TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES SCHEMAS ET CARTES

LISTE DES FIGURES

ACRONYME

RESUME

INTRODUCTION-PROBLEMATIQUES-HYPOTHESES-DEMARCHE 1

METHODOLOGIE

BENCHMARKING 4

I. Introduction **4**

II. Objectif **5**

III. Typologie du benchmarking **5**

IV. Processus du benchmarking **7**

RESULTATS

I. Planification 13

1. Identification des processus à améliorer 13
2. Identification des partenaires 14
3. Méthodes de collectes de données 14

II. Collecte des données 15

1. Caractéristiques des méthodes 15
2. Méthodes performantes des partenaires 18

III. Analyse 19

1. Ecart concurrentiel 19
2. Performances futures 44

DISCUSSIONS 49

CONCLUSION 53

BIBLIOGRAPHIE 55

WEBOGRAPHIE 57

ANNEXE ..... A

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Types de benchmarking et ses caractéristiques 6
Tableau n°2 : Grille des Questionnaires suivant les indicateurs 10
Tableau n°3 : Partenaires identifiés 14
Tableau n°4 : Récapitulatif des données collectées 16
Tableau n°5 : Matrice de classement des objectifs 23
Tableau n°6 : Parties prenantes et degré d'influence sur le projet 35
Tableau n°7 : Niveau de participation de parties prenantes 36
Tableau n°8 : Satisfaction des intérêts et enjeux des parties prenantes primaires 37
Tableau n°9 : Réponse du projet aux besoins pratiques et intérêts stratégiques 39
Tableau n°10 : Caractéristique de la pauvreté du milieu 40
Tableau n 11: Avantages et inconvénients des méthodes testées 41

LISTE DES FIGURES

Fig.1 : Etapes dans le Processus du benchmarking 7
Fig.2 : Cycle de projet selon l'union Européenne 13
Fig.3 : Diagramme des composantes 18
Fig.4 : Diagramme de performance 44
Fig.5 : Plan d'action 45

ACRONYME

ACDI : Agence Canadienne de Développement International
ACL : Approche du cadre logique
AFD : Agence Française de Développement
AGCD : Administration générale de la coopération au développement
APD: Aide Publique au Développement
AQUADEV : ONG Belge évoluant dans le secteur de développement
ASEG : Approche Socio-Economique selon le Genre
BAD : Banque Africaine de Développement
BERD : Banque Européenne de la Reconstruction et de Développement
BID : Banque Interaméricaine de Développement
BM : Banque Mondiale
CL : Cadre Logique
CMRADR : Conférence Mondiale sur la Reforme Agraire et le Développement Rural
CNEP : Centre National d'Evaluation des Programmes
COAIT : Community Option Assessment and Investment Tool
DIGRAP : Diagnostic Global, Rapide et Participatif
ENDA : Environnement – Développement - Action
FAO : Food and Agriculture Organization
FIDA : Fonds international pour le développement agricole
FNUAP : Fonds des Nations Unies pour la Population
GAR / GR /GFR : Gestion Axée sur les Résultats
GCP : Gestion de Cycle de Projet
GTZ : Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
IOV : Indicateurs Objectivement Vérifiables
JICA : Japan International Cooperation Agency
OIT : Organisation Internationale du Travail
ONG : Organisation Non Gouvernementale
ONU : Organisation des Nations Unies
PAM : Programme Alimentaire Mondial
PAS : Programme d'Ajustement Structurel
PCM : Project Cycle Manager
PIPO : Planification des Interventions Par Objectifs (=PPO)
PPO : Planification des Projets par Objectifs
PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement
RAAP : Réseau Africain sur les Approches Participatives
RAEAP : Rapport Annuel sur l'Etat d'Avancement du Projet
PAP : Rapport d'Achèvement du Projet
SMV : Sources et Moyens de Vérification
SPP : Schéma de Planification des Projets
SVIP : Système de Vulgarisation Intégré et Participatif
UE : Union Européenne
UNESCO : United Nations Educational, Scientific And Cultural Organization
URD: Urgence-Réhabilitation-Développement
USAID: United States Agency for International Development
GIRE : Gestion Intégrée des Ressources en Eau

RESUME

Les méthodes de conception de programme de développement utilisées par les organismes de développement connaissent beaucoup de critique et semblent se différer d'un bailleur à un autre. Dans cette optique, le présent travail consiste à trouver les bonnes pratiques entre ces méthodes par rapport à la méthode de gestion de cycle de projet qui est la base de toute les innombrables méthodes apparues ces dernières années, afin d'améliorer la performance future des méthodes de conception de projet/programme de développement. Pour ce faire, nous avons eu recours à la méthode de benchmarking pour la recherche des bonnes pratiques et l'analyse des composantes principales pour identifier les méthodes de gestion de cycle de projet les plus performantes. Trois méthodes dont la PPO, GAR et ASEG sont identifiées comme les plus performantes des méthodes de gestion de cycle de projet. Ainsi, l'implication des acteurs concernés, l'appropriation du projet par les bénéficiaires, la mesure du changement l'environnement interne et externe du projet, la prise en compte du GENRE et l'utilisation des outils simples et adaptés sont les bonnes pratiques qui permettrons d'améliorer la gestion de cycle de projet/programme.

Mots clés : «Projet» - «Programme» - Méthodes de conception - Benchmarking - Analyse des composantes principales

ABSTRACT

The design methods development program used by development agencies met a lot of criticism and seemed to differ from one lender to another. In this respect the present study is to find good practices between these methods compared to the method of project cycle management is the foundation of all the countless ways in the recent years, in order to improve future performance of the methods project design / development program. To do this, we used the method of benchmarking for research the best practices and principal components analysis to identify ways of managing the project cycle more efficient. Three methods whose PPO, GAR and ASEG are identified like most effective methods of project cycle management. Thus, the involvement of stakeholders, project ownership by the beneficiaries, the extent of change the internal and external environment of the project, the inclusion of gender and the use of simple tools and best practices are adapted will improve the project cycle management.

Keywords: «Project»-«Program» - Design Methods - Benchmarking - Principal Components Analysis

INTRODUCTION-PROBLEMATIQUES-HYPOTHESES-DEMARCHE

Nombreux sont les programmes de développement qui investissent pour améliorer les conditions de vie de la population ces dernières années. Malgré les investissements considérables qui ont été soumises, tant au niveau humain que financier, les résultats n'ont pas été toujours à la hauteur des attentes.

La Banque Mondiale, à l'instar de plusieurs organismes qu'elle finance a dû réorienter ses actions à diverses reprises : les problèmes macroéconomiques et les questions de rééchelonnement des dettes se sont traduits dans les années 80, par l'avènement du Programme d'Ajustement Structurel (PAS).

Les actions de développement se revêtirent alors de nouveaux principes et s'articulèrent davantage autour de la participation des populations cibles, la prise en compte effective du genre, des aspects socioculturels, et de la viabilité économique. De tels principes permettaient de s'inscrire dans le contexte du développement durable conformément aux exigences du sommet de la planète de Rio en 1992.

Cependant le problème de développement de l'Afrique reste d'actualité. Les méthodologies d'approches et d'interventions pour la conception de projet/programme en milieu rural connaissent dès lors beaucoup de critiques, de remise en cause et de mutations. Les projets ont souvent coûté et durée plus que prévu n'ont pas toujours été anticipés.

Ce constat s'explique par :

- la faible participation des bénéficiaires et l'inadéquation des activités mises en œuvre au regard du contexte socioéconomique et/ou politique du milieu,
- Les objectifs des projets sont souvent orientés par les experts pour satisfaire les conditions des bailleurs pour obtenir le montant d'investissement nécessaire que de ce que la population cible désire vraiment avoir pour se développer ;
- La sollicitation de la participation des bénéficiaires et la question Genre sont largement assignés dans la phase d'exécution mais négligés pendant la phase de conception ;
- Les méthodes d'approches utilisées sont toutefois rigides par rapport à la réalité dans la localité d'intervention. Elles sont souvent mise en place par des experts internationaux qui ont tendance à utiliser des méthodes complexes et qui ne maitrisent pas forcement tous les aspects socioculturels du milieu d'intervention ;

Par conséquent, la plupart des pays en développement s'endettent encore plus avec des projets en gestation ou en difficultés de réalisation. Ainsi, ils sont confrontés de plus en plus à des procédures de financement lourd avec des conditions très sévères.

Par ailleurs, les chercheurs, les spécialistes et les experts de développement se sont activés et s'activent toujours afin de définir des méthodes d'approche et de méthodologie de travail plus flexibles et plus adaptées à la cause des différentes parties prenantes. C'est pourquoi en 2003, l'Union Européenne a vulgarisé la méthode de Gestion de Cycle de projet et qui connait des succès au niveau des différentes institutions et bailleurs internationaux.

Mais en réalité, leur application et pratique sur terrain reste encore difficile et souvent incompréhensible par les agents de terrain, et notamment ce qui les différencies. C'est dans ce courant d'idée que se situe notre problématique qui s'articule autour de la question suivante :

Existe-il de meilleures pratiques à tenir dans la conception de projet/programme pour assurer une retombée positive des interventions dans la population cible?

Dans la recherche de réponse à cette question, les trois hypothèses suivantes sont proposées :

- **Nous Supposons que les différentes méthodes de conception de projet sont représentées par les méthodes fréquemment utilisées par les institutions de développement et reconnues par les organismes de financement ;**
- **Nous supposons que les méthodes de conception de projet/programme sont comparables entre elles;**
- **Nous supposons que le projet/programme de gestion intégrée des ressources en eau est un projet de développement.**

Pour ce faire, le Benchmarking va être utilisé pour atteindre les résultats attendus. Il permettra de trouver les méthodes de conception de projet utilisées fréquemment par les institutions et les principaux bailleurs de fonds de développement. Puis, d'identifier les meilleures pratiques dans ces méthodes afin d'améliorer l'intervention en matière de conception de projet/programme de développement les instituions dans le domaine. Les différents résultats seront présentés après l'exposition de la méthodologie.

METHODOLOGIE

Rapport-Gratuit.com

I. Introduction

Selon G.J BALM, le benchmarking en tant que démarche ne date pas d'aujourd'hui. En effet la reconnaissance militaire, consiste à comparer la puissance de l'ennemi à sa propre force afin de prendre des décisions stratégiques et tactiques. Pour le même auteur, le mot « benchmark » est un terme emprunté aux géomètres, qui désigne un repère servant de point de référence de comparaison de direction et d'élévation, il est aussi souvent mentionné comme la borne, la référence. Il existe de nombreuses définitions de la Benchmarking données par les spécialistes. L'une d'elles donnée par l'ex-président de la société de Xerox, énumérée par G.J BALM est une bonne référence : « le benchmarking est un processus continu d'évaluation des produits, des services et des méthodes par rapport à ceux des concurrents ou des partenaires les plus sérieux ou des organisations reconnues comme leaders ou chefs de file ».

Le même auteur a mis en exergue les mots clés suivants :

- le benchmarking, processus continu : Le benchmarking se veut une remise en question constante de la démarche d'amélioration des produits ou des services de son entreprise. Les méthodes et les savoir sur le marché concurrentiel sont évalués à chaque fois que les besoins d'amélioration de la performance de l'entreprise sont ressentis.

- le benchmarking est systématique : Une approche structurée et organisée qui comprend des étapes et des moyens qui permettent d'uniformiser l'analyse et de déterminer les meilleurs pratiques chez les leaders.

- le benchmarking, une évaluation : Il s'agit de comparer et mesurer les éléments du processus que l'on étudie dans son entreprise par rapport à ceux des concurrents (réels ou potentiels) ou les entreprises leaders afin de dégager les différences et les écarts observés, d'en identifier les causes, de valider le progrès réalisé et retranscrire les différences observées.

- le benchmarking, une méthode : Une méthode applicable à toutes les facettes d'une organisation : aux produits et aux services qui concourent à la satisfaction des clients ; aux processus et méthodes de fabrication ; à la commercialisation des produits, de même qu'aux systèmes et méthodes de gestion.

II. Objectif

Selon F. Le Poivre : « Le benchmarking ou l'étalonnage de la performance compétitive des organisations constitue un instrument de qualité qui a pour objectif d'accéder aux meilleures pratiques et d'être réactif face à la diversification et concurrence exacerbée ». Pour j.brilman : « Ce processus a une double vocation. Il permet d'une part d'analyser la performance de sa propre organisation aux pratiques, méthodes, processus et outils des meilleurs, d'autre part il constitue un processus d'apprentissage permanent ».

III. Typologie du benchmarking

Il existe différents types de benchmarking, certains auteurs les classent en 4 catégories alors que d'autres font ressortir des cas particuliers de chaque catégorie pour avoir un plus grand nombre de types. Pour être précis et objectif, retenons les 5 types de benchmarking les plus usuels définis par F. Le Poivre :

- **Benchmarking interne :** Cet étalonnage essaie de regrouper les méthodes, les produits et les services similaires dans une organisation. Le dirigeant compare respectivement ces derniers dans le but de déterminer les meilleurs.

- **Benchmarking concurrentiel :** Il requiert la détermination des principaux concurrents de l'entreprise. Ensuite, le dirigeant compare les produits et les services de son entreprise à ceux de ces sociétés.

- **Benchmarking fonctionnel :** La méthode consiste à comparer les processus de gestion de l'entreprise avec d'autres sociétés qui utilisent des processus similaires mais d'une branche industrielle différente.

- **Benchmarking générique :** La méthode consiste à déterminer les entreprises ou les partenaires qui utilisent des techniques de gestion et ou techniques similaires dans le but de déterminer l'écart concurrentiel et d'imiter les meilleurs pratiques de ces dernières pour améliorer ses performance.

- **Benchmarking stratégique :** La méthode de ce benchmarking consiste à rechercher les meilleures stratégies des partenaires de l'entreprise.

Cité par le même auteur, le tableau ci après constitue un résumé comparatif entre l'objectif, le Contexte d'utilisation, l'avantage et l'inconvénient de chaque type énuméré précédemment :

Tableau n°1 : Types de benchmarking et ses caractéristiques

Type de benchmarking	Objectif	Contexte d'utilisation	Avantages	Inconvénients
Interne	Comparaison de processus, produits et services à l'intérieur de l'organisation	Première expérience dans le benchmarking Avant d'effectuer un benchmarking à l'intérieure de l'organisation	Informations à partager accessibles Solution aisément adaptable puisque partageant la même culture d'entreprise Gains immédiats	Informations partielles et préconçues, et améliorations généralement limitées Peu de conviction du management Application plutôt réservée aux grandes entreprises
Concurrentiel	Comparaison de processus, produits et services avec ceux des concurrents	Tout le temps avec ou sans la coopération des concurrents	Identification facile des partenaires Forte conviction du management Aide à la définition de priorités d'amélioration pertinentes	Informations difficiles à collecter Partage limité Peu de véritables révélations, les points forts des concurrents étant souvent déjà connus Risque de perte d'informations sensibles
Fonctionnel	Comparaison d'une activité avec des entreprises de même branche industrielle non nécessairement concurrentes	En vue d'une comparaison d'indicateurs (généralement des coûts) avec des organisations similaires	Informations, même confidentielles, accessibles Innovatrice	Généralement limité à des comparaisons de coûts, et n'exprimant pas le "comment" les valeurs ont été atteintes
Générique	Apprentissage des meilleures pratiques des entreprises non concurrentes ayant des processus similaires	Pour acquérir des idées nouvelles Après avoir observé toutes les voies d'amélioration déjà accessibles	Vue étendue des possibilités d'amélioration Informations très accessibles Pratiques comparables	Partenaires potentiels difficiles à identifier Difficultés à transférer certaines informations Difficultés à intégrer les solutions et les résultats

Type de benchmarking	Objectif	Contexte d'utilisation	Avantages	Inconvénients
Stratégique	Adaptation des stratégies gagnantes des partenaires avec qui l'entreprise a une collaboration établie	Pour définir de nouvelles orientations d'amélioration et pas seulement utiliser de nouvelles pratiques	Informations très accessibles puisque partagées à long terme Echanges d'informations très importants	Partenaires très difficiles à identifier Difficultés à convaincre les partenaires d'adopter une approche coopérative

IV. Processus du benchmarking

Le benchmarking générique est le mieux adapté à notre recherche des meilleures pratiques. Le processus comprend quatre phases essentielles, dont :

- Planifier
- Collecter
- Analyser
- Intégrer/Adapter

Chaque phase est divisée en deux ou trois étapes. Ainsi, on a huit étapes en total. On peut présenter ces phases avec ses différentes étapes respectives comme suit :

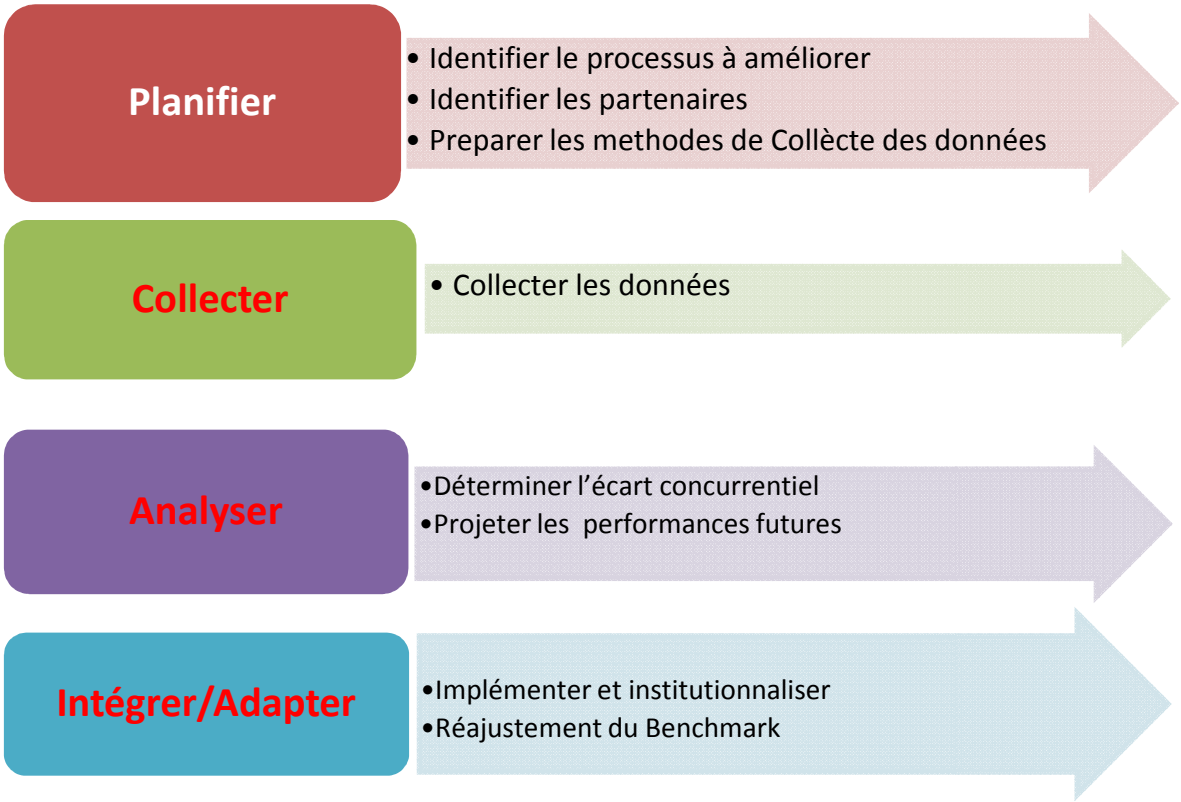


Fig.1 : Etapes dans le Processus du benchmarking

1. La phase de planification

Cette phase se divise en trois éléments, dont :

- l'identification du processus à améliorer
- l'identification des partenaires
- la préparation des méthodes de collecte des données

L'identification du processus à améliorer est l'une des étapes les plus difficiles du Benchmarking. C'est dans cette première étape que l'on définit la zone d'étude. La deuxième étape constitue l'identification des partenaires qui vont servir de benchmark. Ils sont déterminés par rapport à la ressemblance du processus, leur envergure (au niveau international) et son domaine d'activité. Enfin, la troisième étape qui consiste à définir les méthodes de collecte de données pour mettre en exergue les données nécessaires au benchmark.

2. La phase de collecte des données

Cette phase consiste à la collecte des données et la sélection des données qui servira de base dans le benchmarking. Les données considérées comme primaire serviront de base pour l'évaluation de la performance entre les méthodes des partenaires puis à l'analyse des écarts des méthodes jugées performantes. Par ailleurs, l'analyse en composantes principales sera utilisée pour déterminer les méthodes performantes entre les partenaires. Dans l'Analyse en composantes principales, pour pouvoir évaluer la performance des méthodes, des indicateurs relatifs aux méthodes de gestion de projet/programme sont posées.

a. Indicateurs

Dans le souci de bien choisir les méthodes plus performantes des partenaires à utiliser dans le présent travail, toujours dans la deuxième étape de la première phase du processus du Benchmarking présenté ci-dessus, huit indicateurs sont adoptés pour juger leurs performances. Ils sont relatifs à la problématique de notre recherche. Ces indicateurs sont :

- employé couramment par plus de deux bailleurs de fond ;
- utilisée par au moins, deux institutions d'envergure internationale financée par les bailleurs de fonds internationaux ;
- intéresse plus d'un bailleur de fonds ;
- l'utilisation de la méthode sur le terrain dépasse plus de 10 ans ;

- la méthode connait une évolution et amélioration, suffisamment mûre, au cours du temps et dans l'espace. et utilisées dans les 10 dernières années ;
- permet de définir les différents acteurs concernés dans le projet/programme ;
- sollicite l'implication des acteurs dans tout le processus de la mise en œuvre et surtout dans l'étape de l'analyse des problèmes ;
- utilise un cadre permettant de visualiser d'une façon globale et détaillée les objectifs et les contraintes liées à la réalisation du projet/programme. Les méthodes définies ont plus de crédibilité envers les bailleurs.

b. Questionnaires

Les indicateurs énumérés précédemment sont transformés en huit (08) questions. Le tableau ci dessous montre les questionnaires avec leurs coefficients de pondérations respectives suivant leur importance par rapport aux autres et par rapport à son importance dans l'identification de la performance de la méthode. Les questions Un (Q1) et Sept (07) sont les conditions minimums nécessaires pour que la conception et la réalisation d'un projet de développement soient justifiées. Ainsi, elles ont plus d'affinité avec la performance de la méthode que les autres questions. On leur attribue donc un coefficient égal à Trois (03). Pour la question numéro cinq (Q5), une méthode est effective plus de 10 années sur le terrain si elle est jugée performante par ses utilisateurs. Ainsi, par rapport aux deux questions ci dessus, elle se trouve au deuxième niveau mais par rapport aux autres, elle a plus d'affinité sur la performance de la méthode. On lui attribue pour cela le coefficient égal à deux (02). Pour les autres questions, on leurs attribue un coefficient égal à Un (01).

Tableau n°2 : Grille des Questionnaires suivant les indicateurs

N	Questions (Q)	Coefficient	Non (0)	Oui (1)	TOTAL
Q1	Est-ce qu'elle est employée couramment par les bailleurs de fonds?	3			
Q2	Le nombre de partenaires identifié financé par les bailleurs internationaux est il supérieur à (02) deux ?	1			
Q3	Ont-elles des financements multi-bailleurs?	1			
Q4	Est-ce que la méthode est utilisée plus de 10 années par les partenaires identifiés?	1			
Q5	Est-ce que la méthode est effective plus de 10 années ces dernières années?	2			
Q6	Permet-elle de définir les différents acteurs concernés du projet ?	1			
Q7	Est-ce qu'elle permet d'impliquer les acteurs dans le processus de gestion de projet, notamment lors de l'analyse des problèmes?	3			
Q8	Est-ce qu'elle a un cadre permettant de visualiser d'une façon global et détaillé les objectifs et les contraintes de réalisation?	1			

3. La phase d'Analyse

La phase trois du Benchmarking consiste à :

- Déterminer l'écart concurrentiel
- Projeter les performances futures

Au niveau de cette phase du processus, les données ont été déjà recueillies, leurs analyse doit révéler l'écart concurrentiel qui pourrait exister entre les performances de la méthode et celles des autres les plus efficaces. L'analyse de l'écart concurrentiel doit permettre la détermination du niveau de performance de la méthode par rapport à celui des concurrents. Cette analyse aboutira à une analyse multicritère des concurrents par rapport à des critères de surveillance. La présentation du diagramme de profil mettra en évidence la capacité de chaque concurrent par rapport aux autres concurrents.

Elle permet ainsi de synthétiser les informations concernant la performance de chaque méthode par rapport aux critères.

Le résultat de cette phase est utilisé ensuite pour projeter dans l'avenir le niveau de performance voulue de la méthode de gestion de cycle de projet à ceux des meilleures.

4. La phase d'Intégration

Cette étape se réalise à travers les démarches suivantes :

- Implémenter et institutionnaliser
- Réajustement du Benchmark

L'opportunité apportée par le processus de benchmarking implique de nouvelles réorientations stratégiques de la fonction considérée et/ou l'entreprise dans son ensemble. C'est pourquoi la méthode suivie, les résultats obtenus, et les orientations proposées, doivent être communiqués et expliqués à la fois à tous les échelons de l'encadrement et au personnel d'exécution concernés pour l'implémenter dans l'institution.

Une fois la phase d'intégration des résultats de benchmarking activée, il faudra ensuite passer à l'étape de fixation des objectifs, suivi du progrès après une évaluation, le réajustement du Benchmark par rapport aux progrès.

Ces deux étapes de la phase d'intégration ne fait pas l'objet de notre étude.

RESULTATS

Il existe plusieurs méthodes de gestion de projet/programme identifiées qui ont été mises au point par des experts des institutions issues des différents domaines pour identifier les besoins des communautés et concevoir des projets d'une manière participative. Ces méthodes sont différentes d'un organisme à un autre. La diversification de ces méthodes ne résulte pas uniquement de la nature de l'organisme mais dépend essentiellement de l'objectif posé et l'approche voulue pour le faire.

I. Planification

1. Identification des processus à améliorer

La figure suivante montre la délimitation du processus qui fera l'objet de notre benchmarking par rapport au cycle de projet (pour plus de détails sur la gestion de cycle de projet voir annexe I).

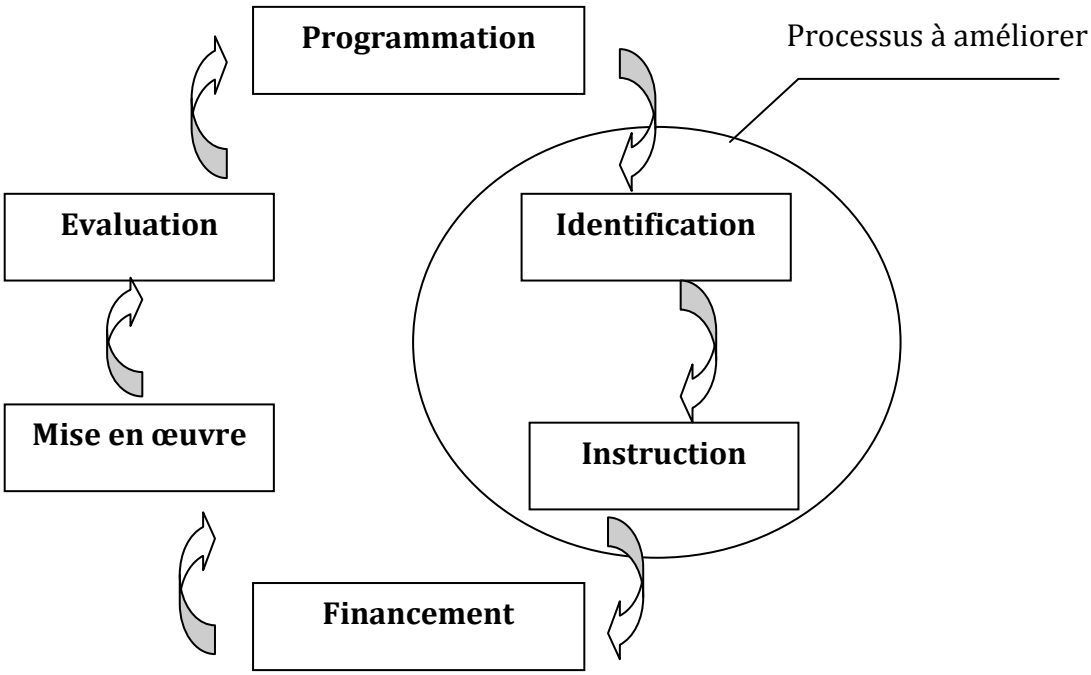


Fig.2 : Cycle de projet selon l'union Européenne

Les phases d'identification et d'instruction qui font l'objet de notre benchmarking constituent les différentes étapes dans ce que les spécialistes en projet définissent comme méthode de conception de projet ou bien la méthode de gestion de projet. Ainsi, l'amélioration des interventions dans la mise en œuvre des méthodes de conception de projet permet d'atteindre l'objectif considéré dans cette étude.

2. Identification des partenaires

Les partenaires identifiés et choisis sont ceux d'envergure internationale et/ou connus par leur volume d'intervention au niveau des différents pays et intervenants dans le domaine du développement. Donc, considéré comme les plus expérimentés et représentatifs parmi les plusieurs identifiés, ils serviront de référence dans la suite de notre étude et présentés dans le tableau suivant :

Tableau n°3 : Partenaires identifiés

ORGANISATIONS	CLASSEMENT
Banque Mondiale (BM)	International
Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ)	International
Fond International de Développement Agricole (FIDA)	International
Banque Africain de Développement (BAD)	Inter continental
Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)	International
AQUADEV (ONG Belge évoluant dans le secteur du développement)	Inter continental
Urgence – Réhabilitation – Développement (URD)	Inter continental
Food and Agriculture Organization (FAO)	International
Organisation Internationale du Travail (OIT)	International
Union Européen (UE)	International
United States Agency for International Development (USAID)	International
Banque Européenne de la Reconstruction et de Développement **(BERD)**	Inter continental
Banque Interaméricaine de Développement (BID)	Inter continental
International Strategy for the Reduction of Disasters (UNISRD)	International

3. Méthodes de collecte de données

Les méthodes utilisées pour collecter les données sont :

La recherche et la consultation sur internet ;

La documentation avec des recherches bibliographiques approfondies;

Les enquêtes auprès des spécialistes de projet de développement ;

Les enquêtes sur le terrain.

Les informations obtenues seront analysées avec la méthode d'analyse en composantes principales pour identifier les méthodes les plus performantes.

II. Collecte des données

1. Méthodes identifiées

Après consultation et étude sur les différentes bases de données existantes énumérées précédemment, sur les méthodes de gestion de projet utilisées des partenaires, nous pouvons constater que les partenaires peuvent être classés suivant les six méthodes de conception de projet identifiées. Ainsi, les informations les concernant, les noms des partenaires qui l'utilisent et leurs principales caractéristiques sont résumées dans le tableau suivant :

Tableau n°4 : Récapitulatif des données collectées

Méthodes	Dates clés	Caractéristiques	Partenaires
Planification par Objectifs (PPO)	1980 par le GTZ	- Permet de définir les acteurs du projet - Utilise les méthodes de communication : Ateliers, animation, visualisation dans tout le processus ; - Planification dans le cadre d'ateliers interdisciplinaires et utilise l'approche du Cadre logique ; - L'atteinte des objectifs - Ajout de la phase d'analyse et introduit la technique visuelle "Metaplan" ; - Favorise la concertation entre les acteurs.	BM GTZ FIDA BAD
Gestion Axé sur les Résultats (GAR)	- 1996 par l'ACDAI pour avoir plus de rigueur dans la réalisation des projets/programmes de développement - Table ronde internationale au Maroc en 2004	- Permet d'identifier tous les parties prenantes du projet - Améliorant l'apprentissage et la responsabilité des parties prenantes et les institutions de mise en œuvre; - Encourage une approche de partenariat et de responsabilisation ; - Mise sur le changement de comportement et sur l'importance de la causalité comme base logique de gestion du changement ; - Seule l'atteinte des résultats importe dans la réalisation des projets. - Repose sur le principe d'une chaîne de causes à effets qui relie les apports/activités, produits, réalisations et l'impact au niveau des programmes	BM BAD BERD BID PNUD FIDA
Méthode accélérée de recherche participative (MARP)	1960 : apparition de la méthode par la FAO 1980 : arrivé en Afrique	- Valorisation des connaissances et du savoir-faire des populations locales ; - Combine les connaissances locales et les connaissances scientifique moderne ; - Permet d'identifier les différents parties prenantes à considérer dans le projet ; - Phase d'Analyse réalisé durant la recherche mais pas après ; - Triangulation : La MARP examine l'information sous différents angles ; - Méthode proactive : actualisation des procédures et objectifs selon les informations recueillies ; - Demande une maitrise parfaite des démarches et outils pour sa mise en œuvre ;	AQUADEV URD FAO

Méthodes	Dates clés	Caractéristiques	Partenaires
DIAGNOSTIC GLOBAL RAPIDE ET PARTICIPATIF (DIGRAP)	En 1994 par l'Ecole Nationale d'Agriculture de Meknes	Identifier les contraintes par participation de la population cible : Problèmes, Besoins, Attentes,… (Tout ce qui ne marche pas ou qui manque) ; - Etude structurelle : Les atouts : les avantages, les potentialités, les ressources… (Possibilités d'amélioration). - Hiérarchiser ou rechercher les priorités et les questions pertinentes, etc. ; - Etude fonctionnelle : Proposer et négocier des actions à mener pour améliorer la situation actuelle ; Evaluer les coûts, les avantages, l'impact et risques de la mise en œuvre du programme ; Définir « qui doit faire quoi » ou déterminer les responsabilités. Elaboration du plan d'action	AQUADEV PNUD
Approche Socio-économique selon le Genre (ASEG)	1993 : initié par la FAO Table ronde en 2006 à l'USA	- Utilise la MARP comme outil de base ; - Considère les interactions des facteurs sociaux, environnementaux, économiques et politiques à tous les niveaux ; - Implication de la population dans tous les processus de décision ; - Méthode proactive qui demande la maitrise des démarches et outils pour sa mise en œuvre ;	OIT BM PNUD UNISRD FAO
COAIT « Community Options Assessment and Investment Tool "	2002	-PHASE 1 : La génération et consolidation des informations de base nécessaires à l'identification des options par les communautés locales. - PHASE 2 : Analyse participative des options - PHASE 3 : Elaboration de plan de gestion et développement de partenariat	FIDA USAID

2. Méthodes performantes des partenaires

Après remplissage des grilles suivant les indicateurs qualitatifs et quantitatifs en répondant aux questionnaires énoncés dans la méthodologie, par rapport aux six méthodes trouvées, nous pouvons extraire parmi ces méthodes celles plus performantes. Pour cela, nous pouvons recourir à l'analyse des composantes principales en utilisant les données transformées sous forme de matrice d'affinité (Annexe IV).

Le résultat préliminaire de l'analyse des composantes principales des données multi-variées de la matrice d'affinité a montré que les questions 7, 8 et 9 ne sont pas significatives dans notre étude. Les réponses à ces trois questions sont les mêmes pour les six méthodes. Il est mis en évidence dans les trois dernières colonnes du tableau de l'annexe V que les Six méthodes identifiées ont ses caractéristiques identiques pour ces questions. Le résultat de l'analyse des composantes principales est figuré dans le diagramme des composants ci dessous (Voir Annexe V pour plus de détails).

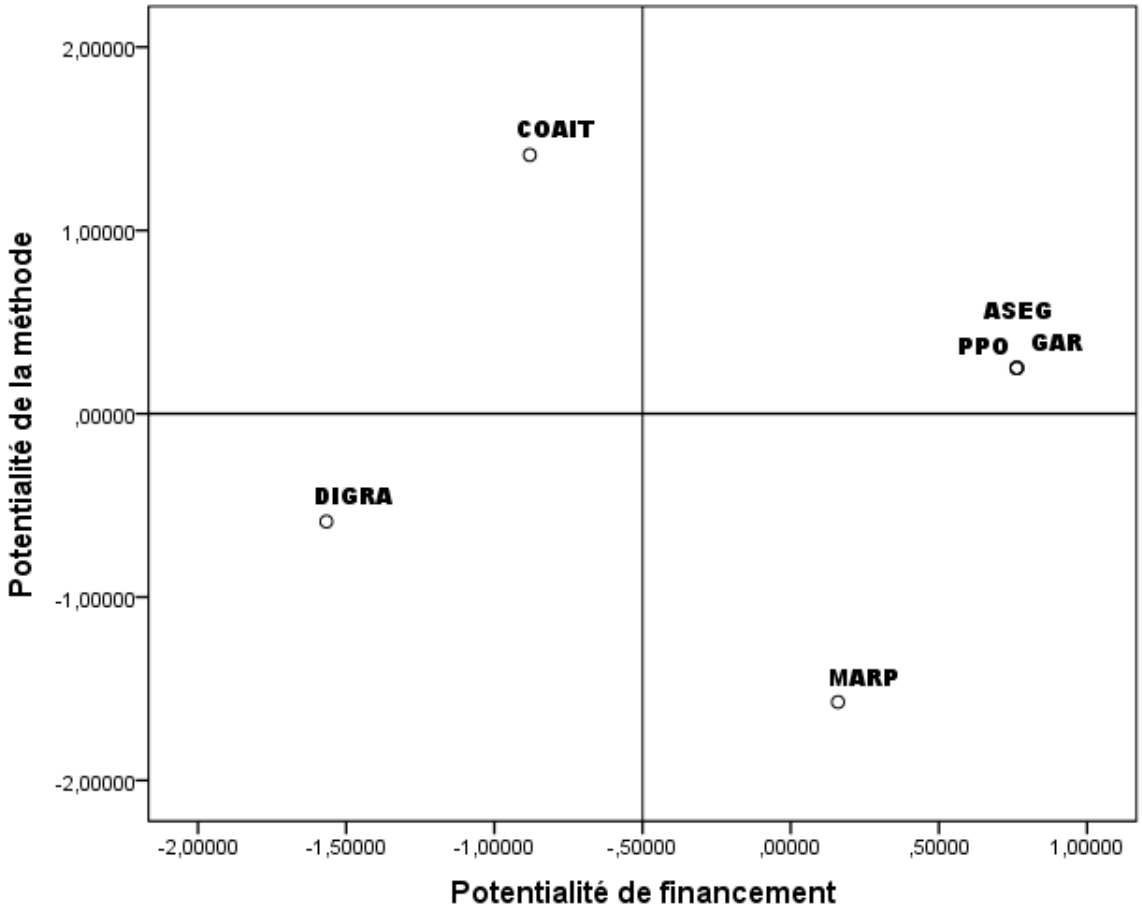


Fig.3 : Diagramme des composantes

La visualisation graphique du résultat de l'analyse des composantes principales de la matrice d'affinité de départ permet de constater qu'il existe aux moins deux groupes de méthodes. Il y a le groupe de méthodes qui est fréquemment utilisé et financé par les bailleurs internationaux et le groupe de méthodes utilisé mais qui n'obtient pas souvent de financement ou celui qui n'a suffisamment de financement par rapport à leur utilisation. La PPO, l'ASEG et la GAR appartiennent au premier groupe tandis que la MARP, le DIAGRA et le COAIT dans le deuxième groupe.

Ainsi, suivant le diagramme, les méthodes PPO, GAR et ASEG sont les plus performantes parmi les méthodes de gestion de projet/programme de développement identifiées.

III. Analyse

1. Ecart concurrentiel

a. Ecart d'Efficacité

L'étude menée ci-dessus montre dans une première analyse que les trois méthodes PPO, ASEG et GAR sont les plus performantes par rapport aux critères qualitatifs et quantitatifs définis dans la méthodologie, parmi les méthodes sélectionnées ci-dessus. Pour enrichir et dans le souci de la qualité des résultats de notre recherche, ces trois méthodes choisies comme les plus performantes serviront de référence dans la suite de notre étude. Une analyse approfondie permettra alors de trouver les écarts et de tirer les meilleures pratiques pour l'amélioration des méthodes de gestion de projet/programme.

b. Analyse comparative de l'Ecart

Pour une analyse plus poussée, il s'avère judicieux de mettre en application les trois méthodes identifiées comme les plus performantes dans la conception d'un projet de développement pour pouvoir les comparer par rapport à la gestion de cycle de projet et d'identifier les écarts respectifs. Elles permettront ensuite de projeter la performance voulue de la Gestion de cycle de projet pour une amélioration des interventions dans le cadre des projet/programme de développement.

Pour ce faire, un projet de développement intitulé « Projet de gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) dans la plaine d'Andromba» dans une vallée à l'Ouest de la ville d'Antananarivo sera traité comme étude de cas. Deux communes des six de la vallée d'Andromba sont donc considérées dans l'étude (Voir annexe VI pour le détail du projet GIRE dans la plaine d'Andromba). Chacun des trois méthodes est testée séparément à travers ce projet. En premier lieu, nous pouvons traiter la Planification par Objectif, puis la Gestion Axée sur les Résultats et enfin, l'Approche Socio-Economique par le Genre.

i. Test des méthodes PPO, GAR et ASEG

METHODE I : PLANIFICATION PAR OBJECTIF

Situation des parties prenantes

Les relations entre une bonne eau, une hygiène adéquate, un assainissement sain et la santé sont mal connues par les populations et leurs pratiques en matière d'hygiène et d'assainissement comportent un risque à la santé. La production agricole a baissé considérablement due à une mauvaise gestion des eaux. Des inondations régulières détruisent les récoltes, la fertilité de la terre, les voies de désenclavement et les habitats. La population est donc confrontée chaque jour aux problèmes de la gestion de l'eau en générale. Les enquêtes et les études effectuées dans la vallée ne fait que confirmer ses contraintes du développement exprimées par la population locale. Ces problèmes engendrés par la mauvaise gestion et la non maitrise de l'eau sont devenus un handicap majeur dans tous les secteurs qui touchent à l'eau. Nombreuses sont les parties identifiées concernées par la situation sur la gestion d'eau dans la plaine d'Andromba au niveau national comme au niveau local. Les parties impliquées ou affectées de près ou de loin, à l'intérieur ou à l'extérieur du projet, par la situation de la gestion de l'eau et son évolution par rapport aux problèmes, contraintes locales et les parties prenantes sont présentées dans l'annexe VI.

Contraintes identifiés

Le résultat de l'arbre à problème met en évidence que la diminution de la ressource en eau est l'effet engendré par les problèmes évoqués par la population. Quatre principales sources des effets engendrant la diminution des ressources en eau sont soulevées, dont :

- l'apport en eau est mal reparti dans l'année à cause du changement climatique. La saison sèche devient plus intense et plus longue et la saison pluvieuse courte avec des pluies de plus en plus violentes. Ce fait est le résultat d'une part, de la destruction de la couche par le déploiement des gaz à effets de serre, et d'autre part, par la pratique de la culture de contre saison utilisant la technique traditionnelle de défrichement par brûlure ;
- l'eau pour l'irrigation est insuffisante. A cause des feux de brousse, le bassin versant se dégrade, et par le phénomène de charriage, les ruisseaux et la rivière Andromba sont ensablés. Dès lors, la largeur des cours d'eau diminue et provoque l'inondation des rizières et des zones de culture à chaque saison pluvieuse. En outre, les prises d'eau ne sont pas alimentées chaque saison sèche à cause de la diminution du niveau d'eau. Ainsi, les ouvrages d'irrigation souffrent de manque d'eau durant la saison sèche et d'abondance d'eau durant la saison pluvieuse.

- Le conflit d'usage de l'eau et l'inadéquation des ressources en eau amplifiés par la mauvaise répartition des ressources en eau dans l'espace et dans le temps permet de conclure que la gestion des ressources en eau au niveau du bassin est mauvaise. L'incapacité de la population à gérer l'eau se manifeste par la mauvaise planification de l'utilisation de l'eau, l'adoption de technique culturale inadaptée par rapport aux ressources disponibles.
- L'augmentation des demandes en eau est la conséquence de l'augmentation considérable de la population. Ainsi, le prélèvement d'eau augmente d'une manière exponentielle.

Objectifs définis

La construction de l'arbre à objectifs met en évidence un objectif principal : c'est de mettre en place une gestion en eau rationnelle et adaptée au besoin de la population de la zone. Cet objectif se traduit en cinq objectifs spécifiques, dont :

- Satisfaire la demande en eau d'irrigation de la population de la zone du projet. La lutte contre l'érosion et les feux de brousse contribue à la protection du bassin versant hydrographique qui est une des sources considérable d'alimentation en eau des ruisseaux et de la rivière de la zone qu'ils dominent. La disponibilité d'eau pour irriguer la zone donne la motivation à réparer et même de construire de nouveaux ouvrages hydrauliques et de digues. Ainsi, la plaine sera protégée contre l'inondation durant la saison pluvieuse et les besoins en eau des cultures seront satisfaits durant toute l'année ;
- Satisfaire la demande en eau potable de la population par rapport à l'évolution des demandes tout en tenant compte des ressources en eau disponibles et les autres utilisations. L'évaluation de la demande en eau de la population locale est hors de la capacité locale. Une assistance technique venant de l'extérieur est nécessaire. L'eau utilisée pour l'approvisionnement en eau peut être de l'eau de surface traitée ou bien de l'eau souterraine comme le cas du village d'Ambatomirahavavy.
- Gestion de l'eau adaptée au besoin de chacun. La bonne répartition des ressources en eau par rapport aux usages et tenant compte de disponibilité des ressources permet de résoudre les conflits entre les usagers. Une planification coordonnée et consensuelle par une approche participative impliquant tous les concernés s'avère nécessaire.
- L'adéquation entre les ressources en eau disponible et les besoins en eau tous usages confondus est plus que bénéfique pour arriver à une bonne gestion de l'eau. Ainsi, la gestion ne reste pas seulement au niveau des usagers de la zone du projet, mais intègre aussi les autres usagers de l'eau en aval et en amont de la plaine.

- La maitrise de l'information concernant les ressources est fondamentale. C'est une approche innovante en termes de gestion des ressources en eau. La connaissance de l'histoire, de l'existante et la vision de l'avenir des ressources en eau de la zone est son objet principal. L'histoire permet non seulement de faire une projection pour le futur mais aussi d'évaluer le comportement des ressources hydriques du milieu par rapport à son utilisation. L'observation des données hydrologique, hydrogéologique et le bassin hydrologique de la zone permet de connaitre et de prendre les décisions appropriées sur les usages, les pressions et les apports de la zone.

Choix des axes stratégiques du projet

Le choix stratégique des objectifs retenus pour la suite du projet a été fait avec un groupe de personnes issues de chaque entité. Les entités sont représentées chacune par deux personnes de ses membres. Ensuite, la validation du résultat final se fait en séance plénière. Après ample discussion, il a été ressorti que :

- Le fait d'avoir accès à l'eau potable et l'eau d'irrigation contribue déjà à l'amélioration de la situation socio-économique de la population. De ce fait, ces deux objectifs définis dans l'arbre à objectifs vont être intégrés dans l'objectif d'amélioration de condition de vie des bénéficiaires du projet. Ils deviennent donc des sous-objectifs de cet objectif principal ;
- La gestion de l'information concernant la zone du projet en matière de ressources en eau est incluse dans les sous ensembles de la gestion adéquate des ressources en eau. Donc, elle n'est plus considérée à la suite de l'étude comme un objectif principal mais plutôt comme un objectif intermédiaire contribuant à l'atteinte de l'objectif principal.
- Le renforcement des capacités des acteurs locaux sur la gestion des ressources en eau n'est pas sorti directement de l'arbre à objectifs mais la pérennisation du système nécessite la maitrise de ce nouveau système, soit « la Gestion des ressources en eau » par les acteurs locaux. Il a été décidé de l'intégrer parmi les stratégies du projet.

Une matrice de classement a été élaborée, ci-dessous, pour la priorisation des axes stratégique du projet. Les objectifs sont traités à tour de rôle par classement du regroupement. On donne la note de 1 à 5 à chaque groupement pour chaque critère. La plus forte priorité est représentée par 1, la plus faible par 5. Le groupement ayant des nombres faibles sont considérés comme le noyau du projet et ce qui a les nombres élevés sont au bas classement et peuvent ne pas être inclus dans la stratégie du projet.

Tableau n°5 : Matrice de classement des objectifs

Critères / Regroupement	Accepté par tous	Prioritaire	Réalisable pour le projet	Expertise disponible	Financement disponible	TOTAL
Gestion adéquate des ressources en eau	2	2	1	1	1	**7**
Amélioration de la situation socio-économique de la population	1	1	3	3	3	**11**
Renforcement de capacités de gestion des acteurs locaux	3	3	2	2	2	**12**

Ainsi, la stratégie du projet est définie par ces trois axes, dont :

- **Première stratégie :** La gestion adéquate des ressources en eau **:** Une valorisation efficace et durable des eaux de l'Andromba sera un levier important de développement économique et social pour l'ensemble de la population. Cette valorisation passe par :
    - La gestion des informations concernant les eaux de la zone ;
    - L'élaboration, de façon concertée, d'un Plan de gestion pour les eaux, y compris d'un schéma directeur pour les investissements ;
    - L'adoption et l'application de règlements et modalités de gestion des eaux et des ouvrages hydrauliques.
- **Deuxième stratégie** : L'Amélioration de la situation socio-économique de la population de la zone : Une gestion adéquate des eaux aura une incidence positive sur :
    - La santé : les maladies d'origine hydrique sont très répandues et pourront être réduites de plus de 70%;
    - Le bien-être de la population, plus particulièrement des femmes et des filles, traditionnellement chargées de la corvée de l'eau, mais également au niveau de la famille entière à travers l'hygiène environnementale et la réduction de maladies et de décès précoce ;
    - L'économie familiale, grâce à une production agricole augmentée et sécurisée et grâce à la réduction des frais de maladies (soins, incapacité de travail) et l'utilisation du temps économisé à d'autres fins.
- **Troisième stratégie :** Renforcement de capacités de gestion des acteurs locaux de la société civile et des collectivités locales

Trois groupes pourront renforcer leurs capacités à travers l'Action :

- Les usagers structurés en comité de gestion de leur système d'eau au niveau de l'ensemble des communes. L'Action leur permettra de s'approprier une gestion adéquate et durable des infrastructures qu'ils exploitent. Ils seront structurés et formés au niveau villageois, communal et intercommunal.
- Les communes et l'Organisme Public de Coopération Intercommunale de la plaine d'Andromba (OPCI-PA) nouvellement structurés seront renforcés en matière de planification et de gestion du développement local, avec comme porte d'entrée la gestion du secteur d'eau où le Code de l'eau leur confie la maîtrise d'ouvrage.
- Les institutions acteurs principaux dans le domaine d'AEPA contribuant à la réalisation du projet seront en mesure d'actualiser leur stratégie et leurs expertises.

Conception du projet

La conception proprement dite du projet est le remplissage de la matrice du cadre logique. Chaque activité et sous activités ainsi que les résultats à atteindre sont inclus dans le cadre logique du projet selon la PPO en annexe VII. Les objectifs généraux exprimés sont : Les besoins en eau de la population dans la plaine d'Andromba sont gérés de manière durable dans une perspective de Gestion Intégrée des Ressources en Eau maîtrisée par les acteurs locaux.

Les objectifs spécifiques sont trois, à savoir :

- L'amélioration de la situation socio-économique de la population rurale ;
- Adductions d'eau pour les villages de la plaine installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés ;
- Renforcement des capacités de gestion des acteurs locaux de la société civile et des collectivités locales

METHODE II : GESTION AXE SUR LES RESULTATS

Situation et Identifications des besoins

Pour les informations concernant les problèmes de la population de la zone, voir chapitre I concernant le Cahier de charge du projet.

Pour la relation entre leurs problèmes et besoins, le tableau en annexe VIII concernant le choix stratégique de l'action par rapport aux besoins permet de figurer sur la colonne gauche les problèmes et contraintes rencontrés dans la zone et de définir dans la colonne droite la stratégie probable de l'action à mener pour les surmonter.

Analyse des acteurs et des bénéficiaires

La liste des acteurs et des bénéficiaires ainsi que leurs compétences relatives au projet sont présentées en annexe VIII. Nous avons identifié quatre catégories d'acteurs dans le projet selon la situation des problèmes. La première catégorie regroupe les institutions nationales. La deuxième catégorie rassemble les institutions régionales. Les institutions locales forment la troisième catégorie et les acteurs non institutionnels dans la quatrième catégorie.

Les compétences et les moyens à la disposition de tous les acteurs permettent de concevoir une nouvelle ou amélioration de la méthodologie d'approche et d'alimenter des idées innovantes à la résolution des problèmes soulevés. A force d'y contribuer, les acteurs du projet reçoivent en retour des bénéfices. Les apports et les bénéfices que peut tirer chacun des acteurs concernés sont présentés en annexe VIII.

Cadre de rendement

Comme nous l'avons vu dans la partie II, le cadre de rendement indiquant les noms des intervenants clés, regroupe les objectifs stratégiques, la chaîne de résultats escomptés, et décrit les grandes composantes des activités.

1. Noms des intervenants Clés

Nous avons identifié trois intervenants clés pour le projet, dont :

- Les usagers de l'eau dans la plaine de l'Andromba représentés par le président du comité d'eau de la plaine, prochainement élu ;
- Les communes en tant que maitres d'ouvrages, représentés par le président de l'OPCI ;
- Les institutions responsables directes de la mise en œuvre du projet par l'intermédiaire de ses équipes affectées au projet représentées par le Directeur de projet ;

2. Objectifs stratégiques

Il y a trois objectifs stratégiques identifiés dans la liste des choix stratégiques et qui touchent le domaine des acteurs concernés, c'est-à-dire dans leur domaine de compétence respective et qu'ils ont des bénéfices à tirer, dont :

- **La gestion adéquate des ressources en eau :** Une valorisation efficace et durable des eaux de l'Andromba est un levier important de développement économique et social pour l'ensemble de la population ;
- **L'Amélioration de la situation socio-économique de la population de la zone** par l'approvisionnement en eau et l'augmentation des productions par la réhabilitation et construction des ouvrages d'irrigation ;
- **Renforcement de capacités de gestion des acteurs locaux de la société civile et des collectivités locales** dans des divers thèmes en relation avec la gestion des ressources en eaux.

3. Chaines de résultats escomptés

Les résultats escomptés pour atteindre les objectifs fixés sont :

- **Résultat 1 :** Adductions d'eau pour 8000 personnes installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés ;
- **Résultat 2 :** Les actions d'hygiène et d'assainissement sont intégrées et amènent la population à un changement adéquat des comportements à risque de santé ;
- **Résultat 3 :** Des systèmes d'irrigation sont crées et/ou réhabilités de manière à satisfaire les besoins des cultures durant toute l'année ;
- **Résultat 4 :** Les mécanismes sont initiés et testés pour gérer l'eau de l'Andromba de façon intégrée ;
- **Résultat 5 :** Les autorités communales, l'organisme intercommunal et les organisations de la société civile s'approprient leur rôle dans une perspective de GIRE conformément au Code de l'eau et à la décentralisation ;
- **Résultat 6 :** Les capacités des institutions locales sont renforcées sur le plan technique, méthodologique et organisationnel.

4. Principaux activités

Les grandes composantes des activités pour obtenir les résultats sont :

R1 : Etude technique et organisationnelle des réseaux, mise en place ou réhabilitation de réseaux d'approvisionnement en eau, mise en place de comités de gestion, formation de ces structures ;

R2 : Sensibilisation selon les concepts WASH, développement d'outils pédagogiques, promotion de dispositifs d'assainissement à faible coût ;

R3 : Etude technique et organisationnelle des réseaux d'irrigation, mise en place ou réhabilitation de réseaux, mise en place de comités de gestion, formation de ces structures ;

R4 : Mise en place d'un dispositif de collecte d'info sur le système d'eau, élaboration d'un Plan de Gestion Intégrée des eaux, mise en place d'un cadre de concertation des acteurs, réhabilitation sommaire de quelques ouvrages de régulation à impact rapide ;

R5 : Vulgarisation du Code de l'eau, élaboration d'une stratégie et plan d'action communale/intercommunale pour la gestion du secteur AEPA, mise en place / renforcement des structures faîtières des comités d'usagers, instauration d'un cadre de concertation entre communes et comités d'eau, formation et appui logistique à l'organisme intercommunal ;

R6 : Formation théorique et sur le terrain, échange avec d'autres programmes, participation au plaidoyer, développement d'un système adéquat de monitoring et de gestion de connaissance.

Indicateurs et cadre de mesure du rendement

La réalisation des indicateurs et l'élaboration du cadre de mesure de rendement requièrent beaucoup de technicité et de l'expérience pour le responsable de la mise en œuvre et surtout la conduite de la réunion. Le résultat obtenu est présenté dans l'annexe VIII.

Détermination des hypothèses et analyse des risques

Après cette tâche, l'heure est à la détermination des hypothèses et des risques ainsi que de leur analyse. C'est exactement la même démarche qu'au niveau de la méthode du cadre logique. Cinq facteurs de risques sont identifiés dans le projet, à savoir : contexte socio-économique et social instable ; réorientation de la politique nationale ; arrêt de financement du projet ; visions opposées des acteurs clés ; les relations entre les institutions locales et les structures locales dans la plaine qui sont convenables. Les probabilités d'apparition des risques par apport à l'arrêt de financement du projet et la stabilité sociale sont très élevées mais restent gérables, vue l'histoire sur le climat politique et

économique qui évolue à Madagascar. Les détails concernant le cadre de suivi des risques sont présentés sous forme de tableau dans l'annexe VIII.

Formulation du projet

L'impact attendu du projet est la satisfaction des besoins de la population et la bonne gestion des ressources en eau dans la plaine d'Andromba de manière durable dans une perspective de Gestion Intégrée des Ressources en Eau maîtrisée par les acteurs locaux.

Trois effets ont été identifiés, cinq extrants et cinq activités pour chaque extrant. Il offre une visibilité bien détaillée des résultats attendus du cadre de rendement, les indicateurs de rendement, les sources de données et les hypothèses des risques dans une même grille en annexe VIII appelé « Cadre logique axé sur les résultats » qui se trouve en annexe.

METHODE III : APPROCHE SOCIO-ECONOMIQUE SELON LE GENRE

Etude préliminaire

1. Impulsion pour le changement

Suite à l'appel à la proposition nationale ouvert lancé par l'Union Européenne sur la recherche action dans la Gestion intégrée des ressources en eau et développement durable à Madagascar, une organisation non gouvernementale (ONG) locale spécialisée dans le développement participatif des communautés rurales s'est intéressée à une commune rurale de la haute centrale de Madagascar, pour initier la recherche action dans le domaine de la gestion des ressources en eau.

Cette communauté qui était éloignée du développement depuis longtemps se trouve confronter chaque jour par le problème de gestion de l'eau dans la plaine d'Andromba. Alors que La majorité des activités de la population de cette zone dépend de la ressource en eau.

De ce fait, des changements s'imposent pour donner de l'oxygène à leur vie, ainsi qu'aux infrastructures d'eau qui sont dégradées ou même inexistant dans la plupart des endroits de la plaine.

2. Situation

Dans la plaine d'Andromba, plus de 70% de la population n'ont pas accès à l'eau potable. Plus de 90% des infrastructures d'irrigations existantes ne sont plus fonctionnels et les 10% restant ne fonctionnent plus correctement. Les collectivités structurées pour gérer le peu d'infrastructures existantes rencontrent des problèmes dans la réalisation de leurs fonctions et les usagers n'arrivent pas à s'organiser dans la gestion des ressources.

3. Identification des Parties prenantes

La première liste de parties prenantes identifiées dans le domaine de la gestion des ressources en eau de la plaine d'Andromba est établie avec la contribution des maires des deux communes de la zone et les responsables villageois, à savoir les chefs des fokontany.

- Au niveau macro : le Ministère de l'Eau, les institutions internationales et nationales intervenant dans le secteur de l'eau dans la zone cible ;
- Au niveau intermédiaire: les maires, les conseils municipaux des villages, les agents commerciaux, les vendeurs en gros, les exportateurs, les ONG locales, les services de santé (CSB,…) ;
- Au niveau micro : les habitants de la zone (hommes, femmes et enfants), des organisations et structures locales (AUE,…), au nombre desquelles l'assemblée du village.

Pour bien mener le processus de l'analyse de la situation, les autorités dans la zone du projet et l'institution responsable de la mise en œuvre ont été mis d'accord sur le plan de travail suivant :

- Premièrement, la collecte des informations nécessaires à l'analyse de la situation est confié à l'institution responsable du projet ;
- Deuxièmement, l'interprétation et discussion des résultats de la recherche avec la communauté, en concertation avec toutes les parties prenantes concernées et cela selon les thèmes ;
- Troisièmement, la confirmation des priorités des parties prenantes se feront dans une séance plénière de validation ;
- L'Elaboration de l'ébauche du cadre logique et du plan de travail sont confiés à l'institution responsable ;

Analyse de la situation

De nombreuses réunions avec les membres de la communauté dont les femmes et les hommes participant aux activités liées à l'eau (les cultivateurs), les résidents, les résidents de longue date et les informateurs clés (professeurs, représentants des groupes de jeunes, membres du conseil municipal et chefs religieux) sont impliqués dans la recherche des informations.

Des rencontres individuelles ou avec des groupes spécifiques sont organisés tels que les femmes ou les hommes, à d'autres occasions, c'était un groupe transversal qui participait aux rencontres. Puis, le parcours des villages et la plaine de l'Andromba permet de voir de visu la situation réelle de la zone.

Des informations et des données socio-économiques selon le genre sont collectées et discutée avec la communauté au fur et à mesure, ce qui permet d'identifier les points à éclaircir et d'orienter les recherches et les actions à entreprendre.

Résultats

Une fois la collecte d'informations sur les moyens d'existence des individus, des ménages et de la communauté terminée, les résultats ont été présentés à la communauté et ont fait l'objet d'une discussion s'articulant sur le contexte de développement, les moyens d'existence et enfin, les besoins, les contraintes et les ressources nécessaires.

1. Contexte de développement

Depuis des années, la population de la zone vit de la production agricole issue de la plaine. Elle a une importance majeure dans le développement socio-économique de la région. Les infrastructures hydrauliques se détériorent de plus en plus chaque année après le passage des cyclones.

Depuis, la population n'a pas trouvé les moyens de les réhabiliter, même si elles sont réalisées en majeure partie de manière traditionnelle. Suite à cette calamité, le développement n'a pas pu se rebondir que vers 2006 où des infrastructures de base agricole connaissent de réhabilitation.

La réhabilitation de la digue qui reliait la commune à la grande ville et la réhabilitation des accès vers les autres communes voisines améliorent la situation socio-économique de la population. Le trajet, qui durait auparavant 3 heures à pied, s'était réduit à environ 30 minutes en voiture. Les résidents venant d'horizons divers après cette année, s'attelaient à augmenter les surfaces cultivables.

Par contre, l'absence des irrigations adéquates, proportionnellement à l'augmentation des surfaces cultivables perturbent la gestion de la ressource en eau et créée des conflits au niveau des usagers de l'eau. Les sources d'eau de puisages tarirent durant la période de sécheresse qui s'étale du mois de Juin au mois de Novembre dans les villages et les autres qui n'ont pas puisé de l'eau dans l'étang ou les rivières. D'autre part, avec ces afflux de population, quelques associations et lieux de loisir (terrain de foot) ont été créés et des édifices religieux construits.

Bien que la communauté a mis en œuvre plusieurs projets d'auto assistance, les installations sanitaires et les habitudes d'hygiène sont assez médiocres. Comme maladies, on relève les maladies sexuellement transmissibles (MST), parasitaires et les maladies d'origine hydrique comme la diarrhée. Les immondices sont éparpillées dans le village et ses alentours. Hormis les services sanitaires de base, il n'existe aucune installation médicale. Les gens se déplacent jusqu'à la capitale de la commune pour

se faire soigner et les femmes pour y accoucher. Coté infrastructure, la plupart des maisons sont construites en matériaux traditionnels (murs en terre battue et toits de chaume).

2. Moyens d'existence

L'activité principale des villages dans la commune est la culture maraîchère et la culture de rente, dont essentiellement le riz, le manioc et la pomme de terre mais toute à l'échelle familiale. Il y a environ 1800 ha de rizière et 1200 ha de terre cultivable**.** L'activité de repiquage, havage et transport des moissons de la rizière au village, est essentiellement pour les femmes. Tandis que les hommes assurent la préparation des sols et la maitrise de l'eau même si cette dernière laisse à désirer.

Pour la saison de culture, le riz rythme les moyens d'existence des ménages de la communauté. Pendant la haute saison du mois d'Avril au mois de Juillet, les recettes et les salaires journaliers sont élevés et le secteur des services comme les épiceries, fourniture de mains d'œuvres est très actif.

Par contre, durant la basse saison entre le mois d'Août et mois de Mars, les recettes et les salaires sont réduits. De nombreux cultivateurs, surtout les hommes, migrent vers la ville pour chercher du travail, souvent pour le travail de batelage, maçon ou manœuvre dans les travaux de constructions. Laissant leur famille au village (les femmes et les enfants) pour garder la maison et les bétails et assurer les cultures de contre saison. L'épargne individuelle est peu pratiquée, freinée en partie par le manque de système d'épargne sur la zone et surtout parce que les ménages n'ont pas confiance à ce système.

3. Besoins, contraintes et ressources nécessaires

Après une appréciation de la situation, la communauté a dégagé les problèmes principaux auxquels elle est confrontée :

- Un niveau de compréhension très faible chez la population du lien entre hygiène-assainissement-eau ;
- Manque d'eau durant la période de sécheresse et suivant l'augmentation de la population au niveau des bornes fontaines ;
- Problèmes d'eau pour irriguer les champs qui engendrent de conflits d'usage de l'eau entre les usagers.
- Ensablement des rivières et des ruisseaux ;
- Taux élevé de personnes touchées par la maladie diarrhéique ;
- Faible niveau d'organisation des usagers des points d'eau et la société civile en milieu rural en général ;
- Sècheresse et pluie violente qui détruisent les cultures ;

- Une maîtrise très limitée de leur rôle comme maître d'ouvrage par les communes ;
- Insuffisance de coordination de la part des autorités. Les différents domaines de l'eau sont gérés par différents ministères et agences et l'articulation des rôles entre le niveau central et les différents niveaux de décentralisation restent à préciser et à appliquer ;
- Des ressources trop limitées pour faire face à des demandes de construction, de réhabilitation ou d'extension des infrastructures ;
- Manque de modèles pertinents relatifs aux concepts socio-organisationnels et financiers pour garantir la viabilité des ouvrages et la pérennité de la ressource ;
- Toutes les décisions importantes sont généralement prises lors d'une assemblée générale par les hommes, les femmes sont habituellement exclues.
- Faible revenu des ménages car seuls les hommes travaillent alors qu'ils ont tendance à dépenser l'argent obtenu à satisfaire leurs caprices.

Les problèmes relevés, ci-dessus, après validation des parties prenantes et regroupés s'articule autour de trois grands problèmes, dont :

- Le manque d'hygiène et d'installation sanitaire ;
- L'absence de sources de revenu des femmes ;
- Insuffisance d'eau potable et d'irrigation ;
- La mauvaise gestion des ressources en eau.

Chacun de ces problèmes a alors été approfondi afin d'en déterminer les causes et les effets, ainsi que les actions possibles pour les surmonter, tout en réfléchissant la disponibilité des ressources indispensables à leur mise en œuvre.

4. Priorités de développement des parties prenantes

La communauté dans son ensemble a reconnu que l'amélioration des conditions de vie vis-à-vis de la ressource en eau et selon sa disponibilité est indispensable, se fixant ainsi un objectif à long terme. Les hommes et les femmes des différents groupes de parties prenantes ont mis l'accent sur l'amélioration de l'assainissement du village et des habitudes d'hygiène, la recevabilité de la gestion des ressources en eau et la mise en place d'infrastructure d'eau potable et d'irrigation, et reconnaissant que la santé de la famille était primordiale.

Les femmes ont attaché une grande importance à la création d'activités génératrices de revenu (AGR) afin d'employer leur temps libre pour améliorer leur statut. La confection de vêtements était une

des possibilités, sachant que des contrats de confection d'uniformes scolaires avec des écoles situées dans la commune étaient envisageables.

Les hommes, quant à eux, étaient plus préoccupés par l'amélioration des rendements de la production agricole, la seule ressource potentielle de subsistance des ménages, pour la pérennité de leur activité et la gestion intégrée des ressources en eau y afférente. Les femmes se demandent si les autres communautés respectent aussi les nouvelles réglementations, car si ce n'était pas le cas, leurs efforts inutiles.

Ces discussions laissent donc entrevoir quatre types d'actions possibles : L'amélioration de l'accès à l'eau (potable et irrigation), l'hygiène et l'assainissement; La création d'activités génératrices de revenus pour les hommes et les femmes; La gestion équitable et rationnelle des ressources en eau.

A ce point, le projet priorisé par la population durant l'assemblé générale dans le village, organisé par l'institution de mise en œuvre, est la gestion équitable et rationnelle des ressources en eau tout en tenant compte de l'amélioration de l'accès à l'eau, l'hygiène et de l'assainissement.

Conception du projet

1. Structure du projet

Pour remplir la colonne de la structure du projet (première colonne du cadre logique), les villageois (es) ont confirmé que :

- **L'objectif global** : l'amélioration de la vie de la population de la plaine par la maitrise de l'eau, la gestion adéquate de ces ressources et la promotion des activités génératrices de revenus.
- **L'objectif intermédiaire** : les besoins de base en eau de consommation et des cultures vivrières de la population du village sont satisfaits de façon durable dans une perspective de Gestion Intégrée des Ressources en Eau maîtrisée par les acteurs locaux tout en tenant compte le genre et la promotion des activités génératrices de revenus.

Ensuite, les différentes activités nécessaires pour atteindre l'objectif intermédiaire ont été précisées ainsi que les résultats escomptés en annexe IX portant pour titre « activités et résultats ».

Hypothèses critiques

La discussion est ensuite portée sur l'identification des hypothèses considérées comme critiques, c'est-à-dire fondamentales, pour la réalisation du projet. Parmi ces hypothèses, l'hypothèse essentielle à la réussite du projet, ou hypothèse fatale, a été repérée. De même, des conditions préalables ont été notées. Les résultats sont présentés en annexe IX.

Indicateurs objectivement vérifiables (IOV)

L'ONG et la communauté ont établi ensemble les indicateurs reflétant le résultat à atteindre, présenté en annexe IX. Il a été convenu que le président de Fokontany représente le village avec le comité d'eau du village choisi par leur membre. Et que le rôle de maître d'ouvrage, comme stipulé dans la loi 98-029 portant code de l'eau, revient à la commune.

Moyens de vérification (MV)

Des sources d'information appropriées ont été identifiées pour vérifier les résultats. A savoir, les rapports communaux, les rapports du SCB, les PCD même s'ils sont un peu dépassés mais sont toujours utile, les rapports du comité d'eau, les rapports de l'action et l'évaluation finale.

Contrôle du cadre logique

Les institutions de mise en œuvre et la communauté, représentées par le Maire, l'adjoint au Maire, le secrétaire de la commune, les conseillers de la commune, les présidents du Fokontany et deux représentants de chaque village ont passé en revue la conception du projet en se reportant à la liste de contrôle du cadre logique et en mettant un accent particulier sur la prise en compte des questions socioéconomiques et du genre. Leurs observations sont consignées ci-dessous; elles traitent principalement de la Gestion des ressources en eau, l'alimentation en eau du village tout en s'inscrivant dans le projet global qui s'oriente également vers l'amélioration de l'assainissement et de l'hygiène.

En se référant aux questions posées dans la liste de contrôle du cadre logique, les réponses à la plupart des questions sont favorables à la conception du projet. La question des hypothèses fondamentales a permis d'isoler une hypothèse fatale. En effet, les femmes présentes se sont souciées du manque d'appui potentiel de certains membres de leurs familles pour qu'elles puissent contribuer dans la mise en œuvre du projet. Elles craignent en particulier que leurs maris prennent pour acquis le contrôle de leurs revenus, s'ils travaillent pour le compte du projet.

Quant à la viabilité du projet, il a été admis que la réussite du projet dépend de la volonté et les efforts des bénéficiaires à s'impliquer d'avantage dans le processus qui est la condition minimale pour que le comité de gestion de l'eau nouvellement structuré soit reconnu. En outre, étant donné que le

projet s'adresse à toute la population en spécifiant les publics cibles, le projet a été jugé respectueux des questions liées au genre. Pour l'alimentation en eau potable, le projet traite non seulement la question de l'approvisionnement en eau potable, mais il vise aussi à renforcer le pouvoir des femmes.

Pour l'aménagement Hydroagricole, les travaux d'arrosage des plantes seront diminués et notamment ceux des femmes. Comme le cas précédent, l'intégration des femmes dans le comité de gestion de l'eau est vivement sollicitée. De plus, les femmes ont exprimé leurs craintes par rapport à l'assiduité aux séances de formation, assiduité qui pourrait être gênée par leurs responsabilités domestiques. On espère que par le biais de la sensibilisation, les membres des familles aideraient à certaines de ces tâches.

Enfin, les indicateurs utilisés pour les activités prennent compte de la dimension genre et que des indicateurs plus larges sont élaborés pour apprécier l'amélioration des conditions de vie de la communauté, objectif de développement du projet. La matrice du cadre logique est représentée en annexe VIII.

Validation du projet

Influence des différentes parties prenantes sur le projet

Au-delà des usagers des ressources en eau, les parties prenantes primaires, secondaires et clés ont été identifiées en examinant leur aptitude à influencer le déroulement et le résultat du projet.

Tableau n°6 : Parties prenantes et degré d'influence sur le projet

Parties prenantes	Faible capacité d'influence	Forte capacité d'influence
Parties prenantes primaires		- Usagers de l'eau ; - Agriculteurs ; - Communautés ;
Parties prenantes secondaires	- Comité de gestion de l'eau	- Commune
Parties prenantes clés	- Administration du district; - Organismes donateur;	- ONG - Prestataires de services (Bureau d'étude, entreprise).

Ce processus de validation sociale a permis de mettre en évidence que le contrôle du projet était en grande partie aux mains des parties prenantes primaire et clés. Les parties prenantes secondaires étaient en position de relative faiblesse. Une analyse des niveaux de participation au projet de chaque partie prenante a alors été conduite.

Niveau de participation des parties prenantes

Pour garantir le succès du projet, il est fondamental que chaque partie prenante puisse participer à part entière à chaque étape du projet.

Tableau n°7 : Niveau de participation de parties prenantes

Etapes du cycle du projet	Type de participation			
	Information	**Consultation**	**Collaboration**	**Contrôle**
Identification	ONG locale et étrangère	Commune Communauté	ONG locale et étrangère	
Conception		Communauté	ONG locale et étrangère	Organisme Donateur
Mise en œuvre	Communauté ONG locale et étrangère Commune		Bureau d'étude Entreprise de construction Communauté Commune Donateur Comité de gestion de l'eau	ONG Locale et étrangère
Suivi		Communauté ; Bureau d'étude ; Entreprise	Commune Comité de gestion de l'eau Bureau d'étude	ONG Locale et étrangère
Evaluation		Communauté Comité de gestion de l'eau ; Commune Bureau d'étude Entreprise	ONG Locale et étrangère	Organisme Donateur

Intérêts et enjeux des parties prenantes primaires

Les intérêts et les enjeux des différentes parties prenantes primaires ont été examinés, ce qui a permis de faire une distinction entre celles qui tireraient des bénéfices pendant le processus du projet et celles qui bénéficieraient directement les résultats obtenus.

C'est ainsi que cet exercice de validation sociale a permis de soulever la nécessité de bien informer et sensibiliser toutes les parties prenantes sur les résultats immédiats et à long terme du projet, sur leurs responsabilités et sur leur appropriation indispensable du projet pour saisir et valoriser toutes les potentialités.

Tableau n°8 : Satisfaction des intérêts et enjeux des parties prenantes primaires

Parties prenantes	Intérêts et enjeux	Satisfaction par le projet
Communauté locale	i) Eau de consommation potable ii) Diminution des dépenses sur les médicaments et l'hospitalisation provoqués par les maladies hydrique iii) Diminution du taux de mortalité d'origine maladies hydrique	i) Installation d'un système d'alimentation en eau potable ii) Diminution ou disparition des maladies d'origine hydrique iii) Changement de comportement vis-à-vis de l'eau et de l'hygiène
Agriculteurs	i) Eau pour l'agriculture suffisante ii) Ouvrages de régulation d'eau et d'irrigation en bon état iii) Accès à l'information	i) Gestion rationnel de l'eau d'irrigation; ii) Construction et Réhabilitation des petites ouvrages de régulation d'eau et d'irrigation; iii) Dépend des sources d'information et ses disponibilités ou non.
Usagers de l'eau	i) Gestion rationnel des ressources en eau ii) Réduction et règlement des conflits sur l'eau	i) Comité de gestion de l'eau intégrée fonctionnel ii) Commune reconnu en tant que maître d'ouvrage

Réponse aux besoins pratiques et aux intérêts stratégiques

Au cours de l'identification du projet, les questions de genre avaient été analysées. La validation sociale a approfondi cette dimension et mis en évidence les impacts de la mise en œuvre du projet sur différents membres de la communauté, notamment : les femmes et les hommes pauvres, leurs ménages et la communauté dans son ensemble. Le tableau n°8 ci dessous présente les différentes réponses du projet par rapport aux besoins pratiques et les intérêts stratégiques de chaque partie prenante identifiés dans la zone du projet.

Les effets du projet, dans leur majorité, se sont révélés positifs tant pour les individus que pour les ménages et la communauté; ils assurent une certaine cohérence entre objectif intermédiaire et objectif de développement. Les travailleurs (hommes et femmes) peuvent en tirer de nombreux bénéfices et satisfaire des intérêts stratégiques, particuliairement l'élargissement de leur champ de pouvoir par l'acquisition de nouvelles compétences, l'ouverture à d'autres milieux, le renforcement de la confiance en soi, l'obtention de revenu, ainsi que le sentiment d'appropriation du projet. Les conditions de vie des ménages peuvent donc être améliorées.

La communauté de son côté a la possibilité de tirer parti de ce projet comme : la stimulation de l'économie locale par l'injection de liquidités, l'occasion de retour pour les migrants, les nouvelles compétences pour l'entretien des ouvrages d'irrigation et du système d'adduction d'eau potable. Ces bénéfices potentiels doivent cependant être relativisés : limitation dans le temps de l'acquisition de revenu, possibilité d'absence de contrôle des travailleurs sur leurs gains, allongement de la journée de travail des femmes opposé à la flexibilité de celle des hommes qui peuvent substituer leur temps de loisir au temps de travail.

De plus, bien que les ménages bénéficient des salaires obtenus, il existe le risque que certaines tâches et responsabilités habituellement remplies par les femmes ne soient pas accomplies : travaux agricoles, collecte de l'eau et du bois de chauffe, soins aux jeunes enfants, préparation des repas. Ces effets négatifs potentiels peuvent être évités si les tâches sont redistribuées entre les membres de la famille.

En outre, de nombreux maris ont exprimé des craintes et des réticences à l'égard du changement de statut des femmes : travail à l'extérieur, revenus indépendants.

Disparités socio-économiques

Lors de l'identification du projet, l'analyse des parties prenantes a mis en évidence que la plupart des membres de la communauté sont confrontés chaque année au problème de gestion et de partage des eaux, et des conflits qui y résultent. En plus, les maladies hydriques et la pauvreté s'accroissent de plus en plus. Les caractéristiques de la pauvreté au niveau des communautés, des ménages et des individus ont été identifiées grâce aux outils d'évaluation des niveaux de vie. Plusieurs villages, plus pauvres et plus isolés que les autres, vivent seulement de l'agriculture de subsistance et sont écartés des services économiques et sociaux (approvisionnement en eau, centres de soins, écoles,…).

En outre, au sein même des villages concernés, une proportion significative des ménages sont pauvres; ces ménages sont dépourvus de terre, possèdent peu de bétail et d'animaux de basse-cour et occupent des logements précaires. Ils sont le plus souvent dirigés par des femmes et les membres, en général analphabètes, travaillent comme saisonniers ou sans emploi. N'ayant aucune source de revenu, ils ne peuvent pas épargner, sont exclus de la vie politique locale et sont vulnérables aux pénuries alimentaires, aux maladies. Ces ménages sont de plus en plus marginalisés.

Tableau n°9 : Réponse du projet aux besoins pratiques et intérêts stratégiques

Parties prenantes	Tâches/Compétences	Charge de travail	Ressources/bénéfices	Facteurs socioculturels
Femmes	- Employées comme travailleuses sur l'installation ; - Possibilités d'avoir un poste de responsabilité tel chef d'équipe ou/et membre du comité d'eau ; - Occasions d'établir des contrats.	- Journée de travail plus longue sauf si aide des membres de la famille ou emploi d'aides.	- Nouvelles compétences ; - Acquisition d'un revenu mais pour une période limitée ; - Mari ou autres membres de la famille peuvent prendre le contrôle du revenu ; - Diminution du temps et effort perdu pour les puisages d'eau.	- Acquisition d'idées nouvelles par l'emploi formel ; - Confiance en soi renforcée ; - Source de revenu indépendante ; - renforcement du pouvoir.
Hommes	- Employés comme travailleurs sur la construction ; - Possibilités d'avoir un poste de responsabilité tel chef d'équipe ou membre des comités d'eaux ; - Occasions d'établir des contrats.	- Journée de travail plus longue ; - à moins que le travail sur les installations ne remplace d'autres activités productives ; - ou réduise leur temps de loisir	- Nouvelles compétences ; - Accès à un revenu ; - mais sur une période limitée.	- Hommes non qualifiés ; - Acquisition d'idées nouvelles par l'emploi formel ; - Confiance en soi renforcée ; - Processus de renforcement du pouvoir.
Ménage	- Moins de temps pour : • les femmes : tâches domestiques ; • les femmes et hommes : tâches productives ; - Autres membres du ménage doivent aider aux travaux.	- Journée de travail allongée pour les autres membres de la famille ; - Augmenté à moins d'employer des aides ; - où d'adopter des mesures qui réduisent le temps de travail.	- Utilisation des salaires pour les besoins du ménage; - Risque de contrôle sur le revenu des femmes; - Risque de négligence des tâches domestiques; - Insécurité alimentaire à court terme ; - Augmentation des productions.	- Méfiance à l'égard des femmes qui travaillent à l'extérieur; - Hommes acceptent mal que les femmes aient un revenu indépendant ; - Enfants manquent l'école pour aider à la maison; - Enfants livrés à eux-mêmes.
Communauté	- Compétences d'entretien des ouvrages d'irrigation et du système d'adduction d'eau potable; - Mobilisation accrue dans les activités productives; - Comités des systèmes de maîtrise des eaux dans le village.		- Revenus dépensés dans la communauté; - Entreprises locales plus prospères.	- Migrants reviennent dans la communauté;

Tableau n°10 : Caractéristique de la pauvreté du milieu

Parties prenantes	Caractéristiques	Exclus/ues de(s):	Vulnérabilité
Communautés	- Mauvais état des infrastructures d'irrigation; - Manque de: • commerçants; • marché hebdomadaire; • d'agriculture de rente; • centre de soins; • école primaire; • école secondaire - Mauvaises approvisionnement en eau; - Peu de contribuables; - Faible mobilisation; - Taux de chômage élevé ; - Petite parcelle par famille - Culture d'autosubsistance	- Moyens de transport économiques et fiables; - Contacts réguliers avec les services; - Accès rentable aux intrants, aux marchés; - Possibilités d'activités génératrices de revenu; - Vie politique locale.	- Ignorée des: • processus de décision • opportunités d'emploi - Touchée par les maladies des cultures et du bétail; - Faibles rendements des cultures vivrières; - Faibles revenus ; - Niveau d'études très bas.
Ménages	- Logements précaires; - Sans ou peu de terre; - Peu de têtes de bétail; - Fréquentation scolaire limitée; - Incapacité à pourvoir aux besoins du ménage.	- Emplois du secteur formel; - Revenus réguliers; - Plans d'épargne; - Education	- Pénuries alimentaires; - Santé médiocre.
Individus	- Sans instruction; - Sans emploi fixe; - Chômage; - Malades; - Femmes chefs de famille; - Personnes âgées; - Veuves.	- Processus de décision du ménage; - Services sociaux; - Elections au conseil du village; - Sources d'information.	- Mauvaise nutrition; - Santé précaire; - Alcoolisme; - Marginalisation

Ces résultats ont déjà été pris en compte lors de la conception du projet et furent confirmés par le processus de validation sociale : le recrutement de la main d'œuvre doit donc s'effectuer en priorité : dans le village d'intervention du projet, parmi les personnes les plus pauvres en les incitants à s'inscrire sur les listes d'emploi. Et qu'au moins 50% des travailleurs doivent être des femmes et ceux dans les travaux qui ne nécessitent pas de grand effort comme le batelage. Cependant les critères d'aptitude et de compétence restaient de mise, indépendamment des visées d'appui aux personnes démunies et aux femmes.

En effet, il était retenu que chaque individu employé doit être capable de mener à bien le travail qui lui est confié. La promotion à des postes de responsabilité, tels que la fonction de chef d'équipe, sera basée sur le mérite et la capacité à remplir efficacement les fonctions attribuées. Les membres du comité de gestion du système d'eau potable et du système d'irrigation seront recrutés selon les critères suivants : les membres sont élus dans une assemblée générale ; au moins 50% des hommes et 50 % des femmes du village sont présents ; la commune est représentée lors du scrutin et pourra donner son avis par rapport au résultat obtenu ; le comité est composé au minimum d'un (1) Président, d'un (1) secrétaire permanent, d'un (un) trésorier, d'un contrôleur au compte; au moins 30% des membres du comité seront des femmes ; le président, le secrétaire, le trésorier et le contrôleur au compte sont obligatoirement alphabétisés.

ii. Analyse qualitative des écarts

L'étude de cas fait, le résultat significatif montre que les trois méthodes dépassent largement la méthode de gestion de cycle de projet. Les trois méthodes ont des avantages comme des inconvénients par rapport à la méthode de Gestion de cycle de projet, comme montré dans le tableau suivant :

Tableau n 11: Avantages et inconvénients des méthodes testées

Méthodes	AVANTAGES	INCOVENIENTS
PPO	Utilisation du Métaplan (Flipchart, carte, visualisation,…)	Demande certaine expérience des agents du projet
	Utilisation du cadre Logique	Utilisation de l'arbre à objectif demande un certain niveau de compréhension
GAR	Précise dès le début les différentes parties prenantes	
	Définition ensemble des résultats et indicateurs	Définition des résultats difficile pour les acteurs ruraux
	Utilisation du cadre d'évaluation et gestion des risques projet	
	Utilisation d'une approche proactive	Elaboration du cadre de rendement nécessite l'intervention des spécialistes
ASEG	Etape de l'analyse de la situation conscientise les participants et améliore l'appropriation du projet par les acteurs concernés	Utilisation de plusieurs Outils complexes

Méthodes	AVANTAGES	INCOVENIENTS
	Implication des parties concernées dans tous le processus	Demande plus de temps et de moyens que les autres méthodes
	Prise en considération de l'environnement du projet	
	Tenir compte du GENRE	

La PPO utilise la méthode de communication dit « Metaplan » (visualisation, carte, flipchart,…) qui facilite la participation de toutes les parties prenantes dans les ateliers et leur permet de structurer et formuler des idées d'une manière suffisante, claire et standardisée. Elle offre ainsi la transparence et oriente l'objectif attendu suivant les besoins réellement exprimés par les acteurs et les groupes cibles. En plus de cela, grâce à cet outil de communication, les participants aux ateliers et processus se trouvent formés pendant les ateliers. Ce qui est un atout considérable pour le débat et la discussion qui s'en suivent. L'utilisation du cadre logique pour la présentation de l'aspect du projet facilite aussi la compréhension du projet/programme par tous.

Par contre, les agents de mise en œuvre doivent maitriser la méthode parce qu'elle nécessite des compétences et de l'expérience dans son utilisation, notamment pour les animateurs des ateliers, car être qualifié n'est pas suffisant, il faut être astucieux et avoir du bon sens pour gérer et résoudre les conflits qui peuvent apparaître durant les ateliers. En outre, la formulation de l'objectif n'est pas évidente pour tous les participants avec l'utilisation de l'arbre à objectif. Alors, elle peut susciter des opinions différentes entre les parties prenantes du projet.

La GAR quant à elle, dès le début du processus, permet de préciser les différentes parties prenantes concernées par le projet/programme en précisant les bénéficiaires de celui ci. Tout d'abord, elle aide les différents intervenants à définir ensemble les résultats et les indicateurs de rendement du projet, assurant ainsi une compréhension mutuelle. C'est-à-dire de la transparence et de la confiance entre les acteurs engagés.

Par contre**,** la GAR compte quelques limites dues à un certain nombre de difficultés liées à la démarche. La définition des résultats escomptés n'est pas une tâche facile pour les acteurs ruraux et nécessite souvent l'intervention des spécialistes du domaine de projet de développement concerné. Les retombées sur le plan du développement, défient la simple standardisation et ne se prêtent pas facilement à la méthode en série.

Pour l'ASEG, le plus grand avantage reconnu par les agents de développement est la conscientisation des différents intervenants. La démarche participative utilisée permet de les impliquer dans tout le processus de décisions qui s'en suivent. La population s'approprie ainsi son rôle d'acteur principal du développement de la zone plutôt que un simple participant ou outil du projet. En outre, l'approche GENRE intégrée dans l'ASEG met sur le même pied d'égalité dans le processus de prise de décision les différentes couches sociales pour une meilleure gestion du terroir

Cependant, l'usage de la méthode nécessite la maitrise des différents outils complexes et la mise en cohérences de différentes approches et méthodes utilisées lors de sa mise en œuvre telle que l'approche participative, les études socio-économiques et surtout l'approche Genre. La méthode demande aussi plus de moyen que les autres méthodes comme la PPO et la GAR dans sa mise en œuvre. En plus, l'intégration de la notion d'égalité et d'équité peuvent susciter de nouveaux problèmes sociaux, qui peuvent toujours être solutionnés, mais demandent plus de temps et de moyens par rapport aux autres méthodes.

iii. Mesure chiffrée de la performance

La mesure chiffrée de l'écart de la performance consiste à mesurer la valeur de l'ampleur des écarts entre les méthodes jugées performantes et la Gestion de cycle de projet suivant des critères ben définies. L'avantage de chaque méthode par rapport aux autres ont été prises comme critères de performance pour mettre en évidence la capacité de chaque méthode. Les critères définis sont l'implication des bénéficiaires dans le processus de gestion du projet, la prise en compte du genre, l'utilisation des outils simples et adaptés, l'appropriation des acteurs du projet, la prise en considération de l'environnement du projet et la prise en compte et la gestion du risque projet.

Chaque concurrent est noté par un point allant de 1 à 5 suivant les critères ci-après :

1 : très défavorable 3 : moyen 5 : très favorable

2 : défavorable : moyen 4 : favorable

La figure suivante montre le tableau multicritère pour la mesure de la performance des méthodes :

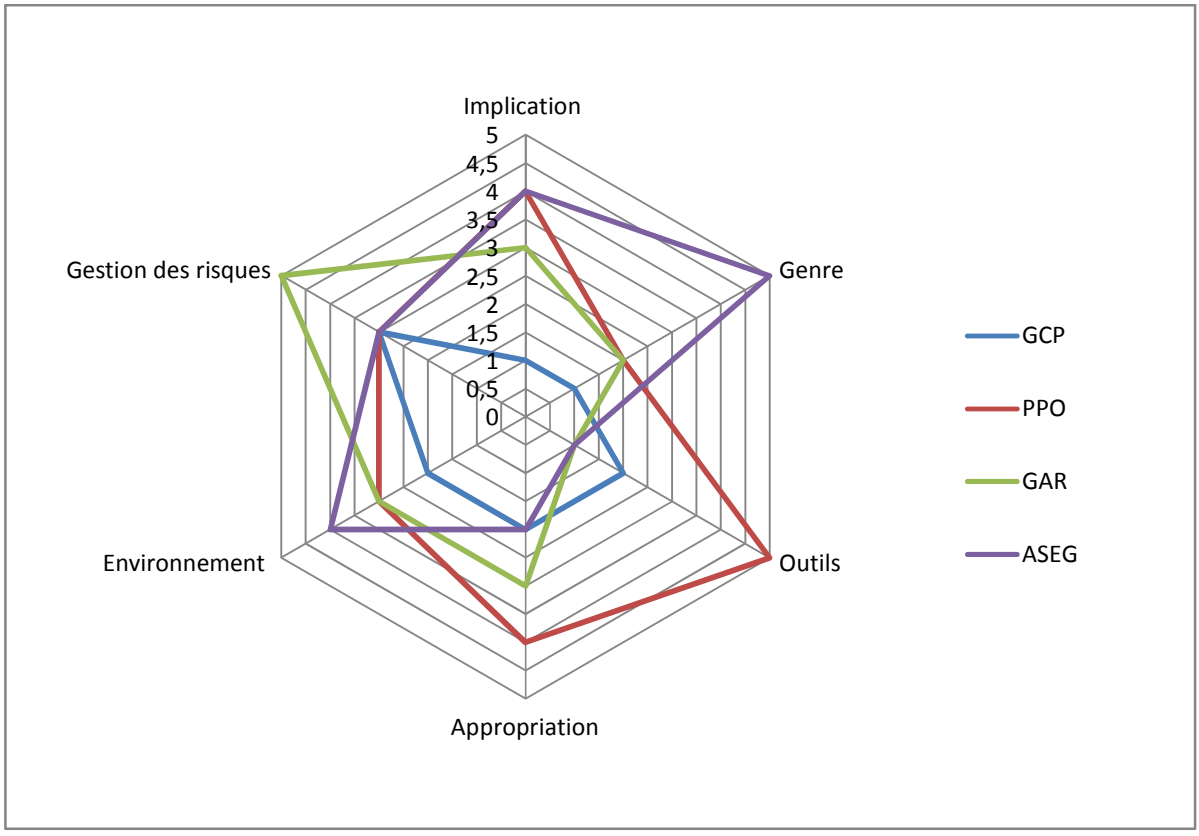


Fig.4 : Diagramme de performance

Pour l'implication des acteurs, l'ASEG et la PPO enregistrent le maximum de point avec (4) points. Elle est suivie de près par la GAR avec (3) points et enfin par la GCP qui n'a eu que (01) points.

Sur l'appropriation du projet par la population, la PPO est en pôle position avec (4) points. La GAR est en deuxième position avec (3) points. L'ASEG et la GCP ont (2) points.

A propos de la mesure du changement de l'environnement du projet, l'ASEG est fort avec (4) points. Elle est suivie par la GAR et la PPO, et enfin par la GCP avec (2) points.

Concernant la prise en compte du genre, l'ASEG se trouve largement en première position avec (5) points, suivi de la PPO et de la GAR. Et en dernier, la GCP n'a que (1) points.

Et enfin, pour la gestion des risques projet, le GAR est très fort avec un maximum de point (5). Les trois autres méthodes se trouvent en même position derrière la GAR avec (3) points chacune.

2. Performances futures

Le comblement des écarts analysés ci dessus entre les méthodes permettra d'atteindre un niveau de réussite maximale de la gestion de cycle de projet dans la conception de projet/programme de développement. Ainsi donc, les points qui doivent être évalués dans le processus seront mis en exergue

pour améliorer la performance de la méthode de gestion de cycle de projet. Ces points sont issus de l'analyse comparative des écarts, notamment du diagramme des composantes. Les futures performances seront atteintes dans l'amélioration du processus de conception de projet/programme tout en respectant les points présentés dans la figure suivante :

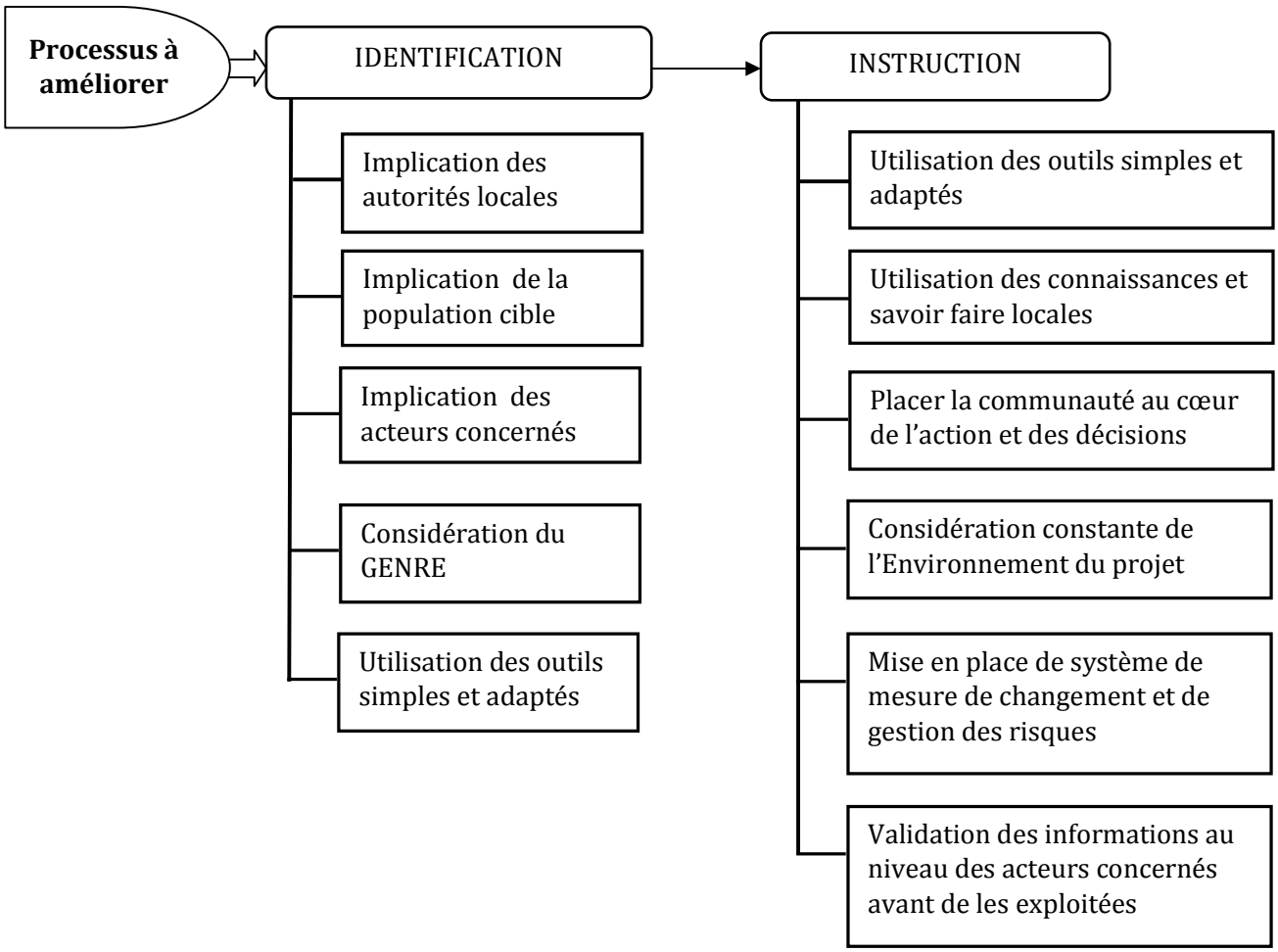


Fig.5 : Plan d'action

a. Identification

Implication des bénéficiaires :

Implication des autorités locales : Avant d'aller au village, il est essentiel de prévenir les autorités compétents et tous les acteurs touchés de près ou de loin par le projet. Une réunion d'information et de coordination des responsables que ce soit au niveau du district, commune ou Fokontany est nécessaire. Dès lors commence l'étape d'identification « informel ».

- **Implication de la population cible :** Le premier contact avec les villageois est l'étape la plus délicate du processus. Ainsi, informer le village au moins une semaine à l'avance sera nécessaire lors de la descente de l'équipe du projet. En outre, la présence d'une personne de l'autorité locale, pour faire l'introduction et la présentation est impérative. Le premier contact se fera en assemblée générale pour que les villageois aient le même niveau d'informations. Ceci fait pour réduire le risque de circulation de fausses informations, qui sera après, difficile à rectifier. L'implication de la population dès la première descente et durant tout le processus contribuera beaucoup à leur appropriation du projet.

- **Implication et consultation de tous les acteurs concernés :** L'incitation de la participation et la consultation de tous les acteurs concernés tout au long du processus d'un projet est impérative pour la réussite d'un projet de développement. Elle commence depuis les phases d'identification et instruction, durant la phase de priorisation et mise en œuvre et même pendant la gestion post investissement.

- **Placer la communauté au cœur de l'action et des décisions :** et que les animateurs acceptent de jouer le rôle de facilitateur éclairé, comme l'utilise le PPO. Effectivement l'implication des bénéficiaires à chaque étape et à chaque moment du projet est vivement sollicitée. Quelle que soit la situation où le projet se trouve, la concertation entre les acteurs concernés est essentielle, voir incontournable.

Considération du GENRE : Tenir compte de la question genre enrichie les informations, clarifie de plus les besoins des cibles, stimule le changement de comportement et de considération des sexes opposés et augmente la mobilisation des ressources locales. Comme tenir compte le nombre des femmes qui y participe et de cibler au moins un nombre égale entre les sexes opposés. Puis, de solliciter les participations effectives de chacun sans que personne ne soit marginalisée. Si la coutume au niveau du village ne la permet pas, il est judicieux de mener une compagne de sensibilisation pour le changement de comportement vis-à-vis du GENRE. C'est une autre dimension du développement à considérer.

b. Instruction

Utilisation des outils simples et adaptés :

-**Utilisation des outils simples :** L'utilisation des outils d'identification et de conception de projet est un des points forts des méthodes identifiées. Par contre, la compréhension de tels outils n'est pas toujours évidente pour la plupart de la population rurale, souvent illettrée. Alors, il

est dans notre intérêt de trouver une manière participative l'apprentissage des outils par les concernées. Aussi, de tenir en compte l'état de lieu et d'essayer de simplifier et d'adapter au mieux suivant le contexte local les outils à utiliser et qu'ils seront aisément maitriser par les agents de développement.

-**Utilisation des outils adaptés :** L'incitation de la participation des populations cibles dans toutes les prises de décisions valorise les connaissances locales et encourage ainsi les gens à s'impliquer d'avantage dans le pilotage du projet. Aussi, la valorisation de leur savoir faire lors de la réalisation du projet a beaucoup d'impact sur l'appropriation du projet, qui est l'une des conditions favorables pour assurer une bonne gestion post-investissement.

Amélioration de la gestion de l'environnement du projet : c'est la mise en corrélation des interventions avec l'environnement externe (sociopolitique, organisation locale, changement au niveau de la structure administrative) et internes (cadre d'intervention des partenariats, intérêts stratégiques des autres acteurs, plaidoyers, mise en confiance des personnes ressources…) comme le considère l'ASEG.

Mise en place de système de mesure du changement et de gestion des risques : il est opportun de mettre dans le cadre logique du projet des systèmes de mesure de changement. Alors, l'identification et la gestion des risques devraient tenir compte des résultats escomptés du projet et des ressources requises. La maitrise des risques, notamment les hypothèses qui apparaissent dans le cadre logique, permettrait de réaliser les activités, d'atteindre les résultats en toute confiance et d'anticiper les obstacles probables à l'atteinte des résultats, mais qui est souvent négligé par les équipes de projet.

Appropriation du projet par les acteurs : la validation des informations au niveau de tous les concernés avant de les exploiter améliore l'appropriation des acteurs du projet. Dans cet axe, la concertation entre tous les acteurs touchés par le projet pour chaque étape du processus de gestion de projet est la meilleure manière de faire la validation du projet et sollicite cette appropriation. La condition de réussite de l'étape de la validation du projet est la présence de tous les acteurs concernés. La prise en compte des questions genre et la lutte contre la pauvreté font l'objet d'une attention particulière comme le cas dans l'ASEG. La restitution des données collectées est la première chose à faire pour mettre les participants au même niveau d'information. En suite, on passe à la rectification, puis à la confirmation et finalement à l'approbation du dossier. Ainsi, cet examen permet d'affiner la conception du projet. Après approbation, on peut passer à la formulation de la demande qui généralement, fait appel à une personne suffisamment compétente en la matière.

Ainsi, es méthodes PPO, GAR et ASEG sont les plus performantes parmi les méthodes de conception de projet/programme de développement identifiées. Il faut reconnaitre que chacun de ces méthodes a ses pratiques dans sa mise en œuvre et certains sont meilleurs que d'autres. De ce fait, la méthode de gestion de cycle de projet peut être plus performante en utilisant les points énumérés par rapport au processus ci-dessus. Ces points leurs serviront de levier d'innovation pour améliorer les impacts des projets au niveau des bénéficiaires.

Ils existent des meilleures pratiques trouvés, notamment dans les méthodes jugées performantes, à tenir lors de la conception d'un projet/programme de développement pour assurer une retombée positive des interventions dans les populations cibles.

IMPLICATION

Concernant l'implication des acteurs, la GCP n'a pas d'outil spécifique pour identifier les parties prenantes. Elle se base directement sur la capacité des agents de développement de l'institution responsable de la mise en œuvre à évaluer le champ d'intervention. Le résultat obtenu est donc variable et dépend essentiellement de la capacité des agents de mise en œuvre. L'implication des acteurs est fortement sollicitée dans la détermination des problèmes et causes des bénéficiaires, mais aucun outil n'est spécifiquement déterminé pour stimuler l'implication des acteurs. La construction de l'arbre à problème et arbre à objectifs se situe dans un cadre rituel qui n'est pas toujours évident pour la population bénéficiaire de les comprendre et de participer en toute connaissance dans sa **construction.**

Par ailleurs, la PPO et l'ASEG se ressemblent dans la limite où elles utilisent le diagramme de cause à effet dans la recherche des problèmes. Et puis, pour favoriser la production et l'analyse des informations, l'ASEG dispose en plus « d'un sac à outils » de collecte et d'analyse des informations flexibles, pertinentes et plus détaillés que l'on choisit en fonction de la situation. Sur la base des listes établies des parties prenantes identifiées par les trois méthodes, l'ASEG constitue le plus de parties prenantes. En plus des parties identifiées par les deux autres méthodes, elle ajoute dans sa liste les différentes institutions locales et même des personnes en relation de près ou de loin dans les villages de la zone du projet. Avec l'ASEG, l'intervention de ces personnes n'est pas nécessairement dans les ateliers mais peut être informelle lors de l'utilisation des outils communautaires de collecte de données de base sur le terrain. Aussi, il a été constaté que la collecte est plus facile pour elle que pour les deux méthodes citées précédemment.

APPROPRIATION

La GCP est faible dans la stimulation de l'appropriation du projet par la population cible. Vue sa faible capacité dans l'implication des acteurs dans la définition des besoins, les experts du développement ont tendance à cadrer les interventions suivant leur interprétation de la situation du milieu. Par contre, la PPO avec l'utilisation des Métaplan dans l'identification des problèmes et la formulation des objectifs, stimule la participation de

la population dans la formulation des besoins d'une manière transparente et standardisé. Les différentes discussions qui se situent dans les divers ateliers d'identification et d'instruction du projet facilitent ainsi l'appropriation des acteurs du projet.

En effet, les agents de développement doivent maitriser les différents outils et l'évolution des discussions au niveau des parties prenantes pour garantir l'efficacité des outils et d'assurer l'appropriation du projet par les bénéficiaires. En outre, la GAR avec la catégorisation des acteurs concernés apporte plus de précision sur les besoins et les bénéfices recherchés et/ou opportunités que chaque partie prenante s'intéresse. Néanmoins, pour certains acteurs, notamment les paysans, la compréhension de la démarche effectué jusqu'à l'obtention des résultats n'est pas toujours aussi évident.

ENVIRONNEMENT

Concernant la mesure du changement de l'environnement, la GCP se base directement sur le cadre logique. La logique du changement voulue par rapport aux besoins identifiés des bénéficiaires est définie et apparait dans ce cadre, mais reste vague par rapport à la mesure environnementale. Aussi, la GCP ne prend pas en charge la mise en corrélation des interventions avec l'environnement externe et interne du projet, ainsi que la surveillance permanente du changement de l'environnement. La gestion de l'environnement avec la GCP se fait ponctuellement et par rapport à l'apparition de l'événement et le bon sens du gestionnaire de projet.

Pour l'ASEG, elle est identifiée comme meilleure dans la mesure de changement de l'environnement. Chaque prise de décision dépend de la manière dont les bénéficiaires directes du projet perçoivent les changements de leur environnement. D'ailleurs, tous les outils de l'ASEG se convergent sur ce point. Bien que cette vision est plus que nécessaire pour assurer une retombée positive de l'intervention du projet au profit des bénéficiaires.

En plus, elle leur offre une potentialité d'apprentissage de l'évolution de leur milieu environnemental des bénéficiaires durant le processus. C'est donc un atout considérable pour la pérennisation du projet/programme. Mais par rapport aux autres méthodes (PPO, GAR,…), la conception de projet avec l'ASEG semble longue et fastidieuse car elle utilise plusieurs outils de mesure environnementale que les autres n'ont pas. Donc, elle consomme plus de moyen et de temps mais sur l'incitation à la prise en compte et maitrise de l'environnement durant la conception du projet, il est incomparable dans le domaine du développement.

Par ailleurs, la GAR consacre ses efforts sur la réalisation des impacts. Sa logique interne consiste en une relation interdépendante qui passe par différents niveaux de résultats, c'est-à-dire les apports, les extrants, les effets, pour aboutir à l'impact dans un futur relativement lointain. Par contre, la PPO vise plutôt à atteindre les objectifs fixés et relativement proches. Pour elle, la logique interne met la synergie entre les différents niveaux d'objectifs, c'est-à-dire les activités, les résultats, l'objectif spécifique et enfin l'objectif global.

GENRE

Même si le principe de prise en compte du Genre dans la mise en œuvre des projets/programmes de développement date de 1992 lors de la conférence international de Rio, la GCP, la PPO et la GAR n'ont pas d'outil, ni de considération en particulier relatifs au Genre. Tout de même, ce principe peut être intégré dans le processus de la GCP mais son effectivité dépend du niveau d'expertise de l'agent de mise en œuvre, selon ses domaines d'intervention et la maitrise de l'aspect GENRE.

Par contre, l'ASEG met un accent sur la nécessité et l'importance de la prise en compte du Genre dans l'identification des parties prenantes, l'ASEG sépare les parties prenantes du projet/programme en trois niveaux de regroupement : le niveau macro qui réuni les organismes étatiques et institutions privées, le niveau intermédiaire pour les intervenants au niveau communal et micro pour ce qui se trouve localement. Les autorités locales sont mobilisées pour les identifier. Cette démarche implique toutes les parties prenantes, notamment les autorités locales de prendre part dans les différentes interventions et décisions qui les concernent dans la conception de leur projet/programme. Cela permet d'alléger d'une part, le travail des agents de développement et d'autre part, de responsabiliser les autorités locales et les bénéficiaires dans le développement de son milieu.

Pour elle, chaque prise de décision dépend de la manière dont les bénéficiaires directes du projet aperçoivent les changements dans leur environnement. C'est un atout considérable pour la pérennisation du projet/programme. A chaque étape de la mise en œuvre de l'ASEG, des outils relatifs au GENRE sont développés. En outre, elle consacre ses efforts sur la qualité des interventions en passant sur l'analyse approfondie de la situation socioéconomique du milieu et cela tout en considérant le GENRE. Elle a pour raison d'être de s'assurer que toutes les couches sociales au niveau de la population cible profitent des avantages du projet/programme en insistant sur la nécessité du changement de comportement vis-à-vis du GENRE tout en améliorant l'économie du milieu.

Ainsi, sur le point de l'incitation à la participation et la prise en compte du genre, l'ASEG est incomparable dans le domaine du développement.

OUTILS

La GCP, la GAR et la PPO se rejoignent sur le fait qu'elles se réalisent de façon participative sur le principe de causalité (cause à effet) mais les outils utilisés sont différents. En effet, la GCP et la PPO se basent sur des ateliers de planification avec l'utilisation des outils comme l'arbre à problème, des objectifs et des stratégies pendant la phase d'analyse pour déterminer les liens de causalité entre les différents niveaux d'obtention. La seule différence entre ces deux méthodes, c'est que la GCP définit des objectifs à moyen terme, de mettre en suite des objectifs intermédiaires pour gérer le processus d'une manière progressive par la gestion interne du projet. Tandis que la PPO vise plutôt à atteindre les objectifs fixés et relativement proches. Pour elle, la logique interne met la synergie entre les différents niveaux d'objectifs, c'est-à-dire les activités, les résultats, l'objectif spécifique pour atteindre un objectif global**.**

La GAR quant à elle, se base sur le cadre de rendement pour déterminer les liens de causalité. Le cadre de rendement consiste en une série de questions à résoudre de façon participative et cela avec le concours de tous les intervenants. En outre, elle consacre ses efforts sur la réalisation des impacts. Sa logique interne consiste en une relation interdépendante qui passe par différents niveaux de résultats, c'est-à-dire les apports, les extrants, les effets, pour aboutir à l'impact dans un futur relativement lointain. Aussi, la GAR offre plus de transparence et de garantie dans l'atteinte des résultats attendus. Cela contribue à rassurer les contribuables et les différents bailleurs de fonds. C'est d'ailleurs pour cette raison que les actions de la GAR aboutissent à des résultats, c'est à dire du concret et du visible.

Pour l'élaboration du cadre logique, la GCP et la PPO utilisent le cadre logique classique qui fournit un moyen de vérifier la logique interne de l'avant-projet et de veiller à ce que les activités, les résultats et les objectifs soient liés entre eux. La GAR quant à elle, est beaucoup plus ambitieuse sur l'atteinte des objectifs d'où les résultats. En plus de cela, le cadre de rendement et le cadre de suivi des risques sont conçus en appui. Elle évolue dans le domaine du concret et de la confiance.

CONCLUSION

Les études réalisées dans la présente recherche ont permis de mettre en évidence des bonnes pratiques dans la conception de projet/programme de développement pour améliorer la qualité de l'intervention des agents de développement en matière de conception de projet/programme de développement. Cette modeste étude montre que chaque méthode a ses spécificités, ses avantages et ses inconvénients. Il reste aux agents de développement de faire leur choix méthodologique. La combinaison des deux ou trois méthodes est envisageable suivant le besoin, mais exige de technicité, de maitrise du contexte de développement et des spécificités des méthodes.

Ainsi, le choix des méthodes à utiliser dans la conception de projet/programme de développement demande de la technicité. Il revient aux spécialistes de développement d'assurer cette tâche suivant le contexte dont le projet va évoluer. Mais ce qui est certain, c'est que les mesures prises pour atteindre le niveau de performance future énoncées précédemment contribuent à l'amélioration des méthodes d'intervention des organismes de développement. L'implication des bénéficiaires tout au long du processus d'identification et d'instruction, la considération du Genre dès la première phase, l'utilisation des outils simples et adaptés, la valorisation des connaissances et savoir faire de la population locale, le placement de la communauté au cœur de l'action et des décisions, la prise en considération de l'environnement, la mise en place de système de mesure de changement et de gestion des risques, et la validation des informations au niveau des acteurs concernés avant de les exploiter sont les quelques points essentiels tirés de cette étude.

De plus, le présent travail apporte le plus objectivement possible, des éléments pour améliorer la qualité des interventions des agents de développement dans la conception de projet/programme de développement. Les efforts considérables consentis dans ce sens, permettent de conclure avec insistance qu'en matière de développement, il n'existe pas de recette infaillible contre tous les malaises dont souffre le système de management des projets de développement. Et qu'aucune méthode ne constitue une panacée face aux difficultés complexes que connaissent les gestionnaires de projets de développement.

Pour finir, nous désirons rassembler les derniers mots pour souhaiter vivement que le présent travail soit l'amorce d'une série d'étude similaire sur les méthodes participatives et du genre ainsi que sur le système managérial d'un projet. La maitrise du système managérial

par les équipes du projet, notamment le gestionnaire du projet est la clé principale de sa réussite. Le chef de projet est au centre du processus de conception et de la mise en œuvre du projet. Donc, c'est à lui qui revient la tâche de maîtriser à la fois les méthodologies et les approches à utiliser, l'environnement complexe et instable du projet, la gestion des ressources lui rattachées et de satisfaire les demandes tant en quantité que en qualité des bénéficiaires. Sans oublier que la technique peut être maitrisée mais la gestion des risques demandent plus de technicité et de bon sens.

Mais est-ce une fin en soi ou un besoin de savoir maitriser les risques qu'encourent le projet? Quels sont ces risques et dans quelles phases du projet se situent t-ils? Est-ce que le chef de projet à lui seul arrivera à maitriser ces risques identifiés ? Quelles sont les méthodes et outils existants permettant de maitriser les risques identifiés dans le but d'optimiser les retombées des interventions au profit des bénéficiaires ?

Pour y arriver, le gestionnaire du projet dispose d'une marge de manœuvre dont il est le responsable. Sur ce, le management des risques propose des méthodes qui permettront au chef de projet d'optimiser le pilotage de son projet. Ces méthodes sont actuellement largement développées dans des bibliographies spécialisées dans ce domaine, mais ne sont pas utilisées systématiquement par les équipes des projets. De nombreuses formations sont proposées, mais ne suffisent pas à l'appropriation de ces méthodes par les agents de développement. Il est donc nécessaire d'implémenter un modèle approprié au projet/programme de développement pour minimiser ces impacts et pour garantir un impact positif au niveau des bénéficiaires.

BIBLIOGRAPHIE

(1)ADMINISTRATION GENERALE DE LA COOPERATION AU DEVELOPPEMENT*, 1991 – Manuel pour l'application de la planification des interventions par objectifs – 2ème Edition, Bruxelles* ***QUIRIN G.D****, 1973 – L'Investissement – Nouvelle Technique Financière, DUNOD, Illinois, USA*

(2) BANQUE EUROPEENNE D'INVESTISSEMENT (BEI), *2001, Le cycle du projet à la Banque européenne d'investissement – Publication destinée à informer le Public*

(3) BALM G., 1992, *« Evaluer Et Améliorer Ses Performances : Le Benchmarking », édition, AFNOR, p.40, 90, 93*

(4) BOUKHARI M.*, 1998 - Quelle organisation pour quelle participation ? – In (http://membres.lycos.fr/boukharih) DSVP, ENA, Meknes*

(5)BRILMAN J.*, « les meilleures pratiques du management », édit Orga, 1992, p.p 288-289.*

(6) BURTON J., *2001, La gestion intégrée des ressources en eau par bassin, manuel de formation, Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie*

(7) Charancle J., Brown M., Zephyrin M., Remnek A., *2002, Introduction au COAIT, Une présentation préparée pour la réunion de la CEFDHAC Kinshasa, 19p*

(8) CLARE B.*, 2002, Guide technique : Gestion du cycle de projet selon le GENRE, Service parité hommes-femmes et développement, Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture*

(9)COMMISSION DES COMMUNAUTES EUROPEENNE*, 1993 – Gestion du Cycle de Projet ; Approche Intégrée et cadre logique – Manuel No.1, Unité Evaluation de l'Office de Coopération Europaid, Bruxelles.*

(10)GARIÉPY P.*, S., 2001, « La gestion par bassin versant : philosophie et principes », dans Actes duforum Fleuve et agriculture – Harmoniser environnement et développement, 3 novembre 2000, Québec, éd. Le Comité ZIP de Québec et Chaudières-Appalaches, p. 91-103.*

(11) GEORGES G.*, ingénieur, Ph. D, 2004, La gestion intégrée de l'eau par bassin versant : concepts et application, Direction des politiques de l'eau, Ministère de l'Environnement, 45 p*

(12) GERCO, *2008, Etude de base sur l'irrigation et l'utilisation des sols dans le cadre d'une intervention gire des communes rurales Ambatomirahavavy et Alakamisy Fenoarivo (Vallée Andromba), Protos AsBL, Coopération Belge, Fondation Ensemble*

(13) GITTINGER J., 1*985 – Analyse Economique des Projets Agricoles – 2e Edition, Economica, Paris*

(14) HARRINGTON J., 1998 « le guide complet d'exécution du benchmarking : gestion totale du benchmarking », édition McGraw, p 46.

(15)LAMBALLE P. *et* ***GAUTHIER H****., 2001 – La planification des interventions par objectifs, un parcours semé d'embûches – Document scientifique N° 24, Groupe de recherche et d'échanges technologique (GRET), Paris*

(16) LE POIVRE, *1996, Benchmarking, concept et méthodologie », édition Nevao conseil, 15p*

(17) **MORIZE J.**, *1992 - Manuel pratique de vulgarisation agricole – vol.2, le technicien d'agriculture tropicale, Maisonneuve et Larose, Paris*

(18) Programme des Nations Unies pour l'environnement*, 2005, Energie, Finances et changements climatiques. Notre Planète 16*

(19) PROTOS AsBL*, 2006, Gestion Intégrée des Ressources en Eau au niveau Local dans la Plaine de l'Andromba - Madagascar (GIRELPA), Résumé de Demande de subvention*

(20) RAKOTOSON V.*, 2001, La gestion de la ressource en eau à Madagascar, Techniques sciences méthodes, génie urbain génie rural no10, pp. 142-147, Editeur Association générale des hygiénistes et techniciens municipaux, Paris, FRANCE*

(21) UNESCO*, 2003, L'eau pour les hommes, l'eau pour la vie, Rapport mondial sur la mise en valeur des ressources en eau, UNESCO/Division des sciences de l'eau, Paris, France.*

(22) VACHON B., *2001 - Le développement local intégré : une approche humaniste, économique et écologique du développement des collectivités locales - Dîner conférence, Carrefour de relance de l'économie et de l'emploi du centre de Québec et de Vanier Domaine Maizerets, Québec*

(23) VAISMAN O.*, 1999, Le Benchmarking ou étalonnage concurrentiel, 19p.*

WEBOGRAPHIE

(1) *Déclaration de Dublin sur l'eau dans la perspective d'un développement durable* *www.wmo.ch/web/homs/documents/francais/icwedecf.html*

(2) *Direction du développement et de la coopération (DDC), 2003, L'eau et le développement, Expériences faites par la Direction du développement et de la coopération (DDC) dans le domaine de l'eau,* www.deza.admin.ch

(3) *International Water Management Institute (IMWI), Water Accounting for Integrated Water Resources Management,* *www.iwmi.cgiar.org/textonly/tools/accounting.htm*

(4) *Maharaj.N, 2003, The Gender Approach to Water Management: Lessons Learn Around the Globe, 2003 Gender and Water Alliance,* *www.genderandwateralliance.org/english/advocacy.asp*

(5) *Marc Mormont, Catherine Mougenot et Christine Dasnoy, 2009, La participation composante du développement durable : quatre études de cas,* *http://vertigo.revues.org/2346*

(6) *OFEFP, DDC, seco, 2003, Au cœur de l'eau,* *www.umwelt-schweiz.ch/buwal/fr/publikationen/index.html*

(7) *PCM Group, 2002 – FAQ de la Gestion de Cycle de Projet, Bruxelles* (www.pcm-group.com),

(8) *Sidbewendin Gael YAMEOGO, 2008, Suivi des Ressources en Eau des Bassins Versants du Burkina Faso, 2008, Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement (2iE) Union Européenne,* *http://ec.europa.eu/europeaid/how/delivering-aid/project-approach/index_fr.htm*

(9) *Union Mondiale pour la Nature UICN, 2000, Vision de l'Eau et de la Nature Stratégie mondiale de conservation et de gestion durable des ressources en eau au 21ème siècle, 66p.* *www.iucn.org/webfiles/doc/WWRP/Publications/Vision/VisionforWaterandNatureFR.doc*

(10) *UNESCO, Portail Eau,* *www.unesco.org/water/index_fr.shtml*

ANNEXE

ANNEXE I : CONCEPT-PROJET ET PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT

I. Introduction

D'une façon générale, selon BLAISE (2004), on peut définir le développement comme étant un processus politique, social et économique cohérents et harmonieux engendrant un état de vie, d'être et de pensée favorables à l'amélioration durable et désirée des conditions de vie ; et tout ceci se caractérisant et s'appréciant par rapport à des références communément admises.

II. Origine du concept

Le concept de développement a vu le jour au cours de ces quarante dernières années et a fait l'objet d'innombrables réflexions, études, précisions et critiques lui faisant connaître de nombreux apports théoriques. En effet il a été établi au début pour être appliqué à une partie de l'humanité, celle qui était destinée à grandir, celle qui était enfant ou adolescent pendant la Guerre et qu'il fallait aider (comme on aide un enfant) pour atteindre la maturité. Selon BAUM W. : « L'aide au développement des "pauvres" a été le revers de la médaille des vrais investissements chez les "riches" ».

III. Concept incluant le développement

1. Développement durable

Selon la Commission mondiale sur l'Environnement et le Développement des Nations Unies en 1987 "Le développement durable répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre à leurs propres besoins". Le concept de développement durable tente donc de réconcilier des domaines aussi différents que l'économie et l'écologie, tout en veillant à une répartition équitable entre les générations, ainsi qu'entre le Nord et le Sud.

2. Développement participatif

Pour Blaise : « Le développement participatif, basé sur le principe de l'approche participative sous-entend une vision du développement qui accorde une place privilégiée à l'implication des populations à la définition des problèmes locaux, à l'identification des solutions et à leur mise en œuvre », afin de contribuer à donner plus d'efficacité et de durabilité aux programmes qui en résultent.

3. Développement agricole

MORIZE (1992) avance que" le développement agricole consiste à augmenter le volume des récoltes, globalement ou pour certains produits seulement. Cette augmentation se fait en

augmentant le rendement par une meilleure utilisation des terres ou des autres facteurs limitant ». De nos jours, le développement agricole inclue davantage la notion de durabilité pour protéger l'environnement, et de qualité pour améliorer le régime alimentaire des populations ou pour répondre aux exigences du marché.

4. Développement rural

Le développement rural est l'aménagement de l'espace rural où bien la transformation positive et durable du milieu rural en faveur du facteur humain et des différentes activités in situ, en particulier l'activité agricole, par la mise en place ou le renforcement des infrastructures de bases nécessaires. Selon MORIZE (1992) : « Le développement rural consiste à améliorer tout l'environnement de l'agriculteur, considéré cette fois comme le principal bénéficiaire. Il porte sur tous les services économiques et sociaux susceptibles d'améliorer non seulement la fonction productive, mais aussi le bien être social ».

5. Développement local

Le développement local est né du constat que les politiques macro-économiques et les mesures sectorielles nationales ne s'avèrent pas très efficaces pour résoudre les problèmes qui se posent chaque jour à l'échelle locale et régionale en matière de développement économique et social. C'est dans ce sens que VACHON (2001) affirme que l'approche du développement local permet de mobiliser et de stimuler les éléments dynamiques et les ressources de la collectivité en vue de susciter de nouveaux projets, de déclencher et d'accompagner les processus individuels et collectifs de changement et de développement. L'impulsion ne viendra pas seulement de l'extérieur mais spécialement de l'intérieur.

6. Développement intégré

MORIZE (1992) avance que « le développement intégré est un développement logique et rationnel, visant dans un but de croissance, tous les aspects qui dépendent les uns des autres, de manière à n'oublier aucune des conditions nécessaires à ce développement ». Le développement intégré a alors une vision globale et systémique dans les approches, contrairement à l'approche sectorielle. En effet le développement intégré, global ou systémique considère le milieu d'intervention comme un système. C'est-à-dire comme un ensemble d'éléments interactifs, organisés et finalisés.

IV. Projets et programmes de développement

Les projets et les programmes sont deux concepts qui ont en général les mêmes principes mais qui restent quand même distincts au niveau de certains points dont les principaux sont le temps, les objectifs, la nature des objectifs… En général, la réalisation de l'objectif d'un programme demande la mobilisation de plusieurs projets ayant souvent des natures différentes.

1. Programmes de développement

La COMMISSION EUROPEENNE (2001) définit le programme de développement comme une série de projets dont les objectifs réunis contribuent à un objectif global commun, au niveau sectoriel, national ou international.

2. Approche programme

Selon le PNUD (1997) « L'approche programme est un processus qui permet aux gouvernements d'articuler les priorités nationales et de réaliser les objectifs de développement humain durable dans un cadre cohérent et participatif. L'approche programme est bien plus qu'un simple moyen de réunir des projets exécutés en un lieu donné dans un "programme", c'est une approche logique qui intègre les processus de planification et de gestion de tout effort de développement national, aux niveaux macro-économique, méso-économique et micro-économique. »

3. Projets de développement

On définit communément le projet comme un ensemble d'objectifs à atteindre en un temps donné. Mais cette définition un peu généraliste se voit quelques fois diverger en fonction du contexte, des objectifs et surtout du domaine dans lequel on se situe. La COMMISSION EUROPEENNE (2001) pense que « le projet est une série d'activités avec des objectifs précis, conçus pour produire des résultats spécifiques dans un délai donné ».

4. Approche projet

L'approche projet est une approche qui privilégie des actions ciblées, localisées, avec des résultats quantifiables. C'est aussi le management d'un processus d'organisation et de planification des activités visant à assurer l'atteinte d'objectifs fixés dans un lieu bien déterminé. Selon l'Union Européenne (2009) « Un projet est un ensemble d'activités visant à atteindre des objectifs clairement définis, dans des délais donnés et en respectant un budget précis ».

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

V. Etude comparative de projets et programmes de développement

GTTINGER (1985) complète la définition du projet suscité en affirmant que « le projet est le plus petit élément opérationnel d'un plan ou d'un programme de développement national que l'on puisse concevoir et mettre en valeur en tant qu'entité distincte ».

En réalité, les choses ne se limitent pas à cela. Le tableau suivant rassemble les principales ressemblances et dissemblances existant entre le concept projet et le concept programme.

Etude comparative entre projets et programmes de développement

Point de divergence	Le programme de développement est un ensemble de projets cohérents qui aboutiront par leurs objectifs respectifs ou spécifiques, à la réalisation d'un objectif global qui est celui du programme	
	PROJETS	**PROGRAMMES**
TEMPS	Les projets sont généralement très précisément délimités dans un temps défini d'avance. Ils visent le court et le moyen terme.	Les programmes de développement s'étendent sur un temps relativement plus important que les projets. Ils visent le long terme.
ESPACE	Les projets sont localisés et généralement élaborés par rapport aux potentialités aux contraintes d'une localité	Les programmes occupent un plus grand espace d'investigation qui peut être une nation, une région ou un secteur économique
OBJECTIFS	Les objectifs des projets sont en général quantitatifs et opérationnels car les projets ont tendance à viser davantage les rentabilités économiques	Les objectifs des programmes s'inscrivent davantage dans le cadre du développement social. Ils sont généralement qualitatifs.
RESULTATS	Les résultats sont mesurables et ont des retombées sur l'espace emblavé par le projet.	Les résultats des programmes sont estimables mais pas toujours mesurables. Les retombées ont une envergure plus importante (nationale ou mondiale)
POPULATIONS BENEFICIAIRES	Les bénéficiaires des projets sont membres actifs car ils sont informés, impliqués et consultés. La participation est plus active	Les bénéficiaires des programmes participent à la réalisation des programmes à travers des projets satellites du programme.

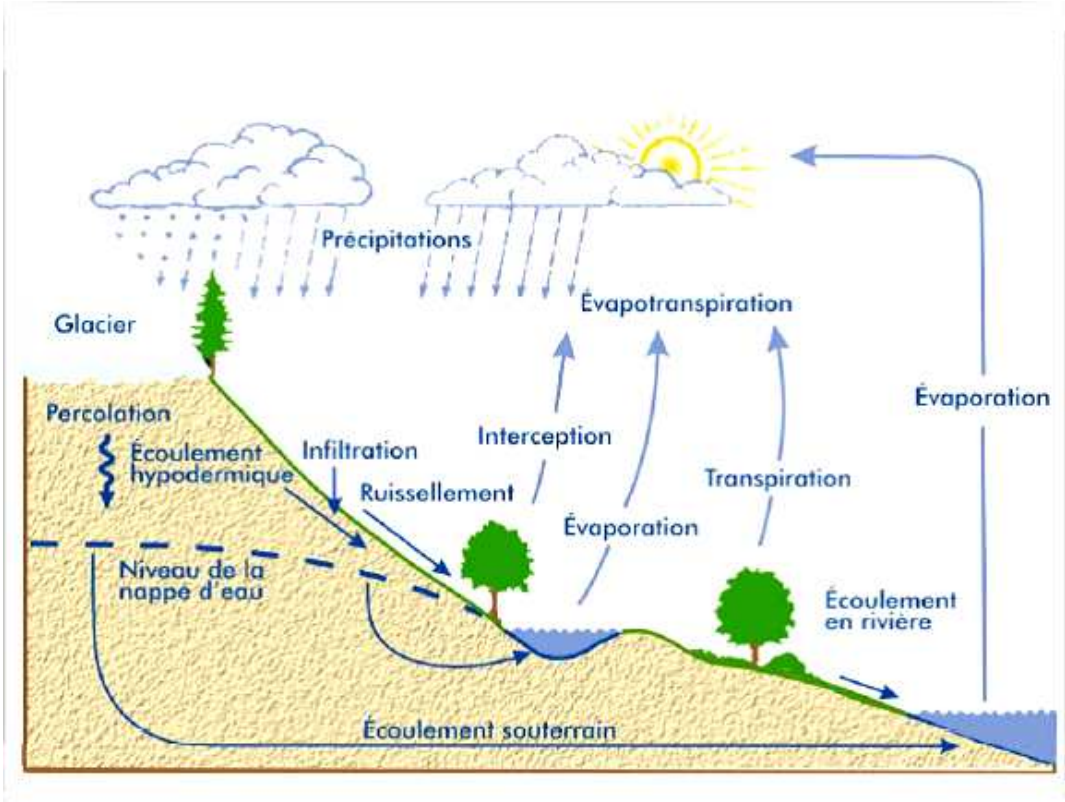
VI. Conclusion

Après cette série de définitions relatives au développement, il est évident que le mot quelque soit le qualitatif attribué, se rapporte toujours au changement, à la transformation à l'amélioration d'une situation à une autre jugée préférable. C'est un processus qui a besoin d'une méthode pour que l'esprit du concept « sorte de lui-même » pour se concrétiser en réalité sur le terrain. Pour cela il faut œuvrer davantage pour l'élaboration des programmes de développement pertinents. Ce travail doit se faire avec des stratégies bien élaborées.

I. Cycle de l'eau

Selon Georges G., le cycle de l'eau est un processus dynamique et varie suivant l'espace et le temps. C'est comme une gigantesque machine à distiller où l'eau s'évapore continuellement puis se condense et retombe sur la surface du globe. Le schéma suivant représente le cycle de l'eau.

Cycle de l'eau



Source : Environnement. Québec, 2004

L'évaporation se réalise au dessus des océans, sous l'influence de l'énergie solaire. Sur le continent, toutes les eaux de surface ainsi que les eaux souterraines peu profondes peuvent être reprises par évaporation. Dans l'atmosphère la vapeur d'eau est soumise aux différents vents et mouvements de transfert qui aliment les précipitations.

Sur le continent, une partie des précipitations est rapidement reprise par évapotranspiration, une autre rejoint les océans après avoir ruisselé et alimenté les rivières et les lacs. Une troisième fraction des précipitations s'infiltre. Cette eau devenu souterraine n'est pas statique et continue de faire partie du cycle de l'eau. Elle forme les nappes souterraines qui s'écoulent et alimentent les sources, les cours d'eau, ou se déverse dans les mers.

II. Ressources en eau Malgache

L'eau, ressource limitée mais indispensable à la vie et aux activités humaines, telles qu'activités agricoles, industrielles et domestiques, ainsi qu'au fonctionnement des écosystèmes terrestres, doit sa dimension politique à une répartition inégale des ressources.

Selon les informations tirées du livre « Gestion de la ressources en eau à Madagascar », les ressources en eau à Madagascar sont diverses et semblent présentées une potentialité hétérogène. Les ressources dans certaines régions de l'île semblent mal exploitées, alors que d'autres régions n'en disposent pas assez. Les eaux disponibles, tant en quantité que qualité, sont variées d'un endroit à un autre, dépendent essentiellement des variables climatiques et aussi à l'utilisation de techniques nouvelles visant à dépolluer, traiter, réguler et protéger l'eau.

III. Quantité et qualité des ressources en eau Malgache

Les ressources en eau destinées à la consommation humaine sont représentées par les eaux de pluie, les eaux de surface et les eaux souterraines. Elles peuvent être étudiées sous deux aspects, par rapport à son aspect quantitatif et qualitatif.

1. Aspect quantitatif

Les ressources annuelles disponibles en eau (écoulement) sont apportées par les précipitations diminuées des pertes par évapotranspiration, infiltration profonde et l'absorption naturelle des végétaux (déficit d'écoulement). Mais cette quantité se répartit de façon inégale dans l'année. Une estimation des ressources annuelles renouvelables en eau à Madagascar est de 40000Mm3, soit de 3.120 m3 par habitant (WRI 1992).

2. Aspect qualitatif

La qualité physico-chimique des eaux douces met en évidence que par suite du transport en suspension des minéraux arrachés au socle, les eaux douces sont très riches en Fer, particulièrement les eaux de surface et les eaux des nappes des terrains récents. Ce phénomène est également responsable de deux caractéristiques physiques de l'eau qui sont la turbidité et la couleur. Il est dû essentiellement à l'érosion des bassins versants.

IV. Usage des ressources en eau

Les prélèvements annuels en eau douce à Madagascar sont estimés à 16,3 km3 soit 41% de la totalité des ressources et environ 1.675 m3 par habitant (Source : Ressources Mondiales 2002-2003, WRI).

1. Eau Potable

Selon RAKOTOSON V., On peut constater encore qu'une assez grande part de la population n'en bénéficie pas. On considère généralement deux zones dans l'évaluation : les villes de plus de 2000 habitants (milieu urbain) et les villages de moins de 2000 habitants (milieu rural)

- **Milieu urbain :** parmi les 232 localités, 110 localités rassemblant 70 % de la population urbaine (environ 2,8 millions d'habitants) sont desservies par la JIRAMA et les collectivités. Ainsi, il reste 122 localités urbaines n'en disposant pas, soit environ 600.000 personnes urbanisées.
- **Milieu rural** : En tout, 11,96 % de la population rurale (932.881 personnes) ont accès à l'eau potable et 6.800.000 personnes environ n'y ont pas encore accès.

2. Eau pour l'Industrie

En principe, l'implantation d'une industrie devra exiger la mise en place d'une adduction d'eau autonome pour éviter les problèmes d'approvisionnement. Néanmoins, de nombreuses usines sont branchées au réseau JIRAMA, ce qui risque de pénaliser la distribution d'eau potable de la population et de freiner le développement de l'industrie par suite du coût occasionné par l'utilisation de l'eau traitée par la JIRAMA.

3. Eau pour l'agriculture et l'élevage

L'eau est utilisée essentiellement pour les aménagements hydro-agricoles et pour l'élevage. Ce secteur prélève la plus grande partie des ressources disponibles qui s'élève autour de 99% des ressources en eau utilisées à Madagascar.

4. Eau pour l'Energie

L'eau est utilisée pour la production d'énergie électrique à partir de l'énergie hydraulique. Elle est restituée à 100 % ce qui permet de l'utiliser à d'autres fins en aval des aménagements hydroélectriques.

5. Eau pour la Pêche

Les activités du secteur n'induisent pas directement une consommation nette des ressources en eau. A Madagascar, la potentialité piscicole naturelle des eaux douces est relativement faible. On peut estimer que la surface piscicole exploitable à Madagascar se situe entre 150.000 et 160.000 Ha (Rakotoson V.).

V. Gestion intégrée des ressources en eau

La Gestion Intégrée des Ressources en Eau est un processus systématique pour le développement durable, l'allocation et le suivi des ressources en eau. Le concept et les

principes de la gestion Intégrée des Ressources en Eau ont été exprimés lors de la Conférence Internationale sur l'Eau et L'Environnement en 1992 à Dublin et dans le Chapitre 18 de l'Agenda 21 qui est un document consensuel produit par la Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement (CNUED) organisée à Rio en 1992.

VI. Concept de la GIRE

La gestion intégrée de l'eau peut être définie comme « un processus qui encourage la mise en valeur et la gestion coordonnée de l'eau, des terres et des ressources associées en vue de maximiser le bien-être économique et social qui en résulte d'une manière équitable, sans compromettre la durabilité d'écosystèmes vitaux » (Partenariat mondial de l'eau – Comité technique consultatif, 2000).

VII. Principe de la GIRE

Les principes clés de la GIRE comprennent :

- L'eau devrait être traitée comme un bien économique, social et environnemental.
- Les politiques relatives à l'eau devraient mettre l'accent sur la gestion de l'eau dans sa globalité et non pas uniquement sur l'approvisionnement en eau.
- Les gouvernements devraient faciliter et permettre le développement durable des ressources en eau en mettant en place des politiques intégrées d'eau et des cadres réglementaires.
- Les ressources en eau devraient être gérées au plus bas niveau possible.
- Les femmes devraient être reconnues en tant qu'élément central dans l'approvisionnement, la gestion et la sauvegarde de l'eau.

VIII. Acteurs de l'eau

On appelle acteurs de l'eau ou usagers, les utilisateurs de l'eau et, plus généralement, tous ceux qui ont à cœur la santé de l'eau et des écosystèmes associés, en l'occurrence : la population, les producteurs agricoles, les industriels, les producteurs d'électricité, les pêcheurs, les municipalités, les comités de protection de l'environnement ou de la faune, les ministères et les organismes gouvernementaux, les associations, Etc.

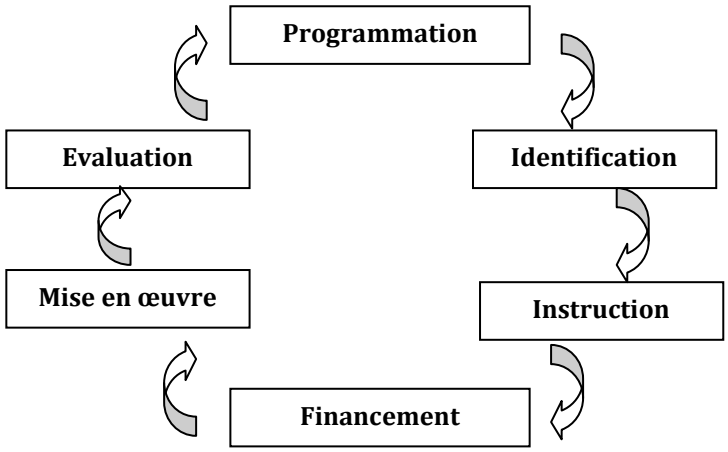
Les acteurs locaux contribuent de façon très importante à cerner les problèmes environnementaux. Ils apportent leurs connaissances et exposent leurs préoccupations afin de faire connaître les problèmes que vivent les populations locales.

METHODE I: GESTION DE CYCLE DE PROJET

I. Présentation du concept de cycle de projet

Selon le PCM Group (2002), le cycle de projet est un ensemble de processus passant par les phases de préparation, de mise en œuvre, et de suivi-évaluation des projets et des programmes de développement. L'appellation « cycle » sous-entend que les différentes phases sont interdépendantes les unes des autres ; elles sont indissociables et la maîtrise de ces phases passe nécessairement par une vision intégrée et cohérente dans les différentes démarches de la GCP.

Cycle de projet selon l'Union Européenne



Il est vrai que le schéma ci-dessus (proposé par l'U.E, 2009) laisse entrevoir six phases pendant le cycle de projet mais en réalité, on en a essentiellement cinq phases qui sont les phases d'indentification, d'instruction (ou formulation ou préparation ou encore conception), de financement, d'exécution (ou mise en œuvre) et d'évaluation.

II. Différentes phases du cycle de Projet

D'une façon générale le cycle de projet de développement se composent de trois grandes phases qui sont

1. Phases de préparation

Cette phase regroupe l'identification, l'instruction et le financement, c'est à dire l'ensemble des actions précédant la phase de mise en œuvre. En général, la phase de préparation des projets comprend les activités suivantes : analyse de la situation de départ, analyse des problèmes et des objectifs, étude de la faisabilité et de la viabilité, élaboration d'une proposition de financement et la décision de financement.

2. Phase de mise en œuvre du projet

D’une manière générale, cette phase consiste la réalisation des tâches planifiées suivant les activités définies dans le document du projet élaboré dans la phase de préparation.

3. Phase d’évaluation

La phase d’évaluation se compose de : l’évaluation du projet, le dressage de bilan des réalisations, puis tirage des leçons apprises pour les projets à venir; évaluation ex-post pour estimer l’impact du projet sur l’environnement socioéconomique et physique.

III. La gestion intégrée de cycle de projet

Le concept de « gestion intégrée de cycle de projet » vient renforcer l’efficacité de la GCP en matière de suivi et de planification des projets de développement. Elle défend l’idée d’une gestion globale et systématique qui prendrait en compte de façon plus large, le contexte environnemental et social, et la possibilité de « naviguer » à tout moment et à toutes les phases du cycle pour d’éventuelles rectifications. Selon l’UE (2001), la gestion d'un Cycle de Projet sera considérée comme « intégrée » si toutes les phases du cycle sont conçues et gérées de telle sorte qu'elles tiennent compte des éléments (analyses, informations, méthodes…) de la ou des phases précédentes.

IV. Conclusion

Suite à cette analyse succincte de la GCP, on constate que le monde des organismes et organisations de développement ont vite compris la nécessité de gérer les projets de façon continue et cyclique. Les impressions sont multiples et diverses à cet effet, mais toutes manifestent des sentiments de confiance en cette approche.

METHODE I : PLANIFICATION DES PROJETS PAR OBJECTIFS (PPO)

I. Principe de la PPO

Le principe de la planification de projet orientée objectif tend à intégrer la planification et la mise en œuvre de manière à améliorer la communication. La planification ne peut être un succès que s'il s'agit d'un processus d'équipe. Le travail d'équipe est un élément central de l'approche PPO. Le PPO permet de transformer le processus de planification d'une simple 'technique' en un véritable 'changement d'attitude.

II. Différentes étapes et démarches de la PPO

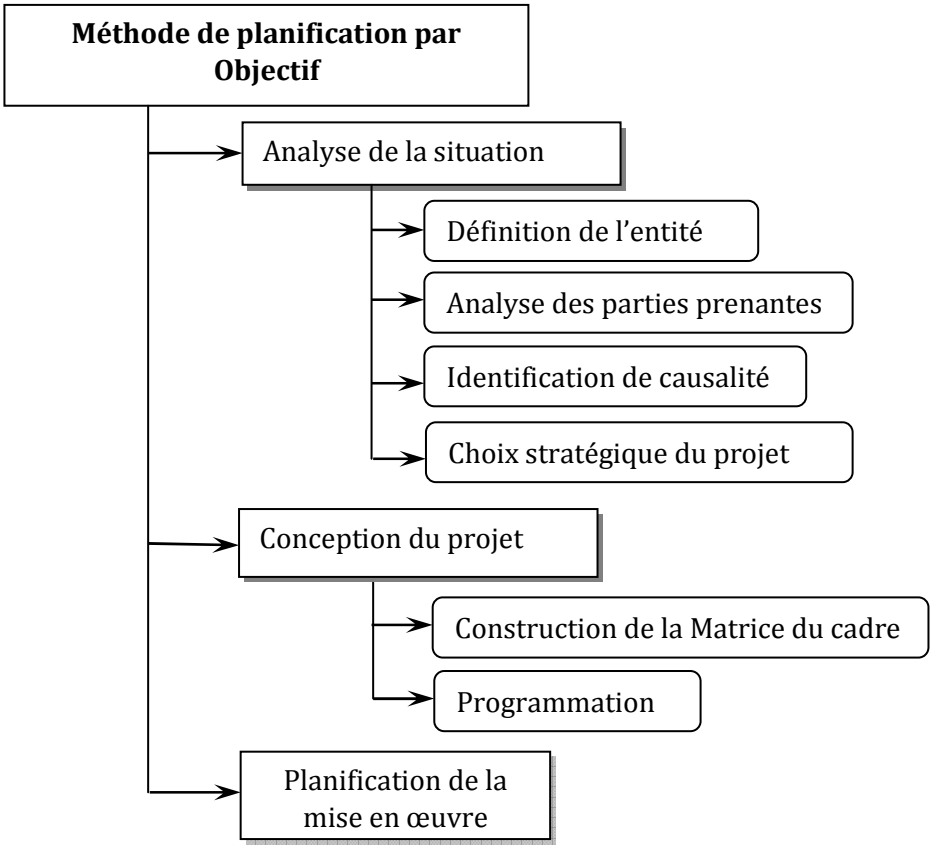
La PPO est un outil de planification, de mise en œuvre et de suivi évaluation puissante. Il est très populaire dans le domaine des projets/programme de développement. En pratique, la maitrise de la démarche n'est pas évidente au sein des agents de développement.

Pour faciliter la compréhension des démarches et étapes à suivre dans la PPO, nous allons la présenter la procédure à entreprendre sous forme de figure.

III. Etapes d'une séance de planification

Les étapes d'une séance de planification sont présentées dans la figure suivante :

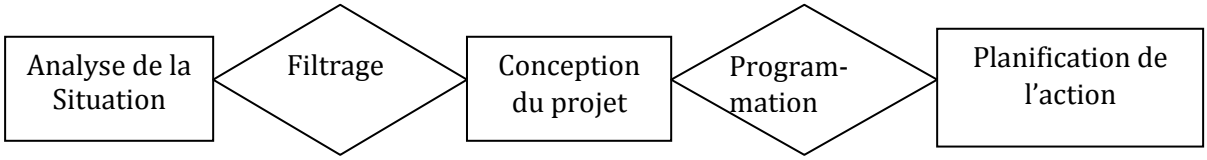
Méthode de planification par objectif



IV. Résumé

Le schéma suivant nous permet de résumer les étapes et démarches à entreprendre la méthode de Planification Par Objectif

Résume de la méthode de planification par objectif



-Parties - Problèmes - Objectifs	Choix	➢ Objectif ➢ Résultats ➢ Activités ➢ Hypothèses ➢ Indicateurs	Décision	➢ Moyens ➢ Date limites ➢ Responsabilités ➢ Produits

Source: FAO 2008

V. Conclusion

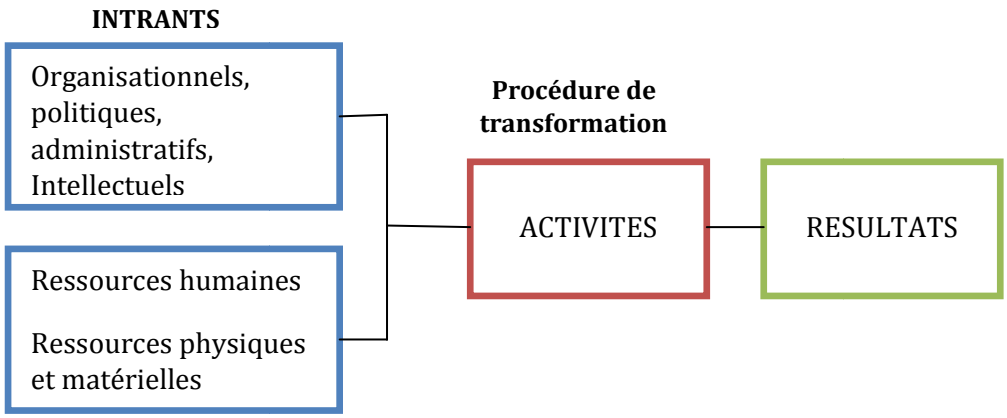
A travers cette étude sur la PPO, Il est très important de savoir que la PPO n'est qu'une méthode et rien de plus. Elle est comme une molécule qui réagit avec d'autres molécules pour donner la molécule active d'un produit pharmaceutique, car elle ne peut pas guérir à elle seule. Elle est une orientation favorisant la qualité des processus de planification car elle offre le choix des procédures et instruments en fonction des exigences d'une situation donnée. Ce n'est pas un hasard qu'une grande partie de la coopération internationale utilise cette approche pour la planification des projets.

METHODE II : GESTION AXEE SUR LES RESULTATS (GAR)

I. Principe de la GAR

Dans l'énoncé du principe de la GAR fait en 1996, il était noté que la gestion axée sur les résultats fait partie intégrante des pratiques et de la philosophie de gestion des projets de développement. Pour faciliter la compréhension du principe de la GAR, nous la représentons schématiquement comme suit :

Principe de la gestion axée sur les résultats

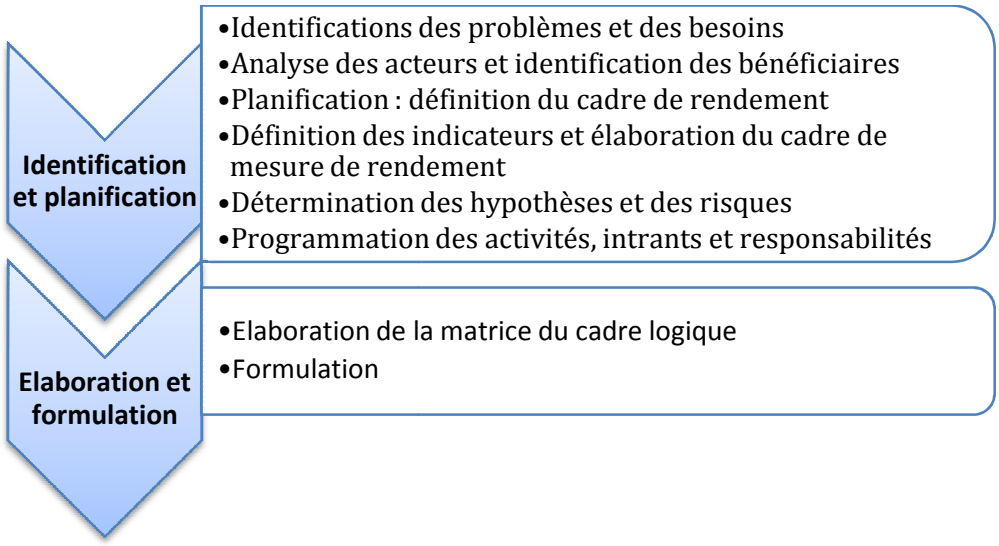


Source : ACDI, 2002

II. Description de la Méthode

On distingue trois phases qui, chacune se décline en différentes étapes. La première phase est celle de l'identification et de la planification. La deuxième phase est celle de l'élaboration et formulation et la troisième phase réside en un suivi -évaluation des rendements.

Procédure de gestion axée sur les résultats



III. Conclusion

Bien que l'approche de la GAR puisse au début paraître linéaire, il s'agit en fait d'un modèle de gestion itérative. C'est-à-dire qu'il y a une rétroaction constante par rapport au processus de planification et de gestion à mesure que sont évalués les résultats.

Il faudrait également retenir qu'avec le modèle de la GAR, le but, l'objectif et les réalisations habituelles utilisées dans la conception de projet ne changent pas, mais il faudra modifier les activités, les apports et les produits. Si l'activité ne produit pas de résultats, elle doit être modifiée (FIDA, 2004).

METHODE III : L'ANALYSE SOCIO-ECONOMIQUE SELON LE GENRE (ASEG)

I.Principes fondamentaux de l'ASEG

1. Objectifs

Amplifier la prise de conscience sur les questions relatives au genre et les rendre plus explicites ; Renforcer les capacités des spécialistes du développement pour traiter les questions de genre lors de la planification.

2. Principes directeurs

Les rôles dévolus par la société aux hommes et aux femmes sont décisifs ;

Les personnes défavorisées constituent une priorité des actions de développement ;

La participation des acteurs au niveau local est fondamentale pour un développement durable.

3. Approche

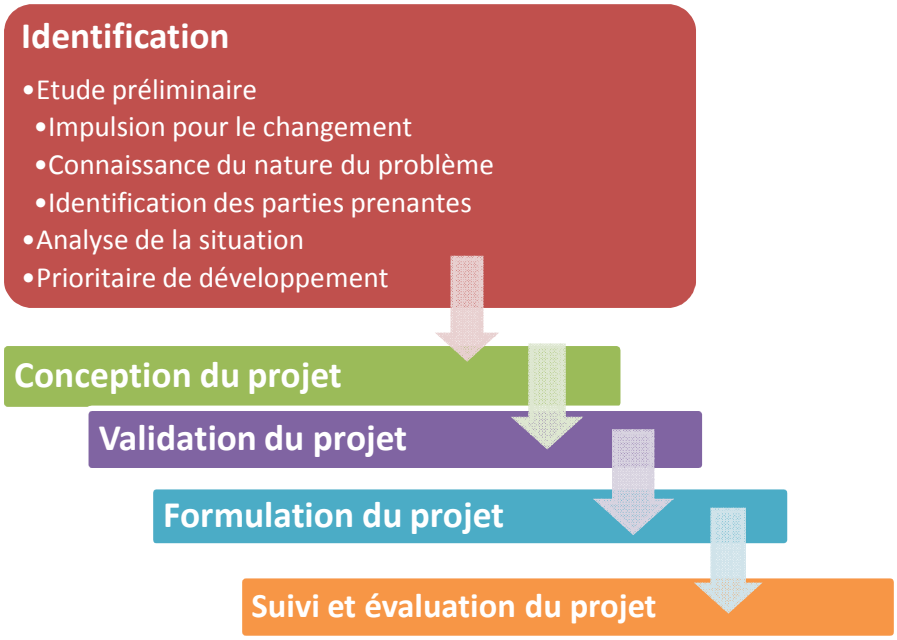
L'ASEG s'appuie sur les facteurs socioculturels, économiques, démographiques, politiques, institutionnels et environnementaux qui ont une influence sur le déroulement et les résultats des actions de développement.

Elle examine alors, dans une perspective de genre, les interrelations existant entre ces multiples aspects ainsi que leurs impacts sur les différents niveaux d'organisation de la société : macro (politiques et programmes), intermédiaire (institutions) et de terrain (communautés, ménages et individus).

II. La gestion de cycle de projet par l'ASEG

Les différentes étapes du cycle de projet suivant l'ASEG sont présentées dans la figure suivante:

Etape de gestion de cycle de projet par l'ASEG



III.Conclusion

Depuis son apparition, il y a plus de dix ans, l'ASEG est de nos jour acceptée comme une vision qui se justifie surtout que les consciences s'éveillent de plus en plus pour reconnaître à certains groupes défavorisés comme celui des femmes, la place indispensable qu'ils occupent dans le processus de développement (en particulier dans l'identification, la planification et le suivi-évaluation des projets de développement).

Notons qu'à côté du programme d'ASEG initié par la FAO, plusieurs autres institutions comme la commission européenne, l'UNISRD (l'institut de recherche des nations unis sur le développement sociale) etc. ont contribué par des programmes similaires au renforcement de l'analyse en fonction du genre des politiques de développement conformément à la déclaration de la quatrième conférence mondiale des nations unies sur les femmes de Pekin en 1995.

Cette déclaration stipulait que : « La promotion de la femme et l'égalité entre hommes et femmes est le seul moyen de bâtir une société viable, juste et développée. Le renforcement du pouvoir d'action des femmes et l'égalité entre les sexes sont des préalables essentiels à la sécurité politique, économique, sociale, culturelle et écologique de tous les peuples ».

I. Choix des méthodes identifiées

Après passage des Six méthodes identifiées, avec leurs caractéristiques sur les questionnaires du tableau n°2, on obtient la matrice d'affinité des méthodes identifiées. Les chiffres figurés dans le tableau de matrice d'affinité si dessous représentent les notes obtenus de chaque méthode identifiée pour chacun des neuf questions. Le chiffre trois (3) sur la cage numéro 1 de Q1 et PPO signifie que la PPO obtient 3 points sur la question numéro 1, et ainsi de suite.

Matrice d'affinité des méthodes identifiées par rapport aux critères

Question -Méthode	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9
PPO	3,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1	3	1
GAR	3,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1	3	1
MARP	3,00	1,00	1,00	,00	2,00	1,00	1	3	1
ASEG	3,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1	3	1
DIGRA	1,00	,00	,00	,00	,00	1,00	1	3	1
COAIT	1,00	,00	,00	1,00	2,00	1,00	1	3	1

Qualité de représentation

	Initial	Extraction
Intéresse_les_bailleurs	1,000	1,000
Nombre_Institution_financé	1,000	1,000
Méthode financé	1,000	1,000
Nombre_bailleurs_finance	1,000	,998
Méthode_plus_10_années	1,000	,672
Méthode_effective_10_années	1,000	,773

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée

Composante	Valeurs propres initiales			Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus
	Total	% de la variance	% cumulés	Total
1	4,279	71,318	71,318	4,279
2	1,164	19,394	90,711	1,164
3	,557	9,289	100,000	
4	1,464E-16	2,440E-15	100,000	
5	-4,163E-17	-6,938E-16	100,000	
6	-2,187E-16	-3,646E-15	100,000	

Les variables 1 et 2 sont représentés à plus de 90%. On peut dire que les deux dimensions des variables extraites choisies représentent bien celui de départ.

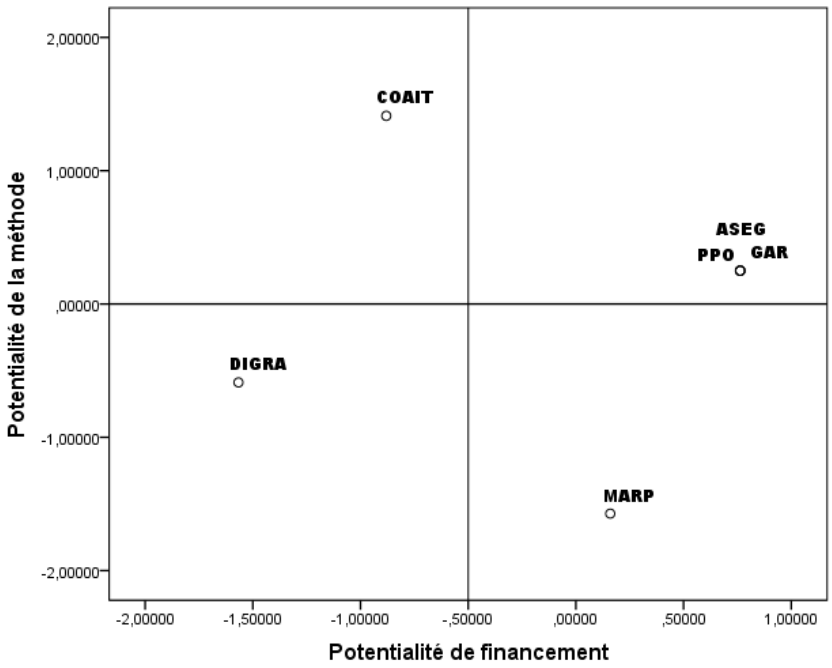
Matrice des composantes

	Composante	
	1	2
Intéresse_les_bailleurs	,948	-,319
Nombre_Institution_financé	,948	-,319
Méthode financé	,948	-,319
Méthode_effective_10_années	,835	,274
Méthode_plus_10_années	,767	,288
Nombre_bailleurs_finance	,545	,837

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

On peut regrouper en deux et de nommé les dimensions extraites suivant les résultats obtenus sur la matrice des composantes : la « méthode la plus utilisé et ayant la confiance des bailleurs» pour la dimension 1 et «Méthode fréquemment finance par les bailleurs » pour la dimension 2.

Diagramme des composantes



Les observations sont représentées graphiquement par rapport aux deux dimensions extraites (Potentialité de financement, Potentialité de la méthode). La visualisation graphique des résultats permet de constater qu'il existe aux moins deux groupes de méthodes. Il y a les méthodes qui ont la potentialité d'obtenir de financement et celles qui soient n'ont pas cette potentialité. C'est le cas de la méthode MARP, DIGRA et COAIT. D'autre part, il y a celle qui est la plus utilisé par les institutions de développement et à la fois financé par les bailleurs de fonds. Ce qui est le cas de la méthode PPO, GAR et ASEG. Pour DIGRA, il est moins utilisé et financé seulement par des bailleurs spécifiques dans le domaine.

II. Conclusion

Nous concluons que la PPO, la GAR et l'ASEG sont les méthodes les plus performantes par rapports aux critères de choix posés précédemment et seront considérer pour représenter les méthodes de conception de projet de développement pour la suite de notre étude.

ANNEXE V : PROJET DE GESTION INTEGREE DES RESSOURCES EN EAU

Il s'avère judicieux de prendre par la suite un exemple de projet de développement qui résultera à une discussion qui nous apportera des recommandations. Cette partie de la mémoire traite l'expérience vécue dans un projet de développement intitulé « Projet de gestion intégrée des ressources en eau dans la plaine d'Andromba» dans une vallée à l'Ouest de la ville d'Antananarivo, du pays Madagascar dans un cadre de coopération entre un organisme étranger et malgache.

Six communes sont touchées par le projet qui se rassemble à l'intérieur d'un bassin versant et que l'on appelle « Vallée d'Andromba ». Mais dans le souci de mener à bien notre étude, on a choisi deux communes dont nous avons des informations suffisantes.

Le projet en question est financé par une grande partie par la commission européenne et le reste sous forme de contribution des institutions responsables de la mise en œuvre du projet. La Photo ci-après montre dans quelle zone de la grande île se trouve la plaine d'Andromba, le nom du fleuve qui traverse toute la vallée.

Situation de la plaine d'Andromba

Zone du projet

I. Contexte du projet

A l'intérieur de la plaine d'Andromba, la pauvreté règne. Trois facteurs importants qui sont mentionnés dans l'ensemble des analyses et plans de développement portent sur : une production agricole réduite et peu sécurisée, due à une faible maîtrise des eaux de surface ; la prévalence de maladies d'origine hydrique, due à une absence d'eau propre, d'environnement sain et de comportements adéquats en matière d'hygiène et d'assainissement ; l'enclavement des villages ruraux. Plus de la moitié de la population rurale dans la vallée de l'Andromba s'approvisionne aujourd'hui en eau dans la rivière, puits traditionnels ou marigots. Un quart dispose d'un système d'approvisionnement amélioré mais dans un état défaillant.

Les relations entre une bonne eau, une hygiène adéquate, un assainissement sain et la santé sont mal connues par les populations et leurs pratiques en matière d'hygiène et d'assainissement comportent un risque à la santé. La production agricole a baissé considérablement due à une mauvaise gestion des eaux. Des inondations régulières détruisent les récoltes, la fertilité de la terre, les voies de désenclavement et les habitats. Pour palier à ces déficits, des actions concrètes sont à entreprendre et traduites dans des objectifs bien définis.

II. Situation de la zone

1. Zone du projet

La zone du projet concerne 02 communes dont Alakamisy Fénoarivo et Ambatomirahavavy. Les données démographique (ci-dessus) et socio-économique obtenues au niveau de ces dites localités utilisées dans la base de conception du projet sont relevées entre l'année 2002 et 2005, correspondant à la date l'élaboration du Plan de développement propre de chaque commune.

2. Localisation

Le bassin de l'Andromba, occupe la partie Sud-Ouest du bassin supérieur de l'Ikopa, à l'ouest de la Sisaony. La zone d'étude se limite à la partie du bassin de l'Andromba située dans les Communes d'Alakamisy Fenoarivo, District d'Antananarivo Atsimondrano, Région Analamanga et d'Ambatomirahavavy, District d'Arivonimamo, Région Itasy. Le bassin objet de l'étude totalise une superficie de 117 km2.

I. Description des groupes cibles

Après l'étude du Bureau d'étude GERCO en 2008, La population totale de la zone d'intervention est de 22 096 habitants, avec une densité de plus de 200 personnes par km^2. Environ 15% de cette population habite le long de la RN 1 et dispose de certains moyens et d'une couverture acceptable de services de base.

II. Conditions de la maîtrise d'eau

Les conditions de la maîtrise d'eau sur les plaines localisées dans la zone d'étude sont pour la plupart médiocres. Les problèmes se situent à la fois au niveau de l'irrigation et du drainage. Pour ce qui concerne l'irrigation, à part sur des rares périmètres rizicoles, elle est pluviale. Ainsi, les producteurs sont obligés d'attendre la pluie pour pouvoir pratiquer des activités agricoles. Coté drainage, les problèmes sont encore plus graves. Il est en relation avec des nombreux facteurs comme les remous provenant de l'aval (blocage de l'Ikopa à Bevomanga notamment) ainsi que d'autres facteurs plus locaux tels que les mauvais états des digues, l'ensablement provenant des bassins versants.

III. Niveau de conservation des bassins versants

Le bassin de l'Andromba est dans un état de conservation médiocre. Avec une couverture végétale limitée au minimum (savane plus ou moins clairsemée) avec un taux de couverture ligneuse largement inférieur à 20%.Presque la totalité du bassin versant, et notamment la partie située dans la zone d'étude, est donc sujet à une forme d'érosion en nappe relativement importante et qui provoque l'ensablement des différents cours d'eau et rivière et notamment plusieurs tronçons du lit de l'Andromba. Ce phénomène d'ensablement réduit fortement la section des lits des rivières, les faisant déborder aux moindres crues.

IV. Caractéristique socio-économique du milieu

1. Activités productifs

La majorité de la population de la vallée vit de l'agriculture et de l'élevage traditionnel. La production agricole est réservée surtout à la consommation. L'utilisation des techniques encore traditionnelles ne leur permet pas d'avoir une bonne production. A part la culture du riz, la population cultive du Manioc, du Tomates, des légumes. L'élevage se fait à l'échelle familiale. La production d'orange avec quelques pieds de quelques dizaines de familles et la fourniture de brique par quelques familles du milieu sont les sources de revenus de la population.

2. Infrastructure de santé

Concernant les infrastructures de santé, chaque commune a un Centre de Santé de Base. Ils se situent tous au niveau du chef lieu de la commune. Le taux de fréquentation de la population au CSB est très faible à cause de l'éloignement des villages du chef lieu.

Caractéristiques socio-économique des groupes cibles

	Alakamisy	**Ambatomirahavavy**
Population totale	11.293	10.803
Population < 18 ans	4.661	4.163
% Hommes/Femmes	54/46	49/51
Population avec accès à l'eau saine	500	4.270
Couverture en eau	4%	39%
Villages avec accès à l'eau saine	1 sur 20	13 sur 40
Moyens de subsistance	Manioc; Riziculture Canne à sucre; Légumes ; Elevage	Riziculture ; Légumes ; Manioc ; Elevage ; Vannerie ; Pisciculture
Centres de santé	1 CSB II	1 CSB I et 1 CSB II
Prévalence de maladies	IRA ; Diarrhée ; Paludisme	Paludisme Diarrhée
Ecoles	8 Primaires 1 Secondaire 1 Supérieure	14 Ec. prim. 1 Ec. second.
Priorités selon PCD	Eau potable Aménagement de la plaine Assainissement Pistes rurales	Aménagement de la plaine Eau potable Foncier Pistes rurales

(Source : Etude socio-économique Andromba 2008)

V. Ressource en eau

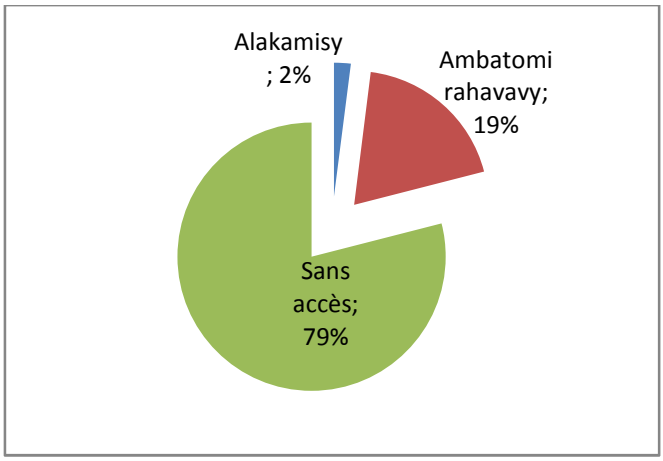
1. Réseau hydrographique

Le réseau hydrographique de la zone du projet est dominé par la rivière Andromba qui draine plusieurs affluents tels que la Katsaoka et plusieurs ruisseaux. Le nombre total des ces influents de l'Andromba est 42. Le total des apports moyens annuel s'élève à 10421 l/s. Pour le rivière Andromba, l'apport moyen annuel relevé est de 9779 l/s.

2. Approvisionnement en eau

La couverture en eau de la population dans la vallée est très faible. Seule 13,83% de la population ont accès à une infrastructure d'eau potable. Ainsi, la population est très vulnérable aux maladies d'origine hydrique. La répartition de la couverture en eau est représenté dans le tableau suivant :

Représentation de la couverture en eau des deux communes



Source : conception personnelle

3. Irrigation

Les ressources en eau utilisées pour l'irrigation sont les rivières et ruisseaux, et les sources intermittentes. On a relevé trois rivières principales dont Andromba, Katsaoka et Andriamenakely pour cette fin. Les conditions de la maîtrise d'eau ont déjà fait l'objet d'une évaluation sommative. Les tableaux suivant contiennent la signification des termes utilisés dans cette évaluation.

Classe des conditions d'irrigation

Très mauvaise :	Aucune maîtrise de l'irrigation par les producteurs n'est possible durant toute l'année.
Mauvaise :	Les producteurs sont capables de planifier leur utilisation d'eau d'irrigation mais le commencement de la période culturale dépend largement de la période de pluie.
Moyenne :	Les producteurs sont capables de planifier leur utilisation d'eau d'irrigation en gérant certains décalages dans le temps ne dépassant pas les deux semaines.
Bonne :	Les producteurs sont capables de se disposer à leur guise de l'eau d'irrigation en toute période de l'année.

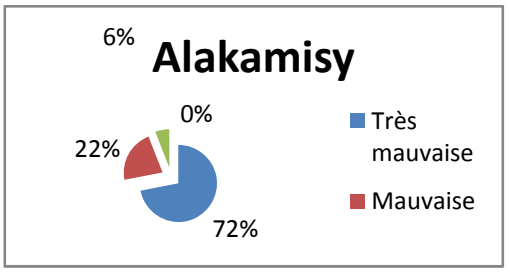
Classe des conditions de drainage

Très mauvaise :	Terre submergée plus de 10 mois / 12 ne laissant aucune fenêtre à la mise en culture.
Mauvaise :	Terre submergée une grande période de l'année laissant toutefois des fenêtres à la mise en culture durant la période la plus sèche (août à novembre).
Moyenne :	Il existe des fenêtres larges pour la mise en culture mais des décalages dans le calendrier cultural et certains risques de pertes de récolte dues à l'inondation sont toujours appréhendés.
Bonne :	La mise en culture est totalement à l'abri des contraintes de drainage et d'irrigation en conditions climatiques normales.

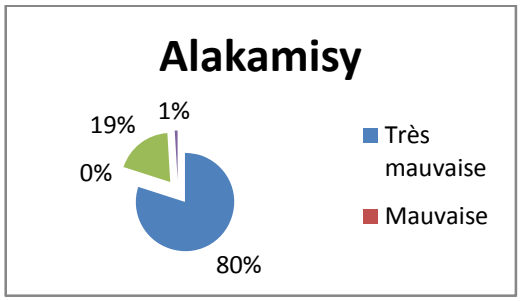
Le résultat de l'évaluation de la maitrise d'eau selon GERCO en 2008 nous donne :

Dans la commune d'Alakamisy, sur 399 Ha de terrain à irriguer, 72% sont en très mauvaises conditions d'irrigation, 22% mauvaises et seuls 6% sont moyennement irriguées. Pour le drainage, 80% sont en mauvaises conditions de drainage, 19% moyennement drainés et seul 1% est bien (bonne) drainé.

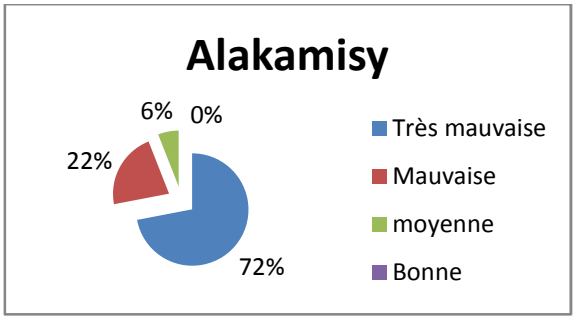
Condition d'irrigation à Alakamisy



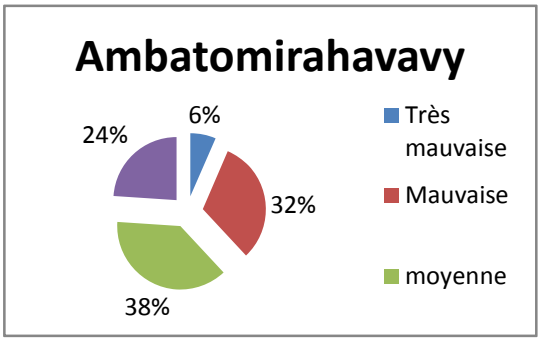
Condition de drainage à Alakamisy



Condition de drainage à Alakamisy



Condition de drainage à Ambatomirahavavy



Source : Conception personnelle

Dans la zone de la commune d'Ambatomirahavavy, sur 1883 ha de terrain irrigué 8% sont en très mauvaises conditions, 72.3% en mauvais état, 18% moyens et seulement 1,7% est en bon état. Pour le drainage, 6,50% sont de très mauvaises conditions, 31,54% mauvaises, 38,01% moyennes, 23,95% bonnes.

4. Infrastructure hydroagricole existante

La zone du projet est très peu pourvue en infrastructures hydroagricoles. Parmi les 10 infrastructures hydroagricole de la zone, 5 sont non fonctionnelles soit 50%. Les 5 fonctionnelles sont en état moyen pour les 2 et les 3 en états critiques. On entend par état critique ici, l'infrastructure nécessitant une grande réparation.

VI. Cadres logiques

Le cadre logique de l'action construit avec la Gestion de cycle de projet de l'Union Européenne se présente comme suit :

- **Objectifs globaux**

- Amélioration de la situation socio-économique des populations rurales ;
- Gestion adéquate des ressources en eau ;
- Renforcement des capacités de gestion des acteurs locaux de la société civile et des collectivités locales.

- **Objectifs spécifiques**

Dans la plaine de l'Andromba, les besoins de base en eau des populations rurales sont satisfaits de façon durable dans une perspective de Gestion Intégrée des Ressources en Eau maîtrisée par les acteurs locaux

- **Hypothèses**

- Contexte économique et social stable
- Continuité des politiques nationales
- Financements disponibles pour le projet
- Conflits maitrisés des acteurs clés
- Décentralisation progressive des moyens et finances

- **Résultats escomptés**

- Adductions d'eau pour les personnes installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés
- Les actions d'hygiène et d'assainissement sont intégrées et amènent les populations à un changement adéquat des comportements à risque de santé
- Les mécanismes de gestion intégrée des ressources en eau sont fonctionnels
- Les différentes entités concernées attribuent leur rôle dans une perspective de GIRE

Présentation du cadre logique de l'action

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectifs généraux	1) Amélioration de la situation socio-économique des populations rurales 2) Gestion adéquate des ressources en eau 3) Renforcement des capacités de gestion des acteurs locaux de la société civile et des collectivités locales	i) prévalence de maladies hydriques dans la plaine baissée de 50% en 2012 ii) production agricole dans la plaine >30% en 2015	i) rapports CSB + PCD des communes ii) PCD des communes iii) rapports annuels et PCD	
Objectif spécifique	Dans la plaine de l'Andromba, les besoins de base en eau des populations rurales sont satisfaits de façon durable dans une perspective de Gestion Intégrée des Ressources en Eau maîtrisée par les acteurs locaux.	i) couverture en eau potable augmentée de 17 à 60% ii) un plan GIRE est élaboré, approuvé et mis et œuvre par les acteurs locaux	i) rapport de l'Action ii) rapport de l'OPCI + évaluation finale de l'Action	Contexte économique et social stable Continuité des politiques nationales
Résultats attendus	2) Adductions d'eau pour 30.000 personnes installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés	i) adductions fonctionnent ii) Comité d'eau épargnent 2% du coût de construction par an	i) rapports comités d'eau + évaluation ii) rapports comités d'eau + vérification micro-finance	
	3) Les actions d'hygiène et d'assainissement sont intégrées et amènent les populations à un changement adéquat des comportements à risque de santé	i) >80% des villageois abandonnent les comportements à risque ii) Utilisations des latrines et lave mains dans 25 communautés	i) enquête ex ante et ex post ii) rapport de l'Action	
	4) Les mécanismes de gestion intégrée des ressources en eau sont fonctionnels	i) Plan de Gestion Intégrée approuvé par communes ii) production paddy sup 200 T/an	i) rapport de l'OPCI ii) enquêtes	Financements disponibles
	5) Les différentes entités concernées attribuent leur rôle dans une perspective de GIRE	i) plan de gestion AEPA existe dans > 4 communes ii) cadre de concertation réunit >3 fois/an	i) rapport des communes ii) PV des réunions	Conflits maitrisés des acteurs clés Décentralisation progressive des moyens et finances

ANNEXE VI : TABLEAUX ET FIGURE UTILISES DANS L'APPLICATION DE LA PPO-GAR ET ASEG

TABLEAU ET FIGURE UTILISES DANS L'APPLICATION DE LA PPO

Contraintes et parties prenantes

Contraintes (voir PCD)	*Parties prenantes*
1) Conflit d'usage de l'eau - Maîtrise inadéquate de l'eau aux fins agricoles - Manque d'encadrement technique - Faible organisation paysanne	- Ministère de l'eau, Ministère de l'agriculture, Organismes de développement, Commune, Fokontany, Bureau foncier, Ministère du plan Force de l'ordre (Gendarmerie), Population locale
2) Ensablement des ruisseaux et de la rivière Andromba - Feux de brousse - Inondations - Erosion	Commune, Fokontany, population locale, associations locales sur la protection de l'environnement, Autorité National de l'Environnement (ANAE) Organisme de protection de l'environnement, Ministère de l'eau
3) Infrastructures socio-économiques - Manque d'eau potable	Ministère de l'Aménagement du territoire, Ministère de l'eau, Ministère de la décentralisation, Commune, Fokontany, population locale, ONG's intervenant dans l'eau potable
4) Santé - Manque d'hygiène et assainissement	Ministère de la santé, Ministère de l'eau, Commune, Fokontany, Population locale, les comités d'eau dans les villages, Population locale
5) Bonne gouvernance - Absence de cohésion sociale - Faibles recettes communales - Formation limitée des agents communaux sur l'eau	Ministère de la population, Ministère de la décentralisation, Commune, Fokontany, Ministère de l'intérieur, ONG's
6) Capacités locales d'intervention - Limites techniques et méthodologiques des ONG locales	Organismes gouvernementaux, Ministères Nationaux, Organismes non gouvernementaux

Cadre Logique du projet selon la PPO

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérifications	Hypothèses
Objectifs généraux	Les besoins en eau de la population dans la plaine d'Andromba sont gérés de manière durable dans une perspective de Gestion Intégrée des Ressources en Eau maîtrisée par les acteurs locaux.	Un plan GIRE est élaboré, approuvé et mis en œuvre par les acteurs locaux	rapport du comité de la plaine + rapport d'évaluation finale	Contexte économique et social stable Continuité des politiques nationales
Objectif spécifique	1) Amélioration de la situation socio-économique des populations rurales	i) >80% des villageois sont satisfaits de la gestion d'eau	i) rapports CSB + PCD des communes	
	2) Gestion adéquate des ressources en eau	ii) Gestion de l'eau de la plaine par une structure crédible et suivant un plan de gestion d'eau concertée	ii) PCD des communes	
	3) Renforcement des capacités de gestion des acteurs locaux de la société civile et des collectivités locales	iii) Les acteurs concernés par la gestion de l'eau de la plaine sont aptes à gérer le PGIE	iii) rapports annuels et PCD	
Résultats attendus	1) Adductions d'eau pour 8000 personnes installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés	i) adductions fonctionnent > 355 jours/an	i) rapports comités d'eau + évaluation	Financement disponible
		ii) >50% des comités locaux épargnent 2% du coût de construction par an	ii) rapports comités d'eau + vérification en banque	
	2) Les actions d'hygiène et d'assainissement sont intégrées et amènent les populations à un changement adéquat des comportements à risque de santé	i) >80% des villageois abandonnent 2 comportements à risque	i) enquête ex ante et ex post	Financement disponible
		ii) latrines et lavoirs dans 25 villages et leurs écoles	ii) rapport de l'Action	
	3) Des systèmes d'irrigation sont construits et/ou réhabilités de manière à satisfaire les besoins des cultures durant toute l'année	i) >50% des anciens systèmes d'irrigation sont réhabilités et fonctionnels	i) rapport de l'action+ rapports annuels	Financement disponible
		ii) Augmentation de la production dans la plaine	i) rapports communaux+rapports annuels	
	4) Les mécanismes sont initiés et testés pour gérer l'eau de l'Andromba de façon intégrée	i) Plan de Gestion Intégrée (PGI) approuvé par communes	i) rapport de l'OPCI	Financements disponibles pour réaliser le PGI
		ii) production paddy + 200 T	ii) enquêtes	

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérifications	Hypothèses
	5) Les autorités communales, l'organisation intercommunale et les organisations de la société civile s'approprient leur rôle dans une perspective de GIRE conformément au Code de l'eau et à la décentralisation	i) plan de gestion AEPA existe dans > 4 communes	i) rapport des communes	Visions non-opposées des acteurs clés
		ii) cadre de concertation réunit >3 fois/an	ii) PV des réunions	Décentralisation progressive des moyens et finances
	6) Les capacités des institutions sont renforcées sur le plan technique, méthodologique et organisationnel	i) vade-mecum des approches existe et est suivi à >75% par les équipes	i) rapport annuel de chaque institution et évaluation finale	Les relations entre les institutions locales et les structures locales dans la plaine restent bonnes
		ii) un plan de gestion des connaissances est opérationnel	ii) idem	

TABLEAU ET FIGURE UTILISES DANS L'APPLICATION DE LA GAR

Choix stratégique de l'action par rapport aux besoins

Contraintes	***Stratégie probable de l'Action***
1) Production agricole - Maîtrise inadéquate de l'eau aux fins agricoles - Manque d'encadrement technique - Faible organisation paysanne - Insécurité foncière - Dégradation des voies	- Plan de Gestion Intégrée des eaux - Réhabilitation sommaire des ouvrages de régulation des eaux - Formation relative à la maîtrise d'eau - Implication des paysans organisés dans les structures de gestion d'eau - Pas prise en compte par l'Action
2) Protection environnement - Feux de brousse - Inondations	- Formation sur les concepts GIRE - Elaboration d'un Plan de Gestion Intégrée des eaux
3) Infrastructures socio-économiques - Enclavement - Manque d'eau potable	- Pas pris en compte par l'Action - Construction de systèmes d'eau potable pour 20.000 personnes + appui à la viabilisation des réseaux existants
4) Santé - Manque d'hygiène - Insuffisance de personnel médical	- Campagnes de sensibilisation et de promotion d'assainissement - Pas pris en compte par l'Action
5) Scolarisation - Insuffisance d'enseignants - Manque matériel didactique	- Pas pris en compte par l'Action - Pas pris en compte par l'Action
6) Bonne gouvernance - Absence de cohésion sociale - Faibles recettes communales - Formation limitée des agents communaux	- Structuration des usagers d'eau ; implication de tous les acteurs dans l'élaboration d'un Plan de Gestion Intégrée des eaux - Précision des tâches et moyens à charge des communes et de l'OPCI dans le domaine de l'eau ; mis en place système de cotisations - Formation en matière de gestion des eaux et des ouvrages hydrauliques ; formation en maîtrise d'ouvrage communale
7) Capacités locales d'intervention - Limites techniques et méthodologiques des institutions locales	- Appui de proximité des institutions locales dans les domaines GIRE, PHAST, SARAR…

Les intervenants et ses compétences

Catégories	Echelle d'intervention	Compétences
1. Institutions Nationales		
Ministère de l'eau	National	- Maitrise d'ouvrage du projet - Coordination au niveau national - Soutiens technique aux autorités publics locaux
ANDEA	National	- Coordination au niveau National - Contrôle de la légalité de l'action
Sorea	National	- Coordination au niveau National - Soutien institutionnel et régulation des contrats
ONG's	National et/ou international	- Assistance technique, institutionnelle et financière aux maîtres d'ouvrage - Maitre d'œuvre
2. Institutions régionales		
Agence de bassin	Régional	- Coordination au niveau régional - GIRE
DREA	Régional	- Coordination au niveau régional - Suivi technique, institutionnel et financier - Appui à la maîtrise d'ouvrage locale
DDR	Régional	- Coordination au niveau Régional - Contrôle de la légalité des actions
3. Institutions locales		
Commune	Locale	- Maitrise d'ouvrages des installations communales
Fokontany	Locale	- Contrôle de la légalité des actions locales - Règlement des papiers administratifs
AUE	Locale	- Suivi de la qualité du service d'eau - Assistance technique, institutionnelle et financière aux maîtres d'ouvrage
4. Acteurs non institutionnels		
Comité WASH	National, Régional	- Structures de partage et de diffusion d'information
Bureaux d'études	National	- Etude technique et contrôle des travaux
Entreprises	National	- Réalisation des travaux selon la règle de l'art
Directeurs et professeurs des écoles	Locale	- Organisation et sensibilisation des parents et élèves
Médecins des CSB	Locale	- Santé
Population locale	Locale	-Orientation du projet - Fournir les mains d'œuvre locaux

Les apports et bénéfices des acteurs dans le projet

Catégorie	Disponibilité	Apports au projet	Bénéficies du projet
1. Institutions Nationales			
Ministère de l'eau	Partiellement	Temps, expertises	- Contribution à l'atteinte de ses objectifs - Renforcement de capacités technique de ces cadres
ANDEA	Partiellement	Temps, expertises	- Contribution à l'atteinte de ses objectifs - Renforcement de capacités technique de ces cadres
Sorea	Partiellement	Temps, expertises	- Contribution à l'atteinte de ses objectifs - Renforcement de capacités technique de ces cadres
Agence de bassin	Partiellement	Temps, expertises	- Contribution à l'atteinte de ses objectifs - Renforcement de capacités technique de ces cadres
ONG's	Plein temps	Temps, expertises, Appuys institutionnels	- Nouvelle compétence dans la matière - Contribution à l'atteinte de ses objectifs - Renforcement de capacité de ses agents
2. Institutions régionales			
DREA	Partiellement	Temps, expertises	- Contribution à l'atteinte de ses objectifs - Renforcement de capacités technique de ces cadres
DDR	Partiellement	Temps, expertises	- Contribution à l'atteinte de ses objectifs - Renforcement de capacités technique de ces cadres
3. Institutions locales			
Commune	Plein temps	Temps, Appuy organisationnel et administratif, financier	- Formation des techniciens communaux - Contribution à l'atteinte de ses objectifs
Fokontany	Plein temps	Appuy organisationnel et administratif	- Renforcement organisationnel - Acquisition de nouvelle compétence des personnels
AUE	Plein temps	Organisation et mise en œuvre	- Acquisition de nouvelle compétence - Structure de gestion de l'utilisation des eaux

Catégorie	Disponibilité	Apports au projet	Bénéficies du projet
4. Acteurs non institutionnels			
Comité WASH	Partiellement	Partage et diffusion des informations	- Informations et nouveaux techniques
Bureaux d'études	Plein temps	Temps, Etudes technique et contrôle des travaux	- Amélioration de ses ressources financière - Acquisition de nouvelle compétence
Entreprises	Plein temps	Temps, Réalisation des travaux	- Amélioration de ses ressources financière -Acquisition de nouvelle compétence
Directeurs et professeurs des écoles	Partiellement	Temps, Appuy organisationnel	- Utilisation de la bonne pratique pour les élèves - Acquisition de nouvelle compétence
Médecins des CSB	Plein temps	Temps, conseils et données techniques	- Contribution à l'atteinte de ses objectifs
Population locale	Plein temps	Temps, mise en œuvre	- Nouvel acquis technique et organisation - Amélioration des conditions de vie

Cadre de rendement

Résultats	Activités	Responsables
1 : Adductions d'eau pour 30.000 personnes installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés ;	1: Analyser les demandes de nouvelles conduites 2: Dossier Communautaire des villages retenus 3: Mettre en place et former des comités d'eau 4: Design de l'adduction d'eau 5: Mettre en place les adductions gravitaires 6: Former de techniciens locaux	- Institutions de mise en œuvre (IME), OPCI - IME - IME - Villageois,IME - IME - IME
2 : Les actions d'hygiène et d'assainissement sont intégrées et amènent les populations à un changement adéquat des comportements à risque de santé ;	1: Sensibiliser les villageois 2: Former et équiper des comités Diorano-WASH 3: Développer des outils pédagogiques 4: Dispositifs pour l'hygiène et l'assainissement	- IME, OPCI - IME -IME -IME
3 : Des systèmes d'irrigation sont crées et/ou réhabilités de manière à satisfaire les besoins des cultures durant toute l'année	1: Analyser les demandes de nouvelles conduites 2: Dossier Communautaire des villages retenus 3: Mettre en place et former des comités d'eau 4: Design de l'adduction d'eau 5: Mettre en place les adductions gravitaires 6: Former de techniciens locaux	- Institutions de mise en œuvre (IME), OPCI - IME - IME - Villageois,IME - IME - IME
4 : Les mécanismes sont initiés et testés pour gérer l'eau de l'Andromba de façon intégrée ;	1: Collecter des données du système d'eau 2: Elaborer un Plan de Gestion Intégrée des Eaux 3: Former et équiper l'OPCI 4: Réhabiliter des ouvrages de régulation d'eau	- OPCI, IME - IME, OPCI, Comité d'eau - IME - IME
5 : Les autorités communales, l'organisme intercommunal et les organisations de la société civile s'approprient leur rôle dans une perspective de GIRE conformément au Code de l'eau et à la décentralisation ;	1: Vulgariser le Code de l'Eau 2: Former une association de comités d'eau 3: Animer des réunions de concertation 4: Adopter des règlements en matière d'eau 5: Former les autorités communales et l'OPCI	- IME - IME - IME - OPCI, Comité d'eau -IME
6 : Les capacités des institutions locales sont renforcées sur le plan technique, méthodologique et organisationnel.	1: Former les cadres des institutions locales 2: Echanger avec d'autres programmes 3: Monitoring et gestion des connaissances 4: Participer au plaidoyer	- IME - IME - IME, - IME

Cadre de mesure du rendement

Cadre de rendement	Indicateurs de rendement	Source de données	Méthode de collecte	Fréquence	Responsabilité
Les besoins en eau de la population dans la plaine d'Andromba est gérer de manière durable dans une perspective de Gestion Intégrée des Ressources en Eau maîtrisée par les acteurs locaux.	Un plan GIRE est élaboré, approuvé et mis en œuvre par les acteurs locaux	i) rapport de l'Action ii) rapport de la commune + évaluation finale de l'Action	Enquêtes/Analyse statistique/consultation des rapports	Annuelle	IME, OPCI, Comités d'eau
1) Amélioration de la situation socio-économique des populations rurales	i) >80% des villageois sont satisfaits de la gestion d'eau	i) Population + Rapport annuel	Enquêtes/Analyse statistique/consultation des rapports	Annuelle	IME, OPCI, Comités d'eau
2) Gestion adéquate des ressources en eau	ii) Gestion de l'eau de la plaine par une structure crédible et suivant un plan de gestion d'eau concertée	ii) rapports CSB + PCD de la commune	Consultation de documents	Annuelle	OPCI, Comités d'eau
3) Renforcement des capacités de gestion des acteurs locaux de la société civile et des collectivités locales	iii) Les acteurs concernés par la gestion de l'eau de la plaine sont aptes à gérer le PGIE	iii) acteurs + rapport annuel	Enquêtes/Consultation des rapports	Annuelle	IME
1) Adductions d'eau pour 8 000 personnes installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés	i) Adductions fonctionnent > 355 jours/an	i) Population + rapport annuel	Enquêtes/Consultation des rapports	Annuelle	IME
	ii) >50% des comités locaux épargnent 2% du coût de construction par an	ii) rapport des comités d'eaux	Enquêtes/Consultation des rapports	Annuelle	Comités d'eau
2) Les actions d'hygiène et d'assainissement sont intégrées et amènent les populations à un changement adéquat des comportements à risque de santé	i) >80% des villageois abandonnent 2 comportements à risque	i) rapport CSB+Villageois+rapport d'évaluation	Enquêtes/Analyse statistique/consultation des rapports	Annuelle	IME
	ii) latrines et lavoirs dans 25 villages et leurs écoles	ii) rapport de l'action+rapport annuel	Analyse des rapports	Annuelle	IME
3) Des systèmes d'irrigation sont construits et/ou réhabilités de manière à satisfaire les besoins des cultures durant toute l'année	i) >50% des anciens systèmes d'irrigation sont réhabilités et fonctionnels	i) rapport du comité d'eau + rapport annuel	Analyse des rapports	Annuelle	IME

Cadre de rendement	Indicateurs de rendement	Source de données	Méthode de collecte	Fréquence	Responsabilité
	ii) Augmentation de la production dans la plaine	ii) rapport communal+Agriculteurs+PCD	Enquêtes/Analyse statistique/consultation du rapport et documentation	Annuelle	IME, OPCI, Bénéficiaires
4) Les mécanismes sont initiés et testés pour gérer l'eau de l'Andromba de façon intégrée	i) Plan de Gestion Intégrée (PGI) approuvé par les communes (OPCI)	i) rapport de l'action+rapport annuel	Consultation des rapports	Annuelle	IME, OPCI
	ii) production paddy + 200 T	ii) rapport communal+PCD	Consultation du rapport et documentation	Annuelle	Commune
5) Les autorités communales, l'organisation intercommunale et les organisations de la société civile s'approprient leur rôle dans une perspective de GIRE conformément au Code de l'eau et à la décentralisation	i) plan de gestion AEPA existe dans > 4 communes	i) rapprot communal + rapport annuel	Consultation des rapports	Annuelle	IME, OPCI
	ii) cadre de concertation réunit >3 fois/an	ii) rapport de l'action et annuel	Consultation des rapports	Semestrielle	IME, OPCI
6) Les capacités des institutions locales sont renforcées sur le plan technique, méthodologique et organisationnel	i) vade-mecum des approches existe et est suivi à >75% par les équipes	i) Vade-mecum et rapport Annuel	Enquêtes/consultation du document et rapport	Trimestrielle	IME
	ii) un plan de gestion des connaissances est opérationnel	ii) rapport de l'action et annuel	Consultation et Analyse des rapports	Trimestrielle	IME
1) Alimentation en eau pour 1200 personnes installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés					
a) Elaborer un dossier communautaire des villages bénéficiaires ;	i) >90% des villageois sont membres de l'association des usagers de l'eau et bénéficiaires de l'eau potable	i) rapports comités d'eau	Consultation des rapports	Trimestrielle	IME, Comité d'eau
b) Mettre en place, former les comités des usagers de l'eau ;	ii) Taux de maladie d'origine hydrique diminué jusqu'à +80%	ii) rapport CSB	Analyse statistique/Consultation des rapports	Mensuelle	IME, Comité d'eau
c) Faire le design de l'alimentation en eau avec les villageois ;	iii) Nombre de villageois participer à l'élaboration du design technique	iii) rapport de l'action	Enquête/Consultation des rapports	Trimestrielle	Villageois, IME

Cadre de rendement	Indicateurs de rendement	Source de données	Méthode de collecte	Fréquence	Responsabilité
d) Mettre en place les systèmes d'alimentation en eau potable	iv) Nombre d'infrastructure d'eau potable mise en place	iv) rapport des comités d'eau + de l'action	Consultation sur place/consultation des rapport	Semestrielle	IME
e) Former des techniciens d'entretiens et petites réparations locaux.	v) Au moins 2 techniciens par système sont formés	v) Techniciens+ rapport de l'action	Enquête et consultation du rapport	Semestrielle	
2) Construction et réhabilitations des ouvrages d'irrigation selon les besoins des cultures et les terres disponibles					
a) Elaborer des dossiers communautaire des villages bénéficiaires ;	i) Nombre de dossiers élaborés	i) Dossiers techniques	Consultation des dossiers	Annuelle	IME
b) Mettre en place, former les comités des usagers de l'eau ;	ii) Augmentation du rendement des terres.	ii) rapport d'évaluation+communautés	Enquête/Consultation PCD	Annuelle	IME, OPCI
c) Faire le design de l'aménagement en eau des terres de cultures ;	iv) Plan d'aménagement en eau disponible	iii) Plan GIRE+rapport annuel	Consultation document GIRE et rapport	Annuelle	IME
d) Mettre en place les ouvrages d'irrigation ;	iv) Nombre d'ouvrages mise en place	iv) rapport de l'action+ rapport annuel	Enquête/Consultation des rapports	Annuelle	IME
e) Former des techniciens d'entretiens et petites réparations locaux.	v) Nombre de techniciens formé par villages cibles	v) Techniciens+ rapports du comité d'eau	Enquête/Consultation des rapports	Annuelle	IME
3) Les actions d'hygiène et d'assainissement sont intégrées et amènent les populations à un changement adéquat des comportements à risque de santé					
a) Sensibilisé les villageois à propos d'hygiène et d'assainissement selon la méthode WASH ;	ii) latrines et lavoirs dans le village et leurs écoles	ii) Communautés+rapport de l'Action	Enquête/Consultation des rapports	Annuelle	IME
b) Former et organiser des comités Wash dans les écoles des villages	iii) >80% des écoles ont des comités Wash	iii) Elèves+ rapports des écoles+rapport de l'action	Enquête/Consultation des rapports	Annuelle	IME
c) Développer des outils pédagogiques pour le changement de comportements ;	iv) Outils pédagogiques élaborés	i) Fiches d'outils+rapports de l'action	Consultation des documents et rapports	Annuelle	IME

Cadre de rendement	Indicateurs de rendement	Source de données	Méthode de collecte	Fréquence	Responsabilité
d) Promouvoir des techniques et de dispositifs simples pour l'hygiène et l'assainissement ;	v) Chaque villages ont des techniciens aptes à mettre en place des dispositifs simples pour l'hygiène et l'assainissement	ii) Comité eau+rapports de l'action	Enquête/Consultation des rapports	Semestrielle	IME, Comités d'eau
4) GIRE de l'Andromba					
a) Collecter des données d'eau sur la plaine	i) Système d'information géographique et eau pour la plaine mise en place	i) rapport de l'action+rapport annuel	Consultation des rapports	Annuelle	IME
b) Elaborer un Plan de Gestion Intégrée des Eaux	ii) Plan de gestion intégrée des eaux disponibles et validés par tous les acteurs	ii) Plan GIRE+ rapport du comité d'eau+ rapport annuel	Consultation de la base et rapports	Annuelle	IME
c) Former et équiper la structure de gestion locale	iii) Structure de gestion local opérationnelle	iii) Membres du comité+rapports du comité	Enquête/Consultation des rapports	Semestrielle	IME
d) Appuy techniquo-organisationnel	iv) Structure de gestion fonctionnelle	iv) PV de réunion+rapport annuelle	Consultation des rapports	Semestrielle	IME
e) Suivi et évaluation	v) rapport de suivi et évaluation	v) rapport de l'action	Consultation rapport	Annuelle	
5) Les autorités communales, l'organisme intercommunal et les organisations de la société civile s'approprient leur rôle dans une perspective de GIRE conformément au Code de l'eau et à la décentralisation ;					
a) Vulgariser le Code de l'Eau	i) >80% des responsables communaux et villageois connaissent le code de l'eau	i) Villageois+rapports des communes	Enquête/Consultation des rapports	Annuelle	IME
b) Former une association de comités d'eau	ii) Association de comités d'eau structurée et fonctionnelle	ii) Comité d'eau +rapport de l'action	Enquête/Consultation des rapports	Annuelle	IME
c) Animer des réunions de concertation	iii) Nombre de concertation par thème réalisé	iii) Responsables communaux+rapport de l'action et rapport annuel	Enquêtes/Consultations des rapports	Annuelle	IME

Cadre de rendement	Indicateurs de rendement	Source de données	Méthode de collecte	Fréquence	Responsabilité
d) Adopter des règlements en matière d'eau	iv) Règlement validés par tous les acteurs et promulgués dans un ou des décrets communaux	iv) Acteurs de l'eau +rapport des réunions	Enquêtes/Consultation des rapports	Annuelle	IME
e) Former les autorités communales	v) >80% des autorités communales formés	v) rapport de l'action	Enquêtes/Consultation des rapports	Annuelle	IME
6) Les capacités des institutions locales sont renforcées sur le plan technique, méthodologique et organisationnel.					
a) Former les cadres des institutions locales	i) Cadres des institutions locales formés	i) Cadres+rapport de formation	Enquêtes/Consultation des rapports	Annuelle	IME, Ministère de l'eau
b) Echanger avec d'autres programmes	ii) Nombre de réunions et de missions d'échanges	ii) Autres programmes +rapport annuel	Enquêtes/Consultation des rapports	Annuelle	IME
c) Monitoring et gestion des connaissances	iii) Rapport de capitalisation	iii) rapport de capitalisation	Enquêtes/Consultation des rapports	Annuelle	IME
d) Participer au plaidoyer	iv) Nombre de visite pu réunion de plaidoyer	iv) rapport de visite et de réunion rapport annuel	Consultation des rapports	Annuelle	IME

Cadre de suivi des risques

Facteurs de risque	Indicateurs de risque	Sources d'information	Méthodes de collecte de données	Fréquence de la collecte	Responsable de la collecte
Contexte économique et social instable	- Dépréciation de l'Ariary, - Problème social au niveau des villages d'intervention	- Journaux d'informations - Etat sur terrain	- Consultation des journaux - Enquête, de visu	- Quotidiennement - Chaque mission	IME
Arrêt de financement du projet (Elaboration Plan GIRE, construction des infrastructures,…)	- Retrait des bailleurs	- Lettre officielle	- Consultation	- Dépend des bailleurs	IME
Visions opposées des acteurs clés	- Discussions sans fin au cours des ateliers	- rapport des ateliers	- Consultation des rapports, de visu	- Annuelle	Bailleurs
Les relations entre les institutions locales et les structures locales dans la plaine restent bonnes	-Equipe du projet rejetée par les structures locales	- Rapport des missionnaires, membres des structures locales	- Enquête/Consultation des rapports	- Annuelle	Bailleurs
Implication des villageois dans tous les processus du projet	- Une partie des villageois sentent léser	- Rapport d'évaluation, Villageois	- Enquête/Consultation des rapports	- Annuelle	IME
Implication et respect des engagements de toutes les parties prenantes	- Des tâches non effectuées	- PV, rapports de réunions	- Enquêtes/ consultations des PV/rapports	- Annuelle	IME
Volonté des écoles à participer dans la formation et organisation des comités Wash	- Professeurs des écoles non disponibles	- rapports de l'action/membre des comités Wash	- Enquêtes/ consultations des rapports	- Annuelle	IME

Cadre logique axé sur les résultats

	Cadre de rendement	Indicateurs de rendement	Source de données	Hypothèse/indicateurs de risque
Impact	Les besoins en eau de la population dans la plaine d'Andromba sont satisfaits et les ressources sont gérer de manière durable dans une perspective de Gestion Intégrée des Ressources en Eau maîtrisée par les acteurs locaux.	Un plan GIRE est élaboré, approuvé et mis en œuvre par les acteurs locaux	i) rapport de l'Action ii) rapport de la commune + évaluation finale de l'Action	Contexte économique et social stable Continuité des politiques nationales
Effets	1) Amélioration de la situation socio-économique des populations rurales	i) >80% des villageois sont satisfaits de la gestion d'eau	i) Population + Rapport annuel	Implication des villageois dans tous les processus du projet
	2) Gestion adéquate des ressources en eau	ii) Gestion de l'eau de la plaine par une structure crédible et suivant un plan de gestion d'eau concertée	ii) rapports CSB + PCD de la commune	
	3) Renforcement des capacités de gestion des acteurs locaux de la société civile et des collectivités locales	iii) Les acteurs concernés par la gestion de l'eau de la plaine sont aptes à gérer le PGIE	iii) acteurs + rapport annuel	
Extrants	1) Adductions d'eau pour 8.000 personnes installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés	i) Adductions fonctionnent > 355 jours/an	i) Population + rapport annuel	
		ii) >50% des comités locaux épargnent 2% du coût de construction par an	ii) rapport des comités d'eaux	- Financement disponible pour l'adduction d'eau
	2) Les actions d'hygiène et d'assainissement sont intégrées et amènent les populations à un changement adéquat des comportements à risque de santé	i) >80% des villageois abandonnent 2 comportements à risque	i) rapport CSB+Villageois+rapport d'évaluation	- Financement disponible pour l'aménagement hydroagricole
		ii) latrines et lavoirs dans 25 villages et leurs écoles	ii) rapport de l'action+rapport annuel	
	3) Des systèmes d'irrigation sont construits et/ou réhabilités de manière à satisfaire les besoins des cultures durant toute l'année	i) >50% des anciens systèmes d'irrigation sont réhabilités et fonctionnels	i) rapport du comité d'eau + rapport annuel	
		ii) Augmentation de la production dans la plaine	ii) rapport communal+Agriculteurs+PCD	
	4) Les mécanismes sont initiés et testés pour gérer l'eau de l'Andromba de façon intégrée	i) Plan de Gestion Intégrée (PGI) approuvé par les communes (OPCI)	i) rapport de l'action+rapport annuel	Visions opposées des acteurs clés
		ii) production paddy + 200 T	ii) rapport communal+PCD	

	Cadre de rendement	Indicateurs de rendement	Source de données	Hypothèse/indicateurs de risque
	5) Les autorités communales, l'organisation intercommunale et les organisations de la société civile s'approprient leur rôle dans une perspective de GIRE conformément au Code de l'eau et à la décentralisation	i) plan de gestion AEPA existe dans > 4 communes	i) rapport communal + rapport annuel	Les relations entre les institutions locales et les structures locales dans la plaine restent bonnes
		ii) cadre de concertation réunit >3 fois/an	ii) rapport de l'action et annuel	
	6) Les capacités des institutions locales sont renforcées sur le plan technique, méthodologique et organisationnel	i) vade-mecum des approches existe et est suivi à >75% par les équipes	i) Vade-mecum et rapport Annuel	
		ii) un plan de gestion des connaissances est opérationnel	ii) rapport de l'action et annuel	
Activités	1) Alimentation en eau pour 8000 personnes installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés			
	a) Elaborer un dossier communautaire des villages bénéficiaires ;	i) >90% des villageois sont membres de l'association des usagers de l'eau et bénéficiaires de l'eau potable	i) rapports comités d'eau	- Implication et respect des engagements pour chaque partie
	b) Mettre en place, former les comités des usagers de l'eau ;	ii) Taux de maladie d'origine hydrique diminué jusqu'à +80%	ii) rapport CSB	
	c) Faire le design de l'alimentation en eau avec les villageois ;	iii) Nombre de villageois participer à l'élaboration du design technique	iii) rapport de l'action	
	d) Mettre en place les systèmes d'alimentation en eau potable	iv) Nombre d'infrastructure d'eau potable mise en place	iv) rapport des comités d'eau + de l'action	
	e) Former des techniciens d'entretiens et petites réparations locaux.	v) Au moins 2 techniciens par système sont formés	v) Techniciens+ rapport de l'action	
	2) Construction et réhabilitations des ouvrages d'irrigation selon les besoins des cultures et les terres disponibles			
	a) Elaborer des dossiers communautaire des villages bénéficiaires ;	i) Nombre de dossiers élaborés	i) Dossiers techniques	
	b) Mettre en place, former les comités des usagers de l'eau ;	ii) Augmentation du rendement des terres.	ii) rapport d'évaluation+communautés	
	c) Faire le design de l'aménagement en eau des terres de cultures ;	iv) Plan d'aménagement en eau disponible	iii) Plan GIRE+rapport annuel	
	d) Mettre en place les ouvrages d'irrigation ;	iv) Nombre d'ouvrages mise en place	iv) rapport de l'action+ rapport annuel	

	Cadre de rendement	Indicateurs de rendement	Source de données	Hypothèse/indicateurs de risque
	e) Former des techniciens d'entretiens et petites réparations locaux.	v) Nombre de techniciens formé par villages cibles	v) Techniciens+ rapports du comité d'eau	
	3) Les actions d'hygiène et d'assainissement sont intégrées et amènent les populations à un changement adéquat des comportements à risque de santé			
	a) Sensibilisé les villageois à propos d'hygiène et d'assainissement selon la méthode WASH ;	ii) latrines et lavoirs dans le village et leurs écoles	ii) Communautés+rapport de l'Action	
	b) Former et organiser des comités Wash dans les écoles des villages	iii) >80% des écoles ont des comités Wash	iii) Elèves+ rapports des écoles+rapport de l'action	
	c) Développer des outils pédagogiques pour le changement de comportements ;	iv) Outils pédagogiques élaborés	i) Fiches d'outils+rapports de l'action	Volonté des écoles à participer dans la formation et organisation des comités Wash
	d) Promouvoir des techniques et de dispositifs simples pour l'hygiène et l'assainissement ;	v) Chaque villages ont des techniciens aptes à mettre en place des dispositifs simples pour l'hygiène et l'assainissement	ii) Comité eau+rapports de l'action	
	4) GIRE de l'Andromba			
	a) Collecter des données d'eau sur la plaine	i) Système d'information géographique et eau pour la plaine mise en place	i) rapport de l'action+rapport annuel	
	b) Elaborer un Plan de Gestion Intégrée des Eaux	ii) Plan de gestion intégrée des eaux disponibles et validés par tous les acteurs	ii) Plan GIRE+ rapport du comité d'eau+ rapport annuel	
	c) Former et équiper la structure de gestion locale	iii) Structure de gestion local opérationnelle	iii) Membres du comité+rapports du comité	
	d) Appuy techniquo-organisationnel	iv) Structure de gestion fonctionnelle	iv) PV de réunion+rapport annuelle	
	e) Suivi et évaluation	v) rapport de suivi et évaluation	v) rapport de l'action	
	5) Les autorités communales, l'organisme intercommunal et les organisations de la société civile s'approprient leur rôle dans une perspective de GIRE conformément au Code de l'eau et à la décentralisation ;			
	a) Vulgariser le Code de l'Eau	i) >80% des responsables communaux et villageois connaissent le code de l'eau	i) Villageois+rapports des communes	

	Cadre de rendement	Indicateurs de rendement	Source de données	Hypothèse/indicateurs de risque
	b) Former une association de comités d'eau	ii) Association de comités d'eau structurée et fonctionnelle	ii) Comité d'eau +rapport de l'action	
	c) Animer des réunions de concertation	iii) Nombre de concertation par thème réalisé	iii) Responsables communaux+rapport de l'action et rapport annuel	
	d) Adopter des règlements en matière d'eau	iv) Règlement validés par tous les acteurs et promulgués dans un ou des décrets communaux	iv) Acteurs de l'eau +rapport des réunions	
	e) Former les autorités communales	v) >80% des autorités communales formés	v) rapport de l'action	
	6) Les capacités des institutions locales sont renforcées sur le plan technique, méthodologique et organisationnel.			
	a) Former les cadres des institutions locales	i) Cadres des institutions locales formés	i) Cadres+rapport de formation	
	b) Echanger avec d'autres programmes	ii) Nombre de réunions et de missions d'échanges	ii) Autres programmes +rapport annuel	
	c) Monitoring et gestion des connaissances	iii) Rapport de capitalisation	iii) rapport de capitalisation	
	d) Participer au plaidoyer	iv) Nombre de visite pu réunion de plaidoyer	iv) rapport de visite et de réunion rapport annuel	

TABLEAU ET FIGURE UTILISES DANS L'APPLICATION DE L'ASEG

Profil historique de la commune d'Ambatomirahavavy

Date	Changement économique	Social Activités en rapport avec l'eau
Avant 1900	Forte prédominance d'agriculteurs, produisant une nourriture de bonne qualité	
Période coloniale (1900-1950)	Forte intensité d'utilisation de la main d'œuvre dans l'Aménagement des espaces cultivables	Construction des barrages en terre, des canaux d'irrigations, construction route en terre
A partir 1950	Production agricole pour leur consommation, Première école primaire en place.	Réhabilitation des barrages par les bénéficiaires (travaux communautaires)
1982	Des habitants immigrés ont arrivé en cherche de terre cultivable	
1986	nouveau marché et construction d'une église catholique	Monté d'eau, destruction des barrages et digue par le cyclone GERALDA. Commencement de la monté des eaux chaque année en période de pluie. Les surfaces cultivables sont inondées chaque année
Début année 1990	Ouverture de petites épiceries, première construction en dure.	
2000	Ouverture d'un dispensaire Raisons du changement : amélioration des transports favorisant l'ouverture à d'autres modes de vie.	
2002	Période de soudure	Maladie hydrique accrue
2006	Zone la plus pauvre et isolée du pays. Installations sanitaires et hygiène médiocres. Principales maladies : MST, diarrhée, malnutrition Manque d'infrastructures et de services : absence de banque, peu d'épargne individuelle. Manque de structures traditionnelles : population étrangère, absence d'anciens et de sages. Perception d'une amélioration des conditions de vie par les habitants.	

Type de Calendrier Saisonnier

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Aout	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Evénements naturels						Circoncision	Exhumation Circoncision	Exhumation Circoncision				
Agriculture	Culture de RIZ	Culture de RIZ	Culture de RIZ	Récolte de RIZ	Récolte de RIZ						Culture de RIZ	Culture de RIZ
Culture contre saison						Pomme de terre Blé Oignon	Pomme de terre Blé Oignon	Pomme de terre Blé Oignon	Pomme de terre Blé Oignon	Pomme de terre Blé Oignon		
Manque de liquidités	xxxxx	xxxxx	xxxxx							xxxxx	xxxxx	xxxxx
Emigration temporaire pour chercher d'autres sources d'argent	xxxxx	xxxxx	xxxxx						xxxxx	xxxxx		

Analyse des contraintes

Contraintes	Causes	Conséquences	Forces/Possibilités de résolution	Facteurs/Ressources indispensables
Manque d'hygiène et d'installations sanitaires	- Source d'eau non protégée ; - Manque d'eau pour se laver ; - Utilisation de l'eau de la rivière pour se laver ; - Manque de connaissances en matière d'hygiène et d'assainissement ; - Nombre de latrines insuffisant par rapport au nombre des habitants ; - Absence de système de gestion des déchets solides et humus ;	- Augmentation du taux des malades relevé au niveau du CSB dues aux maladies d'origine hydrique (bilharziose, filariose…) ; - Faible productivité au travail des adultes et taux d'absence élevée des enfants à l'école ; - Longs soins médicaux aux familles par les femmes ; - Population vulnérable aux maladies d'origine hydrique; - Perte d'argents inutile due aux frais médicaux élevés ;	- Construction d'installations sanitaires (latrines, gestion des déchets solides et délimitation de l'espace de collecte d'eau) - Promotion d'un système d'assainissement et de pratiques d'hygiène. - Respect et application des pratiques prescrites. Sensibilisation de la population sur l'utilisation des latrines et le lavage des mains avec du savon	- Volonté et contribution de la population dans le processus de changement de comportement - Savoir technique pour l'installation du système d'assainissement ; - Disponibilité d'outils et ciment ; - Réceptivité de la communauté aux nouvelles pratiques ; - Respect des personnes donnant les indications d'hygiène.
Absence de sources de revenu pour les femmes	- Le labour est devenu un travail des hommes car la demande de travail augmente par rapport au travail disponible, et aussi, l'emploi des bœufs devenus un pratique sollicité dans la zone ; - Le vend des productions est géré à récent par les hommes ; - Toutes les activités génératrices de revenu sont occupées par les hommes. Les femmes sont destinées à assurer les tâches ménagères et dans la culture d'autoconsommation.	- Absence de revenus pour les femmes car les employeurs préfèrent les hommes que les femmes sur les travails purement physique; - Arrêt des trajets des femmes vers le grand marché pour vendre les productions car les hommes les transports avec leur charrette à bœufs ; Perte d'une partie de leur autonomie; - Possibilités d'emploi du temps libre très limité	- Disponibilité de temps pour les femmes pour s'occuper de leur famille ; Désir des femmes pour développer leurs compétences dans d'autres domaine; - Possession de machines à coudre par 2 femmes du village ; - Accord passé par les écoles à des groupes pour confectionner des uniformes scolaires.	- Disponibilité de crédit pour acheter des machines à coudre ; - Accès aux matières premières; - Disponibilité de formateurs sur le travail ménager et couture ; - Capacité à produire des vêtements de qualité et de remplir les tâches ménagères; - Autosuffisance de l'entreprise; - Appui des membres de la famille.

Insuffisance d'eau potable et d'irrigation	- Source d'eau non protégée; - Manque d'eau potable ou système d'approvisionnement en eau potable ; - Utilisation de l'eau de la rivière comme eau de boisson ; - Changement climatique - Ensablement des rivières - Infrastructures d'irrigation vieilles - Infrastructures existantes traditionnelles ; - Manque d'entretien des infrastructures d'eau existantes ; - Mauvaise gestion de l'eau ; - Mauvaise répartition de l'eau ; - Manque d'infrastructures adéquates d'approvisionnement en eau et d'irrigation	- Mauvaise santé de la population par les maladies d'origine hydrique; - Faible productivité au travail des adultes et taux d'absence élevée des enfants à l'école ; - Longs soins médicaux aux familles par les femmes ; - Population vulnérable aux maladies d'origine hydrique; - Perte d'argents inutile due aux frais médicaux élevés ; - Diminution de période de disponibilité des ressources en eau ; - Diminution de débits disponibles des rivières ; - Destruction des infrastructures ; - Moyens d'existence non durables; - Méfiance entre les utilisateurs du même réseau d'eau.	- Construction d'infrastructure d'eau potable ; - Mise en place d'un système de potabilisation d'eau adapté et durable en fonction des moyens disponibles ; - Organisation des usagers de l'eau dans une structure légitime et légale d'où la maîtrise d'ouvrage locale; - Construction d'infrastructures d'irrigation ; - Formation des techniciens locaux pour l'entretient des systèmes régulateurs d'eau ; - Implication et renforcement de capacité de la commune dans son rôle de maître d'ouvrage ; - Respect des codes de conduite existants et adoptés pour touts les usagers de l'eau.	- Réceptivité des usagers de l'eau à l'information; - Volonté du groupe pour la mettre en pratique. - Campagnes d'information sur toute la population de la zone et les villages voisins; - Maîtrise de la commune de son rôle de maître d'ouvrage - Mise en application des lois sur les villages voisins; - Moyens financières - Concertation de toutes les acteurs concernés par l'eau; - Mise en application des règlements internes.

Mauvaise gestion des ressources en eau	- Conflits accrues de l'utilisation de l'eau pendant la saison des cultures; - Disfonctionnement des ouvrages régulateurs d'eau due au manque d'entretient; - Gaspillage d'eau pour certains cultivateurs ; - Non application des règlements communes.	- Diminution des rendements des cultures; - Destruction des infrastructures ; - Moyens d'existence non durables; - Méfiance entre les utilisateurs du même réseau d'eau.	- Organisation des usagers de l'eau dans une structure légitime et légale d'où la maîtrise d'ouvrage locale; - Formation des techniciens locaux pour l'entretient des systèmes régulateurs d'eau ; - Implication et renforcement de capacité de la commune dans son rôle de maître d'ouvrage ; - Respect des codes de conduite existants et adoptés pour touts les usagers de l'eau.	- Réceptivité des usagers de l'eau à l'information; - Volonté du groupe pour la mettre en pratique. - Campagnes d'information sur toute la population de la zone et les villages voisins; - Maîtrise de la commune de son rôle de maître d'ouvrage - Mise en application des lois sur les villages voisins; - Concertation de toutes les acteurs concernés par l'eau; - Mise en application des règlements internes;

Activités et résultats

Résultat 1 : Alimentation en eau pour 8000 personnes installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés
1.2: Elaborer un Dossier Communautaire du village bénéficiaire 1.3: Mettre en place, former et recycler les quelques comités d'eau existants 1.4: Faire le design technique et socio organisationnel de l'alimentation en eau en collaboration avec le comité d'eau villageois 1.5: Mettre en place le système d'alimentation en eau potable 1.6: Former de techniciens locaux en entretien et petites réparations
Résultat 2 : **Construction et réhabilitations des ouvrages d'irrigation selon les besoins des cultures et les terres disponibles de façon durable et équitable par les communautés**
2.1: Elaborer un Dossier Communautaire du village bénéficiaire 2.2: Mettre en place, former et recycler le comité d'eau 2.3: Faire le design technique et socio-organisationnel de l'adduction d'eau en collaboration avec le comité 2.5: Mettre en place le système d'irrigation 2.6: Former de techniciens locaux en entretien et petites réparations
Résultat 3 : Les actions d'hygiène et d'assainissement sont intégrées et amènent les populations à un changement adéquat des comportements à risque de santé
3.1: Sensibiliser les villageois à propos d'hygiène et assainissement selon la méthode WASH 3.2: Former et équiper des comités Diorano-WASH 3.3: Développer des outils pédagogiques d'appui à un changement de comportements 3.4: Promouvoir de techniques et de dispositifs simples pour l'hygiène et l'assainissement
Résultat 4 : Les mécanismes sont initiés et testés pour gérer l'eau Dans le bassin au alentour du village concerné de façon intégrée
4.1: Collecte et traitement de données sur le système d'eau 4.2: Elaborer un Plan de Gestion Intégrée des Eaux 4.3: Réhabiliter sommairement des ouvrages de régulation à impact rapide
Résultat 5 : Les hommes et les femmes ont des activités génératrices de revenues
5.1: Elaborer un Dossier Communautaire du village bénéficiaire 5.2 : Mettre en place des associations de gestion de production selon les activités 5.3 : Former les groupes d'association selon les activités prévus 5.4 : Mise en œuvre du projet génératrice de revenu 5.5 : Former les villageois sur des différents thèmes de gestion 5.5 : Mise en place du système de pérennisation

Hypothèses critiques, hypothèse fatale, conditions préalables

Hypothèses critiques
- Contexte économique et social stable ; - Continuité des politiques nationales ; - Volonté des concernées à entreprendre une décision commune et maîtrise de la gestion intégrée par les acteurs locaux.
Hypothèse fatale
- Implication des villageois dans tous les processus du projet ; - Implication et respect des engagements pour chaque partie ; - Volonté et initiative des bénéficiaires pour le changement de comportement vis-à-vis de l'hygiène et de l'assainissement.
Conditions préalables
- Financement disponible pour l'adduction d'eau ; - Financement disponible pour les constructions des ouvrages d'irrigation ; - Financement disponible pour l'intervention en hygiène et assainissement ; - Financements disponibles pour réaliser le Plan de Gestion Intégrée. - Financement disponible pour la promotion des activités génératrices de revenu

Indicateurs objectivement vérifiables

Activités	***IOV***
1	i) le système d'approvisionnement en eau fonctionne > 355 jours/an ii) >90% des villageois bénéficiés de l'eau potable iii) Taux de maladie hydrique diminue jusqu'à +80% iv) > 50% des membres du comité de l'association des usagers sont des femmes
2	i) Cultures protégés des crues ii) Eau d'irrigation suffisante et gérée équitablement iii) Augmentation du rendement des terres
3	i) >80% des villageois abandonnent 2 comportements à risque ii) latrines et lavoirs dans le village et leurs écoles
4	i) Plan de Gestion Intégrée (PGI) approuvé par la ou les communes concernées
5	i) Augmentation des ressources financières des ménages vulnérables ii) >50% des femmes ont des sources de revenu

Cadre logique de l'action

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
Objectifs généraux	Dans le village, les besoins de base en eau de consommation et des cultures vivrières de la population du village sont satisfaits de façon durable dans une perspective de Gestion Intégrée des Ressources en Eau maîtrisée par les acteurs locaux.	i) prévalence de maladies hydriques dans le village baissée de 50% en 2012 ii) production agricole dans la plaine >30% iii) volume d'activités gérées augmenté de 30%	i) rapports CSB + PCD de la commune ii) Rapport annuel de la commune iii) rapport annuel de la commune	Implication des villageois dans tous les processus du projet
Objectif spécifique	1) Amélioration de l'accès à l'eau (potable et irrigation), hygiène et assainissement 2) Gestion adéquate des ressources en eau de la plaine 3) Création d'activités génératrices de revenu 4) Renforcement des capacités de gestion des acteurs locaux de la société civile et des collectivités locales	i) couverture en eau potable augmentée de 80% ii) Taux de productions des cultures vivrières augmenté de +30% iii) un plan GIRE est élaboré, approuvé et mis et œuvre par les acteurs locaux iv) Pérennisation de tous les systèmes au-delà de la durée du projet (infrastructures, gestion de l'eau, autofinancement)	i) rapport de l'Action ii) rapport de la commune + évaluation finale de l'Action	Contexte économique et social stable Continuité des politiques nationales

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
Résultats attendus	1) Alimentation en eau pour 8000 personnes installées et exploitées de façon durable et équitable par les communautés	i) le système d'approvisionnement en eau fonctionne > 355 jours/an ii) >90% des villageois sont membres de l'association des usagers de l'eau et bénéficiaires de l'eau potable iii) Taux de maladie d'origine hydrique diminué jusqu'à +80%	i) rapports comités d'eau + évaluation ii) rapports comités d'eau iii) rapport CSB	- Financement disponible pour l'adduction d'eau - Implication et respect des engagements pour chaque partie
	2) Construction et réhabilitations des ouvrages d'irrigation selon les besoins des cultures et les terres disponibles	iv) Cultures protégés des crues v) Eau d'irrigation suffisante et gérée équitablement vi) Augmentation du rendement des terres	i) rapport annuel ii) rapport comité d'eau +évaluation iii) rapport comité d'eau+évaluation	- Financement disponible pour l'aménagement hydroagricole - Implication des bénéficiaires et la commune en tant que maître d'ouvrage
	3) Les actions d'hygiène et d'assainissement sont intégrées et amènent les populations à un changement adéquat des comportements à risque de santé	i) >80% des villageois abandonnent 2 comportements à risque ii) latrines et lavoirs dans le village et leurs écoles	i) enquête ex ante et ex post ii) rapport de l'Action	- Financement disponible pour l'intervention en hygiène et assainissement - Volonté des bénéficiaires dans le chargement de comportement vis-à-vis de l'hygiène et de l'assainissement

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
	4) Les mécanismes sont initiés et testés pour gérer l'eau des villages de la plaine de façon intégrée	i) Plan de Gestion Intégrée (PGI) approuvé par la ou les communes concernées	i) rapport de la concertation ii) enquêtes	- Financements disponibles pour réaliser le PGI - Volonté des concernées à entreprendre une décision commune et maîtrise de la gestion intégrée par les villageois

Nom : RAFIDIMANANTSOA Tojoandry Tiana
Tél : 032-033-034/05 180 23
E-mail : rafidimanantsoa@yahoo.fr

Titre de Mémoire : Amélioration des interventions dans la conception d'un projet/programme de développement par le Benchmarking : «Cas d'un projet de gestion intégrée des ressources en eau »

Nombre de page : 57
Nombre de tableau : 11
Nombre des figures : 05

RESUME

Les méthodes de conception de programme de développement utilisées par les organismes de développement connaissent beaucoup de critique et semblent se différer d'un bailleur à un autre. Dans cette optique, le présent travail consiste à trouver les bonnes pratiques entre ces méthodes par rapport à la méthode de gestion de cycle de projet qui est la base de toute les innombrables méthodes apparues ces dernières années, afin d'améliorer la performance future des méthodes de conception de projet/programme de développement. Pour ce faire, nous avons eu recours à la méthode de benchmarking pour la recherche des bonnes pratiques et l'analyse des composantes principales pour identifier les méthodes de gestion de cycle de projet les plus performantes. Trois méthodes dont la PPO, GAR et ASEG sont identifiées comme les plus performantes des méthodes de gestion de cycle de projet. Ainsi, l'implication des acteurs concernés, l'appropriation du projet par les bénéficiaires, la mesure du changement l'environnement interne et externe du projet, la prise en compte du GENRE et l'utilisation des outils simples et adaptés sont les bonnes pratiques qui permettrons d'améliorer la gestion de cycle de projet/programme.

Mots clés : «Projet» - «Programme» - Méthodes de conception - Benchmarking - Analyse des composantes principales

ABSTRACT

The design methods development program used by development agencies met a lot of criticism and seemed to differ from one lender to another. In this respect the present study is to find good practices between these methods compared to the method of project cycle management is the foundation of all the countless ways in the recent years, in order to improve future performance of the methods project design / development program. To do this, we used the method of benchmarking for research the best practices and principal components analysis to identify ways of managing the project cycle more efficient. Three methods whose PPO, GAR and ASEG are identified like most effective methods of project cycle management. Thus, the involvement of stakeholders, project ownership by the beneficiaries, the extent of change the internal and external environment of the project, the inclusion of gender and the use of simple tools and best practices are adapted will improve the project cycle management.

Keywords: «Project»-«Program» - Design Methods - Benchmarking - Principal Components Analysis