

## Note synthétique relative aux Evaluations citoyennes dans les 46 communes d'intervention de CIMSI

### 1) Objets de la note

La présente note une capitalisation de l'Evaluation Citoyenne (EC) et de la planification participative à travers les collèges et les SLC dans les 46 communes. Elle met à jour les informations relatives aux évaluations citoyennes réalisées en 2019 par celles des suivis de l'évaluation citoyenne réalisée à la fin de l'année 2020.

### 2) Aperçu général de la mise en œuvre des EC au niveau des 46 communes

L'évaluation des services par les citoyens consiste à faire participer et responsabiliser les citoyens dans le processus d'amélioration du service suivi et évalué. C'est une étape préliminaire servant à alimenter les réflexions et les discussions au niveau de la SLC par rapport aux priorisations et propositions d'actions à soumettre aux décideurs communaux (BE, CC) ainsi qu'aux prestataires de service.

Le choix des services à évaluer a été effectué au niveau des Noyaux Durs des SLC. Chaque commune a ciblé deux (2) à trois (3) services dont les résultats des priorisations se présentent comme suit :

- 28 / 46 communes ont choisi « Education »
- 27 / 46 communes ont choisi « Santé »
- 11 / 46 communes ont choisi « Foncier »
- D'autres services communaux tels que : « Etat civil », « Sécurité », « Agriculture », « Infrastructures » ont été également évalués dans certaines communes.

Le choix des collèges des citoyens qui ont fait les évaluations des services a été déterminée en fonction des services ciblés mais principalement orientée aux collèges usagers et consommateurs du service.

**Les hypothèses de l'évaluation** par les citoyens des services communaux dans le projet CIMSI sont :

- Déclenchement de l'engagement citoyen et des OSC locales dans le cycle de planification participative de la commune
- Formulation de propositions d'amélioration des services communaux de manière structurée et concertée à l'endroit des services communaux
- Contribution à la mise en place de mécanisme de *redevabilité sociale, d'efficience et efficacité, de transparence et d'inclusivité*

### 3) Méthodologie de l'EC

- Méthode basée sur le Community score cards ou CSC, pour les raisons suivantes :
  - o Processus visant le co-engagement des citoyens et des autres parties prenantes des services où la qualité du processus importe autant que l'obtention des résultats
  - o Méthode déjà connue à Madagascar par certaines OSC (associations, ONG, communes) à travers d'autres projets antérieurs, mais ajustées sur la base des points faibles identifiés (faiblesse de la pérennisation : non ancrage aux dispositifs locaux, actions ponctuelles), et adaptées aux objectifs du projet
- *Les innovations* apportées par rapport aux méthodes déjà appliquées :

- Valorisation des collèges (évaluation, auto-évaluation, face à face), noyaux durs des SLC (pour le choix des services) et AG des SLC (transmission des plans de redressement/ actions) dans le processus d'évaluation ( )
- Choix des services à évaluer déterminés conjointement entre les communes et le projet CIMSI
- Facilitation par des OSC mandatées, dont 10/18 des OSC localisées dans les communes, sept (7) Associations de femmes.
- Les étapes opérationnelles de l'Evaluation Citoyenne
  - Priorisation des services (Noyaux Durs SLC)
  - Formation des Facilitateurs (CIMSI et RTRSM)
  - Identification de (co)facilitateurs locaux/ relais, suivi de leur formation (OSC facilitatrice)
  - Formation / préparation des collèges évaluateurs (facilitateurs locaux)
  - Séances d'évaluation/ appréciation (Collèges SLC, Services communaux)
  - Auto-évaluation des PS (Services communaux)
  - Séances de face à face (Collèges SLC, Services communaux)
  - Elaboration des propositions de plans d'amélioration des services (collèges SLC, AG SLC ou noyaux durs SLC)
  - Communication des propositions aux Responsables de l'exécutif et aux services techniques communaux (noyau dur SLC)
- Les critères d'évaluation (enrichi par les leçons à partir des actions pilotes)
  1. Disponibilité des services
  2. Qualité des services
  3. Coût des services
  4. Délai de délivrance/ jouissance du service
  5. Fonctionnalité des Mécanismes de recours et de gestion des plaintes
  6. Fonctionnalité des structures de gouvernance/ gestion
- Les dispositifs d'accompagnement/ facilitation
  - Le dispositif CIMSI : unité de gestion du projet, Accompagnateurs de proximité
  - Le dispositif de facilitation locale : RTRSM, OSC facilitatrices (entre OSC, le message passerait plus aisément)
  - Le dispositif local : collège, SLC, OSC locales, les prestataires de services communaux

#### 4) Les scores citoyens par rapport à leur degré de satisfaction

Les tendances des scores par secteur de service sont montrées par les deux tableaux, respectivement pour l'évaluation en 2019 et en 2020.

**Période:** 2ème semestre 2019

	Disponibilité des services	Qualité des services	Coût des services	Délai de délivrance	Fonctionnalité des Mécanismes de recours	Fonctionnalité des structures de gouvernance
Santé	47%	67%	58%	61%	47%	65%
Education	52%	49%	39%	51%	45%	54%
Foncier	52%	54%	44%	60%	43%	41%

**Période:** 2ème semestre 2020

	Disponibilité des services	Qualité des services	Coût des services	Délai de délivrance	Fonctionnalité des Mécanismes de recours	Fonctionnalité des structures de gouvernance
Santé	51%	51%	55%	63%	51%	58%
Education	57%	50%	48%	60%	48%	64%
Foncier	54%	50%	34%	42%	48%	46%

L'évolution des scores des citoyens sur les 3 services communaux entre 2ème semestre 2019 et 2ème semestre 2020, et suivant les 6 critères d'évaluation sont montrés par le tableau de synthèse ci-après

	Disponibilité des services	Qualité des services	Coût des services	Délai de délivrance	Fonctionnalité des Mécanismes de recours	Fonctionnalité des structures de gouvernance
Santé	4%	-16%	-3%	2%	4%	-7%
Education	5%	1%	9%	9%	3%	10%
Foncier	2%	-4%	-10%	-18%	5%	5%

### **Commentaires et tentatives d'interprétation**

#### Commentaire général

Pour l'ensemble des 3 secteurs, les deux critères « Disponibilité des services » et « fonctionnalité des mécanismes de recours » ont enregistré des évolutions positives.

Le critère « disponibilité des services » (critère quantitatif) traduit généralement la réalisation d'investissements en matière d'infrastructures.

Le critère « fonctionnalité des mécanismes de recours » (critère de bonne gouvernance et de redevabilité) peut être due à l'effort du projet d'approvisionner en boîtes de doléances toutes les communes, dont certaines ont affecté ces boîtes auprès des CSB et des écoles.

Notons que le suivi des communes touchées par l'évaluation citoyenne a dégagé les constats suivants :

- Dans le secteur de l'éducation, 23/26 plans d'actions proposés par SLC suite à l'évaluation citoyenne ont fait l'objet de suites concrètes de la part de soit par la Commune soit par les services techniques communaux
- Dans le secteur santé, les plans d'action ayant reçu des suites concrètes sont de 18/25
- Et pour le foncier, les plans d'actions ayant fait l'objet de suites concrètes sont de 6/11

Service santé : l'évolution négative des scores sur le service santé sur les 3 critères de « Qualité des services », « coût des services » et « délai de délivrances » peut s'expliquer par la perturbation des services dues à la crise COVID, ayant causé la détérioration de la qualité et la difficulté d'accès aux soins des gens à cause de la régression de la disponibilité financière de beaucoup de ménages.

Service éducation : l'éducation a évolué positivement sur tous les critères, même si les écoles ont été également fermées durant la crise. Les taux d'évolution n'ont pas les mêmes ampleurs, ils sont les plus élevés au niveau du cout des services, délai de délivrance et fonctionnalité des structures de gouvernance. La mesure de gratuité prise par le Ministère en 2020 sur l'accès à l'éducation pourrait être une explication, même si cette décision ne résout pas tous les problèmes.

Service foncier : l'évolution négative de score du Foncier est relative aux 3 critères qualitatifs : « qualité de services », « coût des services » et « délai de délivrance ». Une des raisons serait que le service guichet foncier est directement géré par la commune qui elle-même s'est trouvée en situation financière difficile à cause de crise.

## 5) Des analyses du processus d'évaluation citoyenne

### Les facteurs de réussite

- L'engagement précoce des premiers responsables de l'exécutif ou les Maires, des responsables des services concernés au niveau du district (Chef CISCO, Médecin Inspecteur, Inspecteur Domaine) et au niveau communal (Chef ZAP, Chef CSB, Directeurs d'Ecoles) dans le processus,
- Les compétences des OSC facilitatrices : rôle de mobilisation, d'introduction du sujet relatif à l'évaluation, et capacité à collaborer avec les bonnes **personnes relais** au sein du noyau dur des SLC,
- La mobilisation d'OSC facilitatrices locales (ou ayant des membres résidant dans la commune), donc connaissant le milieu, ou ayant d'autres intérêts à intervenir dans les communes. Ces OSC se sont mobilisées en leur âme et conscience à transmettre les documents de l'évaluation aux maires nouvellement élus, même si leurs mandats se sont déjà expirés. D'autres facteurs très appréciés aussi sont la ponctualité, la présence sur terrain des accompagnateurs et facilitateurs, qui sont interprétés comme des marques de respect, ce qui engendre le gain de confiance des acteurs,
- La mise à disposition des plans de redressement sous le format de plan d'action budgétisé, très utile pour les responsables pour la planification et budgétisation communale,

### Les facteurs d'échec

- La faiblesse de la culture de l'évaluation au niveau des élus, des responsables communaux et des responsables des services techniques, la peur des citoyens/usagers de parler directement ou hena-maso, la confusion entre dialogue constructif et critiques négatives, la tendance des responsables à monopoliser la parole ou à se justifier, l'exploitation des usagers des séances de face à face pour exprimer manifestement leur ras le bol à l'endroit des responsables,
- La démobilitation des chefs de fokontany dans le processus, pour qui les Maires n'ont pas d'emprise,
- L'existence de conflits latents entre les usagers et les prestataires de service, ou de pratiques douteuses au niveau des services comme un frein à la participation des prestataires de service dans les séances d'auto-évaluation ou de face à face, gênant l'aboutissement à des résultats bien concertés
- Maîtrise de la démarche difficiles, formation nécessitant plus de temps pour certaines OSC facilitatrices, agents envoyés sur terrain n'ayant pas du tout l'expérience requise pour la facilitation

## 6) Des effets à court terme

- Certaines améliorations de la qualité et de l'accès aux services :
  - Par les réponses de l'exécutif communal suite aux priorisations faites par l'EC
  - La suite à donner et la considération des services techniques des résultats de l'EC

- Clarification aux yeux de la population et des citoyens des rôles et responsabilités de chacun
- Renforcement des liens et des collaborations entre les acteurs locaux/ communaux
- Meilleure implication des citoyens dans la vie et les affaires communales
- Effets sur le poids politique des Maires et responsables communaux (négatif ou positif)
- Renforcement de la reconnaissance et du rôle de la société civile et de la SLC
- Meilleure inclusion des gens vulnérables et des femmes/ jeunes dans le processus d'évaluation, grâce notamment à la facilitation externe
- Renforcement des OSC locales en terme de gain de reconnaissances vis-à-vis des acteurs communaux et d'expériences propres,
- Expression des plaintes ou complaints des usagers habituellement ou longtemps étouffées (l'évaluation citoyenne se complète avec les autres mécanismes de gestion de plaintes)

## 7) Les appréciations de CIMSI de l'évaluation citoyenne

- L'évaluation citoyenne des services est une porte d'entrée pour engager les gouvernants et les Services Techniques dans la mise en application de la redevabilité sociale.
- L'engagement direct des citoyens dans le processus d'évaluation citoyenne et dans les réunions de SLC a suffi pour faire bouger les Responsables concernés pour changer certaines mauvaises habitudes ou pratiques des prestataires de services.
- Toutefois, une grande proportion des demandes/ requêtes des usagers concerne des infrastructures et équipements, dont la satisfaction requiert des moyens financiers, humains et matériels que les communes ne disposent pas ou qui dépassent les compétences de la commune. Le projet a donc intégré l'appui à la mobilisation des ressources (notamment financières, humaines).
- Les collèges ne sont pas formés sur la base de thématiques (collège des jeunes, femmes, etc), du coup, on retrouve une assemblée de personnes (variant de 10 à 70 personnes en fonction de la capacité de mobilisation des responsables, et du dynamisme propre de la commune) qui effectuent l'évaluation de tous les services les 2 ou 3 services choisis). Il n'y a que dans le service de l'éducation que le collège a été facilement identifiables, à travers les FRAM. Dans beaucoup de cas, les membres de FRAM ont aussi fait l'évaluation du service santé ou foncier, car ils sont tout autant concernés par ces services que toutes les restes de la communauté.
- Les collèges des SLC ont des faibles degrés de représentativité des communautés. Lors de l'expérience en BP, les « fora » fkt mobilisent tous les membres des communautés, et sont représentés par leurs délégués. Dans le cas des SLC, les collèges sont constitués par des gens représentants des catégories de personnes pas forcément liées à des espaces communs. Il est difficile pour ces gens de se mettre ensemble pour discuter et faire des propositions à la SLC. La suggestion d'amélioration est de considérer les collèges au sein de chaque fokontany, et de faire élire des délégués à la fois par fokontany et par collèges pour faire le suivi et évaluation au niveau communal,
- Dans le décret régissant la SLC, les acteurs perçoivent une contradiction entre la clause de bénévolat des membres de SLC et celle stipulant la contribution des communes au fonctionnement de la SLC. En réalité, les besoins des membres de SLC et des citoyens évaluateurs adressés aux communes sont des prises en charge sous forme de repas, ou une valorisation des frais de déplacement des participants éloignés, alors que certains responsables de communes arguent le principe de bénévolat. Il y a eu le risque que les membres actifs des SLC soient limités aux personnes habitant à proximité des chefs-lieux des communes, et souvent des personnes choisies en personne par les Maires.

## 8) Pérennisation/ institutionnalisation de l'action évaluation citoyenne, quelles possibilités ?

- L'appropriation de leur SLC par tous les acteurs locaux (contraire de l'approche projet) suit un processus continu et itératif contribuant progressivement à une meilleure visibilité des rôles et des services fournis par la SLC. L'accompagnement des acteurs communaux et de la SLC gagne en efficacité en traitant des thématiques brûlants ou portes d'entrée diversifiées, en veillant à l'approche systémique.
- Les chefs de fokontany de par leur statut de représentants de l'Etat (sous l'autorité des chefs de districts) et selon le décret SLC membres d'office dans le SLC, ne peuvent pas faciliter la mobilisation des SLC qui est souvent confiée au Maire. De plus, les rôles de ces chefs fokontany sont limités à la gestion des affaires administratives, ce qui fait que leur rôle par rapport au développement et à la mobilisation des communautés est occulté.
- Les Chefs de fokontany seraient les pivots de la mobilisation communautaire dans les communes rurales, tout en étant des membres d'office des SLC. Ils gagneraient en efficacité s'ils sont de vrais représentants légaux de ces communautés (par la voie de l'élection à la base), ce qui n'est pas le cas actuellement avec leur statut de représentant de l'Etat à travers la nomination par le District. Le projet poursuit son plaidoyer national (à travers la plateforme de la Société civile ROHY) pour que les chefs de fokontany soient des élus par les communautés et des collaborateurs des Maires,
- Le manque de valorisation des instances de rapportage existant, notamment les réunions Mensuelles des Maires avec les services techniques communaux, qui sont déjà institutionnalisées, obligatoires et sans prises en charge. Il y aurait une possibilité à ce que certaines de ces réunions mensuelles (à chaque trimestre par exemple) soient élargies aux représentants de la société civile, et les ordres du jour soient adaptés à une réunion de concertation, pour qu'elles deviennent très similaires aux réunions de SLC,
- Le rôle du district devrait intégrer l'accompagnement des communes pas seulement dans l'incitation à la mise en place des SLC, mais aussi pour la valorisation des SLC par les communes et les services techniques déconcentrés de l'Etat. Par ailleurs, l'équipe du district a un rôle à jouer en tant que représentant de l'Etat par rapport à la gestion des informations/ dossiers et données (stratégiques, techniques, finance publique, etc) de l'administration publique
- Il semble nécessaire qu'il y ait un message fort de la part des ministères transversaux et sectoriel pour la valorisation des SLC, y inclus sa valorisation pour l'évaluation citoyenne, afin de mieux mobiliser les services techniques au niveau communal.

## 9) Quelles leçons tirées de l'accompagnement du processus ?

- Le succès du processus repose sur la qualité de l'accompagnateur et facilitateur, que soit externe ou les personnes relais interne (dans le cas CIMSI, des représentants des noyaux durs), ayant les compétences minimums en évaluation citoyenne (compétences, acceptabilité, disponibilité). Dans certaines communes, des personnes employées dans d'autres services techniques (secteur non évalué) deviennent des facilitateurs locaux de la société civile pour le service ciblé,
- La mobilisation de la société civile locale au niveau des communes devrait être maintenue et soutenue à travers les SLC pour qu'elle s'incarne progressivement en force de veille et de demande de transparence et de redevabilité.

## Annexes : 3 exemples de fiches de suivi des évaluations citoyennes

Exemple pour le Service: Education

CRITERES	Actions d'amélioration prévues	Activités réalisées	Taux réalisation (%)	Note de satisfaction /5	Modalités/ moyens déployés	Activités non réalisées	Contraintes	Solutions
Disponibilité des services	Construire 4 salles de classe pour le CEG, Construire la clôture du CEG, Doter de tables bancs, construire 2 salles de classe pour l'Epp de Ampahakabe, 3 salles de classe à Andimaka, 2 salles de classe à Ankazomatsoraka, 3 salles à Ankify, Construire la clôture et de puit pour toutes les EPP, Réhabiliter les toits des écoles (60)	Réhabilitation de toits, Construction de trois salles de classes à Andimaka, Construction de trois nouvelles salles de classe à Ankazomatsoraka, Réhabilitation de toits de trois EPP	20-40	2	Matériaux et Matériels assurés par la commune, matériaux locaux et en main d'oeuvre assurés par la population bénéficiaire	Construction de quatre salle de classe pour le CEG, Construction de clôture, puits Dotation des tables bancs.	Manque de ressources	A planifier pour l'année 2021

CRITERES	Actions d'amélioration prévues	Activités réalisées	Taux réalisation (%)	Note de satisfaction /5	Modalités/ moyens déployés	Activités non réalisées	Contraintes	Solutions
Qualité des services	Améliorer du taux de réussite aux examens officiels, Augmenter l'effectif des enseignants Construire une bibliothèque, Construire des toilettes et des latrines Fournir des tables bancs	Construction d'une bibliothèque, Organisation de cours spéciaux pour les élèves en classe d'examen	80-100	2	La commune avait pris en charge la totalité de la construction de la bibliothèque. Les enseignants ont accepté de donner des cours spéciaux Le taux de réussite scolaire s'est amélioré	Pas de recrutement d'enseignants Construction de toilette et de latrine Dotation de tables bancs	Manque de ressources	Finaliser les actions non réalisées
Coût des services	Apporter de la subvention supplémentaire au budget de FEFFI et de FRAM, Donner des aides aux parents d'élèves	Apport une subvention supplémentaire aux écoles  Distribution des kits scolaires pour les élèves (initiative propre de la commune)	40-60	3	Subvention/financement propre de la commune	Subvention supplémentaire pour les FRAM et FEFFI à part les dotations faites par l'État	Subvention de l'Etat non disponible Pas de réponse de l'Etat aux demandes envoyées par la commune	Développement de partenariat local (Commune et communauté)
Délai de délivrance	Suivre et contrôler les enseignants, Envoi de demande de recrutement de six enseignants	Réalisation de suivi et contrôle des enseignants Recrutement de quatre enseignants	60-80	4	Suivi et contrôle assuré par le CCC Demande de recrutement d'enseignants	Poursuivre l'envoi de demande d'enseignants	Le suivi dépend de la disponibilité des responsables	Continuer le suivi



CRITERES	Actions d'amélioration prévues	Activités réalisées	Taux réalisation (%)	Note de satisfaction /5	Modalités/ moyens déployés	Activités non réalisées	Contraintes	Solutions
Fonctionnalité des Mécanismes de recours	Satisfaire les plaintes des parents d'élèves	Réalisation de l'AG des FRAM	80-100	4	La réception des plaintes se fait pendant l'AG des FRAM Les réponses aux plaintes et le partage d'informations se font pendant l'AG des FRAM	Poursuivre la méthode de travail actuelle		Distribution de kits scolaires Subvention des droit FRAM par la commune
Fonctionnalité des structures de gouvernance	Instaurer un partenariat transparent Encourager les OSC à participer	Réalisation des réunion et de compte rendu	80-100	4	Pendant les réunions	Néant		Continuer les méthodes actuelles

**Exemple pour le service santé : Commune Ambohimambola**

CRITERES	Actions d'amélioration prévues	Activités réalisées	Taux réalisation (%)	Note de satisfaction /5	Modalités/ moyens déployés	Activités non réalisées	Contraintes	Solutions
Disponibilité des services	Extension du CSB II actuel Construction d'un CSB II par Fokontany	Construction d'un CSB I à Antanetibe en cours Projet e construction d'un CSB II à Ambohipeno,	20-40	2	Etat Central	Construction des salles, douche, latrine,  construction d'un CSB I	Absence de partenaire financier Problème de terrain pour la construction Absence de subvention de l'État	Extension du domaine appartenant au CSB II Construction de 6 nouvelle salles : consultation prénatale, vaccination, soins, attente Construction d'une latrine et d'une douche supplémentaire Finaliser la construction du CSB I à Antanetibe Construire un nouveau CB I à Ambohimambola Tanana
Qualité des services	Rendre accessible les couts des médicaments Augmenter le nombre de personnel de santé	Prix des médicaments fixés par Etat à travers le Centrale d'achat SALAMA Augmentation du nombre de personnel de santé : 1 Docteur, 2 Paramed, 1 sage-femme bénévolat	20-40	2	Diversification des types de médicaments achetés	Révision des prix de médicaments Recrutement de dentiste et de personnel d'appui Renforcement et formation des personnels de santé	Epidémie COVID 19 Dépendance envers le Central d'achat SALAMA Absence de formations	Révision de prix des médicaments Diversification des médicaments au sein de FANOME Utilisation de facture pour tout achat de médicament au FANOME Formation des personnels de santé,

CRITERES	Actions d'amélioration prévues	Activités réalisées	Taux réalisation (%)	Note de satisfaction /5	Modalités/ moyens déployés	Activités non réalisées	Contraintes	Solutions
								Recrutement de dentiste et d'un médecin
Coût des services	Affichage de prix de médicaments	Prix de médicaments déjà affichés	40-60	2	Les prix affichés sont les prix recommandés par SALAMA, majorés de 1,36%	Renouvellement de l'affichage car les prix ont souvent changé	Manque de ressources financières  Flottement de prix des médicaments au SALAMA	Affichage de prix de médicaments à jour  Recherche de partenariat
Délai de délivrance	Achat ambulance	La commune négocie avec les propriétaires de voitures pour transporter les malades	20-40	1	Des discussions sont déjà engagées avec les communes voisines pour une éventuelle collaboration dans l'achat, outil l'utilisation d'une seule ambulance	Achat ambulance	Budget insuffisant  Manque de ressources financières	Achat ambulance avec chauffeur Collaboration avec la Commune voisine Alasora Recherche de partenariat et de bailleurs Dotation de carburant pour les voitures privées réquisitionnées par la Commune
Fonctionnalité des Mécanismes de recours	Mettre en place un lieu de réception des plaintes	Mise en place d'une boîte de doléances	80-100	2	Sensibilisation de la population	Sensibilisation de la population à déposer des plaintes	Peur d'être poursuivi par les responsables	Mise en place d'une boîte de doléances dans des lieux discrets Sensibilisation de la population sur les objectifs et utilité du

CRITERES	Actions d'amélioration prévues	Activités réalisées	Taux réalisation (%)	Note de satisfaction /5	Modalités/ moyens déployés	Activités non réalisées	Contraintes	Solutions
								mécanisme de gestion de plaintes
Fonctionnalité des structures de gouvernance	Mise en place de permanence et affichage des heures d'ouverture et de clôture de service	Existence de permanence. disponibilité du service 24h/24	80-100	3	Organisation interne des personnels du CSB II	Affichage de l'heure d'ouverture et de clôture	Attentisme au sein de l'équipe	Affichage de personnels qui assurent la permanence Afficher le numéro du gardien du CSB II Mettre en place une sonnerie et un numéro vert

**Exemple de suivi pour le service Foncier : Commune Urbaine Ankazobe**

<b>CRITERES</b>	Actions d'amélioration prévues	Activités réalisées	Taux réalisation (%)	Note de satisfaction /5	Modalités/ moyens déployés	Activités non réalisées	Contraintes	Solutions
<b>Disponibilité des services</b>	Construction de bureau plus spacieux , avec toilettes et douche	Non réalisés	0-20	2		Nombreuses	Pas encore de budget disponible Société Madagascar Forêt Ankazobe	Poursuivre l'amélioration des infrastructures Descentes des responsables vers les fokontany
<b>Qualité des services</b>	Mise à disposition de motos pour les agents Acquisition d'Ordinateur, imprimante, équipements mobiliers (chaises, table, armoire) acquisition de plans	Acquisition d'ordinateur, plan, équipements mobiliers	20-40	3	Le personnel de la commune et du guichet foncier	Moto pour les agents Imprimante Mobiliers additionnels	Absence de financement  Pas de résolution des problèmes à la base	Demande de matériels et d'équipements
<b>Coût des services</b>	Ajuster les coûts du service par rapport à la possibilité financière de la majorité de la population plus de transparence , mesures spécifiques pour les vulnérables, handicapés et personnes âgées	les coûts de service ont diminué Transparence améliorée Les paysans ne connaissent pas les tarifs	40-60	1	le maire et ses collaborateurs	mesures spécifiques pour les vulnérables, handicapés et personnes âgées	Pas de défenseur des causes des vulnérables dans le conseil communal	Discuter sur les droits des personnes handicapées lors des réunions de SLC affichage au niveau de chaque fokontany

CRITERES	Actions d'amélioration prévues	Activités réalisées	Taux réalisation (%)	Note de satisfaction /5	Modalités/ moyens déployés	Activités non réalisées	Contraintes	Solutions
<b>Délai de délivrance</b>	Accélérer le traitement des dossiers Sensibiliser la population, respecter les horaires de travail	Horaires mieux respectés Des sensibilisations des communautés	60-80	1	Collaboration entre tous les personnels de la commune les responsables rencontrent la population à la base	Accélération du traitement des dossiers	Insuffisance des outils et équipements de travail	Octroi de terrain à la population moderniser les outils de travail
<b>Fonctionnalité des Mécanismes</b>	sensibiliser la population à ne pas craindre d'exprimer leur opinion Plus de personnel pour la réception et accueils- conseils	Sensibilisation de la population à s'exprimer et à proposer	80-100	4	mise en place de boîte de doléances			Continuer sur cette bonne voie
<b>Fonctionnalité des structures de gouvernance</b>	Communication avec Topo-domaines Communication entre SLC et BIF Recherche de partenaires financiers	Communication avec les service de Topo-domaines, et entre SLC et BIF	60-80	3	Responsables des services de Topo-domaines, Guichet foncier et SLC	Recherche de partenaires financiers	Délimitation pas claire du territoire du Fokontany Accaparement de terrain par la société MADAGASCO	Effectuer la délimitation, poursuivre la recherche de partenaires financiers

1-