail des 12 premiers mois du projet et ainsi l'ajustement du plan de passation de marché		Effectué et ayant déjà reçu non objection. Toutefois un nouvel ajustement a été effectué pendant la présente mission
	Ajustements du plan de décaissement		Effectué
	Lancement officiel du projet		Réalisé le 09 Novembre 2017
	Prochaines missions d'appui		Effectué ce 15 au 19 Décembre 2017
Section D. Situation de chaque composante	Composante 1. Renforcement des Structures locales de Concertations (SLC) au niveau des communes cibles		
	Composante 2. Amélioration de la transparence et de la redevabilité des services déconcentrés au niveau des communes ciblées		
	Développement de la base de données des communes	Prévue pour Avant fin Novembre 2017	TDRs en cours de validation
	Composante 3. Partage de connaissance et gestion de projet		
	Mise en place de l'équipe du projet.	Prévue avant mi-août 2017	Réalisée en mi-août 2017
	Formation de l'équipe de projet en passation de marché, et en STEP	Prévue avant mi-août 2017	Réalisée en octobre 2017
	Renforcement de capacité de l'équipe de projet en gestion financière	Prévue avant mi-août 2017	Réalisée en mi-août 2017

Annexe 5. Ententes et recommandations

Section de l'aide-mémoire	Ententes	Date	Responsable
Section B. Principaux résultats de la mission, accords et prochaines étapes	Signature de l'accord entre l'ONG SAHA et les 02 partenaires d'exécutions (SIF et ROHY)	Avant mi-janvier 2018	ONG SAHA, Plateforme SIF (foncier), Mouvement ROHY
	Le premier rapport semestriel du projet mise à jour sera envoyé par l'équipe du projet	Au plus tard le 15 Janvier 2018	ONG SAHA
	Achèvement des premiers jalons (<i>milestones</i>)	Au plus tard mi-février 2018	ONG SAHA
	PTA Juillet 2018-Décembre 2019	Fin mai/début juin 2018	ONG SAHA, HELVETAS, RTRSM, Coalition des Radios, ROHY, SIF
	Prochaines missions d'appui	Fin mai/début juin 2018	
Section D. Situation de chaque composante	Composante 1. Renforcement des Structures locales de Concertations (SLC) au niveau des communes cibles		
	Rapport semestriel incluant les résultats des premières évaluations citoyennes au niveau des 10 communes pilotes.	Avant mission d'appui au mois de juin 2018	ONG SAHA, RTRSM
	Composante 2. Amélioration de la transparence et de la redevabilité des services déconcentrés au niveau des communes ciblées		
	Note analytique du contexte des 10 communes pilotes	Au plus tard le 15 Janvier 2018	ONG SAHA
	Développement de la base de données des communes	Avant fin Avril 20178	ONG SAHA
	Composante 3. Partage de connaissance et gestion de projet		
	Mise en place du comité de pilotage du projet	Avant fin Mars 2018	ONG SAHA
	Transmission du premier rapport de suivi financier couvrant la période allant du premier décaissement au 31 décembre 2018.	Au plus tard le 14 février 2018	ONG SAHA
	Finalisation du manuel de procédures	15 janvier 2018	ONG SAHA (Ainsi que chaque Partenaire)

Section de l'aide-mémoire	Ententes	Date	Responsable
	Finalisation Manuel du suivi et évaluation du projet sur la base des indications du GPSA et ceci avant 15 Janvier 2018	15 janvier 2018	ONG SAHA
	Transmission du RSF du quatrième trimestre 2017	15 février 2018	ONG SAHA
	Soumission de la prochaine DRF	31 janvier 2018	ONG SAHA
	Revue des transactions du financement	31 janvier 2018	Equipe gestion financière Banque mondiale/ONG SAHA

POUR USAGE PUBLIC