

**REPUBLIQUE DE MADAGASCAR
PROJET D'AMELIORATION ET
DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE DANS LE NORD EST (PADANE)**

Mission d'appui aux processus de Gestion, Suivi et Evaluation (GSE)

(du 16 Juillet au 2 Août 2001 et du 14 au 29 Janvier 2002)

Introduction

Le Projet d'Amélioration et de Développement Agricole dans le Nord-Est ou PADANE est un projet de développement intégré prévu pour six ans, lequel découle d'une coopération entre le Gouvernement de la République de Madagascar (GDM) et le Fonds International de Développement Agricole (FIDA). Le projet a démarré le 1er juin 1998 et le budget total alloué s'élève à 16,9 millions de dollar EU, soit 82,3 milliards Fmg répartis entre le FIDA (69%)¹, le Développement International Desjardins (DID) (3%), le GDM (20%) et les bénéficiaires du projet (7%). La zone d'intervention du projet se situe dans le Nord-Est de l'île limitée au nord par le Fivondronana de Vohémar et au sud par le Fivondronana d'Antalaha. Elle englobe le Fivondronana de Sambava dans son intégralité, la partie sud de Vohémar, ainsi que la partie nord d'Antalaha. Le projet a été revu durant le mois d'octobre et novembre 2002 (voir Rapport de la Revue de Mi-Parcours (RMP)).

Du 16 Juillet au 2 Août 2001 et du 14 au 28 Janvier 2002 des activités en appui aux processus de Gestion, Suivi et Evaluation du projet ont été réalisées dans le cadre d'une mission intégrée par les cadres de l'Unité de projet avec l'appui de M. Geert van Vliet, consultant international du FIDA.

La présente aide-mémoire consiste en trois sections ainsi qu'une série d'annexes : la première section décrit les objectifs de la mission, ainsi que les résultats obtenus (avant et après la RPM); la deuxième section rappelle les principales recommandations de la RMP, les réactions de l'équipe de projet, sollicite le point de vue du comité de pilotage et propose un calendrier de mise en œuvre les recommandations urgentes; la troisième section résume les éléments d'un plan de mise en pratique de la fonction de GSE au sein du projet. Une série d'annexes permet d'illustrer les résultats obtenus qui seront développés dans le rapport de mission.

Les observations et recommandations présentées dans cet aide-mémoire sont préliminaires. Une version officielle sera envoyée par le FIDA. Le contenu a fait l'objet d'une restitution aux membres du Comité de pilotage présents le lundi 28 Janvier. Durant la réunion de restitution il a été convenu qu'un temps de préparation était nécessaire. Il a été de même accordé que l'équipe de projet préparerait un budget détaillé, une proposition d'avenant à l'accord de prêt (incluant les justifications pour la modification du budget), une proposition d'avenant au contrat avec la CDD, sur la base des termes de référence proposés dans le rapport, ainsi que la proposition de Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA). Finalement il a été convenu que le comité de pilotage se réunirait à nouveau du 4 au 7 Février 2002 afin de se prononcer sur l'ensemble des points soulevés dans l'aide mémoire.

¹ 8,05 million DTS

I. Objectifs de la mission, déroulement et résultats obtenus.

A. Antécédents. La présente mission en appui aux processus de Gestion, Suivi et Evaluation (GSE) avait été organisée durant le premier semestre 2001 suite aux échanges entre le projet PADANE, l'Office d'Evaluation et le Département d'Opérations du FIDA en vue de répondre à deux défis : D'une part,

- Préparer la mission de revue à mi-parcours (RMP) prévue pour le dernier trimestre de l'année 2001 ainsi qu'appuyer la mise en œuvre de ses recommandations et d'autre part,
- Consolider les Capacités de Gestion, Suivi et évaluation au sein de l'équipe de projet.

B. Justification. Le FIDA a entrepris depuis quelques années une révision systématique des expériences en matière de mise en oeuvre de la fonction de suivi et évaluation, et son utilité pour la pratique de gestion au sein des projets. L'élaboration des conclusions et recommandations de cette étude sont encore en cours² et un nouveau manuel concernant le suivi et évaluation est en voie de préparation³.

² Même si les points de vue divergent sur les causes plus profondes des dysfonctionnements constatés au niveau de l'exercice de la fonction S&E dans de nombreux projets, les analyses tendent à converger en ce qui concerne le constat :

1. En général, les systèmes de S/E se mettent en œuvre de manière isolée par rapport aux autres éléments de pilotage du projet (cadre logique, PTBA, rapports de suivi UNOPS ou rapports MTR, programmation quotidiennes ou hebdomadaires, réunion du management, systèmes de suivi et évaluation informels). La fonction de S/E est conçue comme quelque chose de séparé de la fonction de management. En conséquence, on constate dans de nombreux cas un isolement croissant des unités de S/E et des officiers chargés de cette fonction.
2. Alors que le S/E devrait répondre à une variété d'objectifs (i) constater et rendre compte des différences entre prévisions et réalisations, b) stimuler l'apprentissage interne et l'innovation et c) servir la prise de décision), on constate que la fonction de S/E est souvent réduite à sa plus simple expression (constater et rendre compte des différences entre ce qui était prévu et ce qui a été fait, et cela, principalement aux bailleurs). De ce fait, de nombreux officiers de S/E sont perçus par le reste de l'équipe comme "l'œil des bailleurs", contribuant encore plus à leur isolement.
3. Le S/E est assimilé à la collecte des données (de manière informatisée ou non), et une grande partie du temps des responsables (autres membres de l'équipe, opérateurs) est absorbée par cette collecte. Dans de nombreux cas, il n'y a qu'un lien très précaire entre la maintenance de ces bases de données, les rapports qui en résultent et la qualité des décisions au sein du projet. Dans de nombreux cas, la relation coût-efficacité de ces systèmes n'est pas démontrée.
4. En général, trop d'accent est mis sur les "systèmes formels de S/E" et l'existence même et les atouts des systèmes **informels** de suivi et gestion sont méconnus. Or, les signaux circulent souvent rapidement entre les divers intervenants du projet et sont suivis d'effets sur les décisions.
5. On sous-estime le potentiel de **la participation des bénéficiaires** lors de l'exercice de la fonction de Suivi-Evaluation.
6. Dans de nombreux cas les équipes de projet n'ont pas été préparées à la gestion (planification stratégique, formulation de projets, négociation etc). En conséquence elles ne sont pas préparées à tirer profit des missions de suivi ou de RMP. Dans certains cas, on peut observer que le déroulement de la mission se caractérise alors par de fréquents malentendus et des mésententes ("la mission nous a imposé SES recommandations"). Dans ces cas, il n'est pas surprenant que les recommandations ne soient alors guère intériorisées, et que les nouvelles orientations proposées tardent à être- ou ne sont qu'insuffisamment-appliquées. La question du sens et de l'utilité de l'évaluation ou de la supervision peut alors être légitimement posée.
7. Une réflexion profonde est donc requise, à la fois sur la manière dont les systèmes de S/E sont conçus et mis en œuvre et à la fois concernant la manière dont les exercices d'évaluation tels que les RMP sont préparés, mis en œuvre et suivis. Suite à ce constat le FIDA a entrepris une révision de l'expérience et propose d'explorer de nouvelles voies.

³ Voir le site <http://www.ifad.org>, cliquer sur le thème "évaluation" puis, sur "a new approach to evaluation". Voir aussi la version préliminaire du manuel de suivi et évaluation disponible en anglais auprès de l'office d'évaluation (Octobre 2002) et les discussions auxquelles il a donné lieu (Office d'Evaluation, Novembre 2002).

C. Les objectifs de la mission

- Contribuer à la préparation de la mission de revue à mi-parcours avec l'équipe de projet.
- Contribuer à améliorer la fonction de suivi et évaluation au sein du projet et à orienter la mise en œuvre vers la réalisation de l'impact recherché.

D. Déroulement de la mission et résultats obtenus

Phase 1 (Juillet 2001). Préparation de la RMP.

La première phase a été une phase d'induction, afin d'inciter l'UCP à mieux modéliser le projet et leurs activités, percevoir comment les éléments du projet (intrants, processus de travail, résultats et impacts) pourraient être modifiés selon les leçons de l'expérience, renforcer la capacité des responsables comme managers (en partageant quelques éléments des approches récentes de régulation), et montrer l'utilité actuelle et potentielle de la fonction de S/E, en particulier en utilisant l'outil du cadre logique. Pour le consultant la première phase a permis de connaître le projet et les membres de son équipe, leurs objectifs et leurs visions. Les activités de préparation avant la RMP ont été les suivantes :

- Présentation et discussion de l'approche à partir du schéma pour "une revue systémique du projet", les cadres du projet ont reçu une formation en matière d'analyse systémique de l'organisation.
- Dialogue avec le staff par composantes et avec l'équipe de direction, afin de générer leur propre diagnostic de la situation du projet et les options pour l'amélioration;
- Visites de terrain dans les principaux axes de travail;
- Tenue d'un atelier de réflexion, en utilisant la méthode de "futur search conference", au cours de laquelle le staff a réalisé une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces ("SWOT analysis"), a formulé une première vision de futur et élaboré un plan de travail afin de préparer - et profiter de - la mission de mi parcours.
- Un atelier de gestion du cycle de projet a été organisé, incluant les approches d'analyse de problèmes, analyse situationnelle et jeux d'acteurs (en utilisant la technique de jeux de rôles), et l'introduction à l'utilisation du cadre logique comme outil de gestion;
- Un nombre restreint de cadres du projet a participé à un atelier d'introduction à la négociation (approche de l'école de Harvard).

Les résultats obtenus durant la première phase sont :

- a. Des cadres du projet disposent de bases de connaissances opérationnelles en matière de diagnostic organisationnel et de formulation et de gestion de projet (notamment à l'aide de l'outil cadre logique)
- b. Une documentation a été préparée par le staff avant la RMP
- c. Une note de synthèse a été préparée par le consultant résumant les principaux aspects de l'autodiagnostic.

Phase 2 (Janvier 2002). Mise en œuvre des recommandations de la RMP et mise à jour des instruments de pilotage

Les activités réalisées par l'équipe de mission sont :

- Réunion avec équipe technique centrale PADANE (révision expérience RMP, leçons apprises)
- Révision des nouvelles approches intégrales, révision du cadre logique proposé par la RMP et des principaux indicateurs d'impact suggérés (équipe centrale PADANE)
- Révision des nouvelles approches suggérées, accord sur indicateurs de processus, résultats par composante
- Appui à la mise à jour du PTBA

- Révision de l'organisation et la gestion du projet, indicateurs, organisation de la fonction de GSE
- Interviews complémentaires avec trois exportateurs de la vanille,
- Atelier de restitution avec ensemble de l'équipe technique
- Préparation aide-mémoire et rapport

Les principaux résultats obtenus sont :

- Un plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations Une liste des décisions déjà prises pour la mise en œuvre des recommandations. Une liste des décisions à prendre par le Comité de pilotage.
- Le cadre logique global et les cadres logiques spécifiques par composante; listes d'indicateurs de processus, résultats et impacts sélectionnée et mise à jour; un PTBA en phase avancée de préparation.
- Une proposition pour l'organisation de la mise en œuvre de la fonction de GSE
- Le staff a reçu une induction en ce qui concerne le rôle du dossier clé, son importance pour l'équipe de projet et la communication vers le FIDA. Le dossier clé pour le projet PADANE a été complété selon l'information disponible.
- Un plan de travail pour l'organisation du processus de GSE.
- Un rapport sera préparé par le consultant international et soumis à la révision du reste de l'équipe avant le 15 février

Section II. Les recommandations de la RMP : mesures prises et plan d'action

RESUME DES RECOMMANDATIONS DE LA REVUE A MI PARCOURS et REACTIONS COMITE DE PILOTAGE

Agent de mise en oeuvre	Recommandations	Réactions équipe Projet	Décisions Comité de Pilotage Projet
Ensemble des agents Approche	<p>Mieux cibler les interventions sur les familles pauvres et les jeunes</p> <p>Concentrer les efforts sur la mise en valeur des investissements AHA et la mise en oeuvre des mécanismes pouvant assurer la pérennisation des résultats</p> <p>Mise en place d'un système participatif de suivi et évaluation des résultats et de l'impact du projet</p> <p>Rechercher un échange d'information constant et réciproque avec les autres intervenants et promouvoir une réflexion sur les grands enjeux du développement régional</p>	Favorable	
Appui aux Groupements	<p>CIBLAGE: s'assurer que les nouveaux groupements répondent aux critères définies</p> <p>AHA: participation active des agents CDD dans la réalisation de la partie socio-économique des études micro-périmètres ; veiller au respect des critères de sélection des sites</p> <p>GPPV : promouvoir la formation de groupements aussi grands que possible pour faciliter la commercialisation, mais garder une répartition en sous-groupements de 5 personnes pour de conditions socio-économiques homogènes pour la caution solidaire du crédit</p> <p>FEMMES ET JEUNES: promouvoir une participation plus importante dans les groupements nouveaux et existants</p> <p>FORMATION: prévoir des cours spécifiques sur systèmes participatifs de diagnostic et d'évaluation des résultats</p> <p>AIL: veiller à toucher les communes peu ou pas touchées jusqu'ici</p>	Favorable	

<p>Mise en valeur</p>	<p>Promouvoir la formation d'association d'intensification agricole sur AHA et Coordonner avec agents CDD et OTIV la mise en place des nouveaux groupements notamment les AIA et les GCV Finaliser avec les AIA les termes de référence des animateurs de périmètres et veiller à leur mise en place; Suivi plus rapproché des indicateurs de productivité (intensité culturale, rendements, production, revenus) et sensibilisation des producteurs pour qu'ils enregistrent les paramètres à leur niveau Sensibiliser les producteurs sur l'importance des actions sur tanety par rapport aux objectifs d'intensification rizicole en vue de promouvoir leur participation dans des initiatives DAT Faire évoluer le système de vulgarisation vers une prise en charge progressive des services des AVB par les associations de producteurs Informé et discuter les expériences avec les responsables CIRAGRI/GTDR et tout autre intervenant impliqué Coordonner avec CDD et GES l'enregistrement des petits producteurs vanille (carte planteur + marques).</p>	<p>Favorable</p>	
-----------------------	--	------------------	--

**REACTIONS EQUIPE DU PROJET ET POINT DE VUE COMITE DE PILOTAGE
SUR D'AUTRES ASPECTS**

N°	Recommandations proposées par RMP ou autres aspects	Commentaires, et propositions équipe projet	Point de vue Comité de pilotage
01	Proposition de cadre logique	L'équipe a travaillé en partant de cette suggestion et propose le cadre logique global en annexe 2 ⁴ .	
02	Mettre l'accent sur les micro périmètres(annexe 3 ; parag. 49)	Favorable	
03	Limiter aux travaux du type « urgents » les interventions déjà commencées sur 5 grands périmètres (annexe 3 ;parag.49)	Ces travaux urgents concernent des périmètres d'irrigations. Pour ce qui est des périmètres de drainage et afin de libérer les fonds nécessaires (voir remarques suivantes), le projet propose d'abandonner les travaux sur deux périmètres de drainage, dont les résultats et les impacts seraient hypothétiques : Androranga et Ankorera,	
04	Composante finances rurales : Passer d'une modalité d'assistance technique permanente de la DID à des missions ponctuelles à durée et fréquence Dégressives. Le budget prévoit des ressources pour la contratación d'un expert national, si	L'équipe propose de recruter dès maintenant un expert national à temps plein sous l'autorité du Projet avec l'appui de DID, afin d'aller au-devant de problèmes éventuels	

⁴ Des cadres logiques spécifiques par composante ont été préparés et seront soumis à l'avis du comité de pilotage au moment de la présentation du PTBA

	nécessaire.		
05	Budget	<p>1. Le montant alloué à Finances rurales par la RMP ne tient pas compte de l'accord DID, GDM, FIDA. Equipe suggère de maintenir le montant initialement prévu mais en étirant réalisation des activités jusqu'en 2004.</p> <p>2. Pistes rurales : le budget prévu par RMP ne tient pas compte des coûts de contrôle et surveillance. Il convient donc d'augmenter le montant alloué à cette composante</p> <p>3. Dans la composante mise en valeur les montants prévus par RMP ne prennent pas compte les coûts de fonctionnement des matériels roulants. D'autre part la RMP propose des salaires différents pour différentes catégories d'AVB, alors que la charge de travail sera similaire. Il convient d'augmenter le montant alloué et synchroniser les montants des compensations pour les AVB.</p> <p>4. Dans la sous composante AHA il manque les coûts des contrôles et surveillance des travaux sur les grands périmètres. Il y a une sous estimation de la rubrique indemnités junior.</p> <p>5. Dans la composante 5 Gestion et coordination, les montants prévus par RMP ne prennent pas en compte les coûts de fonctionnement des matériels roulants. De même les montants alloués à la rubrique</p>	

	<p>formation du personnel devrait être renforcée (au vu des nouvelles approches à mettre en place).</p> <p>6. Comme il s'agit d'augmenter les montants ci-dessus mentionnés sans augmenter la valeur du montant total du prêt, le projet propose d'abandonner les travaux sur deux périmètres dont les résultats et les impacts seraient hypothétiques : Androranga et Ankorera. Nous suggérons de re-allouer les montants ainsi alloués sur les rubriques ci-dessus mentionnées et le restant sur la rubrique non allouée. Au cas où le comité de pilotage exprimerait un avis de principe favorable à cette proposition l'UCP préparera les budgets détaillés.</p>	
--	--	--

CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS URGENTES

RECOMMANDATIONS	Résultats attendus	Actions déjà entreprises	Responsable de mise en œuvre	Date ou période de finalisation
Requête de réallocation budgétaire et d'amendement des dates d'achèvement et de clôture du prêt	Proposition d'Avenant à l'accord de prêt et Proposition de Budget approuvées et signées	Demande d'approbation des conclusions et recommandations du rapport RMP par le Comité de Pilotage	Unité de Coordination du Projet	15/02/02
Finalisation des termes de référence et passation de contrat avec l'opérateur Appui aux Groupement	Proposition d'Avenant de l' ONG responsable AGR approuvé et signé	1 ^{er} Draft disponible. Demande accord de principe du Comité de pilotage sur continuation interventions CDD	DDP et Chef composante AGR	05/02/02
Finalisation des termes de référence et lancement d'appel d'offre pour le recrutement de personnel	Documents suivants élaborés et titulaires poste recrutés : TDR AGR TDR Chargé d'opération TDR Responsable de mise en valeur TDR Responsable d'opération DAT TDR d'Animateur de périmètre	1 ^{ère} version des TDR élaborée au niveau des Composantes.	Unité de Coordination du Projet (Directeur, Chef composante)	15/02/02
Organisation réunions d'information et coordination interne et externe sur la stratégie régionale de développement rural	Atelier réalisé Document de stratégie élaboré	Réunion coordination UCP sur élaboration PTBA et internalisation rapport RMP	Unité de Coordination du Projet (Directeur, Chef composante)	
Sondage des options existantes pour le financement des pistes non retenues	Pistes non retenues financées par d'autres bailleurs	Rapport et recommandations RMP communiqués au secrétariat multi – bailleurs Contact auprès programme PST Antananarivo(MTP)	Unité de Coordination du Projet (Directeur, Chef composante)	
Organisation d'ateliers de formation sur aspects participatifs du S&E, ciblage et pérennisation des acquis	Meilleur suivi des résultats et des impacts Pérennisation des acquis	Atelier de formation réalisé en 2 temps : - juillet 01 : préparation de la RMP et fonction GSE - janvier 02 : appui à la mise en œuvre des recommandations RMP. Des propositions pour la consolidation de la mise en œuvre de la fonction de GSE sont proposées.	Unité de Coordination du Projet (Directeur, Chef composante)	30 juin 2002

Rédaction rapport d'activités et PTBA	PTBA élaboré et approuvé Rapports d'activités élaborés	Cadre logique global du PTBA et cadre logique spécifique par composante disponibles ; reste à introduire des modifications mineures au budget proposé par la RMP	Unité de Coordination du Projet (Directeur, Chef composante)	10/02/02
---------------------------------------	---	--	---	----------

Section III. Propositions pour la consolidation de la fonction de GSE au sein du projet

Les principes de l'approche suggérée :

- **Reconnaître et préserver les pratiques informelles de GSE.** La consolidation de la pratique de la fonction de GSE au sein du projet se fera à partir de la reconnaissance des pratiques de GSE efficaces déjà en opération, qu'elles soient formelles ou informelles.
- **Identifier qui gère et qui gère quoi.** S'il s'agit de renforcer la gestion, et si la fonction de SE fait partie des fonctions générales de gestion, il faut identifier les managers au sein du projet. Manager est toute personne ou instance qui prend des décisions. De ce point de vue les managers au sein du projet sont : les bénéficiaires organisés en groupements, les communes, les opérateurs, les agents de base, les responsables de composante, le comité de direction du projet, le directeur du projet, le comité de pilotage, le FIDA et son agence d'exécution UNOPS.
- **Participation des bénéficiaires.** Si les bénéficiaires participent aux décisions ils doivent être considérés comme managers. S'ils constituent un centre de décision au sein du projet, ils participent à la pratique de la GSE, notamment à travers les ateliers semestriels/annuels de revue du projet au niveau du périmètre, du groupement ou du comité communal (voir suggestions du RMP).
- **De la gestion par intrants à la gestion par résultats.** La consolidation de la fonction de GSE doit aider à obtenir un changement d'orientation de la gestion : il s'agit de passer de la gestion par intrants (la préoccupation pour les moyens) à la gestion par résultats, car c'est en améliorant les résultats qu'on améliore la possibilité d'obtenir les impacts, en particulier auprès des bénéficiaires ciblés par le projet. La fonction de GSE doit donc aider les managers à se préoccuper non seulement pour une gestion patrimoniale et efficiente des MOYENS mais aussi pour l'efficacité et la qualité des PROCESSUS DE TRAVAIL, en vue d'obtenir LES RESULTATS et donc aller dans le sens DES IMPACTS recherchés.
- **Consolider la pratique de la fonction S/E implique renforcer la capacité de gestion à tous les niveaux.** On ne peut espérer que la fonction S/E soit mise en œuvre sans un plan de formation conséquent en matière de formulation et gestion de projets. Ceci est valable aussi bien au niveau des groupements ou des comités communaux qu'au niveau des responsables de composantes et les agents à la base.
- **Un changement de rôle pour l'unité de S/E.** L'unité de S/E n'est pas responsable de la pratique de la fonction de GSE. La pratique de la fonction de GSE est responsabilité de chaque centre de décision au sein du projet. Le rôle de l'unité devient de faire en sorte que tous centres décision puissent jouer ce rôle (formation, sensibilisation). D'autre part, l'unité de S/E appuie les centres de décision afin qu'ils génèrent les informations dont ils ont besoin pour mieux gérer. Finalement l'unité de S/E fédère les informations afin de les rendre accessibles à tous les acteurs.
- **Chaque centre de décision s'engage à s'informer, être informé et informer.** Chaque centre de décision gère ses propres données, à différents niveaux d'agrégation. Une fois identifiées et une fois accordée la liste des indicateurs, les responsables s'engagent à les mettre à jour. Les responsables s'engagent à communiquer ces mises à jour au niveau du comité de direction qui les rendra accessibles à tous. Chaque centre de décision génère aussi des données utiles à d'autres centres de décision au sein du projet.
- **Les unités d'analyse** suggérées seraient : le projet, le périmètre, les groupements, et les comités communaux. En conséquence, toutes les informations seront réparties dans 4 types de dossier clé :
 - le dossier clé pour le projet,
 - dossiers clés par périmètre,
 - dossier clé par groupement et
 - dossier clé par comité communal.

Calendrier d'actions à court terme suggéré pour la consolidation de la fonction de GSE au sein du projet

Activités	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août
Finaliser le PTBA	X						
Finaliser le rapport de mission, incluant une première version du dossier clé au niveau projet	X						
Finaliser le contenu du dossier clé par périmètre	X						
Elaborer le contenu des dossiers clé par groupement et par comité communal	X	X					
Définir l'univers des données à collecter.	X	X					
Négocier et rationaliser les demandes d'information provenant des bailleurs	X	X					
Définir les flux de données ainsi que la périodicité		X					
Elaborer les formats de recollection et définir la périodicité.		X					
Elaborer et mettre en œuvre le plan de formation en matière de formulation et de gestion de projets et en matière d'utilisation d'outils d'aide à la décision (destiné à tous les centres de décision selon leur besoins)		X	X				
Mettre en place les outils de collection de l'information et pratiquer la fonction de GSE formelle		X	X	X	X	X	X
Vérifier comment évolue la capacité de GSE en général. Vérifier de quelle manière les données sont utilisées pour la gestion. Vérifier l'évolution de la qualité de gestion du projet.						X	
Identifier un informaticien expérimenté pour consolider le montage de la base de données (probablement access).							X

Annexe 1. Cadre logique global revu par l'équipe de projet sur la base des propositions de la RMP

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Tanindrazana-Fahafahana-Fandrosoana

MINISTERE DE L'AGRICULTURE

SECRETARIAT GENERAL

DIRECTION GENERALE DES ACTIVITES TECHNIQUES

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

CADRE LOGIQUE GLOBAL DU PADANE

PROPOSE EN JANVIER 2002 PAR L'EQUIPE DU PROJET, EN PARTANT DES PROPOSITIONS DE LA RMP

Sambava Janvier 2002

CADRE LOGIQUE GLOBAL ACCORDE EN JANVIER 2002 AVEC L'EQUIPE DE PROJET, EN PARTANT DE LA PROPOSITION RMP

OBJECTIF GENERAL	INDICATEURS	SOURCES ET MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIONS / RISQUES / REMARQUES
Améliorer les niveaux et conditions de vie des petits producteurs en milieu rural, en particulier des populations les plus pauvres	Evolution des revenus des ménages Evolution de la disponibilité de services socio-économiques de base (santé, eau potable, éducation, transport) Evolution de l'accès à ces services	Situation 1998 (données RPE et données reconstituées). Situation 2002 : diagnostics réalisés dans le cadre de l'APNP durant semestre A 2002. Situation fin 2004 : mise à jour des diagnostics selon l'APNP durant semestre B 2004.	
OBJECTIFS SPECIFIQUES	INDICATEURS	SOURCES ET MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIONS / RISQUES / REMARQUES
Renforcement des capacités organisationnelles et de gestion des associations paysannes et des communes	<p>Capacités techniques :</p> <p>Qualité des services rendus Capacité d'opérer et d'entretenir les infrastructures</p> <p>Capacités financières :</p> <p>Taux de recouvrement de cotisations et de fonds d'entretien des infrastructures Volume de budget prévu / réalisé</p> <p>Capacités de gestion :</p> <p>Comptes bien tenus Gestion transparente Système de suivi efficace</p>	<p>Rapport de supervision</p> <p>Diagnostic socio-organisationnel</p> <p>Fiches de suivi par organisation</p>	<p>Evolution du contexte social et politique</p> <p>Conditions climatiques non maîtrisables</p> <p>Evolution du processus de décentralisation (appui aux</p>

	<p>Capacités organisationnelles :</p> <p>Capacité de faire un plan annuel et de le mettre en œuvre</p> <p>PV bien rédigée et classées</p> <p>Réunions efficaces</p>		communes)
<p>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</p>	<p>Nombre de mois de soudure selon catégories de bénéficiaires</p> <p>Infrastructures hydro-agricoles fonctionnelles</p> <p>Intrants nécessaires disponibles auprès des AIA</p> <p>Evolution de la couverture des besoins des membres</p>	<p>Dossier clé APNP</p> <p>Fiches de suivi par périmètre</p> <p>Fiche se suivi par organisation</p>	Aléas climatiques (cyclones)
<p>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</p>	<p>Evolution de la rentabilité de la production de vanille vert et préparée</p> <p>Participation des représentants des groupements aux réunions de la filière</p>	<p>Dossier clé APNP</p> <p>Dossier clé Organisation</p> <p>PV de réunions</p>	<p>Risques : évolution défavorable du marché international ; d'autres régions de Madagascar peuvent augmenter leur part de marché et concurrencer la production de la SAVA ; la surproduction peut déprimer les prix.</p> <p>On suppose la continuation des efforts déjà entrepris au niveau du GES et du projet EU / STABEX afin de</p>

			consolider une organisation de filière qui prend compte des intérêts des petits et grands acteurs de la vanille
Autour de périmètres choisis, assurer la stabilisation des cultures et des sols, assurer un ralentissement de la dégradation de l'environnement	<p>Dans les sites choisis :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evolution des superficies restaurées, valorisées, et protégées - La pratique de culture sur brûlis disparaît et d'autres techniques de culture sont appliquées. - Niveau de sensibilisation sur les dégradations observées par les exploitants - Consensus de l'ensemble des villageois sur la zone du terroir à aménager et les limites des parcelles individuelles - Ebauches d'actions communes de préservation du sol et/ou des cultures 	Document APNP Fiches de suivi périmètre Fiche de suivi organisation AGP PV de réunions	<p>Evolution de la demande pour les produits issus des cultures nouvellement mises en place</p> <p>Calamités naturelles</p>
Assurer une meilleure circulation des personnes et marchandises et une meilleure gestion des pistes aménagées	<p>Tonnage et passagers transportés</p> <p>Nombre de jours durant lesquels la piste est impraticable</p> <p>Temps de trajet, vitesse moyenne</p> <p>Nombre de km bien maintenus par AUP, commune ou province (30 des 40 km)</p> <p>Statut légal AUP résolu</p> <p>Montants collectés, montants affectés, coût de transport</p>	Fiches de suivi pour les trois pistes Fiches de suivi commune (AIL)	Calamités naturelles
Assurer l'accès des petits producteurs aux services financiers de proximité	<p>Accroissement de l'accès au crédit des membres de groupements (nombres de membres des groupements ayant accès au crédit et montants)</p> <p>Bénéficiaires en 2004: - 3 000 (PPV); - 2 000 (GCV);- 1 000 (CAE);- 1 800 (équipements).</p> <p>Les membres des groupements sont satisfaits de l'accès aux services financiers</p>		<p>Evolution défavorable prix de la vanille</p> <p>Calamités naturelles</p>

RESULTATS 2002-2004	INDICATEURS	SOURCES ET MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIO NS / RISQUES / REMARQUES
COMPOSANTE 1 : APPUI AUX GROUPEMENTS RURAUX			
Diagnostics/plans (APNP) réalisés ou mis à jour	<p>Nombre de diagnostics réalisés ou mis à jour</p> <p>Nombre de groupements structurés et formalisés et opérationnels</p>	<p>Rapport de diagnostic</p> <p>P.V de constitution Récépissés</p>	
Diagnostics / plans organisationnels réalisés	Nombre de diagnostic socio- organisationnels réalisés ou mis à jour	Rapport de diagnostic socio - économiques	

<p>Groupements / associations paysannes structurés et opérationnels</p>	<p>163 AUE/AIA opérationnels Comptes bien tenus, réunions efficaces, travaux d'entretien réguliers; bonne entente entre les membres; les plus pauvres sont satisfaits</p> <p>131 GPPV opérationnels 100 GPPV commercialisent la vanille ensemble 100 GPPV font achats en commun 450 sous groupements ont obtenu crédits OTIV sous caution solidaire 500 individus ont obtenu crédit OTIV individuel 25% membres sont des jeunes 25% membres sont des femmes</p>	<p>- Vérification auprès des autorités d'enregistrement - Analyse de la comptabilité discussions avec membres; - étude des procès-verbaux de réunions; - perceptions de villageois non-membres Vérification exportateurs Vérification OTIV Vérification liste de membres et communautés</p>	
	<p>60 GCV établis officiellement - quantité de riz stocké suffisante pour tous les membres - 30% villageois pauvres sont membres GCV -20% ménages villageois membres GCV -40% membres sont des femmes</p>	<p>Comptabilité groupement Liste membres Groupement, évaluation participative Monographie communale + liste membres</p>	
	<p>3 AUP opérationnels Groupements entretenant et réparant pistes Groupements ont organisé sources de revenus Communautés satisfaites de la gestion des pistes</p>	<p>Visite piste Liste réparations/journées de travail Comptabilité groupement, commune Evaluation participative</p>	
	<p>15 AGT opérationnels Groupements actifs, travail collectif de plantation et d'aménagement Terroirs protégés Meilleure compréhension communautaire des problèmes de protection des bassins versants</p>	<p>Réunions régulièrement analysées en procès verbaux, amélioration de l'état des bassins versants; Réunions participatives, interviews ponctuelles, discussions sur l'environnement Intérêt manifesté par d'autres communautés pour ces activités</p>	

	<p>75 AEF opérationnels Groupements ont réunions, échangent informations et formation; Microentreprises fonctionnant et produisant bénéfiques Femmes s'intéressent à rejoindre groupements; Femmes membres veulent commencer de nouvelles activités 50% des membres parmi les plus pauvres du village</p>	<p>Procès verbaux des réunions, présence de + de 50% membres aux réunions Etudes économiques des micro-entreprises Satisfaction des membres Information auprès des autorités du village et voisinage</p>	
	Voyages d'études sont réalisés.		
<p>Communes appuyées 43 Comités communaux structurés et opérationnels</p>	<p>43 comités communaux 5 modules de formations dispensées 100 membres formés 20 plans communaux de développement 10 conventions signées 200 projets</p>	Dossier clé Communes et visites de terrain	
<p>Investissements AIL Investissements opérationnels</p>	<p>Bon niveau de participation financière des bénéficiaires Satisfaction des bénéficiaires Bonne gestion des AIL 50% femmes dans le Comité Ressources financières suffisantes sont apportées par la commune et les bénéficiaires pour entretien et réparations</p>	<p>Documentation procès verbaux et animateurs CDD Procès verbaux et documentation associations Qualité de la construction, visite ingénieur Liste membres, Réunions participatives, Comptabilité association Dossier clé Communes et visites de terrain</p>	

RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS VERIFIABLES	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESE ET RISQUE
COMPOSANTE 2 : APPUI A LA PRODUCTION			
MISE EN VALEUR			
Services d'appui pérennisés au prés des aménagement hydro- agricole réhabilités	Nombre d'AVB agréer par les AUE par périmètre. Nombre d'Animateur de périmètre (exploitant) Evolution du taux de prise en charge des AP par les bénéficiaires	Rapport du Responsable de la MEV Fiche de suivi des périmètres	
Mise en valeur des périmètre réhabilités par : L'intensification culturale L'accès améliorés en intrants et équipement agricole.	Augmentation des superficie irriguées, exploitées en saison et contre saison. Augmentation du rendement Augmentation du nombre d'EA adoptants dans les AUE/ AIA Existence de stock d'un sécurité de paddy en GCV Nombre d'intrants et équipement utilisés selon les normes	Rapport MEV Fiche de suivi des périmètres Fiche de suivi des organisations paysannes (AIA ,AUE, GCV rattachées aux périmètres réhabilités	
Augmentation des quantités de vanille récoltés et préparés par les petits producteurs selon les normes	Nombre de GPPV formé à partir des anciens groupe de contact de petit planteur. Volume de vanille récoltés et préparés.	Rapport MEV Fiche de suivi des groupements GPPV	

<p>DEVELOPPEMENT D'ACTION SUR TANETY</p> <p>Aménagement des bassins versants contigus aux certains aménagement hydro-agricole</p>	<p>Superficie valorisée, restaurée et protégée Titres fonciers délivrés Plan d'Aménagement approuvé Nombre des adhérents des AGT Nombre des bénéficiaires adoptants les techniques culturelles préconisées dans le Plan d'aménagement Superficie en hectare : valorisée, restaurée et protégée Nombre des titre fonciers délivrés</p>	<p>Rapport d'activités du DAT</p> <p>Rapport de suivi</p>	
---	---	---	--

AMENAGEMENTS HYDROAGRIQUES (AHA)			
RESULTATS	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	SUPPOSITION et RISQUES
Micro périmètres aménagés 1 200 ha	61 Périmètres nouveaux aménagés fonctionnels 92 anciens périmètre entretenus et fonctionnels Superficie irriguée additionnelle	Rapports d'activités	Participation et adhésion des bénéficiaires Aléas climatique
grands périmètres réhabilités	05 Nombre de périmètre réhabilités		Participation et adhésion des bénéficiaires Aléas climatique
AUE formées techniquement	128 Nombre d'AUE formées	PV de la tenue de formation	Participation des membres de l'AUE
163 AUE ont réalisé les travaux d'entretien à 100%	Nombre de AUE ayant effectué les travaux d'entretien à 100%	Rapports d'activités	Résultat très sensible aux activités des autres composantes
AUE ont atteint le taux 100% pour la collecte de redevance.	163 d'AUE ayant atteint le taux 100% pour le recouvrement de redevance.	Dossiers clé périmètre	
micro projets réalisés	Micro projets realises	PV de réception des travaux	Résultat très sensible aux activités des autres composantes Réalisation des Apports bénéficiaires

COMPOSANTE 3 : PISTES RURALES				
RESULTATS	INDICATEURS VERIFIABLES		SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES / RISQUES
Pistes rurales réalisées et en bon état	2002 Nb de rappel à l'ordre Nombre de km	2004	Rapport de suivi	Cyclones Approbation du marché par les instances compétentes - Retard des Adjudication des marchés
Pistes AIL réalisées en bon état	Nb de microprojets	30 km 80% Nb 2002	PV de réception PV de constat	
Toutes les AUP formées	Nb d'AUP		PV de réception PV des formateurs	
Piste entretenue par entreprise pendant la période de garantie	5 km consommation crédit cantonnier		PV de contrôle Comptabilité AUP	
Piste entretenue par AUP après garantie	Nb de remise à jour de planning	consommation crédit cantonnier	Contrat passé avec cantonnier - Affichage DIR	

Composante 4 FINANCES RURALES			
RESULTATS	INDICATEURS VERIFIABLES	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES / RISQUES
Résultats attendus	Indicateurs vérifiables	Sources de vérifications	Hypothèses/Risques
<p>Accroissement de l'offre de services financiers</p> <p>Nouveaux produits financiers développés, mis en place et utilisés par les membres des groupements</p> <p>Accroissement des montants de produits conventionnels utilisés par les membres des groupements</p>	<p>L'offre de crédit pour les PPV, GCV, CAE, Equipements est adaptée aux demandes</p> <p>Nombre d'anciens membres des groupements satisfaisants aux conditions générales des OTIV₂</p> <p>Nombre de membres : 14 449</p> <p>Montants attendus Epargne : 32 400 000 000 fmg</p> <p>Moyenne par membre : 2 242 370 fmg</p> <p>Moyenne OTIV : 2 314 258 714 fmg</p> <p>Nombre de crédits octroyés : 4 070</p> <p>Valeur crédit octroyés : 8 518 000 000 fmg</p> <p>Sur fonds propres : 6 500 000 000 fmg</p> <p>Sur fonds externe : 1 970 000 000 fmg</p> <p>Groupes défavorisés : 148 000 000 fmg</p>	<p>Rapport périodique composante</p> <p>Rapport audit externe</p> <p>- Rapport suivi évaluation</p>	<p>La demande pour les nouveaux produits identifiée durant 2001 persiste durant les années 2002 et 2003</p>
<p>Consolidation de la capacité de gestion des 14 OTIV</p>	<p>14 OTIV consolidées du point de vue planification, budget, suivi du budget, capacité de gestion du personnel des caisses</p> <p>Chaque OTIV est capable de préparer un plan et un budget annuel sans intervention extérieure</p> <p>ATI ponctuelle dégressive de DID.</p> <p>Renforcement éventuel par expert national.</p>	<p>Rapport composante</p> <p>Rapports auditeur internes</p> <p>Rapports des missions de suivi DID</p>	

	<p>Audit externe est réalisé par cabinet spécialisé malgache.</p> <p>Suivi des recommandations des audits par structure d'expertise malgache</p> <p>Existence de suivi et contrôle budgétaire</p>		
Consolidation financière des 14 OTIV	<p>14 OTIV atteignent l'autosuffisance opérationnelle (couvrent leurs frais de fonctionnement)</p> <p>10 OTIV atteindront un niveau de capitalisation d'au moins 10% , suffisant pour couvrir d'éventuels déficits</p> <p>Les 14 OTIV ont mobilisé l'épargne sous forme de capital (parts sociales supplémentaires)</p> <p>Les OTIV sont passées de la gestion de crédit de groupe à la gestion individualisée (mais en maintenant la possibilité de cautions solidaires pour des crédits individuels)</p> <p>Accroissement de l'effet multiplicateur du fonds de sécurité: passage de la notion de ligne de crédit à celle de fonds de garantie. Encours à court terme: 3 x fonds de sécurité. Encours à moyen terme: fonds de sécurité. Abandon de la notion de quota de crédit fixé à priori.</p>	<p>Rapport financier annuel composante</p> <p>Rapport auditeur interne te externe</p> <p>Rapport suivi évaluation</p>	

ACTIVITÉS	BUDGET 2002-2004 (les montants par composante sont ceux reflétés dans le rapport RMP. Ils peuvent être modifiés si les suggestions de l'équipe de projet sont agréées.)
<p>I. COMPOSANTE 1 : APPUI AUX GROUPEMENTS RURAUX</p> <p>Convention CDD (voir détail des activités à réaliser dans cadre logique pour la composante)</p> <p>Plans Communaux de développement</p> <p>Facilitation des réunions des organes de pilotage</p> <p>Fonds AIL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Animation et formation nouveaux groupements en 2002 et 2003 - Consolidation groupements existants, formation en gestion, suivi et évaluation participative d'impact - Formation à l'établissement des plans de développement communal dans 8 communes supplémentaires - identification micro-projets AIL - financement prioritaire pour les 10 communes moins touchées jusqu'ici. 	<p>6,78</p> <p>4,3</p> <p>0,315</p> <p>0,26</p> <p>1,8</p> <p>@ 50 millions Fmg/commune/an (15 communes en 2002 et 2003, 15 communes en 2004)</p>

<p>II. COMPOSANTE 2 : APPUI A LA PRODUCTION</p> <p>a) Vulgarisation</p> <p>b) Actions tanety- Mise en place des associations d'intensification agricoles dans les périmètres aménagés; - Mise en place des animateurs de périmètres qui remplacent progressivement les AVB - Adoption d'une nouvelle fiche de suivi de périmètre aménagé - Démarrage d'actions sur Tanety dans deux zone géographique additionnelle et poursuite de l'action sur le site d'Ampohibé</p> <p>c) Aménagement hydro-agricole micro-périmètres - 1 364 ha travaux sur moyens périm. – 610 ha travaux d'urgence (~980 ha) – exécution travaux sur 27 micro-périmètres étudiés en 2001 - études de 34 périmètres et travaux sur environ 500 ha et environ 500 ha - travaux d'urgence sur environ 1600 ha - réception des ouvrages: MTP, PADANE, AUP - poursuite de la formation des AUE en gestion de l'eau et sensibilisation sur la gestion des ressources et la protection des bassin versants</p>	<p>12,47</p> <p>2,25</p> <p>1,16</p> <p>9,05 @ 3,6 millions Fmg/ha @ 2,16 millions Fmg/ha @ 1,22 millions Fmg/ha</p>
<p>III. COMPOSANTE 3 : PISTES RURALES</p> <p>35 km points noirs - Passation des marchés et réalisation des travaux sur piste 6 et 4 - Exécution, surveillance et contrôle des travaux - Formation des associations pour la gestion et l'entretien des ouvrages - Réception des ouvrages: MTP, PADANE, AUP</p>	<p>6,165</p> <p>@ 172 millions/km</p>

IV. COMPOSANTE 4 : FINANCES RURALES	1,785
Formation	0,21
Assistance technique	1,075
Subventions	0,5
Définition des nouveaux produits financiers,	-
- Adéquation des crédits proposés à la clientèle PADANE	
- Mise en place du crédit équipement	
- Réaménagement du fonds de sécurité	
- Mise en place d'un système d'audit indépendant accompagné par un suivi des recommandations.	
V. COMPOSANTE 5 : GESTION DU PROJET	3,8
Personnel	1,29
Coordination technique, formation et AT	0,77
Fonctionnement	1,72
Requête de réallocation budgétaire et d'amendement des dates d'achèvement et de clôture du prêt	
- Finalisation des termes de référence et passation de contrat avec l'opérateur Appui aux Groupements	
- Finalisation des termes de référence et lancement d'appel d'offre pour le recrutement de personnel	
- Organisation réunions d'information et coordination interne et externe sur la stratégie régionale de développement rural	
- Sondage des options existantes pour le financement des pistes non retenues	
- Organisation d'ateliers de formation sur aspects participatifs du S&E, ciblage et pérennisation des acquis	
- Rédaction rapport d'activités et PTBA	
- Préparation rapport d'achèvement du projet	
TOTAL	Montant total 2002-2004: 30,9 milliards Fmg dont prêt FIDA 26,3 milliards Fmg (@=coûts unitaires en million Fmg)

Annexe 2. Une première ébauche de l'approche participative niveau périmètre (APNP)

APPROCHE PARTICIPATIVE AU NIVEAU PERIMETRE

1. Contexte :

1.1. L'hypothèse de base, au Projet PADANE, était que l'adhésion des élus, des représentants des bénéficiaires et des services déconcentrés de l'Administration aux actions du Projet est une condition de réussite de la responsabilisation. C'est ainsi que sur la base du RPE, le PADANE a élaboré en 1998 sa stratégie d'intervention, fondée sur le principe du développement participatif et progressif dont la mise œuvre se caractérise par l'implication des bénéficiaires, des autorités communales et des services techniques déconcentrés dans le processus de développement régional et la participation des bénéficiaires à tous les stades de réalisation des activités du Projet. Dans la réalisation, l'on décelait un décalage entre la pratique et le principe de base.

1.2. Le PADANE a limité la participation à la seule contribution des bénéficiaires à l'exécution du projet. L'analyse des points forts et des points faibles effectuée par l'équipe du projet en juillet 2001 et le constat de la revue à mi parcours s'accordent à dire que :

L'implication des différents partenaires et intervenants était réduite dans sa plus simple expression en réunion des comités communaux

La participation des Communes, services publics déconcentrés et bénéficiaires, se limitait aux investissements de faible envergure de type AIL

L'étude précédant les interventions, la planification des activités et le suivi des réalisations étaient centralisés par l'équipe du Projet.

Eu égard à ces constats et à d'autres points faibles sur le ciblage et la coordination des activités, la RMP a recommandé de réviser l'approche du Projet dont les efforts seront désormais concentrés sur les périmètres irrigués.

2. Définition de l'Approche Participative au Niveau Périmètre

L'Approche Participative au Niveau Périmètre n'est pas une nouvelle approche mais une variante des méthodes participatives (MARP, APNV...) appliquée au périmètre comme unité spatiale d'action. Cette approche consiste en un processus méthodologique partant d'un auto-diagnostic ou d'une perception partagée de la situation actuelle (contraintes et atouts) d'un groupe de paysans travaillant sur un même périmètre, passant par l'inventaire et de l'analyses concerté des problèmes allant vers une décision de les résoudre pour aboutir à une planification commune des actions à entreprendre afin d'arriver à une situation meilleure tout en assurant des moyens pour suivre la responsabilité de chacun.

L'APNP comprend 3 principaux éléments :

- Le diagnostic participatif
 - La collecte des données de base (sur le périmètre et les villages rattachés) /aux critères
 - Analyse et hiérarchisation des problèmes (arbre à problèmes, arbre à objectifs)
 - Identification des options de changement
 - Sélection des options (souhaitées, possibles)

- L'établissement d'un plan d'actions concerté
 - Identification des objectifs à atteindre
 - Détermination des activités à entreprendre et désignation de responsables

- Précision d'un calendrier d'exécution
- Précision des moyens (humain, matériel et financier)
- Organisation du village pour suivre les actions
 - Constitution de groupe de travail
 - Détermination des indicateurs
 - Organisation de système participatif de suivi et évaluation

3. Les étapes à suivre dans l'approche participative au niveau périmètre.

L'on peut distinguer cinq étapes de l'approche participative au niveau périmètre :

3.1. La préparation

- _ Collecte de données secondaires déjà disponibles auprès du Projet ou auprès des services techniques déconcentrés
- _ Contact des autorités villageoises
- _ Enquête de terrain préliminaire
- _ Rencontre préliminaire avec certains exploitants du périmètre
- _ Reconnaissance préliminaire du périmètre
- _ Détermination du lieu et de la date de réunion

3.2. L'établissement du diagnostic participatif

- _ Division en groupes Données (le **G1**, Groupe « Organisations et socio-économie », le **G2** Groupe « Agro, périmètre et infrastructure », et le **G3** Groupe environnement...) et entretien semi-structuré par (voir fiche n°1)
- _ L'inventaire des problèmes par groupe et liste des atouts par groupe
- _ Mise en commun et Priorisation des problèmes

3.3. La planification conjointe

- _ Détermination des objectifs
- _ Spécification des activités par domaines d'intervention
- _ Responsabilisation des acteurs
- _ Calendrier d'exécution intégrant les divers domaines d'action

3.4. La fonction de Gestion et Suivi-Evaluation (GSE)

- _ Détermination des activités à suivre et des indicateurs (prévisions, réalisations, spécification des actions à entreprendre en cas de retards ou d'autres anomalies)
- _ Précision de la périodicité

3.5. Le bilan

- _ Analyse du fonctionnement du périmètre selon ses indicateurs

_ Analyse des actions du projet au niveau

[Des approches

[Des résultats

[De l'atteinte des objectifs

_ Mise à jour du bilan/diagnostic à travers la mise à jour du dossier clé par périmètre

Dossier-clé par périmètre

Dossier ouvert le ____/____/02 ; mis à jour le ____/____/02

FICHE N° 1 : DIAGNOSTIC DE PERIMETRE

1.1 Identification

Nom du Périmètre : Code

Noms des village rattachés :

Commune : -----

Sous préfecture : -----

1.2. Données socioculturelles (G1)

Population totale :dont Hommes :Femmes : et enfants moins de 5 ans :
.....

Catégorie socioprofessionnelle dominante dans les
village/périmètre :

Autres catégories présentes (par ordre d'importance) :

-
-
-

Organisations villageoises existantes et domaines d'activités:

-
-
-

Autres acteurs opérant dans le village (préciser le domaine d'activités) et identifier les domaines
dans lesquels on pourrait obtenir plus d'impacts s'il y avait une meilleure
collaboration/coopération (potential de synergie)

-
-

Groupes socioprofessionnels à distinguer

-
-
-

Jours de marché :

Marchés fréquentés :

-
-

Périodes de fêtes et de cérémonies:

-
-

1.5. Autres données sur les activités :

Effectifs des animaux :bovins,ovins,caprins, Volailles,
.....

Culture attelée (nombre de paires de bœufs) :..... et % d'exploitants
utilisateurs.....

Equipements agricoles (préciser la nature et le nombre)

Nature et nombre :

Nature et nombre :

Nature et nombre :

Autres activités pratiquées dans le village et nombre

exploitation forestière : exploitants forestiers, charbonniers,

pêche : sur un effectif total de,% de pêche artisanale et% de traditionnelle

artisanat : en bois et autres à préciser

transformation produits agricoles : à préciser

et autres à préciser

FICHE N° 2 : PROBLEMES PRIORITAIRES

Problèmes prioritaires évoqués par la population au cours des diagnostics antérieurs : (G1 G2 G3)

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

(Enoncé le problème sous forme négatif ou sous forme de potentiel non exploité)

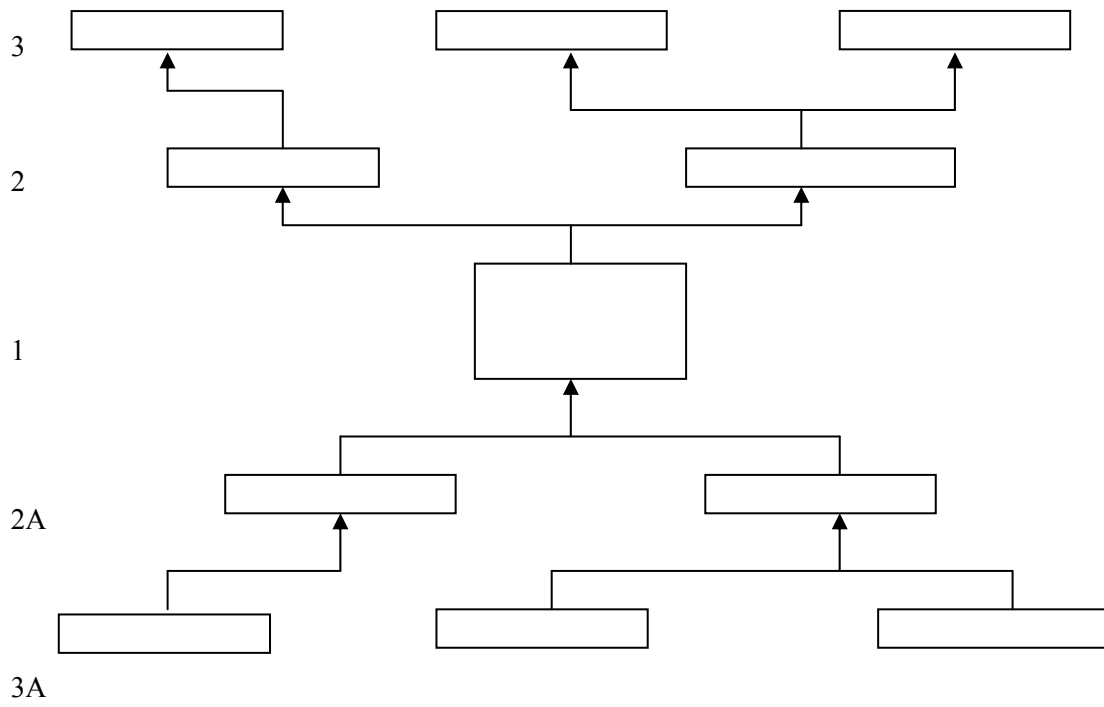
Exemple de questions permettant d'identifier les causes, effets, solutions et actions

Causes → A quoi ce problème est-il dû ?
Où se situe le mal ?
Pourquoi ce potentiel n'est-il pas exploité ?

Effets → Que se passe-t-il si le problème, cette situation persiste ?
A quoi faut-il s'attendre si rien n'est fait ?
Quelles sont les conséquences du problème ?

Solutions → Voulons-nous faire quelque chose pour remédier à ce problème ?
Qu'est-ce qu'on pourrait faire et avec quels moyens ?

SCHEMA D'UN ARBRE A PROBLEME



3 :Effets secondaires

2 :Effets principaux

1 : Problème central

2.A –Causes principales

3A- Causes sous-jacentes

FICHE N° 4 : SUIVI ET EVALUATION

Activité	Prévision	Réalisation	Ecart	Actions à entreprendre

A-Activités	Les activités ont-elles eu dans la période prévue ?	Ont-elles eu durant la durée prévue ?	Les différents intervenants ont-ils apporté leur contribution prévue	Quelles mesures correctives ont été prises ?	Les mesures correctives ont-elles été mises en œuvre ?

B-Résultats	Les résultats escomptés sont-ils atteints dans la période prévue ?	Ont-ils les effets escomptés ?	Les différents intervenants ont-ils apporté leur contribution prévue	Quelles mesures correctives ont été prises ?	Les mesures correctives ont-elles été mises en œuvre ?

La situation initiale a-t-elle changé ?
Qu'est-ce qui s'est amélioré ?
Qu'est-ce qui s'est détérioré ?

FICHE N° 5 : CARTE OU CROQUIS DU PERIMETRE

Plan d'ensemble du périmètre selon la Composante AHA

Situer le plan d'ensemble dans une carte d'Etat Major

Situer toutes les réalisations déjà fonctionnelles sur la carte. Situer les réalisations prévues

Quels sont les endroits les plus difficiles à maintenir?

Où se trouvent les tanety les plus importants en vue de la survie et l'opération durable du périmètre?