

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Tanindrazana-Fahafahana-Fandrosoana

MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE LA PECHE

SECRETARIAT GENERAL

PROJET D'AMELIORATION ET DE DEVELOPPEMENT
AGRICOLE DANS LE NORD EST

COMPOSANTE ORGANISATION PAYSANNE

**EVALUATION DE LA MATURATION
DE 60 AUE**

RAPPORT FINAL

Septembre 2004

EQUIPE DE CONSULTANT
RANDIMBIVOLOLONA
Manampisoa Herinirainy
Consultant en Evaluation des
Organisations Paysannes

LISTE DES ABREVIATIONS

AG	Assemblée Générale
AGE	Assemblée Générale Extraordinaire
AGO	Assemblée Générale Ordinaire
AGR	Activités Génératrices de Revenu
AHA	Aménagement Hydro Agricole
APA	Appui à la Production Agricole
AUE	Association des Usagers de l'Eau
AUP	Association des Usagers de Piste
AVB	Agent Vulgarisateur de Base
CAF	Conseiller animateur Formateur
CDD	Coordination Diocésaine de Développement
DAT	Développement d'Action sur Tanety
DIR	Développement des Infrastructures Routières
DRDR	Direction Régionale de Développement Rural
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
FOFIFA	Foibe Fikarohana Fampandrosoana ny Ambanivohitra
FR	Financement Rural
GDM	Gouvernement de Madagascar
GDP	Gestion De Projet
GPPV	Groupement des Planteurs Préparateurs de Vanille
MEVA	Mise En Valeur Agricole
OP	Organisation Paysanne
OTIV	
PTBA	Plan de Travail et de Budget Annuel
RMP	Revue à Mi Parcours
STABEX	Stabilisation des Exportations
TDG	Transfert De Gérance

SOMMAIRE

1	INTRODUCTION.....	4
1.1	HISTORIQUE DU PADANE.....	4
1.2	CONTEXTE DE LA MISSION.....	5
1.3	LE MANDAT	5
2	METHODOLOGIE DE LA CONDUITE DE L’EVALUATION.....	6
2.1	OUTILS D’EVALUATION	6
2.2	LE TRAITEMENT DES INFORMATIONS.....	7
3	DEROULEMENT DE L’INTERVENTION	7
4	CARACTERISTIQUES GENERALES DES AUE.....	8
4.1	CARACTERISTIQUES DES 60 AUE.....	8
4.2	HISTORIQUE DE LA CONSTITUTION DES AUE.....	8
4.3	TYPOLOGIE DES AUE.....	9
4.4	PRESENTATION DES APPUIS AUX AUE DANS LE CADRE DE LA COMPOSANTE AGR DU PADANE	10
4.5	CADRE INSTITUTIONNEL DES AUE.....	10
4.6	REPARTITION ADMINISTRATIVE DES 60 AUE.....	11
4.7	STRUCTURE D’ENCADREMENT DES AUE DANS LE PROJET PADANE ...	11
5	RESULTATS DE L’EVALUATION	12
5.1	ETAT DES LIEUX ET DIAGNOSTIC.....	12
5.1.1	Niveau d’autonomie sur le plan organisation et fonctionnement.....	12
5.2.1	Autonomie financière.....	14
5.1.3	Autonomie sur le plan technique.....	16
5.1.4	Indicateur d’envergure	18
5.2	EVALUATION DU NIVEAU DE MATURITE DES AUE POUR LE TRANSFERT DE GERANCE.....	19
6	RECOMMANDATIONS.....	22
6.1	RECOMMANDATIONS GENERALES	22
6.2	RECOMMANDATIONS PAR GRANDS INDICATEURS.....	24
6.2.1	Indicateurs d’autonomie sur le plan organisationnel et fonctionnement.....	24
6.2.2	Indicateurs d’autonomie sur le plan financier	25
6.2.3	Indicateurs d’autonomie sur le plan technique.....	27
7	CONCLUSION	28

1 INTRODUCTION

Le Projet d'Amélioration et de Développement Agricole dans le Nord Est a mis en place des organisations paysannes pour structurer les producteurs dans cette région de Madagascar

La mise en place de ces OP, et en particulier les AUE, constitue des actions primordiales pour le projet pour atteindre ses objectifs. Depuis le début des activités, PADANE a mis en place 163 AUE, dont 60 ont fait l'objet de la présente évaluation, en vue de leur transfert de gérance.

1.1 HISTORIQUE DU PADANE

Le Projet d'Amélioration et de Développement Agricole du Nord-Est (PADANE) est une coopération entre le Gouvernement de Madagascar (GDM) et le Fonds International de Développement Agricole (FIDA), et est démarré en juin 1998. Prévu initialement pour une durée de six ans, il a pour objectif final l'amélioration des niveaux et des conditions de vie des petits producteurs en milieu rural, en particulier les plus pauvres, grâce à l'augmentation des revenus des ménages, à l'évolution de la disponibilité des services socio-économiques de base et à l'amélioration de l'accès à ces services.

Pour atteindre cet objectif, des objectifs spécifiques sont fixés en mettant en œuvre le principe du développement participatif et progressif, étant donné que le PADANE a un caractère intégré, à savoir :

- Renforcer les capacités organisationnelles et de gestion des associations paysannes et des communes ;
- Augmenter la couverture des besoins alimentaires en mettant l'accent sur l'accroissement durable de la production rizicole irriguée et une meilleure gestion des stocks de paddy ;
- Augmenter la valeur ajoutée des produits d'exportation à haute valeur marchande tout en favorisant une meilleure participation des petits producteurs aux décisions prises au niveau de la filière ;
- Autour des périmètres choisis pour être réhabilités, assurer la stabilisation des cultures et des sols, pour un ralentissement de la dégradation de l'environnement ;
- Assurer une meilleure circulation des personnes et marchandises et une meilleure gestion des pistes aménagées ;
- Assurer l'accès des petits producteurs aux services financiers de proximité.

Au travers de ces objectifs, les stratégies d'actions de PADANE sont formulées dans cinq composantes :

- Appui aux Groupements Ruraux (AGR) ;
- Appui à la Production Agricole (APA), comportant trois composantes :

- ❖ Aménagement Hydroagricole (AHA)
- ❖ Mise En Valeur Agricole (MEVA)
- ❖ Développement d'Action sur Tanety (DAT)

- Développement des Infrastructures Routières (DIR) ;
- Financement Rural (FR) ;
- Gestion de Projet (GDP).

La zone d'intervention du projet comprend 43 communes comptant 429 Fokontany pour une population de 526 569 habitants réparties dans l'intégralité du Fivondronana de Sambava avec 25 communes(Axe Centre), le Nord du Fivondronana d'Antalaha avec 11 communes(Axe Sud) et le Sud du Fivondronana de Vohémar avec 7 communes(Axe Nord).

1.2 CONTEXTE DE LA MISSION

Dans le cadre de la composante APA, les actions nécessitent la structuration et l'organisation des groupements ruraux. Depuis 1998, 163 Associations des Usagers de l'Eau (AUE) sont constituées officiellement par l'intermédiaire de la CDD (Coordination Diocésaine de Développement), une ONG locale rattachée au PADANE en tant que prestataire de service. Depuis 2001 après la revue à mi-parcours du projet, les actions de la CDD sont centrées sur le renforcement de la capacité des AUE à s'autogérer en vue de la pérennisation des acquis.

Ainsi, à partir du mois de novembre 2003 dans le cadre de la composante AGR, les AUE ont reçu de la CDD des séances de formation dites fonctionnelles qui sous-tendent vers un changement de comportement des membres des AUE, dont l'objectif est l'acquisition des capacités d'autonomisation. Il s'agissait au niveau interne de la capacité à mener des réflexions et des analyses pour l'auto-bilan, à se structurer et à s'organiser efficacement pour la gestion, l'entretien et la protection des ouvrages réhabilités, et au niveau externe, la capacité à s'exprimer, à se faire entendre et à négocier.

Actuellement, avant la fin du projet prévue pour cette année 2004, l'objectif du PADANE est de transférer aux AUE les ouvrages réhabilités ainsi que la pérennisation des acquis.

Après neuf mois des appuis rapprochés des AUE effectués par la CDD, et à six mois de la fin du Projet PADANE, 60 AUE sur les 163, réparties dans 20 communes comptant 46 fokontany (24 AUE sur l'axe Nord ; 20 sur l'axe Centre ; 16 sur l'axe Sud), sont identifiées par la CDD étant éligibles pour le transfert de gérance.

1.3 LE MANDAT

A la demande du PADANE, une évaluation de ces 60 AUE identifiées par la CDD comme étant fonctionnelles, est effectuée pour prioriser et planifier les actions à entreprendre en vue de la pérennisation des investissements et l'autonomisation des AUE. En effet, le transfert de gérance nécessite la connaissance de la capacité des AUE à s'organiser et à fonctionner efficacement.

Il s'agit pour la mission :

- de faire un diagnostic des AUE
- d'évaluer le niveau de maturité de ces 60 AUE qui constituent l'objet du présent rapport.

L'aboutissement de la présente étude fournira un état de lieu de la capacité de ces AUE à s'intégrer dans le processus d'autonomisation et propose des recommandations en vue de leurs fonctionnalités complètes.

Ainsi, le mandat a nécessité les étapes suivantes :

- Evaluation du fonctionnement et de la maturité des 60 AUE sur le plan organisationnel, sur le plan financier et sur le plan technique suivant les indicateurs de maturité présentés en annexe ;
- Evaluation des 60 AUE sur leur éventuelle éligibilité pour le transfert de gérance ;
- Identification des contraintes qui peuvent freiner ce transfert et en déduire les appuis nécessaires pour la proposition des recommandations.

2 METHODOLOGIE DE LA CONDUITE DE L'ÉVALUATION

Adoptant une démarche participative, le Consultant a eu des entretiens avec les acteurs concernés par la mise en place des AUE et l'appui, à savoir la Direction du PADANE et la Coordination de la CDD, les CAF de la CDD qui les a introduits auprès des associations, les membres des AUE (membres du bureau et simples membres) qui ont voulu participer aux séances d'évaluation. Des entretiens informels ont été aussi entrepris auprès d'autres personnes ressources.

2.1 OUTILS D'ÉVALUATION

Des outils simples ont été utilisés pour mener à terme l'évaluation des 60 AUE. Lors des entretiens avec les organisations paysannes, une fiche d'évaluation (voir exemplaire en annexe) est remplie par le Consultant. Les différents thèmes abordés concernent quatre (04) grands indicateurs qui devraient permettre de situer le niveau de maturité de chaque AUE en regard à son autonomie. Ces grands indicateurs sont les suivants :

- a) Indicateurs d'autonomie sur le plan organisation et fonctionnement (CODE 1) ;
- b) Indicateurs d'autonomie financière (CODE 2) ;
- c) Indicateurs d'autonomie sur le plan technique (CODE 3) ;
- d) Indicateurs d'envergure (CODE 4).

Les indicateurs d'envergure traduisent le niveau d'ouverture et la collaboration de chaque association vers d'autres institutions et autres organismes.

Chaque grand indicateur a été subdivisé en indicateurs qualitatifs ou quantitatifs, lesquels sont notés de 0 à 3 suivant les informations données par les associations, à partir de questions simples auxquelles les participants sont invités à y répondre ou à fournir les informations requises. Les grands indicateurs ont été subdivisés comme suit :

- a) Indicateurs d'autonomie sur le plan organisation et fonctionnement (Code 1) :
 - Informations générales sur l'AUE (1.1) ;
 - Capacité de mobiliser les membres (1.2) ;
 - Taux habituel de participation à l'assemblée générale (1.3) ;
 - Efficacité de l'assemblée générale (1.4) ;
 - Niveau de démocratisation de la prise de décision (1.5) ;
 - Existence de dispositions réglementaires (1.6) ;
 - Respect des dispositions réglementaires (1.7) ;
 - Représentativité des membres (1.8) ;
 - Cohésion des membres (1.9) ;

- Connaissance et maîtrise des missions de l'AUE (bureau, membres) dynamique du bureau (1.10) ;
- Niveau de compétence des responsables (1.11) ;
- Maîtrise de fonction par les responsables (1.12).

b) Indicateurs d'autonomie financière (Code 2)

- Taux de recouvrement des cotisations (2.1) ;
- Perception du montant des cotisations (2.2) ;
- Taux de recouvrement des frais d'entretien (2.3) ;
- Acceptation du frais d'entretien par les membres (2.4) ;
- Taux de réalisation du programme de budget (rubrique fonctionnement) (2.5) ;
- Taux de réalisation du programme du budget (rubrique investissement) (2.6) ;
- Régularité et transparence de la gestion de fonds (2.7).

c) Indicateurs d'autonomie sur le plan technique (Code3)

- Capacité de planifier et d'organiser ses activités (3.1) ;
- Capacité de réaliser le programme élaboré (3.2) ;
- Taux habituel de participation aux activités techniques (3.3).

d) Indicateurs d'envergure (Code 4)

- Taux d'acceptation par la communauté et autres institutions (4.1)*.

L'existence et la tenue des différents livres et cahiers des associations sont vérifiées afin de recouper certaines informations données par les participants.

2.2 LE TRAITEMENT DES INFORMATIONS

Des notes correspondantes aux informations fournies par les participants sont affectées à chaque indicateur. Les notes de plusieurs indicateurs sont pondérées vu leur prépondérance déterminante dans l'orientation du grand indicateur (voir fiche en annexe). Le Consultant a également privilégié les indicateurs d'autonomie sur le plan organisation et fonctionnement et les indicateurs d'autonomie financière par rapport aux deux derniers. En effet, ces indicateurs sont déterminants dans l'autonomie d'une association.

3 DEROULEMENT DE L'INTERVENTION

Un calendrier (voir en annexe) a été établi par la direction du PADANE et la CDD. Les AUE ont été réparties suivant trois axes, avec 24 AUE pour l'axe Nord, 20 AUE pour l'axe Centre et 16 AUE pour l'axe Sud. Selon le calendrier préétabli, l'évaluation a pris 7 jours pour l'axe Nord (du 07 au 13 juillet 2004), six jours (du 06 au 13 juillet 2004) pour les axes Centre et Sud.

Pour convoquer chaque association au lieu de rendez-vous, la CDD a émis des avis par l'intermédiaire de stations de radio locales. Toutes les associations, par l'intermédiaire

* Ces codifications n'ont pas de signification particulière. Elles ont été adoptées pour faciliter le traitement des résultats.

des représentants de membres de bureau et simples membres, ont rejoint le lieu de rencontre pour assister aux séances d'évaluation. Seule, l'AUE Miaramandroso, périmètre Ratsianarana, n'a pas participé à sa séance d'évaluation. Il faut noter également que des AUE furent regroupées au chef lieu de commune ou chef lieu de Fokontany pour pouvoir respecter le calendrier d'évaluation sur terrain.

Le traitement des informations recueillies sur terrain et la rédaction de l'aide mémoire a pris 3 jours, soit du 12 au 15 juillet 2004. La présentation de l'aide mémoire a eu lieu, dans les locaux du PADANE à Sambava, le 16 juillet 2004. Le présent Rapport Final est édité après apport de correction à la suite des remarques émises par le Projet.

4 CARACTERISTIQUES GENERALES DES AUE

4.1 CARACTERISTIQUES DES 60 AUE

Issues d'un classement (classe 1 : Evolué et classe 2⁺ : Moyen) proposé par la CDD, 60 AUE, dont 30 de classe 1 et 30 de classe 2, sur les 163 existants actuellement dans la zone d'intervention du PADANE, ont fait l'objet de la présente évaluation.

4.2 HISTORIQUE DE LA CONSTITUTION DES AUE

Démarré en juin 1998, le Projet PADANE a entrepris les aménagements des périmètres répondant aux critères préétablis lors du PRE. Ces aménagements sont réalisés dans le cadre de la composante APA pour améliorer la production agricole des superficies exploitées par les paysans et permettre l'extension, et par la suite l'augmentation de la production. De par ces actions, des petits périmètres et moyens périmètres sont aménagés. Conformément à la politique de désengagement de l'état dans le secteur de la production, des structures de gestion des infrastructures sont créées par l'organisation des bénéficiaires, afin de gérer les aménagements, et de pérenniser leur bon fonctionnement. La condition sine qua non à ces objectifs de l'APA est de structurer les producteurs cibles en Associations des Usagers de l'Eau ou AUE.

Sur les 163 AUE constituées dans le cadre du projet, 60 sont pré identifiées par la CDD pour un éventuel Transfert De Gérance (TDG).

D'après les résultats des entretiens avec les associations et les documents (fiches synoptiques) fournis par la CDD, la constitution de ces AUE varie d'une AUE à une autre.

Dans la plupart des cas (70%), les exploitants des périmètres ont auparavant utilisé des barrages traditionnels, construits à l'aide de matériaux locaux (« hesika »), difficiles à gérer. D'autres ont eu des problèmes de disponibilité d'eau (15%), créant des conflits entre les exploitants. Une autre partie a déjà eu des organisations traditionnelles (10%) en matière de gestion de l'eau, par l'existence de lien de parenté entre les exploitants, ou simplement par une gestion communautaire. Bien que non formalisé, les exploitants ont déjà eu une idée de la vie associative.

Par rapport aux associations stimulées par le Projet, les associations constituées sur la base d'une organisation traditionnelle ont une assise large auprès des membres. Elles présentent une certaine dynamique dans le fonctionnement et la gestion des ouvrages réalisés dans le cadre du projet PADANE. En fait, seul le caractère informel devenu formel les distingue de leur constitution d'origine, mais la manière de s'organiser au niveau interne n'a pas subi beaucoup de changement. Néanmoins, ces associations ont une taille relativement faible (inférieur à 15).

Ces différents exploitants furent par la suite sensibilisés par des agents du PADANE (ou CDD) ou encore par des AVB, pour se constituer en AUE afin de gérer les périmètres aménagés. Elles ont dû faire une demande auprès du PADANE avant toutes formes d'intervention dans leur périmètre de ce périmètre. Il faut toutefois signaler le cas de certaines AUE qui ont été créées après la construction du barrage ou autres aménagements.

4.3 TYPOLOGIE DES AUE

Au travers des entretiens avec les membres des AUE et l'observation des listes des membres, deux types d'AUE sont observés à savoir :

- AUE dont les membres sont constitués par des exploitants hétérogènes, généralement par des populations autochtones et allochtones ;
- AUE à caractère familial ou issue d'une organisation communautaire préexistante.

Des fois, la première typologie a des difficultés pour la mobilisation de ses membres compte tenu de son caractère hétérogène. La dynamisation des membres repose alors sur une approche anthropologique dans l'identification du leader ayant une influence certaine auprès de tous les différents groupes. Parmi les AUE approchées, cette dynamique n'est jamais linéaire.

Tandis que pour la deuxième typologie, la mobilisation est soit effective, soit faible. Le lien de parenté, ou la préexistence d'une organisation antérieure, présente toujours des inconvénients dans le fonctionnement de l'AUE surtout dans l'application stricte du règlement intérieur et/ou du Dina s'ils existent.

Les caractéristiques des AUE à évaluer par rapport à leurs tailles et à leurs années de mise en place sont synthétisées dans les tableaux qui suivent.

Tableau 1 : Répartition des AUE selon la taille

Taille	Nombre	Taux (%)
< 10	4	6,66
10 < <20	30	50
20 < < 30	14	23,33
30 et +	12	20

Tableau 2 : Répartition des AUE évaluées selon leur année de mise en place

Année	Nombre	Pourcentage
1998	5	8,33
1999	10	16,66
2000	22	36,66
2001	11	18,33
2002	8	13,33
2003	4	6,66

Le premier tableau nous renseigne que la majorité des AUE évaluées figurent dans celles ayant des membres compris entre 10 et 30 pour 73% d'entre elles. Sauf quelques cas, la taille des AUE est relativement réduite. Probablement, la superficie des périmètres suit aussi cette tendance. La superficie moyenne par membre par AUE aurait été également intéressante à étudier, mais l'état parcellaire des périmètres n'est pas disponible auprès des documentations du projet.

Quant à l'année de mise en place des AUE, le tableau 2 nous renseigne que la plupart des AUE évaluées (72%) a été mises en place entre 1999 et 2001. Il semblerait que l'âge des AUE joue en leur faveur pour être proposé au transfert de gérance.

4.4 PRESENTATION DES APPUIS AUX AUE DANS LE CADRE DE LA COMPOSANTE AGR DU PADANE

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet, les appuis aux organisations paysannes (AUE, AUP, GPPV, ...) sont confiés au CDD, prestataire choisi après appel d'offres national.

Précisés lors de la revue à mi-parcours, les termes de référence de la CDD ont été ajustés (voir in RMP 2001).

Bénéficiant d'une formation de la part d'un consultant en Septembre Octobre 2003, les agents CAF de la CDD ont mis en pratique les thèmes développés lors de la formation depuis Novembre 2003.

Dans le cadre de cette évaluation, et à la suite des activités menées par les CAF de la CDD, des grands changements sont observés dans les AUE, à preuve les différents documents de gestion des associations ont été renouvelés. Le Consultant n'a pas pu vérifier les activités antérieures à 2003, ou même 2004, pour certaines AUE. L'évaluation des 60 AUE, objet de cette étude, a été basée à partir de ces années.

4.5 CADRE INSTITUTIONNEL DES AUE

Vu la vocation des AUE, plusieurs textes sont à considérer pour leur mise en place, leur fonctionnement et leur transfert de gérance, à savoir les :

- Loi N° 90-016 du 20 juillet 1990 portant réglementation de la gestion de l'eau et de l'AUE ;
- Ordonnance N° 60-133 du 3 octobre 1960 régissant les associations à but non lucratif ;
- Arrêtés ministériels N° 0290/91 du 18/01/91, N° 1708 du 13/32/97 et N° 4293/97 du 06/05/97 pour le transfert de gérance d'un réseau hydroagricole.

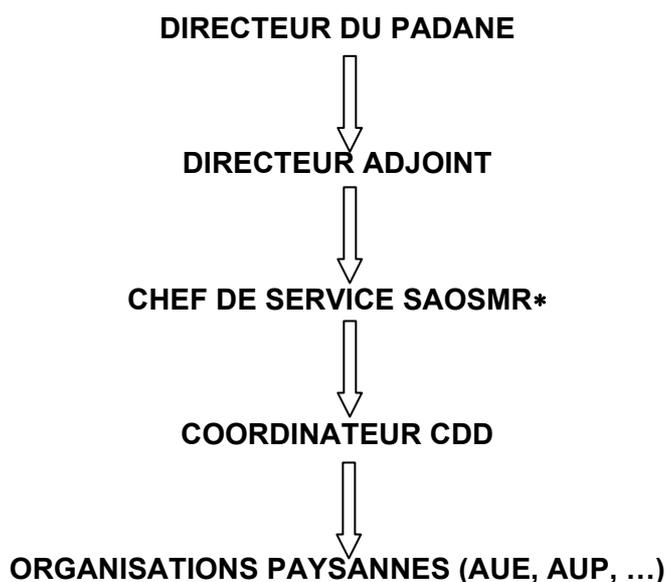
4.6 REPARTITION ADMINISTRATIVE DES 60 AUE

Si la zone d'intervention du projet comprend 43 communes de 3 Sous Préfectures (Partie Sud de Vohémar, Sambava, partie Nord d'Antalaha) comptant 429 fokontany, les 60 AUE à évaluer sont réparties dans 46 fokontany de 19 communes, comme le montre le calendrier en annexe.

24 AUE sur les 60 sont réparties sur l'axe Nord dans 20 fokontany de 7 communes, 20 sur l'axe Centre dans 16 fokontany de 6 communes sur l'axe Centre, et 16 dans 10 fokontany de 6 communes sur l'axe Sud. Il semble que les AUE sur l'axe Nord sont plus enclins à être éligibles au transfert de gérance si elles passent à travers les grilles d'évaluation.

4.7 STRUCTURE D'ENCADREMENT DES AUE DANS LE PROJET PADANE

Faisant partie intégrante des structures du PADANE pour atteindre ses objectifs, la structure d'encadrement des AUE peut être schématisée comme suit.



Par ce schéma, la CDD constitue un intermédiaire entre les AUE et les instances de décision du projet PADANE. Les termes de référence du CDD sont réajustés lors de la revue à mi-parcours. Il est, dorénavant chargé de tout ce qui est appui, suivi et formation auprès des organisations paysannes telles les AUE.

* Service d'Appui à l'Organisation et à la Structuration du Monde Rural

5 RESULTATS DE L'EVALUATION

Les résultats de l'évaluation sont divisés en deux parties, à savoir :

L'état des lieux et diagnostic des 60 AUE en vue de la proposition en éligibilité au transfert de gérance à travers le niveau de maturité vis à vis de 3 grands indicateurs ;

- L'évaluation du niveau de maturité des 60 AUE pour le TDG.

5.1 ETAT DES LIEUX ET DIAGNOSTIC

Pour établir l'état des lieux et le diagnostic des associations à évaluer, les caractéristiques des associations ont été établies à partir des résultats obtenus par grands indicateurs utilisés pour l'évaluation. Les associations peuvent être ainsi regroupées suivant leur niveau d'autonomie par grand indicateur.

Chaque AUE a été évaluée selon son niveau d'autonomie sur le plan organisation et fonctionnement, sur le plan financier et sur le plan technique. Le quatrième indicateur n'a pas été pris en compte, vu la relative jeunesse des AUE et de la période de formation qu'elles ont reçues.

5.1.1 Niveau d'autonomie sur le plan organisation et fonctionnement

Traduites en note, puis pondérées, les informations recueillies auprès des associations ont été ensuite déduites à partir de la somme des notes pondérées. Le tableau suivant montre les limites de chaque classe dans cet indicateur.

Tableau 3 : Classification du niveau d'autonomie en organisation et fonctionnement

Note	Niveau
[50 ;37,5[Elevé
[37,5 ;25[Moyen
[25 ;12,5[Faible
[12 ;0[Très Faible

Appliqué au cas de chaque AUE, le résultat est le suivant

Après traitement, 30 AUE sont classées comme ayant un niveau relativement élevé sur le plan organisation et fonctionnement, 26 de niveau moyen, 3 de niveau faible et 1 de niveau très faible, comme le montre le tableau qui suit.

Tableau 4 : Répartition des AUE suivant le niveau d'organisation et fonctionnement

Organisation et Fonctionnement			
Elevé	Moyen	Faible	Très faible
Famava	Miara- mitambatra	Soamiaradia	Miara-mandroso
Miara- mizotra	Miara-mizotra (sud)	Kingabe	
Tsilatsaka	Tsarajoro (Anjombalava)	Tsaravatsy	
Lovaso	Mahasoa		
Fizabe	Mamiratra		
Antsaha mamokatra	Amv		
Avmima	Fbzam		
Fimpima	Kintana fitarika andro		
Taranak'i hambana	Zoto		
Zanatany miray hina	Havana Miara-dia		
Lovaso	Liam-pivoarana		
Filaa	Antsahavary		
Avotra (andratambe)	Fifa		
Mahavonjy	Fmva		
Tokotelo	Ambahavaha miray hina		
Soavary	Samiravo		
Miaramandroso	Tsimialonjafy		
Zanak'andampy	Sahatsara iray		
Soanambinina	Mahavoky		
Avotra (B2)	Antsahavaribe		
Vatsy	Marotia		
Tsarasaotra	Miara-dia		
Ambalabe mamokatra	Ankotsokely mamokatra		
Mahavokatsoa	Atv		
Hery	Taratra		
Voatra	Fimha		
Tsarajoro (Ampagno)			
Bemava			
Lovaso (Ankompany)			
Zanatany miray			

Généralement, les AUE classées ayant un niveau élevé en organisation et fonctionnement sont capables de mobiliser leurs membres et ne présentant pas de conflits majeurs au sein des membres. Par contre, la non application du Dina est quasi-générale. Les raisons évoquées à cette situation se ramènent au respect du fameux « Fihavanana », que ce soit pour les AUE formées par des groupes hétérogènes, et surtout, que pour les AUE formées par des membres ayant des liens de parenté. La non application du Dina affecte également le niveau de compétence des responsables, surtout le Président de l'association. Il faut trouver des solutions durables à cette situation sans compromettre la bonne entente entre les membres.

En ce qui concerne les AUE ayant un niveau moyen sur le plan organisation, en sus de la non application du Dina, elles ont comme caractéristiques l'utilisation de communication orale pour la transmission des informations, un faible taux de participation lors des AG, juste égal au quorum sinon moins, des conflits internes ou ayant peu d'entente, un faible niveau de compétence de quelques responsables. Pour ces AUE, elles nécessitent de léger suivi, et la mise en œuvre de quelques mesures pour accéder au niveau supérieur.

Pour les AUE ayant un faible niveau sur le plan organisation et fonctionnement, elles ont comme caractéristiques des membres de bureau manquants, des conflits internes et pas

d'entente entre les membres. Dans ces AUE, seule une minorité décide et assure l'ensemble des responsabilités dévolues aux membres de bureau de l'association. Les AUE dans cette classe nécessite la mise en œuvre de mesures assez conséquentes et des suivis rapprochés.

Le cas de l'AUE Miaramandroso est dû à la réduction de ses membres à 2 personnes. La plupart de ses membres ont abandonné leurs terrains de culture à la suite de la perte de culture de deux saisons successives suite à l'invasion de pou de riz. Pour cette association, une remobilisation de ses membres est à faire avant de la réévaluer afin de déterminer son niveau sur tous les indicateurs.

5.2.1 Autonomie financière

Comme dans le cas du précédent indicateur, les notes correspondantes aux informations recueillies auprès des AUE ont été sommées après pondération. Les limites de chaque classe sont représentées dans le tableau suivant.

Tableau 5 : Classification selon le niveau d'autonomie sur le plan financier

Classification
[36 ; 27 [: Elevé
[27 ; 18 [: Moyen
[18 ; 9 [: Faible
[9 ; 0 [: Très faible

Les résultats obtenus sur les 60 AUE sont représentés dans le tableau qui suit.

Tableau 6 : Niveau d'Autonomie Financière

Elevé	Moyen	Faible	Très faible
Tsilatsaka	Fifa	Lovaso	Soamiaradia
Hery	Atv	Miara-mizotra (sud)	Fi mha
Filaa	Avotra (andratambe)	Antsahavaribe	Samiravo
Miara- mizotra	Mahasoa	Fmva	Miara-dia
Voatra	Lovaso	Ambahavaha miray hina	Miara-mandroso
Famava	Fizabe	Havana Miara-dia	
Tokotelo	Fimpima	Ambalabe mamokatra	
	Taranak'i hambana	Tsimialonjafy	
	Zanak'andampy	Tsarajoro (Anjombalava)	
	Soanambinina	Kintana fitarika andro	
	Mahavokatsoa	Kingabe	
	Avmima	Tsaravatsy	
	Antsaha mamokatra	Liam-pivoarana	
	Tsarajoro (Ampagno)	Miaramandroso	
	Bemava		
	Avotra (B2)		
	Vatsy		
	Taratra		
	Amv		
	Sahatsara iray		
	Mahavonjy		
	Tsarasaotra		
	Zanatany miray		
	Mamiratra		
	Antsahavary		
	Zanatany miray hina		
	Soavary		
	Lovaso (Ankompany)		
	Zoto		
	Miara- mitambatra		
	Fbzam		
	Mahavoky		
	Marotia		
	Ankotsokely mamokatra		

Contrairement au précédent indicateur, la majeure partie des AUE (26 sur 60) ont un niveau moyen d'autonomie financière.

Les AUE ayant un niveau d'autonomie financière classée élevé sont caractérisés par des taux de recouvrement aussi bien des cotisations que des frais d'entretien atteignant plus de 75%. Néanmoins, la tenue des livres comptables présente des fautes communes pratiquement à toutes les AUE :

- Factures quasi inexistantes pour les achats ;
- Non délivrance de reçus pour les sommes perçues (cotisations, frais d'entretien).

Par contre le taux de cotisation (5000 ou 10 000 Fmg) est accepté en AG. Les frais d'entretien, payable en daba de paddy, variant de 1 à 2 daba selon les AUE, sont fixés en AG.

En ce qui concerne le taux de réalisation du programme de budget (rubrique fonctionnement ou rubrique investissement), nouvellement mis en pratique cette année, à la

suite des formations dispensées par les CAF de la CDD, il a été difficile de les apprécier. Il sera recommandé à ces agents de vérifier régulièrement ce taux de réalisation du programme.

La seconde classe regroupe 26 AUE ayant un niveau moyen sur le plan autonomie financière. Ces associations ont un taux de recouvrement des cotisations et frais d'entretien relativement bas. Ils ont quelques difficultés à faire payer les métayers. Comme dans le premier cas, les taux aussi bien de cotisation que de frais d'entretien ont été fixés et délibérés en AG. Quant au taux de réalisation du programme, il est également à vérifier par la suite.

En ce qui concerne les AUE évalués au faible niveau d'autonomie financière, le taux de recouvrement est très faible également. Les taux sont fixés en AG. En sus, ils ont des difficultés à faire payer les métayers.

Les AUE ayant un niveau très faible en autonomie financière ont un taux de recouvrement des cotisations et de frais d'entretien pratiquement nul, et la gestion des comptes sur brouillon.

Il faut toutefois noter qu'aucune des associations ayant présenté le bilan de leur exercice de l'année 2003 n'ait présenté un rapport financier à l'assemblée générale ou obtenu un quitus. La vérification par les commissaires au compte n'a pas été faite également.

Des entretiens informels ont permis de savoir que quelques membres n'acceptent pas le taux unitaire des frais d'entretien. En effet, la quasi totalité des AUE ont fixé les frais d'entretien sans tenir compte des superficies cultivées. Toutefois, il est difficile pour les associations de les fixer au prorata de la superficie alors que l'état parcellaire de chaque périmètre n'est pas encore terminé.

Des personnes ressources ont également émis des doutes sur le nombre des membres dans les associations. En recoupant avec les taux de participation aux AG, des associations ont admis que quelques ménages membres déclarent l'époux et sa femme, et quelque fois ses enfants comme membres des AUE. Au moment de paiement des cotisations ou des frais d'entretien, ils ne payent que pour le ménage, d'où les taux relativement faibles.

Ces situations doivent être clarifiées car elles pourraient démotiver certains membres.

5.1.3 Autonomie sur le plan technique

Les limites des classes suivant la somme des notes pondérées sont présentées dans le tableau qui suit.

Tableau 7 : Classification du niveau d'autonomie sur le plan technique

Classification	
Note	Niveau
[12 ; 9 [:	Elevé
[9 ; 6 [:	Moyen
[6 ; 3 [:	Faible
[3 ; 0 [:	Très faible

Comme dans le cas des deux premiers cas, le niveau d'autonomie sur le plan technique de chaque AUE a été établi. Le tableau qui suit présente les résultats obtenus.

Tableau 8 : Niveau d'Autonomie sur le plan Technique

Elevé	Moyen	Faible	Très faible
Miara- mizotra	Tsilatsaka	Soavary	Avotra (andratambe)
Avmima	Hery	Tsarasaotra	Tsimialonjafy
Famava	Lovaso	Zanatany miray	Miara-dia
Zanak'andampy	Tokotelo	Amv	Samiravo
Soanambinina	Avotra (B2)	Miara- mitambatra	Miara-mandroso
Mahavokatsoa	Vatsy	Fbzam	
Zoto	Lovaso	Miara-mizotra (sud)	
	Fizabe	Miaramandroso	
	Voatra	Mahavoky	
	Fimpima	Marotia	
	Taranak'i hambana	Kintana fitarika andro	
	Antsaha mamokatra	Liam-pivoarana	
	Tsarajoro (Ampagno)	Ambahavaha miray hina	
	Mahavonjy	Soamiaradia	
	Zanatany miray hina	Atv	
	Antsahavary	Sahatsara iray	
	Lovaso (Ankompany)	Taratra	
	Ambalabe mamokatra	Havana Miara-dia	
	Mamiratra	Ankotsokely mamokatra	
	Antsahavaribe	Fi mha	
	Bemava	Tsaravatsy	
	Mahasoa	Kingabe	
	Filaa	Fifa	
	Fmva	Tsarajoro (Anjombalava)	

Les AUE se répartissent comme suit :

- 07 AUE dans la classe niveau élevé en autonomie sur le plan technique ;
- 24 AUE dans la classe niveau moyen ;
- 24 AUE également dans la classe niveau faible ;
- 05 AUE dans la classe très faible.

Les AUE ayant un fort niveau en autonomie sur le plan technique ont fait leur preuve dans l'organisation de leurs activités, la réalisation de leur programme de travail bien qu'en faible proportion et un taux de participation élevé aux activités techniques. La plupart de ces AUE a des animateurs de périmètre.

Ceux qui ont un niveau moyen dans cet indicateur ont réalisé le programme élaboré pratiquement à moitié et ont un taux de participation aux activités techniques de 50 à 75%.

Les AUE ayant un faible niveau d'autonomie sur le plan technique ont réalisé très peu d'activités du programme et un taux de participation faible aux activités techniques

Celles qui ont un niveau très faible sur cet indicateur, n'ont pas un PTBA ou ne l'ont pas présenté lors de l'évaluation ; la réalisation du programme est minime et le taux de participation aux activités techniques réduites à une partie des membres du bureau.

Dans tous les cas, l'élaboration du Programme de Travail et de Budget Annuel (PTBA) a été réalisée avec forte assistance des CAF de la CDD. Le suivi sera focalisé sur l'assimilation et la mise en pratique de cet outil. Les AUE doivent maîtriser parfaitement cet outil en vue de la pérennisation.

Les évaluateurs ont remarqué des erreurs dans l'élaboration du PTBA et le compte prévisionnel d'exploitation. Un exemplaire de chaque fiche d'une AUE est joint en annexe. Au premier regard, on remarque que les ressources et les utilisations ne correspondent pas. En effet, en ressources le total est de 374.500 A alors qu'en utilisation ce total est de 303.660 A. La différence de 70.840 A ne figure pas dans les utilisations.

La deuxième erreur vient également dans la fixation des taux de cotisation et des frais d'entretien dans le même exemplaire. Si on tient compte que seul l'achat de 02 cahiers, 10 stylos, tampon et machine à calculer sont les seules utilisations en fonctionnement, les cotisations auraient dues être 16.200 A mais non 162.000 A.

Les prévisions pour les éventuels grands travaux ultérieurs ne font pas partie également du compte prévisionnel. Suivant les périmètres et les ouvrages y rattachés, des travaux assez conséquents pourraient être effectués périodiquement. Il est recommandé aux AUE de les prévoir par une thésaurisation d'une certaine somme annuelle dans l'optique de maintenir le bon fonctionnement du réseau hydroagricole.

Des perfectionnements dans l'utilisation de cet outil doivent être menées auprès de toutes les AUE.

En ce qui concerne le programme de travail, il faut initier auprès des exploitants des périmètres réhabilités d'autres mises en valeur comme la rizipisciculture ou encore la plantation de légumes. Des travaux pour la protection des infrastructures (reboisement sur les bassins versants, plantations de vétiver, ...) doivent être également prévus dans ces programmes pour chaque périmètre.

5.1.4 Indicateur d'envergure

Cet indicateur traduit l'ouverture d'une association à d'autres organismes ou autres institutions. Lors de l'évaluation, rares sont les AUE ayant des relations avec d'autres organismes. Citons le cas de l'AUE Tokotelo, à titre d'exemple, qui va gérer le financement d'une école, en partenariat avec le FID. D'autres AUE ont des relations avec le STABEX. Il faut également citer le cas des AUE qui veulent initier de regroupements avec d'autres AUE ou autres groupements paysans afin de réaliser des projets nécessitant une demande de financement relativement conséquent (exemple un projet de décortiquerie). Bien que louables, ces projets sont restés à l'état d'initiatives. Les associations n'arrivent pas à concrétiser leurs idées. La concrétisation de ces initiatives mérite d'être soutenue par des interventions des CAF du CDD.

A la suite de ces considérations de grands indicateurs, la suite de l'étude évaluera le niveau de maturité des 60 AUE pour le transfert de gérance.

5.2 EVALUATION DU NIVEAU DE MATURITE DES AUE POUR LE TRANSFERT DE GERANCE

Pour évaluer ce niveau, les notes pondérées obtenues par chaque AUE sur tous les indicateurs sont additionnées. Ramenés à un maximum de 100, quatre classes sont définies comme le montre le tableau suivant.

Tableau 9 : Niveau de maturité vis à vis du TDG

Classification	
Note	Classe
[100; 75[Eligible 1
[75 ; 50[Eligible 2
[50 ; 25[Eligible 3
[25 ; 0[Non éligible

Eligible 1	Prêt pour le TDG
Eligible 2	Prêt pour le TDG avec des appuis et suivis légers
Eligible 3	Prêt pour le TDG avec des appuis et suivis conséquents

Le choix d'admettre les AUE au transfert de gérance même pour des notes relativement faibles compris entre 50 et 25 a été dicté par les outils mis à leur disposition. Une fois que les membres de l'AUE maîtrisent ces outils, ils peuvent gérer convenablement et de manière autonome, les périmètres exploités.

Le tableau qui suit résume les résultats des AUE du niveau de maturité des AUE vis à vis du transfert de gérance.

Tableau 10 : Notes obtenues par les AUE sur le plan maturité

AUE	Note	Rang	Ind 1	Ind 2	Ind 3	Ind 4
Miara- mizotra	96	1	49	33	11	3
Tsilatsaka	95	2	49	35	9	2
Famava	93	3	50	30	10	3
Hery	86	4	40	35	9	2
Lovaso	86	5	49	26	9	2
Filaa	86	6	43	34	7	2
Fizabe	85	7	49	26	8	2
Tokotelo	82	8	42	29	9	2
Avmima	81	9	44	24	11	2
Voatra	81	10	40	31	8	2
Fimpima	80	11	44	26	8	2
Taranak'i hambana	80	12	44	26	8	2
Antsaha mamokatra	80	13	46	24	8	2
Zanak'andampy	79	14	41	26	10	2
Soanambinina	78	15	41	25	10	2
Mahavokatsoa	77	16	40	25	10	2
Avotra (andratambe)	75	17	43	27	3	2
Avotra (B2)	74	18	41	22	9	2
Vatsy	74	19	41	22	9	2
Tsarajoro (Ampagno)	73	20	39	24	8	2
Mahavonjy	73	21	43	20	8	2
Zanatany miray hina	73	22	44	19	8	2
Lovaso	72	23	44	17	9	2
Bemava	72	24	39	23	7	3
Mahasoa	72	25	36	27	7	2
Soavary	69	26	42	19	6	2
Tsarasaotra	69	27	41	20	6	2
Lovaso (Ankompany)	68	28	39	19	8	2
Zanatany miray	67	29	39	20	6	2
Ambalabe mamokatra	67	30	41	16	8	2
Mamiratra	66	31	36	20	8	2
Fifa	65	32	32	27	4	2
Zoto	65	33	34	19	10	2
Amv	65	34	36	21	6	2
Miara- mitambatra	64	35	37	19	6	2
Atv	63	36	29	27	5	2
Antsahavary	63	37	33	20	8	2
Fbzam	63	38	36	19	6	2
Miara-mizotra (sud)	62	39	37	17	6	2
Miamandroso	60	40	42	10	6	2
Sahatsara iray	59	41	31	21	5	2
Mahavoky	58	42	31	19	6	2
Antsahavaribe	58	43	31	17	8	2
Fmva	58	44	32	17	7	2
Marotia	58	45	31	19	6	2
Taratra	58	46	29	22	5	2
Tsarajoro (Anjombalava)	58	47	37	15	4	2
Kintana fitarika andro	58	48	36	14	6	2
Havana Miara-dia	57	49	34	16	5	2
Ambahavaha miray hina	57	50	32	17	6	2
Ankotsokely mamokatra	56	51	30	19	5	2
Liam-pivoarana	54	52	34	12	6	2
Tsimialonjafy	53	53	32	16	3	2
Fi mha	42	54	28	7	5	2
Samiravo	42	55	32	6	2	2
Kingabe	41	56	21	14	4	2
Miara-dia	40	57	31	4	3	2
Soamiaradia	39	58	23	8	6	2
Tsaravatsy	33	59	13	13	5	2
Miara-mandroso	0	60	0	0	0	0

Les résultats montrent des notes pondérées variant de 96 à 0. Cette dernière note correspond à une AUE réduite à 2 membres.

Suivant ces résultats, le tableau suivant classe les AUE suivant leur niveau d'éligibilité au transfert de gérance.

Tableau 11 : Classification par niveau d'éligibilité

Eligible 1	Eligible 2	Eligible 3	Non éligible
Miara- mizotra	Avotra (andratambe)	Fi mha	Miara-mandroso
Tsilatsaka	Avotra (B2)	Samiravo	
Famava	Vatsy	Kingabe	
Hery	Tsarajoro (Ampagno)	Miara-dia	
Lovaso	Mahavonjy	Soamiaradia	
Filaa	Zanatany miray hina	Tsaravatsy	
Fizabe	Lovaso		
Tokotelo	Bemava		
Avmima	Mahaso		
Voatra	Soavary		
Fimpima	Tsarasaotra		
Taranak'i hambana	Lovaso (Ankompany)		
Antsaha mamokatra	Zanatany miray		
Zanak'andampy	Ambalabe mamokatra		
Soanambinina	Mamiratra		
Mahavokatsoa	Fifa		
	Zoto		
	Amv		
	Miara- mitambatra		
	Atv		
	Antsahavary		
	Fbzam		
	Miara-mizotra (sud)		
	Miramandroso		
	Sahatsara iray		
	Mahavoky		
	Antsahavaribe		
	Fmva		
	Marotia		
	Taratra		
	Tsarajoro (Anjombalava)		
	Kintana fitarika andro		
	Havana Miara-dia		
	Ambahavaha miray hina		
	Ankotsokely mamokatra		
	Liam-pivoarana		
	Tsimialonjafy		

Suivant les résultats de ce tableau, 16 AUE dans la colonne Eligible 1 sont prêts pour le transfert de gérance. Toutefois, étant donné la courte durée de mise en pratique des outils de gestion de l'association, ils nécessitent des suivis périodiques de leurs réalisations et performances. Les cartes localisant chaque AUE, et montrant le niveau d'éligibilité sont présentées en annexe.

37 AUE font partie de la classe des Eligible 2. Ils nécessitent également des suivis périodiques sur la mise en pratique des outils de gestion des associations et le suivi de leurs performances sur le plan technique.

Les 6 AUE de la classe Eligible 3 peuvent également être proposées au transfert de gérance malgré un niveau de maturité évaluée faible. Ces AUE doivent être suivis régulièrement (hebdomadaire) et leur redonner des formations sur la gestion de l'association et sur le plan technique. Leurs performances en termes de réalisation doivent être suivis régulièrement.

Quant à la dernière AUE, elle nécessite une remobilisation de ses membres. Leur persuasion peut passer par la démonstration des résultats obtenus par les deux derniers membres en utilisant des variétés plus résistantes au pou de riz. Ces deux membres de l'association se sont procurés les semences auprès de la FOFIFA.

Malgré ces résultats encourageants dans l'optique des transferts de gérance de ces AUE, des recommandations sont toutefois émises en vue de s'assurer la pérennisation des acquis.

6 RECOMMANDATIONS

Plusieurs actions sont recommandées par l'évaluateur. Ces recommandations sont réparties suivant les types d'indicateurs, mais il y a aussi des recommandations générales pour toutes les AUE. Dans l'optique du transfert de gérance et la pérennisation, la mise en œuvre des activités doit être dorénavant menée avec les agents de la DRDR, laquelle direction assumera par la suite les suivis des performances des AUE.

6.1 RECOMMANDATIONS GENERALES

- Faire un "plan de masse parcellaire", à défaut de plan parcellaire, pour chaque AUE, montrant les différentes infrastructures, la disposition de chaque parcelle, le(s) nom(s) de l' ou les exploitant(s) de chaque parcelle, ainsi que son ou leur statut (propriétaire, métayer). Apporter un appui aux AUE en cas de besoin.
- Réajuster le nombre des membres de chaque AUE, si nécessaire, à la suite de la réalisation des "plans de masse parcellaires".
- Apporter des appuis pour la mise en application effective des procédures d'application du DINA et du Règlement intérieur (mise en place du protocole d'entente entre l'administration, la mairie et l'association des usagers de l'eau selon les recommandations du Consultant en formation fonctionnelle).
- Une connaissance plus approfondie de la loi n° 90-016 du 21 juillet 1990 et du décret n° 90-642 du 19 décembre 1998 concernant la gestion et la protection du réseau hydroagricole est nécessaire (si possible donner une copie de ces textes en version malgache à chaque association) pour les AUE. Les former sur ces textes.
- Accompagner les membres de bureau pour le recouvrement des cotisations et frais d'entretien auprès des récalcitrants.
- Assurer un suivi périodique (hebdomadaire pour les AUE Eligible 3, bimensuel pour les Eligible 2 et mensuel pour les Eligibles 1)
 - ❖ sur le plan fonctionnement et organisation, surtout dans l'application du Dina et RI,

- ❖ sur le plan financier pour le recouvrement des cotisations et FE, ainsi que sur la tenue des cahiers de trésorerie (facture systématique pour les sorties, reçu systématique pour les entrées),
- ❖ sur le plan technique dans la mobilisation des membres,

et faire un rapport mensuel des activités entreprises auprès de chaque AUE.

- Quelques ouvrages sont en mauvais état ou ne fonctionnent pas, d'où la nécessité d'informer les AUE avant le transfert de gérance de la réhabilitation de ces ouvrages, même si ces travaux ne se feront qu'après le transfert de gérance, car c'est un facteur de démobilisation des membres. Les quelques cas cités dans le tableau ci-dessous ont été recueillis auprès des bénéficiaires ou constatés de visu par les évaluateurs sur la demande des associations.

Tableau 12 : Cas de dysfonctionnement cités par les AUE		
AUE	PERIMETRE	NATURE DES PROBLEMES
AXE SUD		
Ambahavaha Miray hina	Ambahavaha	Bâche se situant au-dessus du niveau du canal et du barrage.
FMVA	Antsolopera	Bâche inachevée.
FIFA	Anteviala	Dysfonctionnement du répartiteur du barrage, l'eau se perd en dehors du canal.
Lovaso	Ankompany	Phénomène d'affouillement au niveau du barrage
Tokotelo	Maroakoho Antsiranasy	Problème de drainage. Travaux supplémentaires promis par PADANE non réalisés (programme issu du diagnostic du 22 et 23/07/02) tels que: drainage, bâche.
AXE CENTRE		
Lovaso	Ambatoafo	Existence d'une fuite au niveau du barrage, murette incomplète.
Tsimialonjafy	Antsahabe	Existence d'une fuite. Le PADANE s'attèle actuellement pour les travaux confortatifs.
Mamiratra	Antsahamena	Bas niveau de l'eau du barrage n'arrivant pas à alimenter les canaux d'irrigation.
AXE NORD		
Zana-tany miray	Antsahavary	Phénomène d'affouillement au niveau du barrage.
Antsaha mamokatra	Antsahavary	Changement du lit de la rivière en contournant le barrage.
Taranak'i Hambana	Tsaravinany	Fuite au niveau du corps du barrage. Presque toutes les murettes en très mauvais état (pas de fondation selon les dires des usagers).

Source : évaluation maturation des AUE juillet 2004

- Vérifier l'état et la fonctionnalité des infrastructures. Annoncer aux usagers leur réhabilitation si les travaux ne sont pas à la portée des AUE. Dans le cas contraire organiser les AUE pour réaliser les travaux.

En prévision du transfert de gérance des 103 AUE restants, des appuis doivent leur être accordés par le biais de formation. Elles doivent être également évaluées sur le plan de leur maturité, afin de déterminer les activités à mettre en œuvre dans l'optique de la pérennisation.

Le calendrier ci-dessous est donné à titre indicatif pour la mise en œuvre de ces recommandations de ces recommandations générales.

Tableau 13 : Calendrier de mise en œuvre des recommandations

Recommandations à mettre en œuvre	Mois 1				Mois 2				Mois 3			
	Semaine				Semaine				Semaine			
Plan de masse parcellaire												
Formation sur les textes												
Protocole entente tripartite												
Recouvrement Coti. FE.												
Suivi périodique des AUE												
Rapport périodique				◆				◆				◆

6.2 RECOMMANDATIONS PAR GRANDS INDICATEURS

Dans le cadre de cette évaluation, chaque AUE dispose des résultats des fiches d'évaluation reproduites en annexe. Ces résultats serviront à ceux chargés de la mise en œuvre des appuis afin de déterminer les faiblesses de chaque AUE, et de déterminer les types d'activités à entreprendre auprès de chaque association.

6.2.1 Indicateurs d'autonomie sur le plan organisationnel et fonctionnement

Parmi les 60 AUE évaluées, 30 ont un niveau élevé au niveau de l'organisation et du fonctionnement, 26 ont un niveau moyen, 3 un niveau faible et 1 très faible.

Niveau élevé

Les recommandations pour les AUE ayant un niveau élevé sur le plan de l'organisation et du fonctionnement sont les suivantes :

- Appuyer au niveau de la mise en œuvre effective des procédures d'application du DINA (mise en place du protocole d'entente entre l'administration, la commune et l'association des usagers de l'eau) et du Règlement intérieur.
- Faire un suivi et évaluation périodique (une fois par mois) de leur progression au niveau de l'organisation et du fonctionnement jusqu'au transfert de gérance.

Niveau moyen

Pour les AUE ayant un niveau moyen, les recommandations sont les suivantes :

- Renforcer de la capacité des membres du bureau au niveau de la mobilisation (AGO, AGE), de la communication (mode de communication interne), de la maîtrise de leurs fonctions (rappel sur les fonctions de chaque membre du bureau) par des formations si nécessaire.
- Faire un appui au niveau de la mise en œuvre effective des procédures d'application du DINA (mise en place du protocole d'entente entre l'administration, la commune et l'association des usagers de l'eau) et du Règlement intérieur.
- Assurer un suivi bimensuel et une évaluation périodique (mensuelle) de leur progression sur le plan organisation et fonctionnement avant le transfert de gérance.

Niveau Faible

Pour les AUE qui ont un faible niveau d'organisation et de fonctionnement :

- Restructurer le bureau permanent de l'association en prenant soin de choisir des personnes ayant au moins un minimum de niveau.
- Renforcer la capacité des membres du bureau au niveau de la mobilisation (AGO, AGE), la communication (mode de communication interne), maîtrise de leurs fonctions (rappel sur les fonctions de chaque membre du bureau) par des formations et des mises en pratique.
- Faire un appui au niveau de la mise en œuvre effective des procédures d'application du DINA (mise en place du protocole d'entente entre l'administration, la commune et l'association des usagers de l'eau) et du Règlement intérieur.
- Assurer un suivi poussé hebdomadaire et des évaluations fréquentes (bimensuelle) de leur progression au niveau de l'organisation et du fonctionnement avant le transfert de gérance.

Niveau très faible

Pour l'AUE qui est très faible au niveau de l'organisation et du fonctionnement :

- Remobiliser les bénéficiaires.
- Recommencer les formations déjà entreprises (gestion des associations, gestion financière et comptabilité).
- Appuyer au niveau de la mise en œuvre effective des procédures d'application du DINA (mise en place du protocole d'entente entre l'administration, la commune et l'association des usagers de l'eau) et du Règlement intérieur.
- Faire un suivi poussé et des évaluations fréquents de sa progression au niveau de l'organisation et du fonctionnement avant de la proposer au transfert de gérance.

6.2.2 Indicateurs d'autonomie sur le plan financier

Parmi les 60 AUE évaluées, 7 ont un niveau d'autonomie élevé sur le plan financier, 34 un niveau moyen, 14 niveau faible et 5 très faible.

Niveau élevé

Pour les associations ayant un niveau élevé sur le plan financier, les recommandations sont les suivantes :

- Assurer un rappel périodique du rôle des trésoriers (mensuel) et des commissaires au compte (trimestriel) pour l'utilisation de facture lors des achats, de reçu lors des recouvrements des cotisations et frais d'entretien.
- Renforcer la capacité dans la planification budgétaire.
- Former les AUE en négociation, montage de projet, en recherche de financement.
- Rappeler la nécessité d'ouvrir un compte épargne (OTIV, Banque...), les assister en le cas échéant.

- Faire un suivi et une évaluation périodique (mensuel) de leur progression au niveau du recouvrement des cotisations et des frais d'entretiens avant le transfert de gérance, ou jusqu'au recouvrement total.

Niveau moyen

Pour les AUE ayant un niveau moyen, les recommandations sont les suivantes :

- Faire un appui aux élections des commissaires au compte (mise en place et formation) pour les AUE qui n'en ont pas.
- Réajuster le budget de fonctionnement et le budget d'investissement.
- Faire un rappel périodique du rôle des trésoriers (mensuel) et des commissaires au compte (trimestriel) pour l'utilisation de facture lors des achats, utilisation de reçu lors des recouvrements des cotisations et frais d'entretien.
- Renforcer la capacité en planification budgétaire et élaboration du programme de travail.
- Former en négociation, en montage de projet.
- Rappeler la nécessité d'ouvrir une compte épargne (OTIV, Banque...).
- Faire un suivi (bimensuel) et évaluation périodique (mensuel) de leur progression au niveau du recouvrement des cotisations et des frais d'entretiens avant le transfert de gérance ou jusqu'au recouvrement total.

Niveau Faible

Pour les AUE qui ont un niveau faible sur le plan financier :

- Appuyer au niveau des méthodes de recouvrement des cotisations et des frais d'entretien auprès des récalcitrants.
- Renforcer la capacité de gestion (tenue de compte, transparence au niveau des comptes de l'association) par des formations et mise en pratique
- Faire un appui aux élections des commissaires au compte (mise en place et formation) pour les AUE qui n'en ont pas
- Faire un appui sur l'élaboration des programmes du budget de fonctionnement et du budget d'investissement.
- Faire un rappel périodique du rôle des trésoriers (bimensuel) et des commissaires au compte (trimestriel) pour l'utilisation de facture lors des achats, utilisation de reçu lors des recouvrements des cotisations et des frais d'entretien.
- Renforcer la capacité dans la planification budgétaire et l'élaboration du programme de travail par des formations et mises en pratique.
- Former en négociation, en montage de projet.
- Rappeler la nécessité d'ouvrir une compte épargne (OTIV, Banque...).
- Faire un suivi et évaluation fréquent (bimensuel) de leur progression au niveau du recouvrement des cotisations et des frais d'entretiens avant le transfert de gérance, ou jusqu'au recouvrement total.

Niveau très faible

Pour les AUE qui sont très faible sur le plan financier :

- Remobiliser les bénéficiaires.
- Recommencer les formations déjà entreprises (gestion financière et comptabilité).
- Former en négociation, en montage de projet.

- Rappeler la nécessité d'ouvrir un compte épargne (OTIV, Banque...), et les assister en cas de besoin.
- Faire un suivi poussé et des évaluations fréquentes (hebdomadaire) de leur progression au niveau de la gestion, du recouvrement des cotisations et des frais d'entretiens avant le transfert de gérance, ou jusqu'au recouvrement total.

6.2.3 Indicateurs d'autonomie sur le plan technique

Parmi les 60 AUE évaluées, 7 ont un niveau élevé sur le plan technique, 24 ont un niveau moyen, 24 un niveau faible et 5 très faible.

Niveau élevé

Pour les associations ayant un niveau élevé sur le plan technique, les recommandations sont les suivantes :

- Rappeler périodiquement le rôle des animateurs paysans et des polices de réseau.
- Renforcer la capacité au niveau de l'élaboration et de la réalisation du plan annuel de travail.
- Faire un suivi et une évaluation périodique (mensuel) de leur progression sur le plan technique jusqu'au transfert de gérance.

Niveau moyen

Pour les AUE ayant un niveau moyen, les recommandations sont les suivantes :

- Rappeler les formations relatives à la gestion, l'entretien et la protection du réseau hydroagricole.
- Rappeler périodiquement le rôle des animateurs paysans et des polices de réseau.
- Renforcer la capacité au niveau de l'élaboration et de la réalisation du plan annuel de travail.
- Faire un suivi et évaluation périodique (avant chaque saison de culture) de leur progression sur le plan technique jusqu'au transfert de gérance.

Niveau faible

Pour les AUE qui ont un niveau faible sur le plan technique :

- Appuyer au niveau de la mobilisation des membres pour les travaux d'entretien.
- Appuyer aux élections des polices de réseau en prenant soin de choisir des personnes capable d'assumer cette fonction le cas échéant.
- Rappeler les formations relatives à la gestion, l'entretien et la protection du réseau hydroagricole.
- Rappeler fréquemment le rôle des animateurs paysans et des polices de réseau.
- Renforcer la capacité au niveau de l'élaboration et de la réalisation du plan annuel de travail.
- Faire un suivi et évaluation fréquent (avant chaque saison de culture) de leur progression sur le plan technique jusqu'au et après le transfert de gérance.

Niveau très faible

Pour les AUE qui sont très faibles sur le plan technique :

- Remobiliser les bénéficiaires par des séances de sensibilisation sur la nécessité de maintenir le bon fonctionnement du réseau
- Recommencer les formations déjà entreprises (gestion, l'entretien et la protection du réseau hydroagricole)
- Rappeler fréquemment le rôle des animateurs paysans et des polices de réseau.
- Renforcer la capacité au niveau de l'élaboration et de la réalisation du plan annuel de travail.
- Faire un suivi poussé et évaluation fréquent de leur progression sur le plan technique jusqu'au et après le transfert de gérance.

7 CONCLUSION

A l'issue de cette évaluation, 59 sur les 60 AUE sont proposés pour le transfert de gérance. Il est indéniable que des AUE semblent ne pas atteindre le niveau requis.

Deux facteurs ont conduit à de telles prises de décision :

- La mise à la disposition des AUE d'outils de gestion simples mais efficaces ;
- La présence permanente d'un organisme chargé des appuis aux OP, le CDD.

Malgré les résultats, l'évaluateur propose de confier la continuation des appuis par le CDD afin de s'atteler dès maintenant aux activités conformes à ces appuis et tels qu'ils ont été définis lors de cette étude. Toutefois il sera demandé aux agents du CDD de faire des rapports mensuels sur les performances des AUE.

Quant au processus de transfert de gérance, il peut être entamé en parallèle avec les appuis et la mise en œuvre des travaux confortatifs. L'objectif est de terminer ces transferts de gérance avant fin 2004.