



MINISTRE DE L'INTERIEUR ET DE LA DECENTRALISATION

CAPITALISATION DES ACQUIS DU PROCESSUS DE MISE EN PLACE ET OPERATIONNALISATION DES STRUCTURES LOCALES DE CONCERTATION AU NIVEAU DES COLLECTIVITES TERRITORIALES DECENTRALISEES A MADAGASCAR

Quelles bonnes pratiques identifiées

Quelles leçons tirées



Octobre 2021

TABLE DES MATIERES

1	Contexte.....	1
2	Méthodologie.....	4
2.1	PHASE 1 : Préparatoire.....	4
2.1.1	Affinage de la méthodologie de la capitalisation	4
2.1.2	Méthode et critères d'échantillonnage des communes	5
2.1.3	L'élaboration des outils de collecte des données et l'identification des sources	6
2.1.4	Le test des outils de collecte	7
2.2	PHASE 2 : Collecte des données.....	7
2.2.1	Revue documentaire.....	7
2.2.2	Collecte des données au niveau local.....	7
2.2.3	Collecte d'informations auprès d'autres OSC nationales	8
2.3	PHASE 3 : Traitement et analyses des données.....	8
2.4	PHASE 4 : Rédaction du document de la capitalisation	9
2.4.1	Restitution	9
2.4.2	Finalisation du document de capitalisation.....	9
2.5	Chronogramme des activités.....	9
3	LES RETOURS D'EXPERIENCES AUTOUR DE LA STRUCTURE LOCALE DE CONCERTATION	11
3.1	La perception de la définition de la SLC	11
3.2	Etat général de la composition des SLC.....	12
3.2.1	Le nombre de membres en général	12
3.2.2	Nombre de femmes dans les SLC	13
3.2.3	Le nombre de collègues dans la SLC	15
3.2.4	Les approches de constitution des collègues.....	17
3.2.5	La valorisation des autres structures de concertation existantes	18
3.3	Phase de mise en place de la SLC.....	23
3.3.1	Comment avez-vous connu le dispositif SLC pour la première fois ?	23
3.3.2	Combien de temps a duré la phase de création et de mise en place ?.....	25
3.3.3	Nombre de communes ayant pris ces actions pour la mise en place de sa SLC.....	26
3.3.4	Comment les Communes ont mené la sensibilisation des acteurs/citoyens ?	27
3.4	Phase d'opérationnalisation	30
3.4.1	Fréquence moyenne des réunions des SLC	30
3.4.2	Durée moyenne d'une réunion de SLC	31
3.4.3	Moyen de prise de décisions au sein de la SLC	32
3.4.4	Tenue des registres de SLC.....	33
3.4.5	Consultation des collègues de leurs bases	35

3.4.6	La disponibilité et valorisation de plans d'actions de SLC.....	40
3.4.7	La disponibilité de règlements intérieurs	41
3.4.8	Le nombre de communes/SLC ayant inscrit un budget SLC dans leur budget.....	41
3.4.9	Les appuis externes des ONG/ PTF/ projets- programmes	44
3.4.10	Valorisation de SLC dans la formulation du budget de la commune.....	46
3.4.11	La valorisation des SLC sur d'autres axes que la formulation de budget	48
3.4.12	La valorisation de noyau dur dans la SLC	50
3.5	Les changements observés grâce aux SLC	52
3.6	Les points à améliorer par rapport à la SLC	54
3.7	Les facteurs de pérennisation des SLC.....	56
4	Conclusion.....	58
4.1	Un contexte non favorable.....	58
4.2	La photo générale du processus	58
4.3	Des processus encore peu maîtrisés	59
4.4	Une sensibilisation insuffisante.....	59
4.5	Une mise en place insuffisamment contrôlée	60
4.6	Des difficultés à multiple facettes dans l'opérationnalisation	60
4.6.1	Sur le plan financier :.....	60
4.6.2	Sur le plan technique.....	60
4.6.3	Sur le plan politique.....	61
4.6.4	Des appuis non encore harmonisés mais structurés.....	61
4.7	Des résultats encore timides mais encourageants	62
4.8	Reconnaître les facteurs de réussite	63
4.8.1	Une bonne préparation de la mise en place des SLC	63
4.8.2	Une qualité de l'opérationnalisation	63
4.9	Des opportunités à saisir et des menaces à prévenir.....	64
4.10	Des recommandations à l'endroit des Responsables communaux (Organe délibérant –organe exécutif).....	64
4.11	Des recommandations aux parties prenantes (Ministères, RE, Projets/ ONG)	65
5	Annexe	66
5.1	Annexe 1 : Les termes de référence de la capitalisation des acquis du processus de mise en place et d'opérationnalisation des SLC au niveau des communes.	66
5.2	Annexe 2 : Liste des communes touchées par la collecte des données	71
5.3	Annexe 3 : Modèle d'arrêté de délibération SLC	74
5.4	Annexe 4 : Modèle d'arrêté de création de SLC.....	77
5.5	Annexe 5 : Modèle d'arrêté de nomination des membres	79

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 Chronogramme de la capitalisation.....	10
Tableau 2: Nombre des membres des SLC.....	12
Tableau 3: Proportion de femmes dans les membres des SLC.....	13
Tableau 4: Effectif des collèges SLC.....	15
Tableau 5: Pourcentage du nombre de collèges toute catégorie de communes confondues.....	16
Tableau 6 Manières de détermination des collèges SLC.....	18
Tableau 7: Nombres d'autres structures de concertations que SLC.....	19
Tableau 8: Pourcentage de communes par rapport à l'existence ou non d'autres structures de concertation.....	19
Tableau 9: Nombre de communes ayant pris connaissance du dispositif SLC pour la première fois par type d'approche.....	24
Tableau 10: Nombre de communes par échéance de création de la SLC.....	25
Tableau 11: La fréquence de communes par type d'action de mise en place de SLC.....	26
Tableau 12: Les principaux contenus et messages passés lors de la phase sensibilisation/ informations.....	29
Tableau 13: Fréquence moyenne des réunions des SLC.....	30
Tableau 14: les durées de réunions des SLC.....	31
Tableau 15: Moyen de prise de décisions au sein la SLC.....	32
Tableau 16: La tenue des registres de SLC.....	33
Tableau 17 Nombre de communes ayant affiché publiquement les PV SLC.....	34
Tableau 18: La consultation par les collèges de leurs bases.....	37
Tableau 19 Les mécanismes d'information et de communication entre collèges et leurs membres.....	38
Tableau 20: Disponibilité et valorisation des plans d'actions de SLC.....	40
Tableau 21 La disponibilité de règlements intérieurs.....	41
Tableau 22: Nombre de communes/SLC ayant inscrit un budget SLC dans leur budget, et une étude de cas par HAONA SOA.....	43
Tableau 23 Les appuis des ONG/ PTF/ projets- programmes (promoteurs).....	46
Tableau 24: La valorisation de SLC dans la formulation du budget de la commune.....	48
Tableau 25: Les axes d'utilisation de la SLC selon les catégories de communes.....	50
Tableau 26 Nombre de communes ayant mis en place le noyau dur SLC.....	51
Tableau 27: Nombre de personnes formant le noyau dur de la SLC.....	51
Tableau 28 Analyse sur le Noyau dur SLC.....	52
Tableau 29: Les données de l'ODDL sur la SLC (2019).....	63

LISTE DE SCHEMAS

Schéma 1 Cadre politique de la décentralisation et du développement local (source : MID).....	1
Schéma 2 le cadre juridique de la SLC (source : MID).....	2
Schéma 3: Cadre conceptuel de la concertation (source MID).....	3
Schéma 4 Processus de mise en place et opérationnalisation des SLC.....	59
Schéma 5 Les actions pour la mise en place et opérationnalisation de la SLC.....	62

LISTE DES ENCADRES

Encadré 1: Résumé de la présentation du Projet CIMSI/ONG SAHA.....	5
Encadré 2: Réflexions du CNFM sur la SLC et Genre/ équité.....	15
Encadré 3: La participation des jeunes aux espaces de concertation (MSIS- Tatao).....	17
Encadré 4: Illustration de la valorisation d'autres structures de concertation.....	22
Encadré 5: L'utilisation du numérique dans les espaces de concertation au niveau des CTD.....	39

LISTE DES PHOTOS

Photo 1: Equipe MID et Participants à l'issu du focus group à CR Mangamila (source : MID)	6
Photo 2: Focus Group dans la CR Ambodirina Tamatave II, avec l'équipe du MID (source : MID)	7
Photo 3: Focus group avec un collègue SLC de femmes dans le cadre d'un Projet de développement dans le Sud (source :MID)	13
Photo 4: Affichage des membres d'une SLC (CR Tsaramasoandro, source CIMSI)	23
Photo 5: Exemple d'invitation des membres à une réunion de SLC (source: CIMSI)	31
Photo 6: Page de couverture d'un registre SLC (source : CIMSI).....	34
Photo 7: Support de rapport sur le budget dans une séance de SLC (Source : CIMSI)	47
Photo 8: Affichage d'un plan d'action de SLC dans une commune (source: CIMSI).....	50
Photo 9: Exemple d'une affiche du budget rendu plus accessible aux citoyens (source CIMSI)	55

LES ABBREVIATIONS/ ACRNONYMES

ADL	Agent de développement local
AFD	Agence Française pour le Développement
AG	Assemblée Générale
AGF	Agent Guichet Foncier
AFAFI	Appui au financement de l'agriculture et aux filières inclusives (projet financé par UE 11 ^{ème} FED)
AFIBERIA	Appui à la filière bois-énergie dans les régions Itasy et Analamanga (Projet de Planète Urgence/UE)
BE	Bureau exécutif (communal)
BP	Budget Participatif
CAA	Chef d'arrondissement administratif
CASEF	Croissance Agricole et de Sécurisation Foncière (Projet financé par la Banque Mondiale)
CC	Conseil Communal
CCD	Conseil de développement communal
CCDEL	Comité communal pour le développement économique local
CCDS	Comité Communal pour le Développement de la Santé
CCO	Centre de coordination Opérationnel
CIMSI	Citizens Involvement in Municipal Service Improvment (projet de ONG SAHA/ GPSA/ Banque Mondiale)
CNFM	Comité National des femmes Malgaches
COSAN	Comité de santé
CU	Commune Urbaine
CR	Commune Rurale
CRI	Commune Rurale de catégorie I
CR II	Commune Rurale de catégorie II
CRS	Catholic Relief service
CSB	Centre de santé de base
CTD	Collectivité Territoriale Décentralisée
DACTD	Direction d'appui aux Collectivités Territoriales Décentralisées
DGD	Direction Générale de la Décentralisation
FAFIHAI	Projet d'appui aux communautés de base (porté par HAONA SOA, financé par GEF-SGP/ PNUD)
FEFFI	Farimbon'ezaka ho fahombiazan'ny Fanabeazana eny Ifotony (comité pour le développement scolaire)
FDL	Fond de Développement Local
FKT	Fokontany
FRAM	Fikambanan'ny Raiamandrenin'ny Mpianatra (Association des Parents d'élèves)
GIZ	Agence Allemande de Coopération Internationale (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit)
GPSA	Global Partnership for Social Accountability (Banque Mondiale)
ICCAD	Initiative Citoyenne et Coalition des Acteurs pour le Développement local (projet de HAONA SOA)
IGL	Indice de Gouvernance Locale
IEM	Initiative Emergence Madagascar
INDDL	Institut National de la Décentralisation et du Développement Local
KFF	Komity Fampandrosoana ny Fokontany (comité pour le développement du fokontany)
MID	Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation

MIONJO	Projet de soutien aux moyens de subsistance dans le Sud de Madagascar (Banque Mondiale)
ND	Noyau Dur (SLC)
NTIC	Nouvelles technologies de l'Information et de la Communication
ODD	Objectifs de développement durable
ODDL	Observatoire de la Décentralisation et du Développement Local
ONCD	Office National de la Concertation pour la Décentralisation
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PADRC/PNUD	Programme d'Appui à la Décentralisation et à la Résilience Communautaire/ Programme des Nations Unies pour le Développement
PAPSP	Projet d'Appui à la Performance du Secteur Public
PCDEAH	Programme Communal pour le Développement de l'eau, assainissement et Hygiène
PDLII	Programme de Développement Local Intégré et Inclusif
PGE	Programme Général de l'Etat
PIC	Pôle Intégré de Croissance
ProDéCID	Projet de développement communal inclusif et décentralisation (financé par GIZ)
PROSUD	Projet du Fond pour la consolidation de la Paix (dans le Sud de Madagascar)
PTF	Partenaire Technique et Financier
PREA	Programme de Réforme pour l'Efficacité de l'Administration
PV	Procès-verbal
RE	Représentant de l'Etat (au niveau du District ou de la Préfecture)
RFK	Rafitra Fampandrosoana ny Fokontany (structure pour le développement du fokontany)
RI	Règlement Intérieur
SAC	Schéma d'aménagement communal
SAHA	Soa Afafy Hampahomby ny ho Avy (ONG)
SG	Secrétaire Général
SLC	Structure Locale de concertation
SNDL	Stratégie Nationale pour le Développement Local
STD	Service Technique Déconcentré
TC	Trésorier Communal
TRS	Transparence et R&devabilité Sociale
TV	Télévision
UE	Union Européenne
UGP	Unité de Gestion de Projet
UNICEF	Fond de Nations Unies pour l'enfance
WASH	Eau, Assainissement et Hygiène
ZAP	Zone Administrative Pédagogique

LES MOTS DE REMERCIEMENTS

Même si la mise en place de la SLC est relativement récente comparée à l'histoire de notre décentralisation, les nombreuses expériences dans les communes observées jusqu'à maintenant témoignent de la forte adhésion des citoyens et acteurs locaux, des élus locaux, des Responsables des services techniques et des représentants de l'Etat à différents niveaux, et des Partenaires Techniques et Financiers aux valeurs fondatrices de la SLC que sont celles de la bonne gouvernance locale. Le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation a le devoir d'appuyer toutes initiatives, quelles qu'elles soient, allant dans le sens de la décentralisation notamment à travers la mise en place de politiques adéquates à notre contexte spécifique, cohérentes, pragmatiques reflétant les enjeux nationaux et considérant les paramètres locaux. Par ailleurs, le Ministère s'est doté de dispositif institutionnel d'accompagnement des dynamiques émergentes, afin que les politiques soient traduites en actions qui transforment véritablement nos pratiques et nos approches de la décentralisation.

Grâce à notre élan solidaire, la réalisation de la première capitalisation nationale de la SLC 2020-2021 a pu être effectuée, malgré les contraintes majeures liées à la crise sanitaire et ses conséquences au niveau de tous les secteurs sociaux et économiques.

Nous tenons ainsi à exprimer nos reconnaissances à l'endroit de :

- Monsieur le Ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation, pour son soutien politique indéfectible,
- Monsieur le Directeur de Cabinet, pour son soutien stratégique
- Monsieur le Secrétaire Général, pour son soutien technique
- Madame La Directrice Générale de la Décentralisation, pour son soutien sur le plan institutionnel
- Madame la Coordinatrice du PAPSP, pour ses soutiens sur le plan technique et financier
- Monsieur le Spécialiste de la Gouvernance au niveau de la Banque Mondiale, pour ses soutiens sur le plan technique et financier,
- Tous les élus locaux, Représentants de l'Etat et Responsables de services techniques déconcentrés, acteurs locaux et citoyens/ citoyennes pour leur participation et contribution aux fournitures d'informations et données au service de la capitalisation,
- Tous les Partenaires techniques engagés dans le processus de la capitalisation, les ONG, les projets et programmes, les personnes ressources individuelles qui ont partagé leurs temps, leurs expériences et informations dans un esprit de partenariat ouvert et franc,
- Tous les collègues au sein du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation qui se sont investis directement dans les collectes et les analyses des données sur terrain,
- A toutes et ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de la capitalisation,

Nous exprimons nos vœux pour que cette capitalisation nous servira de repère et de source d'éclairage qui favorise les initiatives tout en nous aidant à avancer avec plus de motivations.

Au nom de la Direction d'Appui aux Collectivités Territoriales Décentralisées

Le Directeur

Rabetaly Nirhy Lanto

1 CONTEXTE

Madagascar a choisi de baser son développement sur la décentralisation, en mettant en place les Communes (Firaisana) dans les années 90. Ce choix a été confirmé par les régimes successifs à travers plusieurs actes, entre autres, **(i)** la mise en place des 22 Régions en 2004, **(ii)** l'élaboration de la Politique de Décentralisation et de Déconcentration (PN2D) en 2005, **(iii)** la mise en place des trois institutions du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (le Fonds de Développement Local, l'Institut National de la Décentralisation et du Développement Local, l'Office National de la Décentralisation et du Développement Local)¹, **(iv)** la promulgation des 03 Lois sur la décentralisation en 2014 et actuellement à l'élaboration de la Lettre de Politique de la Décentralisation Emergente (LPDE)

DECENTRALISATION ET DEVELOPPEMENT LOCAL

- ▶ **Constitution** : soutenir la mise en œuvre de sa politique Nationale de Décentralisation
- ▶ **PGE** « *Le renforcement de la Gouvernance, de l'Etat de droit et l'instauration d'une justice équitable* »
- ▶ **IBM** « *Gouvernance, Etat de Droit, Sécurité, **Décentralisation, Démocratie, Solidarité nationale*** »
« ***Culture de Dialogue entre les dirigeants locaux et leur population*** »

Schéma 1 Cadre politique de la décentralisation et du développement local (source : MID)

La Loi Organique 2014 – 2018 du 12 septembre 2014, régissant les compétences, les modalités d'organisation et de fonctionnement des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD), ainsi que celles de la gestion de leurs propres affaires, leur attribue les rôles de coordination du développement Economique et social de leurs ressorts territoriaux. Selon la Constitution de la IVème République en son article 139, les CTD constituent le cadre institutionnel de la participation effective des citoyens à la gestion des affaires publiques.

Des actions ont été développées pour aider les CTD à avancer dans ce sens. Au niveau local, l'on cite entre autres, l'appui aux Communes dans la planification du développement, la promotion de la bonne gouvernance qui intègre la Transparence et de Redevabilité Sociale (TRS), le renforcement de leurs capacités autour de la gestion et la maîtrise

¹ Le Fonds de Développement Local – FDL (2008), l'Office National de Concertation sur la Décentralisation – ONCD (2014), l'Institut National de la Décentralisation et du Développement Local – INDDL (2012)

d'ouvrage communales, la mobilisation de ressources propres, le développement des services sociaux de base, etc.), la promotion de l'exercice d'Indice de Gouvernance Locale (IGL²) et des Structures Locales de Concertations (SLCs).

Toutes ces actions constituent des chantiers cruciaux pour le MID, afin d'autonomiser les CTD dans l'exercice de leurs rôles et en favorisant la participation des citoyens et des acteurs locaux dans le processus de développement local. Le Décret 2015-957 du 16 juin 2015 portant mise en place des SLC.

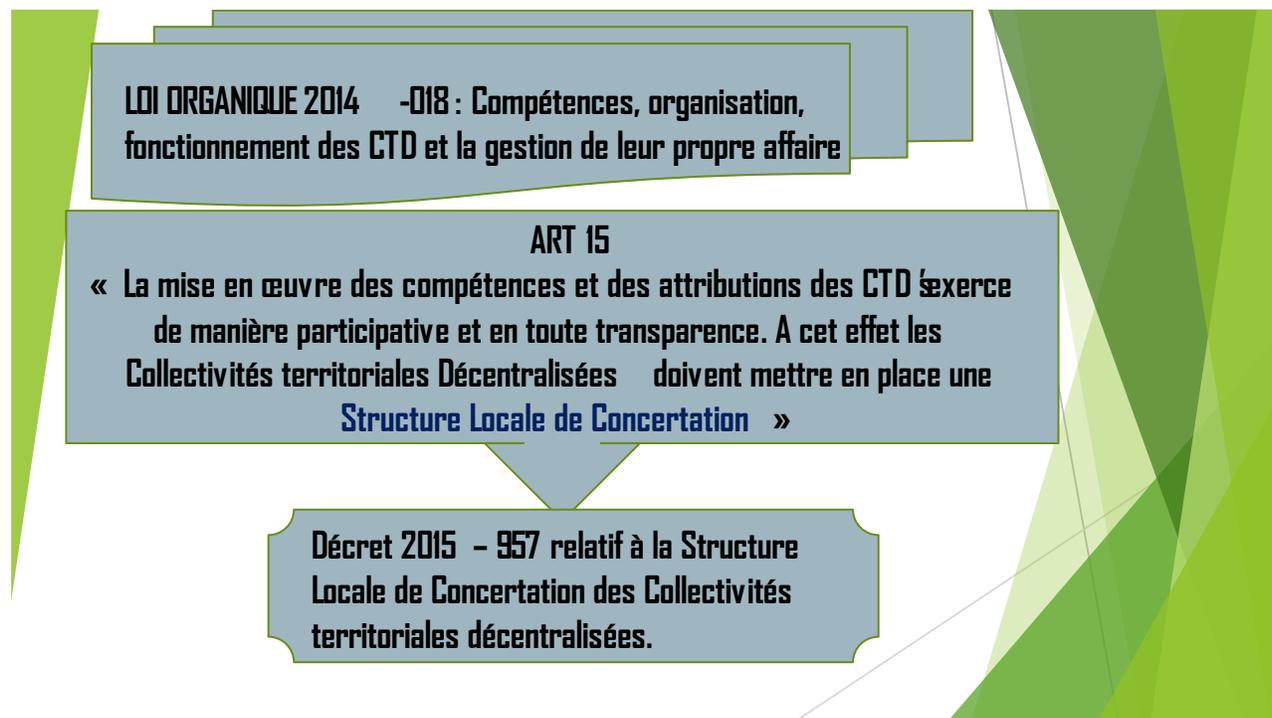


Schéma 2 le cadre juridique de la SLC (source : MID)

Aussitôt après la promulgation du Décret, des initiatives ont été développées avec l'appui des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) pour accompagner les Communes à mettre en place et valoriser leurs SLCs. Suite à la promulgation de la Loi 2014-018 du 12 septembre 2014, plusieurs initiatives ont été entreprises à Madagascar pour promouvoir les SLC au niveau communal, à travers le MID (ONCD et DGD-DACTD), les Représentants de l'Etat (Préfet et Chef de District), des projets de développement comme le CIMSI/ONG SAHA et le ProDéCID, et d'autres ONG comme le Haona Soa, MSIS- TATAO, ONG LALANA,

Ainsi, la capitalisation nationale des SLC sous le pilotage stratégique du MID, a été conjointement menée entre le MID/DACTD/ ODDL et ONG SAHA (à travers le projet CIMSI), tout en impliquant d'autres OSC et parties prenantes étatiques et non étatiques.

Selon l'ODDL, entre 2016 et 2019, 1.370 Communes ont fait l'objet d'une sensibilisation en vue de la mise en place de leurs SLCs. En 2019, le suivi a permis de savoir que 740 Communes ont procédé à la mise en place, mais 271 seulement ont leurs SLCs opérationnelles.

² L'IGL est une référence nationale destinée à apprécier le score et le progrès accompli par une Commune en matière de gouvernance, sur la base d'un diagnostic objectif et participatif. Elle est conçue pour décrire, analyser et comprendre l'état de la mise en œuvre et la qualité des principes de gouvernance locale, en vue de définir les démarches pour les aider à s'approprier et à adopter les normes de bonne gouvernance et à améliorer la fourniture de services publics aux usages. La note attribuée à chaque commune s'étend sur une échelle de 0 à 10 et cet outil de mesure se focalise sur les 4 piliers regroupant les 6 principes de la bonne gouvernance à savoir : (i) la participation citoyenne, l'inclusion et équité, (ii) la transparence et l'obligation de rendre compte, (iii) l'état de Droit, (iv) l'efficacité et la transversalité.

Même parti du même Décret cadrant la mise en place des SLC, chaque intervenant a adopté son approche et sa stratégie d'intervention selon ses objectifs, leurs moyens, les Communes concernées et les dynamiques d'acteurs qui y existent.

Avec le contexte, surtout, le changement des élus au niveau communal et la crise sanitaire du COVID 19, l'analyse rapide montre des résultats encore timides pour l'ensemble du pays.

Selon les données l'Observatoire de la Décentralisation et du Développement Local (ODDL) du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MID), sur les 1370 Communes sensibilisées dans la mise en place de SLC, 741 en ont pris la décision de s'y engager et 271 seulement ont pu rendre leurs SLCs opérationnelles.

Il y a un réel enjeu pour le MID et les parties prenantes du développement local à mener une capitalisation des acquis et des expériences à travers ces initiatives, pour en tirer des leçons et identifier les bonnes pratiques, pour améliorer la qualité de toute initiative visant le développement local à Madagascar en général, et la promotion des SLCs en particulier.



Schéma 3: Cadre conceptuel de la concertation (source MID)

2 METHODOLOGIE

Après la conception du chantier en 2020, la méthodologie adoptée consistait à croiser les connaissances tacites et explicites de ces initiatives qui ont été acquises dans la pratique.

Menée conjointement par le MID et le projet CIMSI, cette capitalisation a été réalisée en quatre grandes étapes :

- une étape préparatoire, focalisée sur la conception des Termes de référence (2019-2020) et des outils, une revue documentaire, une planification opérationnelle et une communication/information sur le processus auprès des parties prenantes nationales et locales ;
- une étape de collecte de données et d'informations réalisée au niveau communal et auprès de certains partenaires ONG/ PTF pendant le 1er trimestre de 2021, mettant à contribution les parties prenantes au niveau district (y compris les représentants de l'Etat),
- une étape de traitement et d'analyse des données/informations
- une étape de rédaction comprenant la rédaction du draft du document; suivie de celle de finalisation, à travers sa pré-validation avec l'Unité de Coordination des Projets du Projet d'Appui à la Performance du Secteur Public, et sa validation par le un atelier national de restitution

2.1 PHASE 1 : Préparatoire

2.1.1 **Affinage de la méthodologie de la capitalisation**

Approches de la capitalisation

Pour optimiser la réussite de la mission, l'approche participative et inter active sera privilégiée, tant au niveau des personnes chargées de la réalisation de la mission, à savoir :

- Les Responsables et Agents du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, les Responsables et les personnes ressources issues des autres Ministères (sectoriels et transversaux)
- Les Représentants de l'Etat et éventuellement des STD au niveau District,
- Les Responsables et agents des organisations de la société civile (OSC/ONG) et des Projets/ programmes,
- Les acteurs communaux (membres des SLC, OSC locales, Services Techniques communaux, Secteur privé, citoyens engagés) et des représentants des Communes (Bureau Exécutif et Conseils Communaux).

Pilotage du processus

Un comité technique de la capitalisation est mis en place, composé des Responsables/ agents du MID issus de la Direction Générale de la Décentralisation, des responsables au niveau du PREA/ PAPSP et des responsables de ONG SAHA/ CIMSI (voir encadré). Ce comité assurera la supervision globale du processus de capitalisation aussi bien sur les aspects moyens et contenus, la mobilisation des parties prenantes à différents niveaux et à chaque étape du processus, et à l'élaboration/ rédaction des produits finaux de la capitalisation.

Le projet CIMSI

Le projet d'amélioration des services communaux par l'engagement des citoyens (CIMSI) est mis en œuvre à Madagascar dans le cadre du Partenariat mondial pour la responsabilité sociale (GPSA) afin d'encourager la promotion des mécanismes de redevabilité sociale au sein des collectivités décentralisées, à travers le renforcement des espaces de dialogue et de concertation locale entre les acteurs concernés par la gouvernance locale. Les secteurs de l'éducation, santé et foncier sont les 3 secteurs retenus pour promouvoir les mécanismes de co-engagement entre, d'une part, les responsables élus et les prestataires de services et, d'autre part, les usagers des services, constitués par les citoyens et leurs organisations.

Devenu en 2014 le 40^{ème} pays éligible au financement du GPSA, à la suite du plaidoyer de la société civile auprès du gouvernement malgache, 10 propositions de projets émanant d'organisations de la société civile (OSC) basées à Madagascar (sur un total de 500 à l'échelle mondiale) ont été retenues.

Placé sous l'égide de la Banque mondiale, le GPSA a pour mission d'accompagner la société civile, les OSC et les gouvernements dans le but de « travailler ensemble afin de résoudre ensemble » les défis critiques de gouvernance dans les pays en développement.

Le GPSA a notamment retenu le projet CIMSI, soumis en 2017 par l'ONG SAHA et ses OSC partenaires. Cette organisation non gouvernementale a été créée en avril 2011 avec la volonté de contribuer à la création d'une société bien gouvernée, économiquement développée, plus juste et équitable. Elle contribue à la lutte contre la pauvreté par l'amélioration de la gouvernance et de la redevabilité et dispose d'une expertise et d'expériences confirmées en matière de développement local, en suscitant de nouvelles formes de collaboration entre les acteurs, y compris issus de groupes vulnérables.

L'objectif de développement du projet consiste à renforcer les mécanismes de transparence et de redevabilité entre les gouvernants locaux (niveau communal) et les citoyens, grâce à la planification et à la budgétisation participatives, afin de favoriser une meilleure prestation de services au niveau local, à travers les trois axes suivants :

- Les structures locales de concertation (SLC) renforcées, qui jouent un rôle actif dans le suivi de la qualité des services dans l'un des trois secteurs retenus – l'éducation, la santé et le foncier
- Le suivi et le contrôle citoyens, qui se traduit par une mobilisation plus transparente des ressources des communes dans ces trois secteurs ;
- L'engagement mutuel des acteurs au niveau des SLC communales et régionales, qui prend davantage d'envergure grâce aux interactions avec les ministères et les institutions nationales concernés.

Encadré 1: Résumé de la présentation du Projet CIMSI/ONG SAHA

2.1.2 Méthode et critères d'échantillonnage des communes

Parmi les-721 communes ayant mis en place des SLC (cf ODDL), la mission a été menée au niveau de 88 communes réparties sur 12 Régions (voir liste des communes dans annexe 2) suivant un échantillonnage basé sur trois (3) critères :

- **Initiative de la mise en place de la SLC**

Les SLC sont mises en place :

- Soit à l'initiative de l'ONCD – DGD -DACTD avec l'appui des projets-programmes,
 - Soit à l'initiative de projets-programmes, ONG/OSC partenaires des communes,
 - Soit à l'initiative du Représentant de l'Etat.
- **la situation géographique** : en vue d'assurer une meilleure représentativité géographique, 10 régions ont été retenues (cf tableau en annexe).

- **la représentativité des catégories de communes** : pour une meilleure appréciation en rapport avec la situation administrative des communes, les différentes catégories de communes, tant au niveau urbain que rural, ont été considérées.

La collecte sur terrain a été faite auprès d'un total de 88 Communes dont la collecte sur 41 communes directement réalisée par le MID/ DACTD et celle sur 38 effectuée par le Projet CIMSI/ONG SAHA, 03 par ONG LALANA et 06 par ONG HAONA SOA.

2.1.3 L'élaboration des outils de collecte des données et l'identification des sources

La collecte des données consiste à combiner une approche quantitative et une approche qualitative :

- Des collectes de données quantitatives et qualitatives par le biais d'enquêtes auprès des **Communes** touchant les Maires et leurs bureaux exécutifs, les Conseillers communaux, les membres des SLC, les services techniques communaux et déconcentrés ; **auprès des équipes des Districts Représentants de l'Etat**, et auprès des **Partenaires** touchant les Responsables de projets-programmes ayant appuyé des communes dans la mise en place et l'opérationnalisation de SLC) au moyen de guide d'entretien et de questionnaire adapté à chaque interlocuteur ;
- Des revues documentaires au niveau central (MID) et local, et auprès des Partenaires ONG/OSC/PTF



Photo 1: Equipe MID et Participants à l'issu du focus group à CR Mangamila (source : MID)

Les outils de collecte version finale ont été élaborés sur la base des outils préétablis par ONCD et CIMSI en 2019. Les outils de collecte concernent essentiellement deux types de fiches d'enquête (sous forme de questionnaires) :

- Questionnaire de focus group regroupant les acteurs de la commune : elle concernera les 4 types d'acteurs : le Maire/ bureau exécutif, les Conseillers, les services techniques et les citoyens membres des SLC
- Fiche d'enquête semi-directif à l'endroit des Représentants de l'Etat et des Responsables de projet-programme/ ONG/OSC

Les questions ont été posées de façon à faire ressortir les indicateurs ou critères de réalisation de chacune des phases de sensibilisation/ information, mise en place, opérationnalisation. A titre d'exemple pour la phase d'opérationnalisation, il s'agit de vérifier les indicateurs suivants réalisation d'un plan d'actions SLC, adoption d'un règlement intérieur de la SLC, tenue d'un registre des PV de décisions de la SLC, prévisions de dépenses de la SLC inscrites dans le budget de fonctionnement de la commune. Il s'agit également d'analyser comment ils ont été adoptés ou s'ils existent d'autres évidences démontrant l'opérationnalité de la SLC.

Des questions transversales axées sur les facteurs de succès et de blocages concernent chaque phase. Elles ont porté essentiellement sur ce qui a, ou qui pourrait, favoriser ou freiner, voire bloquer, la réalisation d'une phase et la pérennisation de la SLC. Les questionnaires ont été administrés sous forme papier.

2.1.4 Le test des outils de collecte

Un test des outils de collecte (les questionnaires et les guides d'entretien) a été réalisé auprès d'un échantillon réduit de cas de communes, en vue de les perfectionner.

2.2 PHASE 2 : Collecte des données

2.2.1 Revues documentaires

Les objectifs de ces revues consistent :

- Au niveau du MID et des partenaires/ ONG/OSC à :
 - Identifier des documents pertinents disponibles qui se rapportent au sujet de la mission, comme les lois et réglementations en vigueur ;
 - Recueillir les différents rapports de missions d'appui à la mise en place et l'opérationnalisation des SLC et des rapports sur l'IGL des communes ;
- Au niveau local à :
 - Vérifier les critères ou indicateurs de mise en place et d'opérationnalisation des SLC ;
 - Collecter les bonnes pratiques au niveau des communes cibles ;
 - Recueillir les outils et méthodologies existants mis en place par et dans les communes d'intervention.

2.2.2 Collecte des données au niveau local

a. Les méthodes de collecte des données

La collecte des données se fera au moyen de 3 méthodes :

- **des entretiens sous forme de focus-groups** seront réalisées avec les membres des SLC. Ces discussions en groupe, technique d'enquête qualitative, basées sur l'utilisation d'un guide d'entretien (questionnaire) va permettre d'apprécier la SLC par ses membres.
- **des entretiens** vont permettre de collecter des données qualitatives. Ils seront menés auprès :
 - des responsables des autres ministères sectoriels et transversaux (éducation, santé, aménagement et foncier, économie et finance, protection sociale, environnement et écologie)
 - des Maires et des Conseillers communaux ;
 - des Représentants de l'Etat ;
 - des responsables des ONG/OSC/ projets-programmes.
- **une observation** consistant à faciliter l'interprétation des données. Dans toutes les communes d'intervention, l'attention sera focalisée sur la gestion des services publics locaux et la bonne gouvernance.



Photo 2: Focus Group dans la CR Ambodirina Tamatave II, avec l'équipe du MID (source : MID)

b. La composition de l'équipe chargée de la collecte des données sur terrain

Afin de veiller à l'efficacité de la présente action de capitalisation, les ONG/OSC partenaires des communes seront sollicités pour les collectes des données auprès de leurs communes d'intervention (avant ou en cours). Ainsi, les OSC/ONG partenaires seront à la fois des informateurs clés (questionnaire pour les ONG/PTF) et agents de collecte auprès des communes leur attribuées.

En ce qui concerne les équipes sur terrain des projets-programmes dont notamment ONG SAHA/ CIMSI, HAONA SOA³ et ONG LALANA, les entretiens se sont tenus pendant leurs descentes au niveau des communes, et le MID a assuré leur introduction auprès des chefs de District ciblés par le biais de contacts préalables.

Eu égard à l'importance stratégique du dispositif SLC dans le processus de Décentralisation, il a été pertinent que les techniciens des différentes entités du MID en charge de la mise en œuvre de la Décentralisation, encadrés par le DACTD et ODDL, disposant chacun de compétences avérées et des savoir-faire spécifiques et complémentaires participent à cette mission de capitalisation afin qu'ils s'imprègnent de l'outil SLC et apportent leurs expertises dans l'amélioration du dispositif. Les missionnaires du MID ont formé 6 équipes de terrain (continues ou discontinues selon les axes) et ont été réparties suivant des axes et itinéraires définis.

2.2.3 Collecte d'informations auprès d'autres OSC nationales

D'autres OSC non impliquées directement aux collaborations avec les Communes ont bien voulu apporter leurs contributions à la présente capitalisation nationale des SLC. Il s'agit du Comité National des Femmes Malgaches (CNFM), de MSIS- Tatao, respectivement sur les thèmes « la prise en compte du genre dans la SLC » et « la participation des jeunes dans les espaces de concertation », qui ont toutes les deux participé aux séminaires de la société civile « HAVORIA 2021 »⁴ sur le cadre du thème « Espaces de concertation citoyens » avec la facilitation de ONG SAHA.

Toujours dans le cadre de HAVORIA et sous ce thème « Espace de concertation », sous la supervision de ONG SAHA, une étude exploratoire sommaire sur la place des nouvelles technologies numériques pour la promotion des espaces de concertation, y compris les structures locales de concertation a été conduite, et dont les principales conclusions ont été intégrées dans le présent document de capitalisation.

2.3 PHASE 3 : Traitement et analyses des données

Le traitement des données collectées par les fiches d'enquête a consisté en premier lieu à établir et à compléter la matrice des données sous format EXCEL, qui seront exploitées en tableaux ou en graphiques suivant les besoins de l'analyse. Les synthèses des entretiens et des données bibliographiques/ documentaires ont complété l'analyse qualitative.

Un atelier d'analyse de 2 jours ayant vu la participation du comité Technique de capitalisation renforcé par des personnes ressources issues du MID a eu lieu pour une digestion commune des informations ainsi organisées.

³ HAONA SOA a mis en œuvre des projets ci-après 1)- Projet ICCAD (Initiative Citoyenne et Coalition des Acteurs pour le Développement local, en appui aux initiatives locales au niveau des cinq Communes rurales au niveau du District de Vangaindrano Région AA et Anosy, 2)- Projet TAFAMI en appui à l'OPCI Isandra, Région Haute Matsiatra, 3) Projet FAFIHAI en appui aux communautés de base, District Ambalavao et Lalangina Région Haute Matsiatra, et 4) - Projet DEAL en appui au développement du dialogue entre citoyens et dirigeants, dans les communes de SAFATA, AMPATSY AMPANGABE et VINANINORO, District de Lalangina.

⁴ HAVORIA : Séries de séminaires de la société civile malagasy, soutenus par divers partenaires dont notamment le projet FANAINGA (Projet d'appui à la société civile) et le Service de Coopération et des actions culturelles (SCAC) de l'Ambassade de France.

3 LES RETOURS D'EXPERIENCES AUTOUR DE LA STRUCTURE LOCALE DE CONCERTATION

3.1 La perception de la définition de la SLC

Les réponses lors des enquêtes quantitatives sur cette question à pondération ont permis de confirmer les définitions de la SLC énoncées dans le décret 2015- 957, dont l'ordre de préférence varie d'une personne à l'autre, ce qui n'a pas permis d'être fixée de manière objective sur la priorisation des réponses telle que souhaitée par le questionnaire. Ces définitions sont énoncées comme suit :

- La SLC est un dispositif favorisant la liberté d'expression, la participation, l'engagement et la responsabilisation des citoyens (article 3, alinéa 3, décret 2015 – 957)
- La SLC développe une approche intégrée de résolution des problématiques, et permet ainsi de cerner et de gérer les interfaces entre acteurs, entre secteurs et entre territoires (art 5, décret 2015- 957).
- La SLC est un espace de dialogue, un espace permettant la participation inclusive de tous les acteurs de développement, aussi bien publics que privés (article 3, alinéa 1, décret 2015 – 957), une sorte de démocratie locale où tout le monde peut s'exprimer librement au sein de la commune.
- La SLC est un espace de consultation, un outil d'aide à la définition, à l'orientation, à la détermination des modalités de mise en œuvre et de suivi-évaluation des politiques publiques des CTD, (article 3, alinéa 2, décret 2015 – 957)
- La SLC est un outil qui renforce la crédibilité des projets de développement des CTD vis-à-vis de ses partenaires dans la mesure où les projets de développement concertés sont beaucoup plus crédibles que ceux qui ne le sont pas (pas dans le décret).

Les attentes exprimées par les enquêtes qualitatives auprès des Organismes d'appui et des Représentants de l'Etat vis-à-vis des SLC sont résumés par les points ci-après :

- ≈ Que les SLC soient une vraie structure de concertation sans connotation politique dans les communes,
- ≈ Que la prise de décision tienne en compte des besoins des communautés locales,
- ≈ Que la SLC soit un outil pour le développement du territoire communal,
- ≈ Que la SLC agisse en tant que force de proposition sur divers domaines sur le développement local (sociale et économique, ...). Pour cela, les SLC doivent connaître le contexte et les réalités au sein de la Commune
- ≈ Que des procédures légales exigent la considération des résolutions des SLC dans le contrôle de la légalité des décisions ou actes communaux ou de l'ordre des jours du conseil communal
- ≈ Que la SLC soit une plateforme de discussion, un espace de consultation et une force de mobilisation
- ≈ Que la SLC prenne part à l'élaboration du Plan de Développement Local Inclusif et Intégré (PDLII) et qu'elle veille à sa mise en œuvre effective,
- ≈ Que les divers projets travaillent avec SLC
- ≈ Que les communes allouent des budgets pour le fonctionnement des SLC
- ≈ Que la SLC soit un dispositif pérenne

➡ ***Le terme en malgache le plus familier pour désigner la SLC est le mot « Rafitra Ifotony Fikaonan-doha » abrégé en RIF, ce terme semble être bien approprié par les parties prenantes même si certaines personnes le raccourcissent en « Rafitra Fikaonan-doha ». Par contre, le sigle SLC est parfois mal compris par certains qui le confondent avec CLC ou CLS, voire avec le sigle CIMS. Le terme « structure locale de consultation » a été aussi entendu pour décrire l'abréviation SLC.***

3.2 Etat général de la composition des SLC

3.2.1 Le nombre de membres en général

55 communes des 88 communes interrogées ont répondu, dont 48 réponses sont parvenues des communes rurales du type II, de 1 commune rurale du type I et 6 communes urbaines.

- **Pout toutes types de communes confondues, près d'un tiers (31%, 17)** ont dans leurs SLC **un nombre de membres inférieur à 25** soit 16 communes rurales de type II (CRII) et 1 commune urbaine.
- **Un peu plus qu'un tiers (34,5%, 19)** des communes ayant répondu, ont dans leurs SLC **un nombre de membres entre 25- 50, dont** 18 communes sont rurales de type II (CRII) et 1 commune urbaine.
- **Un peu plus qu'un tiers (34,5%, 19)** des communes ayant répondu, ont dans leurs SLC **un nombre de membres inférieur entre 50 et 100**. De ces 19 communes, trois catégories de communes sont représentées : 4 communes urbaines, 14 communes rurales de type II et une commune rurale de type I - la seule commune rurale de type I.
- **Aucune commune** a une **SLC composée de plus de 100 membres**.

Le tableau ci-après résumé ces pourcentages (tout types confondus) du nombre de membres d'SLC

Nombre de membres de la SLC	Inférieur a 25	Entre 25 - 50	Entre 50 - 100	Plus de 100
	31%	34,5%	34,5%	0%

Tableau 2: Nombre des membres des SLC

Interprétations

D'après le calcul, l'effectif moyen des membres des SLCs est de **49**. Certaines SLCs ont moins de 30, tandis que d'autres jusqu'au-delà de 70.

A titre indicatif, la moyenne est de 24 membres seulement pour l'ensemble de 07 Communes, à savoir la CU d'Ambovombe et la CR de Tsimananada (Ambovombe), la CR de Sandraviny (Vangaindrano), la CR de Antanamitarana (Antsiranana II), la CU d'Ambilobe (Ambilobe), la CR de Ramena (Antsiranana II), et la CR de Kiangara (Ankazobe).

Par contre, elle est de 76 pour l'ensemble des 04 Communes, à savoir la CU Ambatondrazaka (Ambatondrazaka), la CR Ambodiriana (Toamasina II), la CR Bevato (Tsiroanomandidy) et la CR Ankadinondry Sakay (Tsiroanomandidy).

➔ **Il n'a pas été ressorti de manière évidente l'influence du nombre de membres par rapport à l'effectivité de la SLC. Le nombre n'est pas proportionnel au nombre de population ou à la taille démographique des communes. Ce qui semble importer est la représentativité des membres par rapport aux diverses dynamiques et acteurs/ intervenants au sein de la commune.**

3.2.2 Nombre de femmes dans les SLC



Photo 3: Focus group avec un collègue SLC de femmes dans le cadre d'un Projet de développement dans le Sud (source :MID)

- **Tous types de communes confondus** – le pourcentage de communes selon la proportion de femmes composant la SLC sur **près de quarante pourcent** (36,4%, 20) des communes ayant répondu, ont dans leurs SLC **une proportion de femmes inférieur à 10%**. Il s'agit de 17 communes rurales de type II (CRII) et 3 communes urbaines.
- **Un peu plus qu'un tiers** (34,5%, 19) des communes ayant répondu, ont dans leurs SLC **une proportion 10 et 25 %**. 17 sont des communes rurales de type II et 2 des communes urbaines.
- **Près de trente pourcent** (29%, 16) des communes ayant répondu, ont dans leurs SLC **une proportion de femmes composant la SLC entre 25 et 50%**. De ces 16 communes, trois catégories de communes sont représentées : 1 commune urbaine, 1 commune rurale de type I et 14 communes rurales de type II.
- **Aucune commune** n'a une **proportion de femmes au sein de leur SLC allant au-delà de la moitié**.

Tout types de communes confondues selon la proportion de femmes au sein de la SLC

Proportion de femmes au sein de la SLC	Inférieure à 10%	Inférieure à un quart et supérieur à 10%	Inférieure à la moitié et supérieur à un quart	Supérieur à la moitié
	36,4%	34,5%	29%	0%

Tableau 3: Proportion de femmes dans les membres des SLC

Interprétations

Les femmes représentent en moyenne **22 %** des membres des SLCs pour toute catégorie confondue. La participation la plus élevée (moyenne de 36 %) est observée dans l'ensemble des 08 Communes, à savoir les CR d'Ambolotarakely et

de Talata-Angavo (district Ankazobe), la CR d'Alakamisy Fenoarivo (Atsimondrano), la CR de Belazao (Antsirabe II), la CR de Toamasina Suburbaine (Toamasina II), et les CR de Bevato et d'Ankadinondry Sakay, de Tsinjoarivo Imanga et de Belobaka (Tsiroanomandidy).

Par contre, la participation la plus faible (11 %) a été observée dans l'ensemble de 06 Communes, à savoir la CR Ambatomainty (Amparafaravola), la CR Ampasimadinika (Toamasina II), la CR Tsimananada (Ambovombe), la CR Erada (Ambovombe), la CR Manandriana (Avaradrano) et la CR Kiangara (Ankazobe).

Selon les données recueillies, le pourcentage des femmes n'est pas équilibré par rapport au nombre des hommes membres des SLC.

Suite aux échanges avec les OSC dans le cadre du séminaire de la société civile HAVORIA, CNFM a formulé les propositions ci-après comme guide pratique pour la prise en compte du genre dans le processus SLC :

GENRE et SLC : Réflexions du Conseil National des Femmes Malagasy (CNFM)

La concertation consiste pour différentes catégories d'acteurs d'être ensemble, dans un processus de travail collectif, d'organiser des échanges, même contradictoires, pour se projeter collectivement, et parvenir à des décisions et à une action publique qui conviennent à tous et à chacun. L'Article 3 du décret définit que la SLC est un espace de dialogue et de consultation et surtout une participation inclusive. Participation inclusive de tous les acteurs de développement aussi bien publics que privés.

Etant un espace de dialogue et de consultation, une participation inclusive de tous les acteurs de développement aussi bien publics que privés dont les femmes devrait être considérée comme le principe primordial pour que la SLC puisse assurer pleinement sa mission.

Les propositions du CNFM sont en relation :

- **avec les différentes étapes de la mise en place des SLC :**

Etape 1. Rencontre avec l'équipe Communal (Exécutif et Délibérant); Sensibilisation

Avant la mise en place d'une SLC, l'équipe communale doit être formée sur la notion du genre et développement. Un outil très simple adapté à la thématique doit être conçu. Désigner une ou 2 personnes qui sera/seront le garant de la considération du genre au sein du conseil communal, ceci pour toutes les activités de développement de la commune mais en particulier sur la SLC (cette personne peut être un homme ou une femme mais l'essentiel c'est qu'elle/elles doivent être convaincue (s) sur l'égalité des sexes (et la notion de « *mandringa ny fampandrosoana eo anivon'ny kaominina raha tsy samy mandray anjara ny lahy sy ny vavy* »). Sur la sensibilisation, le genre devrait être un des messages à véhiculer, et il faut aussi laisser les conseillers communaux à identifier eux-mêmes les portes d'entrée genre dans le processus SLC à travers une méthode brainstorming par exemple.

Etape 2. Délibération par le conseil de la mise en place du SLC (Arrêté communal de mise en place de la SLC, Nombre de représentants par collège)

Ces portes d'entrée genre sont matérialisées dans l'arrêté communal. L'arrêté communal doit fixer comme un des principes l'égalité des sexes. Sur le nombre de représentants par collège, fixer un nombre pair autant que possible s'il y aura possibilité d'égalité du nombre d'homme/femme.

Etape 3. Contrôle de légalité ;

Le contrôle de légalité de l'arrêté communal est réalisé par le Chef de District. Le Chef de district parmi les points vérifiés doit inclure l'inclusivité du processus à travers l'égalité homme/femme dans le nombre de représentants par collège.

Etape 4. Information et Sensibilisation de la communauté sur la mise en place du SLC par l'équipe communale en collaboration avec les Chefs Fokontany

L'équipe communale doit choisir l'heure de la journée favorable pour la sensibilisation pour que les femmes puissent participer massivement.

Les messages de convocation doivent comporter que les femmes et les hommes par ménage sont toutes invitées/convocées pour cette réunion, car les décisions à prendre par la suite concernent les femmes et les hommes.

Etape 5. Sensibilisation et Mobilisation pour la Constitution des collèges ;

Le choix de l'association féminine pour le collège des associations féminines repose sur le critère du plus grand nombre de membres.

Etape 6. Election des représentants par collèges (PV à l'appui)

Si cette proposition n'est pas encore définie comme porte d'entrée genre par les conseillers communaux, ce sera mieux de discuter de manière participative entre les membres des collèges pour fixer le principe de quota, c'est-à-dire fixation d'un quota homme/femme dans les représentants par collège. (ne pas organiser au même moment l'élection des représentants par collège pour savoir les élus dans d'autres collèges homme ? femme ?), par exemple : si un homme est élu représentant des STD, du leader traditionnel, partis politiques, donc il faudrait décider de manière consensuelle qu'une femme soit la représentante des OSC, opérateur économique.

Etape 7. Arrêté communal de nomination des représentants de chaque collège de la SLC ;

Expliquer dans l'arrêté qu'un des principes retenus dans la nomination a été l'égalité des sexes

Etape 8. Première réunion de la SLC incluant tous les représentants de chaque collège

- Noyau dur

Le quota homme/femme doit être respecté dans le noyau dur.

- Dans le règlement intérieur :

Le contenu doit convenir aux hommes qu'aux femmes. Par exemple : ne pas fixer des réunions à des heures contraignantes pour les femmes (heure de préparation du repas)

Autant que possible, une femme représentante devrait être remplacée par une femme en cas de désistement, décès ou autres.

- *Sur la mise en œuvre des décisions par SLC :*

Les membres doivent toujours veiller à ce que les décisions sont inclusives et sensibles au genre. Les préoccupations des femmes devraient être considérées dans tous les projets définis

- *Sur la mise en place d'un système de suivi évaluation*

Les données sont désagrégées autant que possible en homme/femme, les méthodes focus group femmes sont encouragées pour une évaluation qualitative.

Encadré 2: Réflexions du CNFM sur la SLC et Genre/ équité

3.2.3 Le nombre de collèges dans la SLC

Le tableau suivant nous montre l'effectif des collèges :

Nombre de collèges formant la SLC de la commune < de 5			5 < nombre de collèges formant la SLC de la commune < 10			10 < nombre de collèges formant la SLC de la commune < 15			Nombre de collèges formant la SLC de la commune > 15		
CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII
2	0	18	2	0	3	1	0	19	0	1	4

Tableau 4: Effectif des collèges SLC

50 communes des 88 communes interrogées ont répondu. 44 réponses sont parvenues des communes rurales du type II. 1 commune rurale du type I et 5 communes urbaines ont répondu.

Communes rurales de type II sur les collèges

- 43,2% (19) du total des communes rurales de type II ayant répondu, ont un nombre de collèges formant la SLC entre 10 - 15, alors que presque pour le même pourcentage (40,9%, 18) ont un nombre inférieur à 5 de collèges formant la SLC.

- Près d'un sur dix (9,1%, 4) du total des communes rurales de type II ayant répondu, ont un **nombre de collèges formant la SLC qui est supérieur à 15** tandis que seulement 6,8% (3) du total des communes rurales de type II ayant répondu, ont un **nombre de collèges formant la SLC, entre 5 – 10 collèges.**

Communes urbaines

- 40% (2) des communes urbaines ayant répondu, ont un **nombre inférieur de 5 collèges formant la SLC ou un nombre de collèges formant la SLC, entre 5 à 10**
- Le reste des 20% (1) des communes urbaines ayant répondu, ont un **nombre de collèges formant la SLC, entre 10 - 15.**
- Aucune des communes urbaines ayant répondu, ont un **nombre de collèges formant la SLC qui est supérieur à 15.**

Tous types de communes confondues

- 40% (20) du total des communes ayant répondu, ont un **nombre de collèges formant la SLC qui est inférieur à 5 ou un nombre de collèges formant la SLC entre 10 et 15.**
- (10%, 5) du total des communes ayant répondu, ont un **nombre de collèges formant la SLC entre 5 à 10 ou un nombre de collèges formant la SLC qui est supérieur à 15.**

Le tableau ci-après nous montre tout types de communes confondues le nombre de collègues formant la SLC

% du nombre de collèges formant la SLC	Inférieur à 5	Inférieure à 10 et supérieur à 5	Inférieure à 15 et supérieur à 10	Supérieur à 15
	40%	10%	40%	10%

Tableau 5: Pourcentage du nombre de collèges toute catégorie de communes confondues

Sur la participation des jeunes aux espaces de concertation dans les communes (Etude MSIS-Tatao, séminaire de la société civile HAVORIA, 2020)

Les données ont été collectées dans les régions de DIANA et ANALANJIROFO, et d'après l'étude, les contraintes/ blocages des jeunes pour une participation optimale aux espaces de concertation sont :

- Insuffisance, voire Inexistence des espaces de concertation
- Manque d'information et de sensibilisation
- Risque d'instrumentalisation politique
- Peur de s'engager dans la communauté
- Népotisme dans le choix des participants
- Sentiment d'être trop jeune pour participer
- Timidité et manque de maturité dans la prise de parole
- Manque de sollicitation des jeunes
- Préjugés par rapport aux jeunes
- Complexe d'infériorité
- Manque de maîtrise dans l'élocution

La majorité des jeunes sont soit peu satisfaits ou peu insatisfaits suite à la question sur leur niveau de satisfaction par rapport à la prise de parole. Les explications recueillies sont :

- Insuffisance de temps de parole
- Manque de redevabilité de la part des dirigeants
- Non prise en compte des recommandations des citoyens
- Pour les jeunes : manque d'expériences dans le débat et la prise de parole en public

L'analyse des réponses des jeunes tend vers la priorisation de la résolution des contraintes liées aux accès/disponibilités des espaces de concertation, et celles sur la réelle volonté d'en faire un outil de bonne gouvernance.

Encadré 3: La participation des jeunes aux espaces de concertation (MSIS- Tatao)

Interprétations

Le nombre moyen des collègues toute catégorie confondue est de **13**. Le nombre minimum (moyenne : 8,4) est observé dans l'ensemble des 07 Communes, à savoir la CR d'Ampasy Nahampoana (Taolagnaro), de Fiadanana (Ankazobe), de Mangamila (Anjozorobe), d'Antanamitarana (Antsiranana II), de Boanamary (Mahajanga II, et d'Ambodiriana (Toamasina II), puis la CU Ambilobe (Ambilobe).

Par contre, le plus élevé (moyenne : 16) est observé sur l'ensemble des 11 Communes, à savoir les CR de Mandromondromotra, de Sarisambo et de Manambaro (Taolagnaro), d'Ambolotarakely, de Fihaonana et de Talata Angavo (Ankazobe) ; d'Anosizato Andrefana et d'Alakamisy Fenoarivo (Atsimondrano) ; d'Antanimandry (Antsirabe II) ; de Tanambao Marivorahona (Ambilobe) et d'Ambatomainty (Amparafaravola).

Quelques cas particuliers ont été observés, à l'instar de la CR d'Alakamisy Fenoarivo qui a mis en place des secteurs administratif, social et économique à la place des collègues, puis de la CR Anosizato Andrefana qui fusionné deux structures déjà existantes pour les ériger en SLC, ceci pour faciliter la gestion de la structure.

➔ **La bonne pratique à souligner est que ce n'est pas le nombre de collègues qui importe le plus, il revient à chaque commune de constituer de manière participative et ouverte la constitution des collègues, sous le leadership des responsables communaux, en fonction du degré, de la nature et du dynamisme des acteurs**

3.2.4 Les approches de constitution des collègues

60 communes des 88 communes interrogées ont répondu. 55 réponses sont parvenues des communes rurales du type II, 3 communes rurales du type I et 2 communes urbaines ont répondu.

Communes rurales de catégorie II

- Un peu moins que la moitié (45,5%, 25) du total des communes rurales de type II ayant répondu, ont **déterminés les collègues de la SLC à l'initiative du Maire puis adoption en Conseil.**
- Près d'un sur dix (9,1%, 5) du total des communes rurales de type II ayant répondu, ont **déterminés les collègues de la SLC à l'initiative des Chefs Fokontany puis adoption en Conseil.**
- Un nombre presque négligeable de 5,5% (3) du total des communes rurales de type II ayant répondu, ont **déterminés les collègues de la SLC à l'initiative du Conseil communal** tandis que les quarante pourcent (40%, 22) restant du total des communes rurales de type II ayant répondu, ont **déterminés les collègues de la SLC d'une façon différente.**

Communes urbaines

Les 2 communes urbaines ayant répondu, ont **déterminés les collègues de la SLC à l'initiative du Maire puis adoption en Conseil**. Aucune des communes urbaines ayant répondu, ont **déterminés les collègues de la SLC à l'initiative du Conseil communal ou à l'initiative des Chefs Fokontany puis adoption en Conseil** ou de façon différente.

Toutes catégories de communes confondues

- 45% (27) du total des communes ayant répondu, ont **déterminés les collègues de la SLC à l'initiative du Maire puis adoption en Conseil alors que près de douze pourcent (11,6%, 7)** du total des communes ayant répondu, ont **déterminés les collègues de la SLC à l'initiative des Chefs Fokontany puis adoption en Conseil**.
- Seulement 5% (3) du total des communes ayant répondu, ont **déterminés les collègues de la SLC à l'initiative à l'initiative du Conseil communal**.
- Un pourcentage d'un nombre de près de quarante (38,3%, 23) du total des communes ayant répondu, ont **déterminés les collègues de la SLC de façon différente**.

Tous types de communes confondues

% de communes dont les collègues de la SLC ont été déterminés de la façon suivante	À l'initiative du Maire puis adoption en Conseil	À l'initiative du Conseil communal	à l'initiative des Chefs Fokontany puis adoption en Conseil	Autres
	45%	5%	11,6%	38,3%

Tableau 6 Manières de détermination des collègues SLC

Interprétation

La grande majorité des communes ont constitué les collèges de SLC soit à l'initiative du Maire soit l'initiative par d'autres acteurs que sont notamment les démarches de regroupement et de désignation au niveau fokontany, suivies de réunions de représentants au niveau commune. L'observation de la réalité nous informe tout de même que même si la commune a adopté une démarche participative depuis le niveau fokontany, le Maire ou son adjoint ou un membre de l'exécutif restent toujours les acteurs clés au niveau du leadership et du pilotage du processus de constitution des collèges.

Lorsque les membres de SLC sont issus d'entités déjà existantes au sein des Communes telles que les associations, les groupements d'opérateurs, les entités religieuses, l'efficacité des SLCs est plus visible, à l'exemple de la CR de Mahavelona Foulpointe (Toamasina II) qui a beaucoup de collègues constitués d'Associations déjà existantes (Association des vazaha, des plagistes, des hôteliers, etc...).

➡ **La bonne pratique observée est la maîtrise par les responsables communes de la démarche de leadership participatif dans la constitution des collèges.**

3.2.5 La valorisation des autres structures de concertation existantes

A la question « Existe-t-il une ou des structure(s) participative(s) ou de concertation (ou de partage d'information) au sein de la commune autre que la SLC ? », voici les résultats :

	Nombre de communes ayant une/des structure(s) participative(s) ou de concertation (ou de partage d'information) au sein de la commune autre que la SLC ?	Nombre de communes n'ayant pas une/des structure(s) participative(s) ou de concertation (ou de partage d'information) au sein de la commune autre que la SLC ?	Nombre de communes ne sachant pas si elles ont une/des structure(s) participative(s) ou de concertation (ou de partage d'information) au sein de la commune autre que la SLC ?
CU	2	3	
CRI	0	0	
CRII	25	19	
Total	27	22	

Tableau 7: Nombres d'autres structures de concertations que SLC

49 communes des 88 communes interrogées ont répondu. 44 réponses sont parvenues des communes rurales du type II, aucune commune rurale du type I n'a répondu tandis que 5 communes urbaines ont répondu.

Communes rurales de type II

- 56,8% (25) des communes rurales de type II a une/des structure(s) participative(s) ou de concertation (ou de partage d'information) au sein de la commune autre que la SLC.
- 43,2% (19) des communes rurales de type II n'a pas une/des structure(s) participative(s) ou de concertation (ou de partage d'information) au sein de la commune autre que la SLC.

Communes urbaines

2 des 5 communes urbaines (40%) ayant répondu ont une/des structure(s) participative(s) ou de concertation (ou de partage d'information) au sein de la commune autre que la SLC. Les 3 autres (60%) n'en ont pas.

Tout types de communes confondues

Plus de la moitié (55,1%, 27) des communes a. une/des structure(s) participative(s) ou de concertation (ou de partage d'information) au sein de la commune autre que la SLC. Le reste (44,9%, 22) n'en ont pas.

Tous types de communes confondues

% de communes	Ayant une/des structure(s) participative(s) ou de concertation (ou de partage d'information) au sein de la commune autre que la SLC	N'ayant pas une/des structure(s) participative(s) ou de concertation (ou de partage d'information) au sein de la commune autre que la SLC
	55,1%	44,9%

Tableau 8: Pourcentage de communes par rapport à l'existence ou non d'autres structures de concertation

Interprétations

Le fait de répondre qu'il n'y a pas de structures participatives ou de concertation ne reflète pas toujours la réalité, car il est fort possible que les répondants ont compris la question comme interrogeant sur les structures à l'échelle communale, et formelles. Nous pouvons lire ci-dessous un aperçu des réponses qui englobent les structures communales, communautaires, sectorielles ou transversales.

Autres structure(s) participative(s) au sein de la commune autre que la SLC

- **Comité Communal de Développement (CCD)**

Le CCD est composé d'un représentant par fokontany, en plus des responsables issus du Bureaux exécutif et du conseil communal. Le CCD a été mis en place pour l'élaboration du SAC dans le cadre de la collaboration avec GIZ/PAGE. Certaines communes ont valorisé leur CCD préexistant pour fonder le noyau dur de leur SLC en le renforçant avec l'ajout d'autres catégories d'acteurs. Certaines communes ont une autre appellation de cette structure, telles que le KIF (Komity Ifotony Fikaonan-doha) ou le Comité Local de Développement.

- **RFK (Rafitra Fifanakalozan-kevitra eo Mpitondra sy ny Entina)**

Le RFK une structure approuvée et légalisée par le chef du district, créée dans les communes concernées pour promouvoir la participation citoyenne et la concertation locale. Au niveau de chaque fokontany, une AG des fokonolona élit 4 représentants (Solontenan'ny Vondron'olompirenena), dont 2 titulaires et 2 suppléants. Ils peuvent être des agriculteurs, des femmes et des jeunes, des notables ou des raiamandreny, et ils représentent les fokonolona au niveau des dialogues à l'échelle communale. Les thèmes sont diversifiés mais se portent essentiellement sur la planification communale, la priorisation des actions, la participation citoyenne et la citoyenneté en général. Ces représentants élus par les fokonolona assurent les restitutions des discussions au niveau communal.

Dès que la SLC a été mise en place, cette structure a été dissoute en laissant la place à la SLC.

- **Comité budget participatif**

Le comité du budget participatif existe dans les communes qui pratiquent le budget participatif depuis un certain nombre d'années. La constitution varie d'une commune à l'autre, mais les comités BP ont en commun le fait d'être composé de délégués élus par fokontany. Le nombre de ces délégués varie également d'une commune à une autre, mais en général ils sont au nombre de 3 à 5 personnes. La commune désigne un facilitateur communal chargé de mobiliser les délégués du BP pour organiser les réunions de consultation au niveau des fokontany, et d'assister les délégués dans le processus de remontée des résolutions au niveau des réunions d'attribution et de priorisation au niveau du comité BP communal.

Le comité BP et la SLC travaillent de manière complémentaire dans toutes les communes observées. Il a été noté toutefois l'hésitation de certaines communes habituées au BP à adopter la mise en place de la SLC au début, par crainte de perdre leurs acquis. En effet, leur argument est que le processus BP est plus concret car le débat se focalise sur les priorisations pour l'utilisation d'une partie du budget déjà disponible, alors que la SLC planifie souvent pour un budget communal à recouvrer.

Les acteurs reconnaissent que la SLC est une structure plus large et plus inclusive que le comité BP, mais souhaitent garder intacte le comité BP qui a prouvé sa pertinence depuis quelques années. Il s'agit pour eux de trouver la bonne manière de travailler de façon complémentaire.

- **Structure de concertation traditionnelle ou ancrée à la tradition (rafitra ara-drazana)**

Les structures liées à la préservation de la tradition ou des cultures traditionnelles existent et jouent des fonctions de régulation sociale non négligeable au sein des communautés et des communes.

Les lonaka, les To teny, les tangalamena sont les leaders traditionnels, ils tranchent dans la gestion des conflits et des différends sociaux en suivant un processus de consultation impartiale à travers des réunions entre les protagonistes (kabaron-tany) et sur la base des valeurs des traditions ancestrales et des DINA.

L'importance de leur fonction et de leur légitimité est telle que les Maires les intègrent volontiers dans les SLC.

Le ANDRAFOLO ou le regroupement des 10 TRANOBE réunit les chefs traditionnels ou les lonaka. A travers leur participation dans les réunions des SLC, ils sont plus informés des affaires communales et peuvent jouer des rôles de

facilitateurs voire de promoteurs des projets communautaires ou environnementaux en lien avec la préservation ou la valorisation des ressources naturelles.

- Comité Communal WASH – CC WASH

Le comité communal Wash regroupe les acteurs impliqués dans la promotion de l'hygiène assainissement au sein de la commune. Ce comité est intégré dans la SLC grâce à l'accompagnement des projets promoteurs, et y apporte sa contribution pour la réalisation des activités relatives au domaine du WASH.

- Comité de vigilance santé ou le Centre de Coordination Opérationnelle (CCO) au niveau Commune

Le CCO communal a vu le jour dans le cadre de la lutte contre le COVID -19, il regroupe les chefs de fokontany, le Chef CSB, les Conseillers communaux, le Chef de poste gendarmerie, et des représentants de fokontany élus par la population (moins de 10 personnes et constitués par les chefs fokontany eux-mêmes, un quartier mobile, des notables ou raïamandreny, des agents de santé communautaire ; le CCO a été très actif dans la lutte contre la pandémie COVID 19 et la propagation de la peste.

Le CCO est une entité qui appuie les membres de la SLC par rapport aux problématiques liées à la santé publique.

- Instance de dialogue du Secteur privé

Les acteurs du secteur privé sont regroupés dans une instance de concertation non formelle communale. Cette initiative est rencontrée plus souvent dans les cas de communes ayant un Maire issu du milieu de l'entrepreneuriat (par exemple une base électorale constituée d'opérateurs privés) ou actif dans le domaine économique.

D'autre cas identifié appelle une telle structure le CEDEL (comité communal pour le développement économique local) qui regroupent les acteurs des différents métiers existants au sein de la commune.

Cette instance n'est pas représentée en tant que telle dans la SLC même si elle devrait l'être. Toutefois, une partie de ses membres sont nommés dans la SLC.

- Comité de vigilance en matière de sécurité

Il s'agit d'un comité constitué par de personnes volontaires au niveau des fokontany, sans distinction claire, qui se concertent pour la mise en œuvre de stratégie locale en matière sécuritaire. Les chefs de fokontany sont systématiquement inclus dans ces comités fokontany. Des communes ont appelé ce comité en « Rafitra SOAMIRADIA » ou « Mpiray vala ». Ils ne sont pas membres dans la SLC en tant que structure, toutefois des membres à titre individuel sont dans la SLC.

- Radio locale

La RADIO locale telle que la RADIO VONIZONGO à Ankazobe assure une fonction de sensibilisation en amont et en aval, sous l'égide du Maire et des membres de la SLC. Elle complète ainsi les travaux de communication entrepris par la commune par l'utilisation du facebook.

- Cercle de Métiers Ruraux des jeunes ruraux

Les jeunes de moins de 30 ans, sans emplois et en situation économique désavantageuses se regroupent au sein du cercle de métiers ruraux. Ils sont assistés par le Programme FORMAPROD sur le développement de projets de métiers et se réunissent hebdomadairement pour recevoir les informations et les formations y afférentes.

Ces cercles ne sont pas considérés comme des collèges des jeunes, même s'ils le devraient, afin de représenter les causes des jeunes dans la commune sur le plan économique/ emplois.

- Comité communal de développement de la santé ou CCDS

Le CCDS est assez connu dans les communes, mais d'après les informations, leur vrai rôle n'est pas bien reconnu par le public et les usagers des services de santé. Leur constitution est régie par le texte de lois dans le cadre de la Politique de santé décentralisée. Les gens attribuent de manière limitative le rôle de gestion des plaintes (Santé) à cause de cette insuffisance d'informations.

Au moment de la création de la SLC, certaines communes ont redynamisé leurs CCDS et les COSAN (comité de santé communautaire formé par les agents communautaires).

Dans certaines communes, des fédérations de COSAN (cas de Vovonana Soa lombonana) ont été observées. Leurs membres sont parfois intégrés dans les SLC.

- KIANJA

Le KIANJA tel que les communes l'ont vécu est une forme de concertation entre les ménages voisins au niveau de chaque ilot. Chaque KIANGA est formé par 3 personnes : le chef, le porte-parole, et une femme.

Le concept KIANJA est promu par le Comité pour la réconciliation nationale (Komitin'ny fampihavanam-pirenena), et atterrit chez les communes atteintes par leur sensibilisation. Il s'agit de renforcer les transmissions et les communications d'informations, trouver ensemble des solutions par la voie de la concertation et de la responsabilisation/ redevabilité sociale. La structure n'est pas encore intégrée dans la SLC malgré l'adhésion aux mêmes principes entre les deux instances de concertation.

- Structures de gestion au niveau des écoles primaires -FEFFI impliquant les FRAM

Les FEFFI ont été également cités comme des organes de concertation dans le cadre du secteur éducation, au niveau scolaire primaire et à l'échelle de fokontany. Ils peuvent se fédérer en Fédération de FEFFI à l'échelle communale pour s'impliquer dans les dialogues autour du développement sectoriel de l'éducation, avec les responsables communaux et d'autres acteurs ou partenaires de l'éducation.

Des membres de FEFFI et de FRAM sont devenus membres de SLC mais les FEFFI en tant que structure ne sont pas membres de la SLC. Leur présence assure quand même la représentation du secteur éducation de manière générale.

- Le regroupement de la société civile ou Fiaraha-monimpirenena- MIRINDRA

Une commune a cité cette instance formée de représentants de citoyens (à raison de 2 personnes par fokontany sans être limitatif). Sa vocation fondamentale est de promouvoir la citoyenneté de manière générale.

- KFF (Komity Fampandrosoana ny Fokontany) ou comité de développement du fokontany

Le KFF est une instance érigée à l'échelle du fokontany, non légalisé, et regroupe les représentants des forces vives, à l'image de la SLC mais au niveau fokontany. Il est appelé à coordonner toutes les activités de développement de fokontany, facilite l'élaboration du plan de développement de fokontany (PDF) et mobilise la population locale et collabore avec les PTF pour la mise en œuvre de ce plan.

Les KFF sont les représentants des fokontany dans la SLC, les PDF sont compilés pour constituer le PDLII. Dans le sens inverse, le KFF est la porte-parole de la SLC au niveau de fokontany. Ainsi, le KFF constitue un collège à part entière qui représente chaque Fokontany, il assure le compte rendu et la mobilisation de la contribution de la population lors des fivoriambem-pokonolona classiques,

- Vaomieram-pokontany ou comité de fokontany

Le vaomieram-pokontany est très similaire au KFF, sauf que parfois, il est constitué au niveau des ilots ou vohitra (inférieur à fokontany). Les vaomiera s'occupent souvent des problèmes sécuritaires et sociaux de voisinages. En réalité, ils n'ont pas encore de représentations en tant que structure à part dans la SLC.

Illustration : l'existence et le dynamisme des autres structures de concertation dans la Commune (conseil consultatif, Conseil Communal de Développement, Comité de Développement Villageois) facilite énormément l'opérationnalisation d'une SLC, et devrait motiver sa création. Tels sont les cas des CR d'Anosizato Andrefana et de la CR Sabotsy Namehana.

Encadré 4: Illustration de la valorisation d'autres structures de concertation

- ➔ Cet inventaire de structures de concertation est loin d'être exhaustif par rapport à la réalité de toutes les communes, il s'agit ici de citer les structures citées dans le cadre de la collecte de données de la capitalisation. Il est utile de distinguer les deux types d'espaces de concertation selon la synergie ou la superposition avec les SLC :
- ➔ Les structures de concertation à l'échelle communale et multi-acteurs transversales (CCD, CLD, KIF, ..) présentent un potentiel de chevauchement avec la SLC. La bonne pratique observée est de partir de ces espaces pour fonder la SLC ou le noyau dur de la SLC
- ➔ Les structures de concertation communale thématique (comité de budget participatif par exemple) ou sectorielle (CCDS santé par exemple) y compris les structures traditionnelles. La bonne pratique observée est de les intégrer dans la SLC de manière à renforcer les champs de couverture des concertations au sein des SLC,
- ➔ Les structures de concertation au niveau communautaire, transversales ou sectorielles. Elles sont à considérer de manière à faire remonter les préoccupations de la population, des usagers des services communaux ou des citoyens. La bonne pratique observée ou l'orientation souhaitée est de leur valoriser en tant que collègue des SLC.



Photo 4: Affichage des membres d'une SLC CR Tsaramasoandro, (source CIMSI)

3.3 Phase de mise en place de la SLC

3.3.1 Comment avez-vous connu le dispositif SLC pour la première fois ?

Interprétation : toute catégorie de communes confondues

En tout, les parties prenantes des communes ayant répondu ont été informés à 235 reprises du dispositif SLC pour la première fois. Ces chiffres révèlent que peut-être les parties prenantes ont interprété la question d'une façon ou elles pouvaient être informées « pour la première fois » à plusieurs reprises (peut-être par des sources différentes ?).

Les communes sont le plus fréquemment informés du dispositif SLC pour la première fois par le **BE/CC** (67 fois) de près suivi par les **PTF/ONG** (66 fois). On entend par BE/CC le Maire, le Président du conseil communal et les membres du Conseil Communal, le Trésorier comptable.

Selon l'ordre décroissant, les communes ont été informés des façons suivantes après les BE/CC et les PTF/ONG :

- 25 fois par le **district ou la préfecture**
- 16 fois par la **radio /TV**
- 13 fois par les **services techniques déconcentrés**,
- et 7 fois respectivement par l'**ONCD/MID** et d'autres personnes de la commune (pas défini clairement qui sont ces autres personnes mais en général ce sont des gens qui ont relayé l'information, par exemple des membres de SLC eux-mêmes).
- 34 fois par d'autres moyens non cités dans le formulaire

➔ ***On peut en déduire que les Responsables Communaux (BE/CC) et les PTF/ONG ont le plus contribué à la dissémination des informations sur la SLC la première fois. Les rôles des Représentants de l'Etat au niveau district sur cette communication n'est pas non plus négligeable pour une première campagne d'information.***

3.3.2 Combien de temps a duré la phase de création et de mise en place ?

Nombre de communes ayant pris cette échéance (temps) après avoir pris connaissance du dispositif SLC jusqu'à la création de la SLC														
... < 1 mois			1 mois < x < 3 mois			3 mois < x < 6 mois,			6 mois < x < 1 an			... > 1 an		
CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII
3	0	27	2	1	10	0	0	15	0	0	1	0	0	1

Tableau 10: Nombre de communes par échéance de création de la SLC

Tous types de communes confondues

- 60 communes ont répondu à cette question.
- La moitié des communes (50%, 30) ont pris moins d'un mois pour la création de la SLC après avoir pris connaissance du dispositif SLC
- Un peu plus que 70% (43) des communes ayant répondu ont pris moins que trois mois pour créer leur SLC après avoir pris connaissance du dispositif SLC :
- Un peu plus que vingt pourcent (21,7%, 13) des communes ont pris entre un mois à trois mois pour la création de la SLC après avoir pris connaissance du dispositif SLC

- Un quart (25%, 15) des communes ont pris plus que 3 mois mais moins de 6 mois pour la création de la SLC après avoir pris connaissance du dispositif SLC
- Seulement 1,7% (1) des communes ont pris respectivement plus que 6 mois mais moins d'un an ou bien plus d'un an pour la création de la SLC après avoir pris connaissance du dispositif SLC

La campagne de sensibilisation sur la mise en place des SLC était une étape clé qui a eu des effets positifs. En effet, beaucoup des Communes sensibilisées n'ont pas tardé à mettre en place cette structure. Si l'on se réfère aux nombreuses structures imposées par les textes légaux à créer au sein des institutions ou encore des CTD, la création de ces SLC figurerait parmi les « résultats rapides ». Si la mise en place des SLC nécessitait un mois pour certaines Communes, en moyenne, elle s'est faite dans les trois mois suivant la sensibilisation.

➔ **La grande majorité des communes ont mis tout au plus 3 mois pour mettre en place la SLC après les premières informations reçues. Il faut toutefois faire attention à ces chiffres et les utiliser justes comme référence. En effet, le délai de création d'une SLC est fonction de plusieurs paramètres, tels que le dynamisme des acteurs, la saison, la motivation et la capacité de mobilisation du Maire, les intérêts des citoyens et des OSC à se concerter ou la qualité des relations entre les gouvernants et la population en général, le respect des procédures légales et surtout de l'existence ou non de partenaires qui facilitent ou accompagnent le processus.**

3.3.3 Nombre de communes ayant pris ces actions pour la mise en place de sa SLC

Nombre de communes ayant pris ces actions pour la mise en place de sa SLC				
Par type de commune	CU	CRI	CR II	Total
a. Délibération en Conseil Communal de la mise en place d'une SLC et du nombre de collèges qui la composent	3	1	33	37
b. Adoption de l'arrêté de création de la SLC	4	0	33	37
c. Contrôle de légalité de l'arrêté de création de la SLC	3	1	20	24
d. Réunion de sensibilisation de la population	2	1	25	28
e. Réunion de sensibilisation des chefs Fokontany	3	0	33	36
f. Recueil des attestations de chaque collège désignant leurs représentants	1	0	22	23
g. Adoption de l'arrêté de nomination des membres de la SLC	3	1	36	40
h. Contrôle de légalité de l'arrêté de nomination des membres de la SLC	2	1	17	20
i. Affichage des arrêtés	2	0	17	19
j. Notification des membres de la SLC	1	0	14	15
k. Information de la création de la SLC par média	1	0	8	9
l. Autre(s) action(s)	1	0	15	16

Tableau 11: La fréquence de communes par type d'action de mise en place de SLC

Interprétations

La chronologie du processus des actions qui peuvent être entreprises pour la mise en place de la SLC dans les communes est montrée dans le tableau ci-dessus (de haut vers le bas). Les colonnes à droite du tableau montrent les nombres de communes par catégorie et total ayant effectivement réalisé les actions.

Les actions les plus fréquemment entreprises sont (chiffres supérieurs à 20 dans la colonne du total) :

- La délibération en conseil communal (mises en place, nombre de collèges)

- L'adoption de l'arrêté de création
- La réunion de sensibilisation des chefs fokontany,
- L'adoption de l'arrêté de nomination des membres.
- Le contrôle de légalité de l'arrêté de création de la SLC ainsi que le contrôle de légalité de l'arrêté de nomination des membres de la SLC
- Réunion de sensibilisation de la population
- Recueil des attestations de chaque collègue désignant leurs représentants

- ➔ **Plus d'attention méritent d'être portées sur :**
- ➔ **L'affichage des arrêtés**
- ➔ **La notification des membres de la SLC**
- ➔ **et l'information de la création de la SLC par les médias locaux.**

3.3.4 Comment les Communes ont mené la sensibilisation des acteurs/citoyens ?

En général, les Exécutifs ont mené la sensibilisation selon leurs pratiques habituelles. A cet effet, la sensibilisation a fait l'objet de différentes méthodes :

- Mobilisation des chefs de fokontany qui ont été chargés de faire la sensibilisation à travers les « Fivoriampokonolona » ou des porte-à-porte avec certains acteurs-clés comme les organisations locales ;
- Utilisation des moyens plus attrayants comme la sonorisation mobile (CR Anosizato Ouest) ou les posters dans les lieux d'attraction publics et les bureaux de Fokontany ;
- Utilisation de téléphone voire des réseaux sociaux par certaines Communes connectées à l'électricité.

Parfois, les équipes des Ministères/ projets/ ONG d'appui/ associent les responsables communaux à leurs missions d'intervention sur terrain, à l'instar de ce qui s'est passé lors des missions du DACTD/ MID dans les CR de Mahatsara et d'Ambinanony (Brickaville), des CR d'Ambodiriana, de Mahavelona, et d'Ampasimadinika (Toamasina II), des CU d'Amparafaravola et la CR d'Ambatomainty (Amparafaravola), la CR d'Ambohidava (Ambatondrazaka), les CR de Belobaka, de Betsako, d'Ambalakida et de Boanamary (Mahajanja II), les CR d'Antanamitarana, de Joffre Ville, d'Anivorano Nord et d'Antsalaka et de Ramena (Antsiranana II).

Les Maires ont impliqué les autres forces vives comme les *associations et autres organisations, notables, etc.*, cas observés dans les CR de Manambaro, de Masindray et de Fiadanana.

Pour les CR d'Ambatomainty (Amparafaravola), CR Mahavelona (Toamasina II), CR de Manandona et de CR Mangarano (Antsirabe II) et de Antsaravibe (Ambilobe), les Maires ont impliqué les *Conseils Communaux, les chefs fokontany et les autres forces vives* dans le processus de mise en place de leurs SLC

Les principaux contenus et messages passés lors de la phase sensibilisation/ informations sont :

Domaine	Contenus, messages à passer
Cadre légal de la SLC	<ul style="list-style-type: none"> - SLC est une instance déterminée par les textes de lois - Le processus de mise en place, de formalisation et d'approbation de la SLC
Valeurs/ valeurs ajoutées de la SLC	<ul style="list-style-type: none"> - SLC signifie une gestion transparente des services publics, à travers un dialogue ouvert entre toutes les parties prenantes pour définir les priorités

Domaine	Contenus, messages à passer
	<ul style="list-style-type: none"> - La SLC garantit le développement qui part de la base par le biais de la concertation directe avec la population, malgré l'existence de programme d'actions porté par le Maire élu et de la commune, - Le Maire a besoin de parler aux gens à travers la SLC pour bien connaître les problèmes de la population, - C'est une structure permettant la participation inclusive des citoyens au développement de la Commune, la SLC est une interface entre les dirigeants et la population, - La SLC promeut les mêmes valeurs que le budget participatif - Les membres de la SLC sont issus de la population, donc, ils connaissent les vrais problèmes - Le Maire ne travaille pas tous seul grâce à la SLC, qui l'aide à mieux être informé des problèmes et des priorités de la population, - La SLC est un moyen d'éduquer les citoyens sur la participation au développement - La SLC doit exister durablement et fonctionner de manière continue
Compositions/ constitutions de la SLC	<ul style="list-style-type: none"> - La SLC est composé de représentants des collèges - La SLC doit être inclusive à tous les acteurs dans la commune, y compris aux couches les plus pauvres de la population, les personnes en situation d'handicap - Les membres de la SLC doivent observer l'équilibre entre les localités, pas seulement ceux qui habitent les chefs-lieux - La SLC ne remplace pas les autres structures de concertations, elles se complètent
Objectifs de la mise en place de SLC	<ul style="list-style-type: none"> - La SLC est une structure pour collecter les avis et pour formuler des propositions émanant des citoyens et de la population. - La Commune a besoin de la SLC pour collecter les propositions de développement. - La SLC est une structure qu'il faut mettre en place dans les Communes pour accompagner les responsables communaux, le développement ne peut pas être assuré par les dirigeants seuls, - La SLC a une fonction de proposition, non pas de décision - La SLC est utile pour rétablir la confiance entre la population et les dirigeants/ élus, notamment à travers le rapport budgétaire et les jeux de transparence en son sein, - La SLC contribue à l'amélioration de la participation des citoyens dans la fiscalité locale - Les propositions de la SLC doivent constituer les bases d'orientations du budget communal - La SLC peut faire l'évaluation la satisfaction de gens vis-à-vis de la qualité des services publics communaux
Règles de fonctionnement de la SLC	<ul style="list-style-type: none"> - La SLC est une troisième structure avec le BE et le CC, elle complète les deux autres structures - Il y a une responsabilité du Maire sur le fonctionnement de la SLC - Le Maire est le président de la SLC, mais il doit responsabiliser les responsables locaux à travers la SLC - La commune doit mettre une ligne budgétaire dans le budget programme pour faire fonctionner la SLC - Le Maire a le devoir de convoquer la réunion des collèges, et les collèges peuvent demander au Maire de les inviter si c'est nécessaire

Domaine	Contenus, messages à passer
	<ul style="list-style-type: none"> - Le Maire et les responsables se comportent comme des citoyens durant les réunions de la SLC, les discussions doivent être ouvertes au sein de la SLC

Tableau 12: Les principaux contenus et messages passés lors de la phase sensibilisation/ informations

- ➔ **Messages à bannir/ à éviter :**
- ➔ **Les subventions de l'Etat aux communes sont conditionnées par la mise en place de SLC,**
 - ➔ **Le financement des bailleurs de fonds est conditionné par l'existence de SLC**
 - ➔ **Les projets des ONG exigent la mise en place de SLC**
 - ➔ **Les dirigeants doivent réaliser impérativement les idées qui émergent de la population à travers la SLC,**

3.4 Phase d'opérationnalisation

3.4.1 Fréquence moyenne des réunions des SLC

Fréquence moyenne des réunions des SLC																	
Mensuel			Trimestriel			Semestriel			Annuel			Aucune réunion			Autre		
CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII
2	0	6	2	0	15	0	0	15	1	0	1	1	0	13	0	0	0

Tableau 13: Fréquence moyenne des réunions des SLC

Interprétation

56 réponses ont été enregistrés et sont parvenues des communes rurales du type II, 6 communes de type urbaine a répondu, aucune de communes rurales du type I n'est parvenue.

Pour les Communes urbaines

- Un tiers (33,3 %, 2) des communes urbaines ont **une fréquence moyenne mensuelle des réunions** de la SLC
- Un autre tiers (33,3%, 2) des communes urbaines ont **une fréquence moyenne trimestrielle des réunions** de la SLC
- Seulement une (16,7%) des communes urbaines ont indiqué avoir une **fréquence moyenne annuelle** des réunions de la SLC et une autre (16,7%) n'a **pas tenu de réunions** SLC.

Communes rurales de type II

- Soixante pourcents des communes rurales de type II ayant répondu ont **une fréquence moyenne trimestrielle des réunions** de la SLC (30 %, 15) ou semestrielle (30 %, 15)
- Un peu plus qu'un quart (26%, 13) des communes rurales de type II ayant répondu n'ont **pas tenu des réunions de la SLC**.
- 12% (6) des communes rurales de type II ont une **fréquence moyenne mensuelle des réunions** de la SLC
- Un nombre dérisoire (2%, 1) de communes rurales de type II ont une **fréquence moyenne annuelle des réunions** de la SLC

Pour l'ensemble,

- Une **fréquence moyenne trimestrielle** des réunions de la SLC semble le plus pratiquée par les communes ayant répondu (30,4%, 17)
- Pratiquement la même proportion des communes ayant répondu ont **une fréquence moyenne semestrielle** des réunions de la SLC (26,8%, 15) et **n'ont pas tenu de réunions** (25%, 14).
- 14,3% (8) des communes ont **une fréquence moyenne mensuelle** des réunions de la SLC
- 3,6% (2) des communes ont **une fréquence moyenne annuelle** des réunions de la SLC

En général, les réunions des SLC ne sont pas fixées de manière périodique, sauf pour certaines Communes comme celle d'Anosizato Andrefana où la SLC se réunit mensuellement. Quand les Maires jugent une réunion nécessaire pour discuter des affaires spécifiques, ils convoquent les membres des SLC. Les réunions durent souvent une demi-journée ou une journée entière, selon leurs objets. A titre d'illustration, pour l'axe Est (Alaotra Mangoro et Atsinanana), la plupart des SLC ont leurs plans d'actions et règlements intérieurs mais ceux-ci ne sont pas à jour.

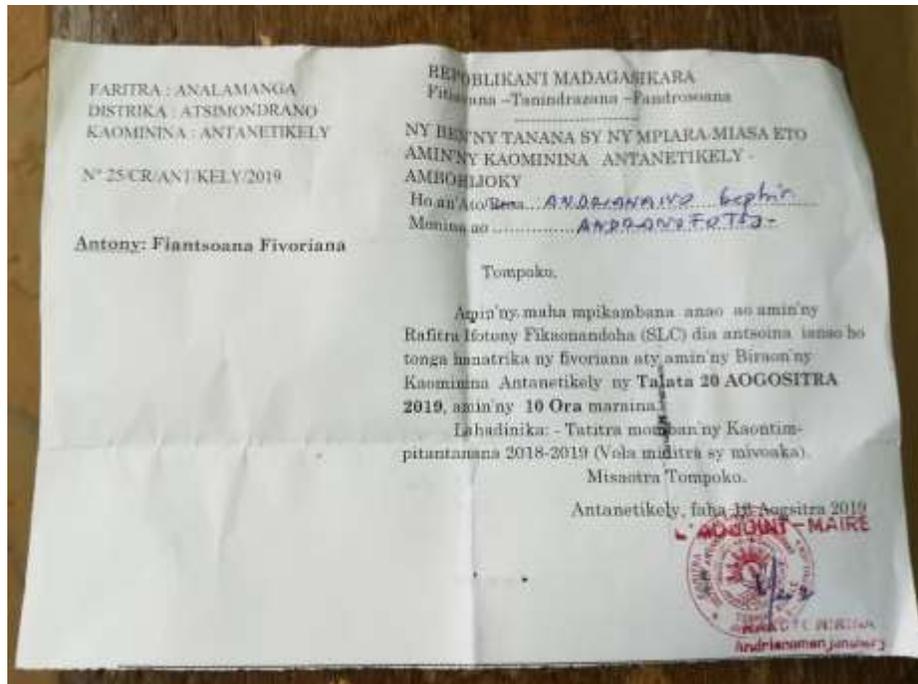


Photo 5: Exemple d'invitation des membres à une réunion de SLC (source: CIMSI)

➔ **On peut en conclure que les pratiques montrent une fréquence moyenne dominante de réunions de SLC variant de trimestrielle à semestrielle.**

3.4.2 Durée moyenne d'une réunion de SLC

Le tableau suivant nous montre les durées de réunions des SLC en place.

1 heure			2 heures			3 heures			... > 3 heures		
CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII
0	0	0	0	0	8	2	1	21	3	3	10

Tableau 14: les durées de réunions des SLC

Interpretation

- 48 réponses ont été enregistrées, dont 39 réponses sont parvenues des communes rurales du type II, 4 communes rurales du type I et 5 des communes urbaines ayant répondu.
- Aucune des communes urbaines ayant répondu ont indiqués avoir pris en **moyenne une heure** ou **deux heures** pour une réunion d'SLC.
- 2 des 5 communes urbaines ayant répondu ont pris en moyenne **trois heures** pour une réunion d'SLC. Les trois autres ont pris en moyenne **plus de trois heures**.
- Aucune des communes rurales de type II ont pris en moyenne **une heure** pour une réunion d'SLC

- Plus que la moitié (53,8%, 21) des communes rurales de type II ayant répondu ont pris en moyenne **trois heures** pour une réunion d'SLC
- Un quart (25,6%, 10) ont pris en moyenne **plus de trois heures** pour une réunion d'SLC
- Un cinquième (20,5 %, 8) des communes rurales de type II ont pris en moyenne **deux heures** pour une réunion d'SLC

Pour toutes les communes confondues

- Aucune des communes ont pris en moyenne **une heure** pour une réunion d'SLC
- La moitié (50%, 24) des communes ayant répondu ont pris en moyenne **trois heures** pour une réunion d'SLC
- Un tiers (33,3%, 16) des communes ont pris en moyenne **plus de trois heures** pour une réunion d'SLC
- Moins qu'un cinquième (16,6%, 8) des communes ont pris en moyenne **deux heures** pour une réunion d'SLC.

➔ *Il semble que **trois heures** est une estimation réaliste de la durée moyenne d'une réunion SLC d'après les expériences.*

3.4.3 Moyen de prise de décisions au sein de la SLC

Le tableau ci-après nous montre les moyens de décisions utilisés lors des réunions des SLC

Moyen de prise de décisions au sein la SLC																							
Par vote à main levée			Par vote caché			À l'unanimité			À la majorité simple			Par le Maire			Pas de vote			Autre					
CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII
37	1	32	0	0	0	1	9	1	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tableau 15: Moyen de prise de décisions au sein la SLC

Interpretation

- 78 réponses des communes en total ont été enregistrés liées aux moyens de prise de décision au sein de la SLC. Les communes rurales du type II ont répondu 39 fois, les communes rurales du type I ont répondu 1 fois et les communes de type urbain ont répondu 38 fois.
- Les communes rurales de type II ont indiqué avoir utilisé **le vote à main levée** dans 82% (32) des prises de décision, **le vote à la majorité simple** à été utilisé dans 12,8 % (5) des cas, **le vote à l'unanimité** n'a été utilisé qu'une fois 2,6%, une fois il n'a y **pas eu de vote** dans le cadre d'une prise de décision, et **la décision prise par vote caché ou par le Maire n'a jamais été utilisé.**
- Les communes rurales de type II ont indiqué avoir utilisé **le vote à main levée** dans 94,8% (37) des prises de décision, **le vote à l'unanimité** été utilisé dans le reste des prises de décisions – 1 fois.
- Pour **toutes communes confondues**, dans la vaste majorité des cas (89,7%, 70), les décisions au sein de leur SLC sont **pris par le vote par main levée**, 6,4% (5) des décisions sont prises par la **majorité simple** ; 2,6% (2) par l'**unanimité** et dans un cas, il n'y a **pas eu de vote.**

➔ **Le moyen de prise de décision le plus utilisé au sein de la SLC est le vote à main levée selon les réponses des communes ayant répondu.**

3.4.4 Tenue des registres de SLC

	Nombre de communes disposant d'un registre de procès-verbaux de réunions	Nombre de communes ne disposant pas d'un registre de procès-verbaux de réunions	Nombre de communes qui ne savent pas si elles disposent d'un registre de procès-verbaux de réunions
CU	4	1	0
CRI	1	0	0
CRII	36	8	2
Comment est-il tenu ?			
<ul style="list-style-type: none"> • Le secrétaire général de la commune garde les archives et les documents concernant la SLC, y compris le registre des recommandations de la SLC (exemple : cas de la commune de Sarisambo) • Le chef ZAP assure le secrétariat de la réunion de SLC selon le règlement intérieur de la SLC, il garde également les archives et les documents de la SLC au sein de la Commune • La SLC désigne un secrétaire à chaque réunion et à chaque AG, et le registre est déposé au bureau de la Commune, auprès de l'adjoint au Maire ou du Trésorier Comptable • La SLC a un cahier de Procès-Verbal, et ce sont les membres du noyau dur qui assurent le rôle de secrétaire à chaque réunion. Le cahier de PV est déposé au bureau de la commune, • La SLC a un(e) secrétaire fixe, le registre est gardé dans l'archive d'enregistrement du Maire • Jusqu'à maintenant, le cahier des PV est gardé par le Maire, mais en vue d'amélioration, il est mieux qu'il y ait d'autre personne que lui qui assure et le secrétariat et la diffusion des informations issues des réunions de la SLC • Le Maire qui est aussi le Président de la SLC garde le PV et/ou le registre des SLC, toute personne désireuse avoir une copie peut en faire, il y a un classeur spécifique dédié aux archives de la SLC 			
Pourquoi pas de registre ?			
Le PV a été inscrit dans le registre de recommandations des conseillers communaux			

Tableau 16: La tenue des registres de SLC

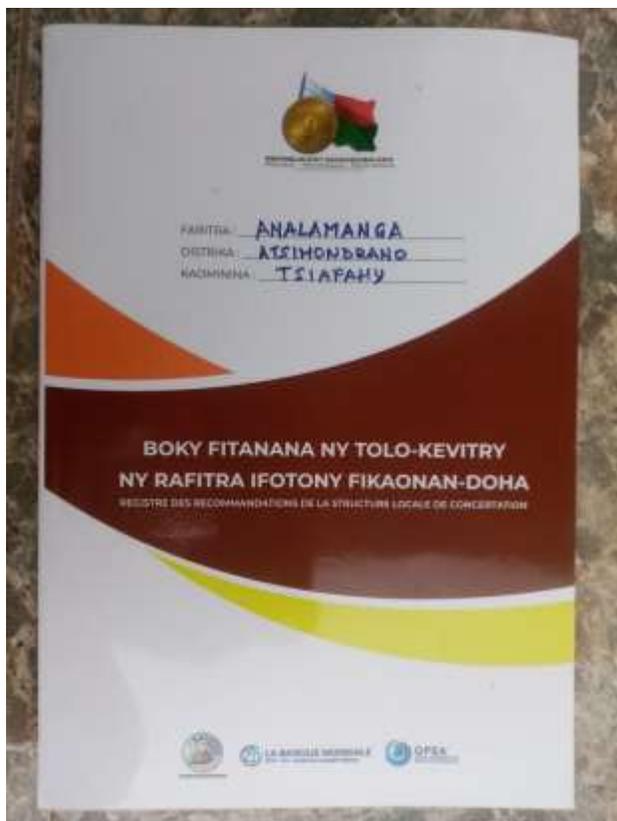


Photo 6: Page de couverture d'un registre SLC (source : CIMSI)

A partir des réponses reçues des différentes communes interrogées, il apparaît **que la majorité des communes dispose d'un registre de procès-verbaux de réunions** – 41 communes ont répondu en avoir dont 36 CRII, une CRI et 4 CRU. Neuf communes ayant répondu n'ont **pas de registre de procès-verbaux de réunions**. Seulement deux communes ayant répondu (de type CRII) ont indiqué ne pas savoir si elle dispose d'un registre de procès-verbaux de réunions.

	Nombre de communes dont les procès-verbaux des réunions SLC font l'objet d'affichage	Nombre de communes dont les procès-verbaux des réunions SLC ne font pas l'objet d'affichage	Nombre de communes qui ne savent pas si les procès-verbaux des réunions SLC font l'objet d'affichage
CU	1	0	0
CRI	0	1	0
CRII	8	0	0

Tableau 17 Nombre de communes ayant affiché publiquement les PV SLC

Seulement 10 réponses de communes interrogées donnent une idée si elles ont affiché des procès-verbaux des réunions SLC. Ceci pourrait impliquer que très peu de communes rendent ces informations publiques et accessibles.

Au total 9 communes (8 CRII et 1 CU) ayant répondu ont indiqués que leurs procès-verbaux des réunions SLC font l'objet d'affichage. Une commune (CRI) a répondu ne pas avoir affiché les procès-verbaux des réunions SLC.

➔ **La gestion des PV ou des registres de recommandation varie d'une commune à une autre selon les pratiques ou les possibilités de chaque commune. Il n'y a pas une homogénéité de pratiques. Toutefois, il y a beaucoup d'efforts à faire pour rendre publics et plus ouverts les contenus des recommandations des réunions des SLC.**

3.4.5 Consultation des collèges de leurs bases

	Nombre de communes dont les collèges de la SLC font des consultations et rapports auprès des membres de leur collège ou de la population	Nombre de communes dont les collèges de la SLC ne font pas de consultations et rapports auprès des membres de leur collège ou de la population
CU	4	3
CRI	1	1
CRII	34	9

Comment font-ils cette consultation- rapportage/ information ?

- Des personnes consultent le cahier de registre des recommandations qui est gardé chez le SG de la commune, elles peuvent y trouver ce qu'elles cherchent
- Chaque collège/ commission se réunit selon leur programme propre, les restitutions des idées de chaque collège se font pendant la réunion de la SLC en plénière, les priorités et les recommandations de chaque collège y sont présentées.
- Les informations ou les consultations du collège de l'éducation se font durant les réunions mensuelles des directeurs
- Les consultations se font pendant les réunions des KIANJA (cf chapitre sur les espaces de concertation existants, page)
- Les consultations se font un peu partout (sans lieu défini), de manière non formalisée, verbalement. Parfois, nous utilisons une sonorisation mobile pour amplifier le rapportage des informations à la population,
- Les consultations se font à toutes les réunions publiques, cela peut se faire durant les réunions du quartier (fokontany), pendant les travaux communautaires, durant une réunion des associations des femmes chez le chef-lieu de la commune, même dans le cadre de regroupement religieux (fivavahana)
- Cette année, il y a eu des fiches de consultation fournies par CIMSI qui ont été remplies au niveau des Fokontany par les membres des Noyaux Durs.
- Les consultations se font durant les réunions des conseillers,
- Il y a des réunions spécifiques pour cette consultation/ rapportage, tous les représentants des collèges rapportent les réunions de SLC durant les réunions de quartier (Fivoriambem-pokonolona), c'est le chef de fokontany qui gère la réunion.
- Les restitutions/ consultations se font surtout auprès des associations des agriculteurs et éleveurs (cas Miadamanjaka Antsinanana)
- Les restitutions/ consultations se déroulent par secteur ou par catégorie d'acteurs : par exemple les Agents communautaires se réunissent avec le Chef CSB en ce qui concerne le collège santé, durant les réunions des FEFFI ou des Directeurs pour le collège de l'éducation
- Dans chaque fokontany, il y a toujours quelqu'un qui est membre de chaque collège, et cette personne assure la communication entre les collèges et la SLC durant la réunion du quartier (Fivoriambem-pokonolona), et c'est pareil pour la consultation publique. Le chef de fokontany complète les informations éventuellement.
- Il y a des améliorations à faire car les PV de réunions des SLC qui doivent constituer de supports ou de preuves ne sont pas accessibles durant les rapportages

- Tous les membres du collège se réunissent pour le rapportage/ consultation, par exemple le collège des jeunes se réunit dans le cadre des Conseils Communaux des Jeunes (CCJ), le collège santé se réunit durant la réunion des CCDS, le collège des femmes se réunit à l'occasion de la célébration de la journée pour les droits de la femme du 08 Mars. Pour le rapportage, c'est souvent fait verbalement. L'essentiel est que les réunions de consultation se déroulent avant les réunions des SLC
- Le Maire distribue l'invitation à la réunion de SLC 15 jours avant, et c'est la responsabilité de chaque collège de s'y préparer
- Les PV de SLC sont affichés sur les panneaux d'affichage au niveau de chaque fokontany, mais le problème est qu'il y a beaucoup de gens qui ne savent pas lire parmi la population
- L'utilisation du facebook

Quelles suggestions/ solutions avancez-vous pour améliorer cette connexion entre représentants des collèges et les membres/ population ?

- Bien informer la population et les parties prenantes sur la SLC, souligner le fait que les collèges constituent la base de la SLC car leurs représentants constituent les membres de la SLC
- Il faut bien former les membres des Noyaux durs et de la SLC sur la capacité de diriger, de faire des critiques constructives et de formuler des projets
- Promouvoir la mobilisation des collèges, les partager des informations, si besoin utiliser les réseaux sociaux et les médias par NTIC (des personnes ont suggéré même que les membres de SLC doivent être dotés de téléphone)
- Il faut au moins un représentant de chaque collège de SLC dans chaque fokontany.
- Ce serait mieux d'avoir de vraies réunions des collèges par Fokontany, on peut faire des réunions des collèges au niveau de la Commune au besoin,
- Le calendrier de visites des responsables communaux ou des membres de SLC dans les fokontany ou dans les réunions communautaires (fivoriambem-pokonolona) doit être communiqué à l'avance pour aviser la population,
- Les procès-verbaux des réunions des SLC doivent faire l'objet d'affichage à la Commune et au niveau des Fokontany,
- Veiller à ce que les membres des noyaux durs soient des personnes qui ont les capacités d'animer et de leadership,
- Valoriser les associations fédératives dans l'identification des collèges. Par exemple, le collège de femmes est constitué de toutes les associations de femmes qui sont localisées dans chaque fokontany. Chaque président(e) d'association de base représente la ramification du collège au niveau fokontany. On peut faire pareil pour les collèges des agriculteurs/ éleveurs ou des jeunes
- Les restitutions/ rapportages doivent être faites de manière conjointement par les représentants des différents collèges au niveau d'un fokontany donné,
- Etablir des PV et des cahiers d'archivage pour les réunions des collèges, et les communiquer au niveau de la réunion des SLC
- Chaque collège doit avoir un minimum règle de fonctionnement.

Tableau 18: La consultation par les collèges de leurs bases

Il semble que la pratique des consultations et rapports auprès des membres de leur collège ou de la population par les collèges de la SLC est bien ancrée au sein des SLC : 39 (34 CRII, 1 CRI, 4 CU) ont indiqué que ceci est fait contre seulement 13 (9 CRII, 1 CRI, 3 CU) qui ne le font pas.

Nombre de communes utilisant ces mécanismes et outils d'information et de communication entre les représentants des collèges et leurs collègues respectifs			
	Réunion collégiale	Communication ou Rapport écrit	Autre
CU	2	1	3
CRI	0	0	2
CRII	30	2	15
Total	32	3	20

Tableau 19 Les mécanismes d'information et de communication entre collèges et leurs membres

Les réunions collégiales sont le mécanisme préféré des communes rurales de type II pour communiquer transmettre de l'informations entre les représentants des collèges et leurs collègues respectifs. En effet 30 réponses sur un total de 47 de leurs réponses, soit plus de 60% (63,8%) du nombre de communes rurales de type II ayant répondu utilisent cette méthode. Seulement 4,2% (2) des CRII indiquent utiliser une communication ou un rapport écrit et 31,9% (15) indiquent utiliser un autre outil.

Les réponses de CU et des CRI ne donnent pas une idée représentative pour prendre des conclusions.

Les nouvelles technologies de l'Information (NTIC) et les espaces de concertation communale (Etude supervisée par ONG SAHA, séminaire de la société civile HAVORIA (2020)

Suivant un sondage fait sur quelques communes urbaines et rurales ainsi qu'auprès des citoyens, les collectivités et les citoyens sont en général intéressés à l'utilisation des outils numériques d'échanges. Ils ont exprimé leurs besoins qui, néanmoins ne sont pas bien exprimés du fait du manque de connaissance technique sur ces outils numériques.

a- Pratique en matière de communication et de concertation avec les citoyens :

En matière de communication et de concertation avec les citoyens, 16% des communes étudiées utilisent la presse (Radio ou Télévision) pour s'échanger avec ses citoyens, 33% utilisent les contacts directs avec la population dans la rue et au niveau des places publiques, tandis que 83% utilise les tableaux d'affichages et la réunion au niveau des Fokontany (quartier).

b- Utilisation des nouvelles technologies de l'information pour la communication et interaction avec la population et les citoyens

Selon notre étude, 100% des communes questionnées, localisées toutes dans la région Analamanga, utilisent le TIC surtout Facebook pour diffuser les informations aux citoyens.

c- Objectifs et attentes des communes

Les objectifs et attentes de ces communes sur l'utilisation des outils numériques sont résumés comme suit :

- Cibler les citoyens qui utilisent les réseaux sociaux afin qu'ils interagissent avec les responsables communaux,
- Diffuser et transmettre de façon plus rapide les informations concernant la commune (rapport d'activité, annonces diverses)
- Echanger avec les citoyens et les partenaires techniques et financiers
- Avoir plus de transparence sur la gouvernance au niveau de la commune

- Prendre les doléances et remarques émis par les citoyens
- Eviter les réunions en ce temps de la pandémie de COVID-19

La principale attente des communes est d'améliorer la communication entre le dirigeant et les citoyens. Selon notre sondage, des effets et impacts sont ressentis au niveau des communes sur l'utilisation des nouvelles technologies de l'information, surtout eu niveau de :

- L'amélioration des relations entre la commune et les citoyens.
- L'amélioration de la gouvernance et surtout le Partenariat Public- Privé
- L'amélioration des méthodes de travail au niveau des communes, diminution des temps passés pour les déplacements et les réunions en présentielle.

Par ailleurs des contraintes sont constatées et des améliorations sont nécessaires pour atteindre les objectifs de manières optimales.

- Les contraintes concernent le manque de matériels (téléphone, ordinateur) et le problème sur la connexion internet au niveau des communes, le non maitrise de l'utilisation des nouvelles technologies de l'information au sein de la population rurale.
- Pour les améliorations, il est nécessaire d'éduquer les citoyens sur l'utilisation des réseaux sociaux surtout Facebook, de promouvoir auprès des citoyens les comptes sur les réseaux sociaux des communes, et de former les administrateurs des comptes Facebook des communes.

d- Projet d'utilisation de nouvelle technologie d'informations plus performante

A part les outils numériques déjà utilisés par les communes étudiées qui sont généralement Facebook et WhatApp, 83% envisagent de mettre en place des outils numériques plus performants pour mieux se communiquer avec les citoyens.

Ces outils vont être utilisés pour :

- Améliorer la relation publique
- Avoir plus de visibilité auprès des citoyens et les bailleurs

Ces communes sont confrontées notamment aux contraintes budgétaires/ financières pour investir dans les outils numériques (matériels, formation sur les progrès technologiques, le problème de réseau et connexion internet), et pour le paiement des connexions internet.

Encadré 5: L'utilisation du numérique dans les espaces de concertation au niveau des CTD

➔ **Les idées fortes qui émergent des expressions d'opinions sur le collège peuvent être résumées comme suit :**

➔ **Le bon fonctionnement de la SLC est tributaire du dynamisme des collèges**

➔ **Les membres des Noyaux durs qui représentent les collèges doivent être choisis en fonction de critères de compétences de leadership**

➔ **Le niveau fokontany est le niveau mieux approprié pour faire les restitutions des travaux de la SLC et pour consulter la population organisée par collège**

➔ **Chaque collège doit avoir un minimum règle de fonctionnement et d'organisation**

➔ **La communication joue un rôle primordial sur la mobilisation et le dynamisme des collèges**

3.4.6 La disponibilité et valorisation de plans d'actions de SLC

La majorité des communes ou 64,8%% (33 CRII et 2 CU) ayant répondu ont indiqué avoir un plan d'action. 27,7% des communes ont indiqué ne pas en avoir douze communes rurales de type II ainsi que 3 communes urbaines. 7,4% des communes (1 CU, 3 CRII) ont indiqué ne pas savoir si elles ont un plan d'action pour la SLC.

	Nombre de communes ayant un plan d'action	Nombre de communes n'ayant pas de plan d'action	Nombre de communes ne sachant pas si elles ont un plan d'action
CU	2	3	1
CRI	0	0	0
CRII	33	12	3
Total	35	15	4
Comment ont-t-ils été élaborés ?			
<ul style="list-style-type: none"> - Suite aux formations obtenus, nous avons pu établir le plan d'action de la SLC. Ce sont les ND qui l'ont conçu, puis le draft a été discuté au niveau de l'AG SLC - Les membres de la SLC l'ont conçu en travaillant par groupe puis l'ont élaboré et validé pendant l'Assemblée Générale. - Il y a eu l'accompagnement des projets et des ONG comme CIMSI pour la formation, - Chaque semestre, la SLC fait une réunion d'évaluation durant laquelle le plan d'action est également mis à jour - L'élaboration du plan d'action doit partir des propositions émanant de chaque collègue. - Le plan d'action doit être discuté pendant les réunions ordinaires de la SLC - Le plan d'action de la SLC doit être cohérent avec les échéances de la planification et budgétisation communale - La commune doit fixer un grand thème/ objectif pour l'année, c'est cela qui devrait guider toutes les actions de la SLC durant cette période 			
Comment est assuré le suivi de ce(s) plan(s) d'actions ?			
<ul style="list-style-type: none"> - Ce sont les membres du noyau dur qui fait le suivi du plan d'action de la SLC - Une réunion est prévue tous les trois mois ou 6 mois pour faire le suivi et évaluation du plan d'actions, ou pour faire le bilan de la SLC - La Commune fait des rapportage périodiques (affichage, réunions mensuelles) des activités en cours. Les ND font des suivis et des rappels à l'Equipe Communale. - Le suivi au niveau de chaque collègue soit se faire à la même fréquence que le suivi au niveau SLC/ ND - Il faut faire à la fois le suivi des réalisations des plans d'action communaux avec le suivi du processus de mise en œuvre (dynamisme, qualité processus, organisation, ...) - La réunion pour le suivi peut être combinée avec celle du rapportage/ restitution 			
Pourquoi pas ?			
<p>Nous ne sommes pas au courant de la nécessité de faire le plan d'action</p> <p>Nous n'avons pas encore réfléchi sur comment établir le plan d'action</p> <p>Le maire est nouveau et ne maîtrise pas bien la SLC</p>			

Tableau 20: Disponibilité et valorisation des plans d'actions de SLC

3.4.7 La disponibilité de règlements intérieurs

La majorité des communes ou 63,63% (35=32 CRII, 1 CRI, 2 CU) ayant répondu ont indiqué avoir un règlement intérieur. 27% des communes ayant répondu (15=12 CRII, 3 CU) ont indiqué ne pas en avoir. 9,1% des commune (5=4 CRII, 1 CU) ont répondu ne pas savoir.

	Nombre de communes ayant un règlement intérieur	Nombre de communes n'ayant pas de règlement intérieur	Nombre de communes ne sachant pas si elles ont un règlement intérieur
CU	2	3	1
CRI	1	0	0
CRII	32	12	4
Total	35	15	5
Comment a-t-il été conçu et validé ?			
<ul style="list-style-type: none"> - Notre commune dispose déjà d'un règlement intérieur élaboré par la précédente SLC. Après avoir lu l'ancien RI, les membres ont pris la décision de le modifier. C'est le ND qui a fait la conception du nouveau RI. Le draft a été par la suite amené pour validation au niveau de l'AG SLC - La SLC de la Commune de SAHANIVOTRY dispose d'un règlement intérieur pour 04 ans (2020 à 2023). Il a été conçu par les membres du ND suivant le décret régissant la SLC et validé pendant l'AG par les membres de la SLC pour les 04 prochaines années. - Le RI est en vigueur jusqu'à l'élaboration d'un nouveau RI - Le BE a élaboré le draft de RI et l'a soumis pour validation au sein de la SLC - L'accompagnement de ICCAD et de Haona Soa nous a aidé dans l'élaboration du RI : nous avons d'abord identifié les grands points du RI au niveau de la SLC, puis chaque collègue a travaillé sur chaque point en y apportant leurs propositions. Une réunion de l'AG SLC a été organisée ensuite pour consolider les propositions de chaque collègue afin de former le RI de la SLC. Le document RI validé a été multiplié pour la distribution à chaque collègue et à chaque responsable. - Le draft de RI a été conçu en travaux de groupe, puis validé pendant l'Assemblée Générale. - 			
Pourquoi pas ?			
Pas de raison évidente.			

Tableau 21 La disponibilité de règlements intérieurs

3.4.8 Le nombre de communes/SLC ayant inscrit un budget SLC dans leur budget

Moins que la moitié (44,2%) des communes ayant répondu, soit 23 communes dont 22 CRII et 1 CRU, ont inscrites les dépenses de fonctionnement de la SLC dans le budget de la commune. Près de la moitié (49%) des communes, soit 21 CRII, 1 CRI et 4 CU ne l'ont pas fait. 3 communes ayant répondu (2 CRII et 1 CU) ont indiqué ne pas savoir.

	Nombre de communes ayant inscrites les dépenses de	Nombre de communes n'ayant pas inscrites les dépenses de	Nombre de communes ne sachant pas si elles ont inscrites les dépenses de

	fonctionnement de la SLC dans le budget de la commune	fonctionnement de la SLC dans le budget de la commune	fonctionnement de la SLC dans le budget de la commune
CU	1	4	1
CRI	0	1	0
CRII	22	21	2
Total	23	26	3

A combien s'élève le budget affecté à la SLC ? /

- Le montant du budget déclaré par les répondants et consacré au fonctionnement de la SLC varie d'une commune à une autre. Pour les 23 communes ayant répondu, ce budget varie de 250.000 Ariary/ an à 3.000.000 Ar, avec 2 communes ayant déclaré respectivement 7.000.000 Ar et 8.000.000 Ar. Il s'agit d'une ligne dans le budget - programme de la commune
- D'autres répondants ont déclaré un montant par membre de SLC, qui varie de 5.000 à 10.000 Ar/ membre/ réunion SLC
- Une commune a déclaré comme suit les montants des prises en charge (Facilitation de l'organisation de réunion avec membre SLC et Prise en charge déplacement et déjeuner au fonctionnement d'une SLC, référence du compte 6243 viatiques ou compte 6287 PCOP)
 - o Exercice 2019 : 525.000 Ar
 - o Exercice 2020 : 600 000 Ar
 - o Exercice 2021 : 808 000 Ar

Illustration :

Haonasoa a mis à disposition des SLC une séance de formation concernant le fonctionnement de la structure. A part les règles et le planning, la question de coût a été discutée. La structure doit disposer d'un calendrier de concertation annuelle, calendrier à partir duquel les TC pourront établir le coût lié aux charges des participants, le coût des besoins en fournitures. Ce calendrier budgétisé doit être disponible et établi avant l'élaboration du budget primitif de programme communal pour faciliter l'intégration par les responsables des coûts relatifs au fonctionnement de la SLC dans le budget communal. A titre indicatif le tableau suivant indique le coût prévisionnel de fonctionnement de la SLC.

Coût estimatif de fonctionnement de la SLC (exercice de un an)

Désignations/éléments du coût	Unité	Nbre nécessaires	Prix unitaire	Montant total
Achat de fournitures de bureau	fft	1,00	100 000,00	100 000,00
Charges des participants				-
Réunions d'élaboration de planning/PTA	Pers	35,00	3 000,00	105 000,00
Réunions périodiques thématiques (élaboration/mise à jour PCD, SAC, Stratégie)	pers	350,00	3 000,00	1 050 000,00
Réunions - Bilans semestrielles	pers	70,00	3 000,00	210 000,00
Réunions au niveau des Fokontany	Fkt	8,00	40 000,00	320 000,00
TOTAL				1 785 000,00

Pour une structure ayant 35 membres, qui se réunit tout au début de la campagne pour établir les plannings de rencontre, qui organise au moins 10 rencontres thématiques annuelles, et qui organise des réunions bilans tous les six mois pour évaluer la réalisation des activités et l'évolution des IGL. Mais il n'y a que les réunions au niveau communal, il y a aussi les réunions au niveau des Fokontany.

Donc à raison d'au moins 150.000 Ar mensuel, le budget de fonctionnement des structures (Commune et Fokontany), doit être inséré dans le budget de fonctionnement de la commune.

Mais il faut noter que vue la difficulté pour les responsables communaux de mobiliser les ressources financières pour le fonctionnement au niveau de la commune, Haonasoa a insisté sur le caractère « bénévolat » de la participation à des rencontres au niveau de la SLC. Les représentants des collèges membres ont été sensibilisés et conscientisés sur le fait qu'ils jouissent de leur plein droit d'être consultés, d'être conviés à apporter leur contribution dans l'élaboration de la politique locale.

Mais le coût de fonctionnement doit aussi être l'objet d'une concertation, pour que les acteurs puissent en savoir sur les ressources disponibles, les recettes communales pouvant être aménagées...

Il ne faut pas habituer les gens à percevoir de l'indemnité, donc il faut bien insister sur le fait que ce n'est pas de l'indemnité mais c'est juste une restauration (solo-tsakafo) ou (solopaladia) au cas où les réunions se tardent.

Illustrations :

Des Communes indemnisent les participants (**solom-paladia**), à raison de 10 000 AR (CR d'Anosizato Andrefana, Atsimondrano), de 5 000 AR (CR de Sabotsy Namehana, Avaradrano) et de 2 000 AR (CR de Manandriana, Avaradrano). Certaines Communes comme celle d'Ampasimadinika (Toamasina II), indemnisent les membres de la SLC avec des *solo-tsakafo* et de *solom-paladia* variant selon leur éloignement par rapport au chef-lieu de la Commune. Pour la CR d'Ambodiriana (Toamasina II), en cas de manque de trésorerie, le Maire négocie le paiement en différé des solom-paladia avec les membres.

Pourquoi pas ?

- Ce sera dans le budget communal 2021, le montant n'est pas encore déterminé,
- Les nouveaux responsables de la commune (Maire et conseillers communaux nouvellement élus ne connaissent pas encore la SLC, pareil pour les Trésoriers Comptables qui sont en instance de départ)
- L'ancien RI de la SLC stipule que la commune ne prend pas en charge les dépenses liées aux réunions de la SLC, cela vient d'être modifié pour cette année 2021
- Les conseillers n'ont pas encore étudié la question
- Le Budget primitif était élaboré avant l'AG donc ce sera inséré dans l'additionnel
- Les conseillers discuteront de l'insertion d'un budget de fonctionnement de la SLC pendant l'élaboration du Budget Additionnel
- La priorité de la commune est pour le moment la mise en place de la SLC, après on verra comment elle va fonctionner,
- Le nouveau Maire a déjà élaboré le budget primitif sans prendre en compte la SLC, il a été informé de l'existence de SLC plus tard, après l'approbation du budget.

Tableau 22: Nombre de communes/SLC ayant inscrit un budget SLC dans leur budget, et une étude de cas par HAONA SOA

- ➔ La fixation du budget de fonctionnement de la SLC varie d'une commune à l'autre, en fonction du budget disponible et bien d'autres facteurs. Il semble pertinent de mettre en relief les points suivants :
- ➔ *Si la SLC est impliquée dans le processus d'élaboration du budget communal, la SLC serait en mesure de proposer une ligne budgétaire pour son fonctionnement dont le montant serait déterminé en fonction de la capacité potentielle de la commune.*
- ➔ *L'interprétation du mot « bénévolat » relatif à la participation dans la SLC (stipulé par le décret SLC) et celle de la prise en charge par la commune du fonctionnement de la SLC (stipulé aussi dans le décret SLC) ont entraîné parfois une confusion au sein de la SLC et de la commune. La communication sur cet aspect devrait en tenir compte, en suscitant les acteurs et parties prenantes à trouver une solution pragmatique. Le Représentant de l'Etat qui approuve le budget communal a toujours approuvé l'existence d'une ligne budgétaire ou d'une provision pour la SLC.*
- ➔ *La prise en charge par la commune de la SLC peut être justifiée à condition que la SLC a contribué à l'augmentation de la recette fiscale à travers l'application des principes de la redevabilité et de la transparence. Cela a été démontré dans diverses communes, même si ce n'est pas l'unique facteur qui fait accroître la fiscalité locale.*

3.4.9 Les appuis externes des ONG/ PTF/ projets- programmes

Près de 70% des communes ayant répondu (69,8% ou 37 dont 33 CRII et 4 CU) bénéficient d'autres appuis (en termes financiers, techniques ou de personnes ressources, etc.) contribuant au fonctionnement de la SLC. 20,8%, soit 11 communes ayant répondu (10 CRII et 1 CRI) n'en bénéficient pas. 9,4% (5 – 3 CRII et 2 CU) ne savent pas si elles en bénéficient ou pas.

	Nombre de communes bénéficiant d'autres appuis (en termes financiers, techniques ou de personnes ressources, etc.) contribuant au fonctionnement de la SLC ?	Nombre de communes ne bénéficiant pas d'autres appuis (en termes financiers, techniques ou de personnes ressources, etc.) contribuant au fonctionnement de la SLC ?	Nombre de communes ne sachant pas si elles ont bénéficié d'autres appuis (en termes financiers, techniques ou de personnes ressources, etc.) contribuant au fonctionnement de la SLC ?
CU	4	0	2
CRI	0	1	0
CRII	33	10	3
Total	37	11	5
Lesquels ?			
Les partenaires qui ont appuyé les communes sont : <ul style="list-style-type: none"> - Le projet CIMSI (2 à 3 ans) : mis en œuvre par ONG SAHA, appuis à la mise en place, formalisation, en formation et développement d'outils de travail des SLC 			

- AFAFI SUD/Union européenne : projet/programme en phase de démarrage, intégrant l'appui aux SLC, 3 à 4 ans, zone d'intervention : le Sud de Madagascar
- Projet AFIBERIA : appui en formation, accompagnement et facilitation (financière) des réunions de concertation
- Projet CASEF/GEOX : appui pour le renforcement du service foncier décentralisé au niveau de la commune, touchant indirectement l'appui aux SLC
- Projet ICCAD/ Haonasoa : appui aux SLC (formation, outillage, accompagnement/ coaching, mobilisation des chefs de districts, ONCD, INDDL pour l'assistance aux communes, de 2017 à 2020
- Projet FAFIHAI : mis en œuvre par Haonasoa, appui à la commune depuis la mise en place jusqu'à la valorisation de la SLC par les acteurs communaux, 2019- 2020 ?
- PADRC- PNUD
- WATERAID / CARITAS
- WASUP/ DIORANO WASH
- AFD
- CRS- Catholic Relief Service: Projet Fararano, Projet Maharo ;
- Projet MIONJO
- UNICEF
- PROSUD
- UE – LOUVAIN

Quelles en sont les modalités ?

- ONCD/-DACTD-DGD-MID assure directement au niveau des communes des formations, informations sur le texte des lois régissant la SLC, organisation des ateliers de concertation et de dialogue multi-acteurs pour l'évaluation de l'IGL,
- Les projets de manière générale appuient financièrement la tenue des ateliers de concertation et d'information lors de la phase de sensibilisation et de mise en place. Les projets pluriannuels appuient la participation des membres SLC dans les réunions de formation et de planification communale (PCDEAH, PDLII, budget programme). Les projets prennent en charge les frais de multiplication des documents de travail et des supports de formation des SLC
- Certains projets financent directement des réalisations (infrastructures physiques) priorisées par la SLC et la Commune, d'autres facilitent la mise en relation ou le partenariat des communes avec d'autres PTF qui apportent des financements d'infrastructures
- Les projets soutiennent l'intégration des structures de gestion des services dont ils ont appuyé la mise en place dans la SLC, en tant que commission ou membre de la SLC,
- Des Projets appuient la mobilisation des ressources propres communales dans la perspective d'augmenter la capacité d'investissement des communes afin de réaliser les projets priorisés par les SLC.

Pourquoi pas ?

- Notre SLC n'a pas encore été impliqué dans le processus budgétaire participatif pour 2020 et 2021, la première raison est notre méconnaissance de cette fonction de la SLC, la seconde raison est que nous faisons déjà le budget participatif qui a une place importante dans notre gouvernance alors que nous ne savons pas grande chose sur le mode de fonctionnement de la SLC
- La SLC n'est pas encore prête à s'impliquer dans le processus de budgétisation participative, la SLC intervient seulement jusqu'au stade de priorisation des actions pour le moment

- La SLC est vraiment nouvelle/ étrangère aux bureaux exécutifs

Tableau 23 Les appuis des ONG/ PTF/ projets- programmes (promoteurs)

- ➔ **La bonne pratique identifiée est la valorisation de la SLC par les projets même s'ils ont contribué à la mise en place d'autres structures de gestion de services dédiées spécifiquement à un secteur donné. Ainsi, il faut être attentif à l'articulation et à la complémentarité des structures de gestion ou de mobilisation sur un domaine donné avec celle de la SLC, au risque de boycotter la pérennisation des structures de concertation en place.**
- ➔ **Une SLC peut être valorisée pour harmoniser/ coordonner l'intervention les actions et les projets qui agissent sur les différentes phases du cycle de planification communale, depuis l'identification des actions, en passant par l'élaboration du plan/budget communal jusqu'à la réalisation des actions planifiées.**

3.4.10 Valorisation de SLC dans la formulation du budget de la commune

50% des communes ayant répondu ont indiqués que les membres de la SLC participent à l'élaboration du budget de la commune (25CRII et 1 CU). 38,5%, soit 20 communes (15 CRII, 1 CRI, 4 CU) ont indiqués que les membres de la SLC n'y participent pas. Le reste, des communes, soit 6 communes ou 11,5% ne savent pas (5 CRII et 1 CU).

TATITRA ARA BOLAN'NY
KAO MINSIN

VOLA MIDITRA

TADNA

Sokajy / Karazana VOLA MIDITRA	2018		
	TETIBOLA VINAVINA	KAOJIN PITANTANANA	TANA (%)
FAMPANDEHANAN - DRAHARHA (ho famoahana biby)			
HETRA TAMBATRA (impôt journal sur les revenus bénéficiaires et gains)			
- HETRATANY (IFT)	40.500.000	83.500	0,20
- HETRA TRANO (IFPB)			
HETRA Hafa : vignette, haba ahoia, dokan-barotra (taxe de publicité), famoahana biby (taxe d'abatage), fety aman-danonana, Japota kienye foraine	3.550.000	654.000	18,42
FANAMPIANA AVY @ FANJAKANA FOIBE ho fampandehanan-draharaha ho an'ny CJB, EPP, ETAT CIVIL... (subvention de P'Etat pour le fonctionnement)	26.000.000	22.500.000	86,5
	400.000	1.078.000	27,0

Photo 7: Support de rapport sur le budget dans une séance de SLC (Source : CIMSI)

	Nombre de communes dont les membres de la SLC participent à l'élaboration du budget de la commune	Nombre de communes les membres de la SLC ne participent pas à l'élaboration du budget de la commune	Nombre de communes ne sachant pas si les membres de la SLC participent à l'élaboration du budget de la commune
CU	1	4	1
CRI	0	1	0
CRII	25	15	5
Total	26	20	6

De quelle manière ?

- Lorsque l'ordre du jour de la réunion de la SLC concerne le budget communal, le Maire ou le TC commence par le rapport de réalisation du budget de l'année antérieure. Toute l'AG en plénière identifie et analyse les facteurs qui avaient contribué à la non réalisation de certaines lignes du budget, et ceux qui ont contribué à la réalisation des autres lignes dans le budget. Sur la base de ces facteurs, la SLC réfléchit ensemble autour des propositions d'actions pour la planification/ budget à soumettre au BE.
- Le rapport de réalisation du budget antérieur est fait par le TC en utilisant un support de visualisation des informations chiffrées et les lettres
- C'est surtout les représentants des CC et BE qui s'impliquent dans la formulation du budget, les simples membres ne sont pas impliqués.
- La SLC proposent et définissent les actions, mais ne va pas jusqu'à l'élaboration du budget
- Les membres de la SLC collectent les avis et propositions des citoyens sur leurs besoins et attentes en matière de développement. Ils les présentent au Maire/ BE qui élabore le Budget de la Commune puis ces derniers le transmet au CC qui valide. Le BE et le CC sont représentés dans la SLC

- Certains projets introduisent dans les communes des méthodes innovantes telle que l'évaluation citoyenne des services communaux pour la priorisation des actions (cas de CIMSI),
- Des pratiques valorisent les collèges (santé, éducation, sécurité, femme, ...) ou les commissions thématiques au sein de la SLC pour élaborer des propositions d'actions en lien avec leurs domaines respectifs.
- Les propositions d'actions prioritaires émanent des réunions de chaque fokontany ou des collèges de chaque fokontany, elles sont ensuite discutées dans la réunion de la SLC avant d'être communiquées au BE qui les intègre dans le budget communal en fonction de la possibilité.
- Les propositions d'actions déjà chiffrées et évaluées en termes de coûts prévisionnelles sont plus utiles pour les BE que celles sous forme de listes de projets,
- Dans certaines communes, avant que le BE transmette au CC le budget élaboré, le BE consulte encore une deuxième fois la SLC, précisément son Noyau dur (ou l'AG éventuellement)
- La SLC se réunit avant la réunion budgétaire du BE de la commune. La commune s'efforce de retenir 3 à 4 projets soumis par la SLC (cas d'une commune urbaine),
- La formation pour permettre aux membres la compréhension du budget communal est pertinente et nécessaire si on cherche une concertation effective autour du budget,

Pourquoi pas ?

- La SLC n'a pas encore planifié d'ordre du jour autour de l'élaboration du budget, d'ailleurs, ce n'est pas la compétence ni le rôle de la SLC de faire ça. L'élaboration du budget relève de la compétence du BE et du CC, et ils sont représentés dans la SLC,
- Nous pratiquons déjà le budget participatif pour la priorisation des actions à financer par le budget d'investissement communal
- La SLC est récemment mise en place,
- L'élaboration du budget par la commune accuse du retard par rapport au calendrier normal et légal d'élaboration du budget, du coup, la réunion de la SLC n'a pas encore se concerter pour le budget
- La SLC a estimé qu'il y a d'autres priorités que le budget communal, tel que l'élaboration du PDLII, la structuration du PCDEAH, stratégie de développement économique dans la commune.

Tableau 24: La valorisation de SLC dans la formulation du budget de la commune

➔ **Il est nécessaire de bien expliquer devant les membres et les parties prenantes locales la compétence de la SLC dans le processus budgétaire en tant qu'espace de concertation par rapport aux compétences régaliennes du BE et du CC. De même, il s'avère pertinent de former/ informer les membres pour que cette implication de la SLC soit effective.**

3.4.11 La valorisation des SLC sur d'autres axes que la formulation de budget

Des 205 réponses obtenues, il s'avère que :

- 12,8% des communes ayant répondu (32) utilisent la SLC pour la définition ou actions sur **des priorités de développement** (infrastructures, santé, éducation, sécurité, environnement, économie, ...).
- 12,8% des communes ayant répondu (32) utilisent la SLC pour **les recherches de partenariats**.
- 11,2% des communes ayant répondu (28) utilisent la SLC pour le dialogue entre acteurs en vue de l'émergence **de vision partagée du développement et planification stratégique de développement ou d'un secteur donné**.

- 10,8% des communes ayant répondu (27) utilisent la SLC **pour la mobilisation des ressources internes et/ou mutualisation des ressources pour le développement** (fiscales et non fiscales).
- 10,4% des communes ayant répondu (26) utilisent la SLC pour **la transparence budgétaire ou/et du financement**.
- 8,4% des communes ayant répondu (21) utilisent la SLC **pour les rassemblement et organisation des acteurs autour des préoccupations de développement**
- 7,6% des communes ayant répondu (19) utilisent la SLC pour **l'élaboration et la mise à jour du plan de développement de la Collectivité**
- 4% des communes ayant répondu (10) utilisent la SLC pour **l'identification, planification de la gestion des patrimoines/ ressources naturelles et des potentialités territoriales**
- 2,4% ou 6 communes **pour la gestion de conflits**
- 1,6% ou 4 communes pour **autre chose**.

Le tableau ci-après détaille les axes d'utilisation de la SLC selon les catégories de communes :

	Nombre de CUs utilisant d'autres axes d'intervention de la SLC	Nombre de CRIs utilisant d'autres axes d'intervention de la SLC	Nombre de CRILs utilisant d'autres axes d'intervention de la SLC	Total
Rassemblement et organisation des acteurs autour des préoccupations de développement/	1	0	20	21
Dialogue entre acteurs en vue de l'émergence de vision partagée du développement et planification stratégique de développement ou d'un secteur donné	1	0	27	28
Elaboration et mise à jour du plan de développement de la Collectivité	1	0	18	19
Transparence budgétaire ou/et du financement	1	0	25	26
Mobilisation des ressources internes et/ou mutualisation des ressources pour le développement (fiscales et non fiscales)	0	1	26	27
Identification, planification de la gestion des patrimoines/ ressources naturelles et des potentialités territoriales- SAC /	0	0	10	10
Définition ou actions sur des priorités de développement	1	1	30	32
Recherche de partenariat/	1	1	30	32
Gestion de conflits	0	0	6	6

Autre(s)	0	0	4	4
----------	---	---	---	---

Tableau 25: Les axes d'utilisation de la SLC selon les catégories de communes

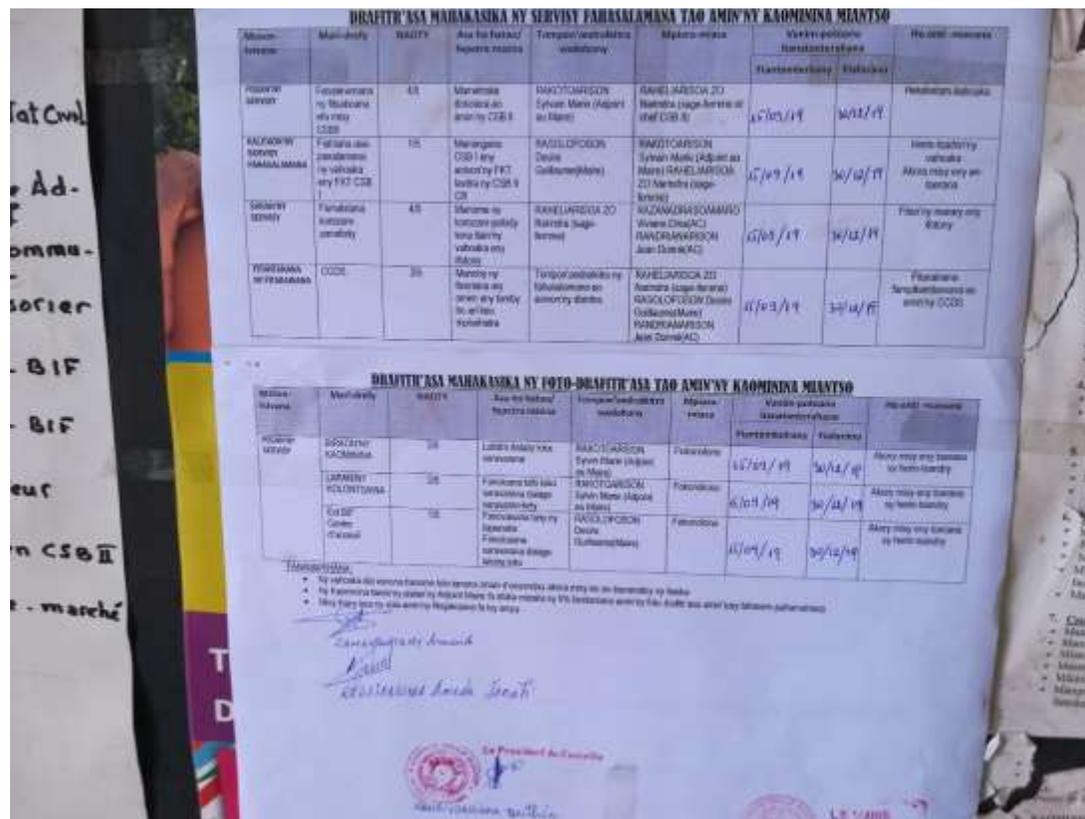


Photo 8: Affichage d'un plan d'action de SLC dans une commune (source: CIMSI)

On pourrait en déduire que les SLC sont perçues comme plus utiles sur les axes ci-après :

- ➔ Définition ou actions sur des priorités de développement (infrastructures, santé, éducation, sécurité, environnement, économie, ...).
- ➔ Recherches de partenariats.
- ➔ Dialogue entre acteurs en vue de vision partagée du développement et planification stratégique de développement ou d'un secteur donné.
- ➔ Mobilisation des ressources internes et/ou mutualisation des ressources pour le développement (fiscales et non fiscales).
- ➔ Transparence budgétaire ou/et du financement.

3.4.12 La valorisation de noyau dur dans la SLC

71,9% des communes qui ont répondu, notamment 41 communes (36 CRII, 1 CRI, 4CU) disposent d'un noyau dur tandis que 17,5% n'en disposent pas (7 CRII, 3 CU). 10,5% des communes ayant répondu ne savent pas si elles en disposent ou pas (3 CRII, 3 CU).

Nombre de personnes formant le noyau dur de la SLC

- 28,8% (26) ont plus que 5 - 10 personnes formant le noyau dur de leur SLC
- 38,8 % (35) des communes ont entre 10 - 15 personnes formant le noyau dur de leur SLC
- 28,8% (26) des communes ont moins de 5 personnes formant le noyau dur de leur SLC
- Un pourcentage négligeable de 3,33% (3) des communes ont plus que 15 personnes formant le noyau dur

	Nombre de communes disposant d'un noyau dur	Nombre de communes Ne disposant pas d'un noyau dur	Nombre de communes ne sachant pas si elles disposent d'un noyau dur
CU	4	3	3
CRI	1	0	0
CRII	36	7	3
Total	41	10	6

Tableau 26 Nombre de communes ayant mis en place le noyau dur SLC

Nombre de personnes formant le noyau dur de la SLC par catégorie de communes											
.... < de 5			5 < < 10			10 < < 15		 > 15		
CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII	CU	CRI	CRII
2	1	23	2	1	23	4	1	30	0	0	3

Tableau 27: Nombre de personnes formant le noyau dur de la SLC

Quel est son rôle assigné ?
<ul style="list-style-type: none"> - Le noyau dur a une responsabilité particulière pour informer la population sur l'existence de la SLC - Le noyau dur est le porte-parole des collègues, ses membres consultent les collègues avant la réunion de la SLC, font le rapportage auprès de ses collègues de provenance après la réunion de la SLC. Ils défendent également les propositions de ses collègues d'appartenance lors des concertations - Ses responsabilités : établir l'ordre du jour des réunions de SLC, se réunir au préalable à la réunion de l'AG SLC, animent Assemblées Générales des SLC - Ils ont le rôle d'aider la Commune dans la recherche de partenariats - Ils ont également un rôle de sensibilisation des citoyens - Le noyau dur informe et diffuse les informations sur la SLC auprès des structures à différents niveaux (ministères, régions, partenaires de la commune, ...) - Le noyau dur peut discuter avec et convaincre le Conseil Communal avant la séance de délibération du budget communal - Se réunit tout les 3 mois pour traiter les sujets d'actualité de la commune, et pour faire le suivi et le bilan de la concrétisation par la commune des résolutions de la SLC, et définir ce qui reste encore à faire.
Pourquoi pas ?
<ul style="list-style-type: none"> - Nous ne sommes pas informés de l'existence du noyau dur, le décret ne mentionne pas de noyau dur - Nous avons plutôt le « comité restreint » au lieu de « noyau dur » - Ce sont les présidents ou représentants des associations qui deviennent des Noyaux Durs
Comment fonctionne-t-il ?

<ul style="list-style-type: none"> - La commune par le biais du Maire, ou plus de la moitié des membres de la SLC, invite le noyau dur à se réunir - Les membres du ND collectent les propositions au niveau des collèges, et les présentent pendant les AG puis les transmettent au BE - Le ND se réunit avant la réunion de la SLC et prépare l'ordre du jour de l'AG (thèmes à discuter – conduite et animation des réunions), définit la date de la réunion de la SLC, répartit les responsabilités pour la tenue de l'AG - Les projets qui viennent dans la commune doivent être informés et introduits auprès des membres du Noyau Dur, et de la SLC - Chaque membre du ND assure le rapportage de la réunion de la SLC auprès de son collègue d'appartenance - Le noyau dur est appelé à se réunir plus souvent que l'AG SLC, parfois mensuellement en fonction du besoin du secteur concerné par le collège - Il est suggéré de donner des indemnités pour les membres du ND qui travaillent
<p>Ou existe-t-il une autre forme d'organisation interne ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pour certaines communes comme Fenoambany, Alakamisy Fenoarivo, la SLC est composée de Commissions thématiques, ou vaomiera (comités) qui jouent des rôles similaires à ceux du ND - Les responsables des services techniques se réunissent régulièrement dans la commune ou au niveau du district, cela aide les responsables à obtenir des informations pertinentes pour les collèges et les noyaux durs.
<p>Comment qualifier/ renforcer le dynamisme du noyau dur ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faire porter aux membres du ND des uniformes comme les tee-shirts, pour démontrer que la commune leur porte une considération particulière - Renforcer la compétence et la motivation des ND par l'organisation d'échange avec d'autres communes - Continuer la sensibilisation des ND pour qu'ils participent activement aux diverses réunions importantes dans la commune, - La commune doit faire participer le ND dans les prises de décision importante
<p>Illustration :</p> <p>Les ND de la Commune d'ANTANIMANDRY se trouvent assez dynamiques : En moyenne, 85% des membres du ND sont présents aux réunions, Taux de prise de responsabilités (fahavitrihana amin'ny fandraisana andraikitra) : 45%.</p>

Tableau 28 Analyse sur le Noyau dur SLC

➔ **Le noyau dur est un outil entre les mains de la SLC afin d'assurer une meilleure organisation et efficacité des réunions de la SLC. Toutefois, une proportion non négligeable des communes n'en a pas. Certaines ont adopté d'autres formes telles que les commissions/ comités thématiques, alors que les attributions sont pareilles avec celles du Noyau Dur. Pour conclure, l'important n'est pas tellement la forme ou l'appellation, il importe plus de souligner les attributions et l'effectivité de l'instance mise en place.**

3.5 Les changements observés grâce aux SLC

Nous énumérons et regroupés ci-après les changements apportés dans les communes depuis la création des SLC, tels qu'ils ont été perçus et constatés par les répondants :

Amélioration qualitative de la gouvernance locale

- Grâce à la concertation avec les communautés avant de prendre des décisions, il y a plus d'échanges entre la population et les autorités locales
- Le nombre de population qui connaît le déroulement des affaires de la commune augmente,

- Les populations s'approprient progressivement des affaires de la commune
- Cette structure permet également aux citoyens d'être informés sur les projets en cours, projets prioritaires au niveau communale et d'émettre des critiques constructives sur la gestion communale. En effet, suivant les conditions de financement par le projet, tous les axes prioritaires à réaliser doivent provenir d'une concertation de la SLC.
- La transparence dans la gestion des affaires communales (administratives et financières) s'instaure peu à peu. Surtout que quelques-uns des membres de la SLC sont aussi membres des Cellules Anti-Corruption Communales
- Les Maires (même les nouvellement élus) s'approprient de l'importance de la SLC en tant qu'outil : convoquer une réunion de la SLC même en dehors de la programmation établie est devenu une habitude courante des Maires. La SLC est devenue un espace de consultation, de concertation, mais aussi et surtout de partage des informations
- Les dirigeants tiennent en compte les idées venant des citoyens à travers les collègues.
- Les SLC participent activement pour avoir plus de transparence sur la gestion des ressources de la commune.
- Au niveau des 3 nouvelles communes accompagnées, l'appui à la mise en place de la SLC a boosté l'instauration du climat de confiance entre élus et citoyen au démarrage de la gouvernance de la commune dès la première année de leur fonctionnement en que CTD nouvellement créée.
- Les dirigeants sont conscients que les citoyens commencent davantage à s'intéresser sur la vie de leur commune, car les SLC se comportent comme une balise pour les dirigeants.
- La relation de confiance entre les gouvernés et les gouvernants commence à se rétablir. Par exemple, ils arrivent à se faire entendre sur la nécessité d'un point d'eau potable à tel emplacement pour que ce dernier puisse bénéficier à la majorité.

Augmentation de la participation citoyenne aux actions de développement et aux débats publics

- La participation des citoyens dans les actions de développement de la commune (maintenance des pistes, taux de certification foncière, ...) augmente,
- Les projets de développement (notamment éducation et santé) à soumettre et à négocier avec les partenaires de la commune sont développés au sein de la SLC, le Maire assure sa fonction de représentation.
- Les acteurs non étatiques (secteur privé, société civile, ...) commencent à s'intéresser dans le développement du territoire,
- Le nombre de leaders de concertation au niveau du territoire a vu une augmentation,

Capacité augmentée de la commune en matière de planification et de budgétisation

- La commune a pu élaborer son plan de développement et son budget- programme,
- La SLC est devenue un espace d'élaboration, de validation et de suivi de la réalisation du budget de programme des communes,
- L'élargissement des secteurs de développement en dehors de domaines considérés comme base du développement,
- Le budget communal est mieux pertinent car il y a de la concertation pour définir les priorités des investissements
- Les priorisations se constituent réellement car les SLC se composent des divers collègues qui existent dans les communes
- La plupart des communes ont pu établir les plans communaux pour le développement, les plans de développement des filières porteuses de développement (cas des communes riveraines de la RN T 12 A)

- Les communes qui veulent élaborer les SAC ont pu démarrer les concertations,
- Le territoire - même commence à être connu

Atténuation des conflits, rétablissement des confiances réciproques entre les parties prenantes

- Les communes présentent moins de conflits que les autres. En effet, les communes qui n'ont pas des SLC rencontrent plusieurs différends et parfois la préfecture prend la place de facilitateur pour les résoudre,
- Les conflits entre les CC et les Maires se sont atténués

Amélioration de la qualité de la collaboration entre CTD et STD

- Grâce à l'existence et l'opérationnalisation de la SLC, la collaboration et le partenariat entre les services techniques locaux (ZAP, CSB, Brigade de la Gendarmerie, CAA...) et les Maires se sont consolidés,
- Les responsables des STD locaux deviennent de plus en plus impliqués dans la conduite des concertations, consolidation des résolutions et la mise en œuvre des actions/projets priorités de développement de chaque secteur
- Les responsables communaux viennent avec des idées et arguments plus riches lors des réunions mensuelles au niveau du district tirés des débats au sein de la SLC,

Aspects négatifs

Des responsables communaux ont perçu la SLC comme une structure imposée par la Loi. Cette idée s'est fait sentir que ce soit au sein de l'exécutif qu'au niveau des Fokontany sans en avoir plus ample connaissance de sa raison d'être.

3.6 Les points à améliorer par rapport à la SLC

Les points à améliorer exprimés et soulevés par les répondants sont regroupés ci-après :

Collaboration/ appuis de STD aux communes

- Effectivité de l'implication et de l'appui des institutions et responsables partenaires (District/RE, DGD-DACTD-MID) dans toutes les phases allant de la sensibilisation à l'opérationnalisation. La mise en relation directe des Maires avec ces institutions est importante même sans les appuis des PTF, la communication/échange peut se faire de manière permanente
- Le budget de fonctionnement de la SLC doit être effectif : une imposition émanant des RE ou du Ministère s'avère obligatoire
- Les Plans d'action des SLC doivent être communiqués au RE District pour leur engager à apporter leurs assistances
- Mieux engager les RE à suivre la passation de services entre les élus sortants/ entrants en ce qui concerne les dossiers des SLC

Amélioration de la structuration de la SLC

- La restructuration en comités communaux de développement par secteur : santé, éducation, jeunesse, femme, économie...ainsi, la forte collaboration entre les responsables STD locaux _ Maires puissent se renforcer et les concertations bien structurées
- Les Maires doivent être assistés par des Agents de développement locaux (ADL) pour la tenue des rencontres (tenue des registres, animation...)

- Les membres des SLC devraient être réparti équitablement sur tous les fokontany, car il y a souvent une concentration des membres au niveau du chef-lieu de la commune

Amélioration de la redevabilité et de la transparence

- L'effectivité du rapportage des Maires par rapport à l'évolution des concertations au sein des SLC pour voir les contraintes éventuelles

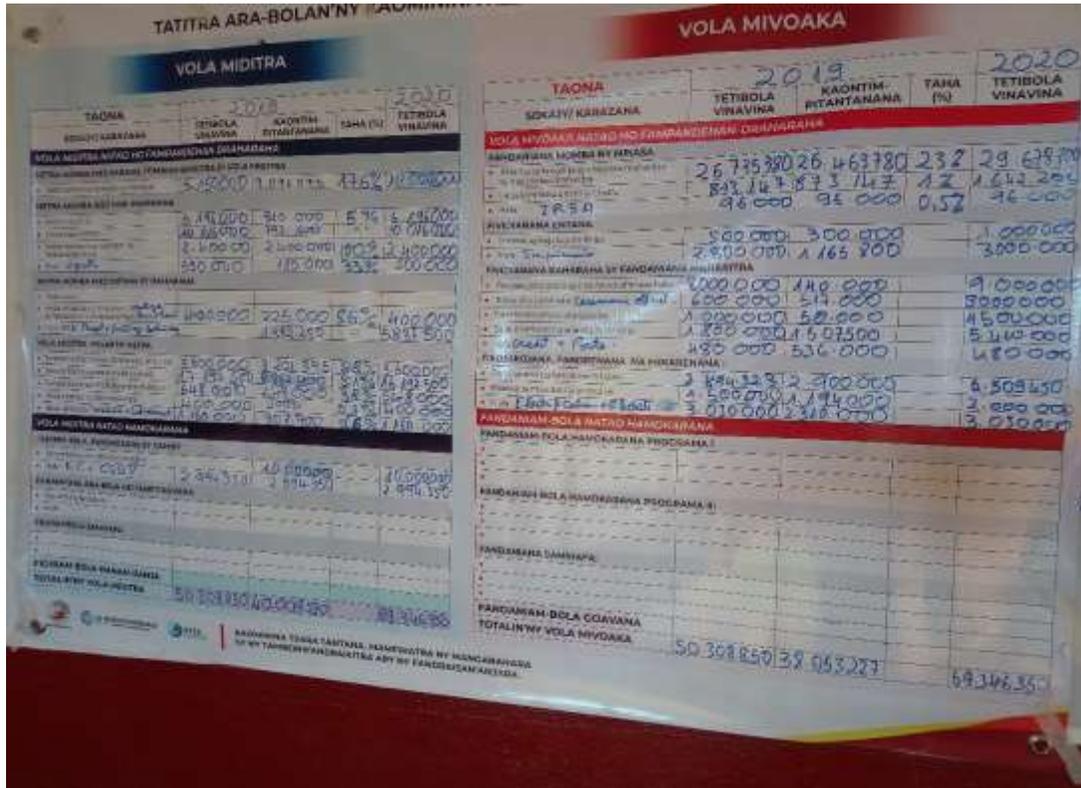


Photo 9: Exemple d'une affiche du budget rendu plus accessible aux citoyens (source CIMSI)

- Renforcement de la compétence des Maires à s'approprier de la cohérence entre la gestion de la vie communale et la gestion de la concertation au sein des SLC.
- En général, ce sont les Maires qui imposent les ordres du jour, il serait mieux qu'ils n'interviennent pas trop sur les thèmes à discuter

Amélioration les outils des SLC

- Insérer parmi les attributions de SLC : force de mobilisation pour la mise en œuvre de décision prise au niveau de la commune
- Clarifier la position de l'Etat (ou de l'interprétation du décret) par rapport à la prise en charge par la commune du fonctionnement de la SLC. Il est pertinent que l'on octroie de subvention spécifique pour le fonctionnement de SLC, car le fait d'attribuer une subvention signifie une reconnaissance de la part de l'Etat central.
- Les SLC sont à vocation volontaire certes, mais les membres devraient avoir un certain niveau d'intellectuel afin qu'il puisse y avoir un minimum de compréhensions.

- Renforcement de la capacité des membres de SLC : capacité à auto-évaluer les besoins de formation et de renforcement de capacités
- Traduction du texte en version malagasy, c'est ce qui a posé problème par rapport à la compréhension durant la phase de sensibilisation
- La mise à disposition d'un guide approprié (en malagasy) à l'usage des dirigeants et acteurs locaux pour mieux les cadrer sur le fonctionnement et l'opérationnalisation des Structures de concertation
- Valorisation des outils NTIC dans la communication et le partage d'informations
- Engagement des SLC dans le suivi des ODD

3.7 Les facteurs de pérennisation des SLC

Engagements des parties prenantes

- Existence de volonté politique des dirigeants/ gouvernants à pérenniser la SLC
- L'État doit prendre le relais de suivi des SLC après les projets
- Contrôle de légalité effectif jusqu'au contrôle de PV de réunions de la SLC même si les propositions de la SLC ne sont pas prises en compte dans le budget communal
- Les PTF, ONG partenaires d'appui, engagés pour la valorisation de manière transversale des SLC, et non duplication de structures en parallèles aux SLC
- Harmonisation au niveau national des stratégies d'appui aux SLC ainsi que les approches y afférentes.

Mesures de motivation locale

- Mise en œuvre effective des projets émanant de la SLC, sinon, comptes rendus sur les raisons de non réalisation au sein de la SLC
- Représentativité équitable et inclusive de toutes les parties prenantes dans la vie communale dans la constitution des collèges et membres de la SLC, y compris les femmes, les jeunes et les couches les plus vulnérables
- Mettre en place des mesures/ dispositifs de motivation, par exemple: repas commun ou autres, tenue de réunion régulière, prise en charge des déplacements pour les membres éloignés, (solotsakafo, solopaladia,)...
- Existence de leadership local, engagement concret des élus/ gouvernants de discuter sur tous les sujets qui intéressent la population

Capacité de leadership de la SLC

- Capacités des membres du SLC à interagir avec les instances à différents niveaux au niveau de la Commune : Communauté / fokontany/communes/ organe délibérant
- Des membres de SLC : intègres, engagés et qui connaissent les réalités de la Commune
- Inscription du budget de fonctionnement dans le budget de fonctionnement communal de programme. Partager ce budget aux membres pour en assurer le suivi de la réalisation.

- Existence d'une société civile locale/ citoyens capables de demander des comptes aux responsables/ gouvernants, et de se comporter en force de mobilisation de la SLC
- Acteurs non étatiques membres osant interpeler les Maires, par exemples : planification de concertation non honorée, budget de fonctionnement non réalisé, résolutions non partagées...
- Tenir compte (prioriser) les sujets/objets de concertation, intéressants les gens mais cohérents à la gestion des affaires communales,

Constitution de la SLC

- La mise en place et opérationnalisation de SLC devant être une préoccupation de l'Etat, la non-exécution devant être définie comme une faute passible de destitution pour le Maire et les conseillers.
- L'équilibre entre le nombre des membres non étatiques (groupe politique, organisation de la société civile, notables, groupe des femmes et des jeunes, acteurs du secteur privé...) et les membres étatiques (BE, CC, STD, Chefs Fkt...) pour équilibrer les échanges
- Neutralité politique de la SLC, capacité de dépasser les conflits à caractère politique au sein de la SLC
- Bien inscrire dans les RI le renouvellement périodique des membres représentants, et l'obligation de ces derniers à transmettre aux Maires les PV de désignation de leur représentant (On peut recommander cela d'une manière générale)

Capacité de la SLC à saisir les opportunités de partenariats au bénéfice de la commune

- Valorisation des nouvelles technologies de l'information, afin de renforcer la mobilisation des acteurs
- Capacité à défendre les projets de développement auprès des PTF et partenaires

4 CONCLUSION

4.1 Un contexte non favorable

La mise en œuvre de ces initiatives pendant la période de 2016-2020 a fait que deux circonstances étaient venues limiter de manière significative les résultats, notamment le changement des élus communaux en début 2020 et l'existence des mesures de confinement pour endiguer la propagation de la pandémie (COVID19)

Le changement des élus (début 2020) a conduit la plupart de SLCs en veilleuse (absence de réunion, démotivation des membres). Ne connaissent pas encore les enjeux de développement de leurs territoires, la plupart des nouvelles équipes communales n'ont pas mis en place ou considéré l'opérationnalisation des SLCs dans leurs priorités. Pour les Communes, ce changement a créé une période de latence qui a retardé l'intervention de tous les organismes d'appui. Cette période a été suivie par le confinement qui a restreint la mobilité des acteurs communaux mais aussi les promoteurs.

A ce contexte s'ajoute la rareté des partenaires des communes qui les soutiennent dans la mise en œuvre des recommandations/propositions émises par les SLCs. Il est pertinent de noter que la plupart des Communes ayant budgétisé le fonctionnement de leurs SLCs sont celles qui ont reçus des appuis en matière de budgétisation participative, à l'instar des Communes minières (Mandromondromotra, Ampasimadinika, etc.), parfois des communes ayant reçu des appuis en matière de mobilisation de ressources propres et de redevabilité sociale.

4.2 La photo générale du processus

Même si la mise en place ainsi que l'opérationnalisation des SLCs n'ont pas encore fait l'objet d'un cadrage, à part le Décret 2015-957 du 16 juin 2015 relatif à ces structures, la démarche adoptée par les promoteurs est plus ou moins la même. Comme la mise en place de la SLC émane la plupart des cas de la volonté des Exécutifs communaux, le point de départ du processus consistait à sensibiliser ces derniers dans l'action, puis à les accompagner dans le processus.

Le schéma ci-après résume le processus mis en œuvre dans le cadre des diverses initiatives.

Intervention du promoteur	Activités réalisées sous la responsabilité de l'Exécutif
❶ Sensibilisation de l'Exécutif	<ul style="list-style-type: none">▪ Réflexions internes pour une prise de décision sur la mise en place▪ Détermination des collèges, par le Maire seul, ou avec d'autres (conseil communal, chefs fokontany, autres organisations), à partir de l'inventaire des organisations et structures existantes (forces vives), suivie de leur classement dans différents collèges selon leur natures et vocations/ domaines d'actions,
❷ Appui-conseil à l'Exécutif dans la mise en place	<ul style="list-style-type: none">▪ Présentation du projet de mise en place au Conseil Communal pour une délibération▪ Promulgation d'un Arrêté Communal de mise en place de la SLC par le Maire.▪ Sensibilisation des acteurs/citoyens▪ Appui aux entités membres des collèges identifiés en vue de la désignation de leurs représentants dans la SLC (PV de désignation à l'appui)▪ Nomination des membres des SLC par Arrêté Communal

- ④
- Appui à l'Exécutif dans l'opérationnalisation**
- Elaboration du Règlement Intérieur de la SLC
 - Planification et budgétisation des activités de la SLC
 - Organisation et animation des réunions de la SLC
 - Si le nombre des membres de SLC est jugé trop élevé, ou pour d'autres raisons liées à l'opérationnalisation, mise en place de noyaux durs pour réduire le coût de fonctionnement de la SLC et /ou pour faciliter les concertations.
 - Prise en considération des résolutions des réunions

Schéma 4 Processus de mise en place et opérationnalisation des SLC

Certains promoteurs, surtout les institutions du MID, ont mis l'engagement des Communes dans ce processus parmi les critères pris en considération par rapport à leur collaboration avec les Communes.

4.3 Des processus encore peu maîtrisés

Le manque de réflexions communes entre les promoteurs pour identifier ensemble les points d'attention, les risques à prévenir et les bonnes approches, a limité la qualité dans une certaine mesure l'adhésion des parties prenantes du développement local aux dynamiques des SLCs. Cette situation explique en partie par l'absence d'un guide harmonisé de mise en place et d'opérationnalisation des SLC qui permettrait d'harmoniser les approches et les principes y afférents. A cela s'ajoute la variété des natures et objectifs des promoteurs, les différences des principes et modalités d'intervention (prise en charge des indemnités, modalités d'appui) selon les projets/ programmes.

Le non alignement des thématiques des projets des promoteurs avec les préoccupations majeures des citoyens et des acteurs dans la commune, même si cette situation n'est pas fréquente, aurait limité la qualité des concertations au sein des SLCs. En effet, il a été constaté des cas où un promoteur intervenait sur les aspects sociaux ou la gouvernance, et qui a du mal à accompagner les SLC sur les actions relatives au domaine économique. De même, lorsqu'un projet intervient dans la gouvernance du Secteur Eau, Hygiène et Assainissement, les activités de la SLC se focalisent essentiellement sur ce domaine, et les autres domaines sont négligés par la SLC.

Le constat le plus fréquemment observé est l'attitude des Maires qui font semblant de procéder à la mise en place des structures, soit par crainte des représentants de l'Etat, soit parce que celle-ci a été annoncée comme une des conditions d'obtention de financement pour certains PTF. Ainsi, il existe des SLC créées légalement mais inutilisées. D'autres sont légalement constituées, mais l'étude a permis de conclure que certaines d'entre elles ne sont pas des véritables espaces de concertation mais plutôt des cercles de validation des projets des Maires. La disparition des arrêtés des SLC constatée dans certaines Communes peut être attribuée à un manque d'intérêt des Exécutifs à l'endroit des SLC.

4.4 Une sensibilisation insuffisante

L'insuffisance de l'information/ communication sur le contour de la SLC auprès des membres de l'Exécutif et le Conseil Communal explique certainement la faible conviction sur la nécessité de la SLC. Par ailleurs, des Maires qui ont eu la bonne volonté et ont pris l'initiative n'ont pas pu opérationnaliser comme il se doit les SLCs faute d'accompagnement encore nécessaire au début.

A cette situation s'ajoute l'insuffisance de l'implication des Représentants de l'Etat dans les séances d'information et de sensibilisation des membres de l'Exécutif. Certains de ces RE ont effectué des sensibilisations, juste par respect de la loi en vigueur, sans trop de conviction sur le bienfondé des SLC. Ce qui a favorisé l'incompréhension par les acteurs du contour de la SLC. Laissés seuls face aux acteurs communaux, les responsables communaux n'ont pas suivi les directives.

Dans certains cas, il a été constaté et révélé le manque de crédibilité de certains chefs fokontany impliqués dans la sensibilisation des citoyens. Ces facteurs ainsi que bien d'autres cités dans le corps du présent rapport contribuent à l'hésitation, voire à la réticence des citoyens vis-à-vis de la SLC, se manifestant par la rareté des acteurs motivés et convaincus dans les collèges et dans les SLC.

4.5 Une mise en place insuffisamment contrôlée

La non-maîtrise du contour de la SLC par l'Exécutif (raison d'être, mission, différences avec le Conseil communal) par les autorités locales, des membres de collèges et de SLC désignés suivant des critères d'affinité ou d'appartenance aux groupes ou réseaux politiques des dirigeants, ont impacté négativement la mise en place et le fonctionnement des SLCs. Dans beaucoup de Communes, il a été observé que les PV de nomination des membres sont inexistantes, les arrêtés portant mise en place de la SLC ou nomination de leurs membres ne sont pas conformes aux procédures légales, en conséquence, les contrôles de leur légalité n'étaient pas faits.

4.6 Des difficultés à multiple facettes dans l'opérationnalisation

L'opérationnalisation des SLC se heurte à plusieurs difficultés, souvent d'ordre financier, technique et thématique, voire politique.

4.6.1 Sur le plan financier :

Le manque de moyen financier constitue le principal facteur de blocage pour les réunions des SLCs, que ce soient élargies ou restreintes (noyaux durs). Des membres éloignés des chefs-lieux des communes se trouvent empêchés de participer aux réunions sans la prise en charge des frais de transport et des repas. Faute d'indemnités, les membres de la SLC ignorent les convocations aux réunions. Pour les Communes appuyées par les partenaires, les réunions des SLCs ont eu lieu grâce à la contribution financière des projets et ONG.

Par ailleurs, la concrétisation des résolutions prises par les SLC même si elles sont validées par le CC/ BE se heurte à la faiblesse des moyens budgétaires et financiers, notamment pour les dossiers d'infrastructures. Malgré le fait que certaines Communes arrivent à élaborer des plans d'actions de développement participatif en impliquant la SLC, le manque de financement, à part celles qui sont financées par des projets quelconques, rend les efforts entrepris inutiles.

Si bon nombre de Communes ne prévoient pas de budgets pour le fonctionnement des SLC, d'autres y attribuent un budget minimum. L'existence et l'exécution du budget sur le fonctionnement de la SLC sont tributaires du degré d'engagement du Maire vis-à-vis de la SLC, étant donné la faiblesse de l'influence des citoyens autour de la SLC.

4.6.2 Sur le plan technique

- L'on constate l'existence de nomination directe des membres des SLCs par les Maires, au lieu de l'être par les collèges. Sur le cas de la Commune suburbaine de Toamasina, le nouveau maire souhaitait renouveler tous les membres de la SLC par des personnes déjà pré-identifiées.
- Dans bon nombre de Communes, à cause de l'insuffisance de l'explication du contour des textes régissant les CTDs et les SLCs, les missions et les modalités de fonctionnement de la SLCs restent encore floues à l'égard de certains membres. A rappeler que le refus de la proposition de mise en place des SLCs par les Conseils Communaux de certaines Communes (exemple de la CU d'Amбанja) s'explique par l'insuffisance de la connaissance de la SLC par les conseillers (confusion entre les rôles de la SLC et du Conseil Communal).
- Des responsables communaux et des membres des SLCs ont eu du mal à faire la distinction entre collèges et noyaux durs, à cause de l'absence de formation et de suivi après les sensibilisations faites. A l'exemple des CR d'Antanamitarana, de Joffre Ville et d'Anivorano Nord (Antsiranana II).

- Des membres de la SLC ne connaissent pas bien leurs rôles et ignorent les missions qui les attendent en tant que membres de la structure.
- De plus, beaucoup de Maires méconnaissent la procédure de nomination de ces noyaux durs des SLCs. A cette situation s'ajoute l'insuffisance des liens entre les membres des collèges et les noyaux durs, à cause de la faiblesse des engagements et de leur faible capacité à transmettre les points saillants des réunions au reste des membres.
- Il a été constaté que dans certains cas, la participation des groupes des personnes vulnérables dans les réunions des SLCs a été limitée. Souvent, ces personnes se sont repliées en eux-mêmes durant les discussions, leurs participations restent très symboliques ou ne reflètent pas les vrais problèmes des personnes vulnérables,
- L'absence de calendrier et le manque de préparation des réunions ont rendu difficile la mobilisation des membres. Dans certains cas, les réunions des SLC ont été convoqués par les promoteurs. Ce qui fait que beaucoup de réunions se résument en un dialogue entre quelques personnes seulement. Encore, la transparence et la communication fluide entre l'exécutif et les citoyens font défauts.
- Quant à l'organisation interne de la SLC, l'absence de règlement intérieur est un handicap, de même que l'absence de registre de recommandations ou de PV de réunions accessibles au public.

4.6.3 Sur le plan politique

L'inclusion dans la SLC des personnalités qualifiées d'adversaires politiques des autorités en place est un sujet éminemment politique pour les Maires, et un facteur bloquant la mise en place des SLC dans la mesure où les Maires perçoivent leur inclusion dans la SLC comme une menace politique.

En matière de gestion d'images politiques, des Maires préfèrent se passer des SLCs de peur que les résolutions qui seraient émises ne soient pas réalisables ou réalisées, ce qui constitueraient selon eux des opportunités ou des occasions de critiques négatives fournies à leurs opposants politiques.

Certains Maires mettent en place des SLCs juste pour s'assurer le maximum d'appuis extérieurs, et pour plaire aux PTF ou ONG qui en parlent dans leur communication comme mécanisme de démocratisation des décisions et de redevabilité sociale, sans toutefois consentir des efforts et des moyens pour rendre effectives les SLC en place.

4.6.4 Des appuis non encore harmonisés mais structurés

En général, l'appui aux responsables communaux a été fait selon une même logique, telle que présenté le schéma ci-après.

❶
**Sensibilisation de
l'Exécutif**

- La sensibilisation a été effectuée à travers des réunions avec le Maire et les autres membres de l'Exécutif. L'enjeu est de convaincre les membres sur l'importance de la structure et anticiper des éventuelles questions et risques de blocage de l'adhésion du Conseil Communal au projet, à travers :
 - l'explication des missions de la SLC, selon la Loi 2014-2018 et le Décret 2015-957), avec un accent sur la différence entre la SLC et le Conseil Communal, et les liens entre sa mission et celles des autres structures participatives existantes dans la commune ;
 - l'appui-conseil dans la détermination des collèges de la structure par un échange sur la contribution potentiel de chaque collègue au sein de la SLC et les acteurs existants;
 - l'estimation rapide du coût de fonctionnement de la SLC ;
 - la réponse aux autres soucis de l'Exécutif sur la SLC.

❷
**Appui-conseil à
l'Exécutif dans la
mise en place**

- Préparation de l'Exécutif dans la présentation du projet de mise en place de la SLC au Conseil Communal (dossier).
- Conseil dans l'élaboration de l'Arrêté Communal de mise en place de la SLC (pour anticiper les risques de rejet du projet d'Arrêté dans le contrôle de légalité).
- Réunion de préparation de la sensibilisation des acteurs/citoyens (organisation de la campagne, mobilisation des chefs Fokontany et des autres organisations. La sensibilisation touche les différents types d'acteurs ou de forces vives qui doivent constituer ses collèges.
- Appui aux entités concernées, en vue de la désignation de leurs représentants dans les collèges de la SLC.
- Conseil dans l'élaboration de l'Arrête Communal portant nomination des membres des collèges de la SLC.

❸
**Appui à l'Exécutif
dans
l'opérationnalisation**

- Appui-conseils dans l'organisation des réunions d'élaboration du Règlement Intérieur et le processus de planification et de budgétisation des activités de la SLC
- Accompagnement dans l'organisation des réunions de la SLC, notamment dans l'identification et la priorisation des thèmes des réunions, la préparation des membres de chaque collègue, la méthodologie de la conduite de la concertation, la définition des messages forts à adresser aux membres, la verbalisation de la réunion.
- Appui-conseil dans la prise en considération des résolutions des réunions (mobilisation des acteurs, développement de partenariats, exécution des activités...).
- Facilitation (dotation de matériels, production des outils, cofinancement de la prise en charge de certaines activités/dépenses éligibles, y compris les indemnités des membres...).
- Animation de l'évaluation des résultats.

Schéma 5 Les actions pour la mise en place et opérationnalisation de la SLC

4.7 Des résultats encore timides mais encourageants

En général, les résultats des initiatives de promouvoir des SLCs communales pour la période de 2016 au 2021 sont encore relativement timides. Les données sorties par l'ODDL en 2019 montrent que, sur les 1 370 Communes

sensibilisées (en 2019), 741 ont mis en place leurs SLCs, mais en 271 seulement ont leurs SLC fonctionnelles. Pour des CR visitées dans le district Majunga II, seule la CR de Belobaka a une SLC constituée légalement, pour le reste, elles sont restées lettre morte faute de formation suffisante.

Année	Communes sensibilisées	SLC mises en place	SLC opérationnelles
2016	245	187	47
2017	995	427	127
2018	1210	701	210
2019	1370	741	271

Tableau 29: Les données de l'ODDL sur la SLC (2019)

L'analyse des SLCs à travers les cas des 88 Communes concernées par la présente capitalisation montre un résultat hétérogène. La SLC est désormais une structure incontournable à mettre en place si l'on vise un développement local participatif. Néanmoins, des efforts conséquents sont à déployer pour parvenir à les rendre effectives et opérationnelles au niveau de toutes les Communes.

4.8 Reconnaître les facteurs de réussite

L'analyse des informations collectées a permis de conclure que dans la plupart des cas, les approches et les méthodologies qui ont été adoptées dans les initiatives ont suivi les bons principes de mise en place des structures de concertation. C'est surtout la manière dont le processus qui différencie les résultats obtenus.

4.8.1 Une bonne préparation de la mise en place des SLC

En général, la bonne qualité de la préparation de la mise en place des SLC a été constatée comme un facteur de succès. En premier lieu, la bonne connaissance par les parties prenantes des préoccupations des citoyens et de la dynamique des acteurs du développement dans la commune a facilité énormément la mise en œuvre de toutes les activités prévues dans les différentes étapes prévues (sensibilisation, mise en place et opérationnalisation).

L'implication des Maires/ BE et des autres entités (Conseil Communal, services techniques, responsables des organisations locales, notables, etc.) dans la détermination des collèges est fondamentale pour le succès de la mise en place des SLC.

Il a été constaté que les Maires ont un rôle important à jouer sur la supervision de la qualité et la bienveillance du processus inclusif de la constitution des collèges, y compris la prise en compte de la dimension genre/ équité.

La clarification de la différence et de la complémentarité de la SLC avec les autres structures de concertation, de consultation, d'information ou de délibération (CC, comité BP, etc.) est une composante clé de la teneur de la communication lors de la phase de sensibilisation.

4.8.2 Une qualité de l'opérationnalisation

La qualité de l'accompagnement (renforcement des capacités, appuis-conseils, facilitation) du promoteur a été constatée comme un des facteurs de réussite. Elle a permis de renforcer l'engagement de l'Exécutif dans l'opérationnalisation des SLCs qui se manifeste surtout par deux faits :

- L'analyse au préalable des enjeux du développement et un diagnostic léger du paysage institutionnel permettraient de définir de manière participative les préoccupations des différents acteurs et leurs dynamismes. Des outils comme la cartographie des acteurs peut être utilisé pour y arriver. Cet exercice pourrait aider

également à l'identification des « forces motrices » (des personnes qui affichent non seulement un engagement mais surtout la capacité d'animation et de mobilisation des acteurs au sein de la SLC).

- Dans tous les cas, l'appui à la Commune en termes de mobilisation de ressources constitue toujours un moyen pertinent pour renforcer l'engagement de l'exécutif dans l'opérationnalisation de la SLC. Si la disponibilité des moyens budgétaires et financiers constitue un blocage majeur du bon fonctionnement d'une SLC, le promoteur doit renforcer la capacité de l'Exécutif en matière de mobilisation de ressources et de développement de partenariats,
- L'inscription du budget de fonctionnement de la SLC dans le budget communal permettrait de disposer des ressources publiques (frais de transports, repas dans les réunions) qui favorisent l'inclusivité de la participation des acteurs, ainsi que la durabilité de la SLC.
- La prise en considération des résolutions des SLCs dans la priorisation des activités/investissements, que soit à travers le budget communal que par le biais des actions des projets et partenariats divers, renforce l'image des SLCs et l'adhésion des citoyens/ acteurs aux SLC.
- La tenue d'un registre des résolutions de la SLC est plus que nécessaire, vu les cas de disparition des documents et archives lors des passations de service.
- La SLC peut aider les parties prenantes à établir une meilleure communication et relation de confiance réciproques entre les acteurs, grâce à une meilleure reconnaissance des rôles et attributions respectifs et aux actions collaboratives impulsées par la SLC,
- Le statut actuel des chefs Fokontany (nommés) limite leur efficacité dans la mobilisation des citoyens parfois la représentativité des citoyens (Fokonolona) et les rend moins crédibles aux yeux de ces derniers, d'où l'importance pour les leaders traditionnels d'intégrer la SLC.
- L'implication des Représentants de l'Etat et ses auxiliaires (Chef District, Adjoint chargé de développement, les chefs d'arrondissements administratifs) dans le processus de suivi et d'accompagnement de la SLC s'avère indispensable.

4.9 Des opportunités à saisir et des menaces à prévenir

- L'existence des intervenants (ONGs, projets/programmes, etc.) dans les communes doit être saisie pour renforcer la qualité des concertations au sein de la SLC et faciliter la mise en œuvre des résolutions.
- L'existence d'une bonne entente mutuelle entre le Maire, le CC, la SLC est un facteur clé de succès qui se manifeste d'une part par le volontariat des Maires et des Conseillers pour la redynamisation des SLC et d'autre part, par l'enthousiasme et l'initiative des citoyens pour promouvoir les concertations pour le développement.
- Toute éventuelle forme de discrimination politique ou sociale à l'intérieur de la SLC pourra constituer une menace pour sa pérennisation. On a constaté en particulier la discrimination des femmes et les jeunes plus dans les axes sud de Madagascar,
- La conviction politique de chacun ne devrait pas porter atteinte à l'ensemble, voire nuire à l'intérêt de la communauté. La divergence politique entre l'exécutif et le délibérant constitue un facteur de blocage fréquemment rencontré (exemple parmi d'autres le cas de la Commune rurale d'Ambohidava de la Préfecture d'Ambatondrazaka).
- Le changement des élus constitue toujours une menace pour les SLCs.

4.10 Des recommandations à l'endroit des Responsables communaux (Organe délibérant – organe exécutif)

- La mise en place de la SLC devrait être une priorité pour les Communes. Il serait plus efficient d'ériger les structures de concertation déjà existantes en SLC. Les Chefs Fokontany doivent être secondés dans cette campagne de sensibilisation. L'implication du Maire est fortement recommandée.

- La budgétisation du fonctionnement de la SLC est importante. Même le choix des mots et les expressions utilisés peuvent constituer des blocages dans la compréhension des concepts et de l'ordre du jour des réunions. Les suggestions émises par la SLC devraient être prises en considération dans la mesure du possible.

4.11 Des recommandations aux parties prenantes (Ministères, RE, Projets/ ONG)

- A l'issue de la création de la SLC, les membres ainsi que tous les responsables communaux devraient bénéficier d'une formation concernant leurs rôles respectifs dans le développement local. La capacité d'adaptation et/ou la responsabilité du promoteur au contexte des communes facilite la mobilisation, permet d'éviter des erreurs d'appréciation ou d'approche.
- La promotion des SLCs doit faire l'objet d'une harmonisation de la démarche (développement des outils comme le guide de mise en place et d'opérationnalisation d'une SLC, les modèles de statut et de règlement intérieur, plan d'action...). La présente capitalisation devra servir à attirer l'attention des parties prenantes sur les pratiques autour de la SLC, à reconnaître les points critiques qui pourront déterminer l'effectivité des SLCs (détermination des collèges, sensibilisation, promulgation des Arrêtés Communaux et priorisation des thèmes de concertation...).
- Engager les Maires dans un chantier qui prendra une partie de son temps, créera des nouvelles dépenses pour sa Commune, nécessitera des arguments solides non seulement pour démontrer la valeur ajoutée de la SLC pour son mandat, mais aussi pour qu'ils participent à la sensibilisation des conseillers communaux, des citoyens et autres acteurs à s'adhérer dans le processus.
- Chercher à impliquer davantage les représentants de l'Etat (Chefs District, Adjointes chargés de développement, les Chefs d'Arrondissements Administratifs) dans le processus de suivi et d'accompagnement de la SLC s'avère indispensable. Les Chefs de Districts devraient accompagner les Communes dans la mise en place et l'opérationnalisation de la SLC. Ils devraient en outre inciter les Communes à faire des partages d'expériences et des bonnes pratiques identifiées, cela pourrait se faire par exemple durant les réunions mensuelles dirigées par les Chefs de district. Le suivi et l'évaluation de la SLC de chaque commune doivent faire partie de l'ordre du jour lors des réunions mensuelles au niveau du district.
- Les appuis techniques par le Ministère et ses structures déconcentrées auprès des Communes devraient être planifiés de manière systématique (en impliquant selon le contexte les projets/ programmes intervenants dans la région ou les zones), les séances de sensibilisation et d'information sur la SLC devraient s'ouvrir à toutes les catégories d'acteurs. Il s'agit également d'engager les Communes et les SLC sur les réformes qui valorisent la plus-value des SLC (éducation, santé, wash, gestion et préservation de l'environnement, foncier et gestion des patrimoines, sécurité, infrastructures, ...),
- Le renforcement de la participation des OSCs et des acteurs du secteur privé économique (Coopératives, plateformes filières, groupement d'intérêt économique, ...) dans le processus SLC est important pour l'instauration de la redevabilité sociale et l'engagement citoyen au sein de la commune.

5 ANNEXE

5.1 Annexe 1 : Les termes de référence de la capitalisation des acquis du processus de mise en place et d'opérationnalisation des SLC au niveau des communes.

CONTEXTE ET JUSTIFICATIONS

La Constitution de la IV^{ème} République de Madagascar, la Politique Nationale de Développement et la Politique Générale de l'Etat (PGE) rappellent et renforcent l'importance du processus de Décentralisation. En partant de la thématique prioritaire n°3 de la Politique Générale de l'Etat (PGE) « *Le renforcement de la Gouvernance, de l'Etat de droit et l'instauration d'une justice équitable* », en se référant à l'axe stratégique n° 1 du Programme National de Développement (PND) « *Gouvernance, Etat de Droit, Sécurité, Décentralisation, Démocratie, Solidarité nationale* » et en intégrant dans sa PMO, P3 – « Gouvernance locale au service du Développement locale E3- « Culture de dialogue entre les dirigeants locaux et leurs populations améliorée », la promulgation des trois (03) nouvelles Lois sur la Décentralisation marque la volonté de l'Etat Malagasy à mettre en œuvre une Décentralisation effective visant un développement local basé sur la participation des citoyens et le principe de la bonne gouvernance.

Dans la perspective de promouvoir un développement harmonieux, équitable et durable via un développement participatif, l'Art. 15 de la Loi 2014 – 018 stipule que « **la mise en œuvre des compétences et des attributions des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) s'exerce de manière participative et en toute transparence. A cet effet, les Collectivités Territoriales Décentralisées doivent mettre en place une Structure Locale de Concertation** ». C'est dans cette optique de réforme qu'a été institué, sous tutelle du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, l'Office National de Concertation sur la Décentralisation (ONCD), en tant que dispositif national de concertation permettant d'assurer l'appropriation de la politique nationale de la Décentralisation par toutes les parties prenantes, afin d'impulser un développement durable, favorable à la cohésion nationale, et la mise en place et l'opérationnalité des Structures Locales de Concertation auprès de chaque Collectivité Territoriale Décentralisée .

L'implication des citoyens, à travers la SLC, permettra au niveau des communes, l'assainissement des finances locales, **résultant de l'amélioration du recouvrement des recettes par les administrations locales**, la promotion de la Transparence et de la Redevabilité sociale, la fluidité des informations, l'amélioration de l'Indice de Gouvernance Locale (IGL), **la suffisance des aptitudes et capacités pour un engagement conséquent en convergence avec l'atteinte des objectifs du Projet d'Appui à la Performance du Secteur Public**.

Concrètement, ce dispositif vise, principalement (i) l'instauration de la culture de dialogue et de concertation, (ii) le renforcement de la participation citoyenne dans le processus de développement et la pratique de l'IGL, (iii) l'effectivité de la Décentralisation, un des leviers du développement local, (iv) la promotion de la transparence et la redevabilité sociale dans la gestion des CTD de par la pratique du Budget Participatif.

En application de l'article 15 de la loi organique 2014- 018, a été adopté le 16 juin 2015, le décret n° 2015 – 957 relatif à la mise en place et le fonctionnement de la Structure Locale de Concertation (SLC) des Collectivités Territoriales Décentralisées.

Espace inclusif multi acteurs, la SLC est un lieu de représentation de l'ensemble des dynamiques et des sensibilités, un creuset d'échanges, de dialogues et de construction de consensus sur la gestion des politiques publiques et des affaires locales.

Les données actuelles de l'ONCD/ODDL montrent que 1.209 communes ont été sensibilisées à la SLC et 741 communes disposent d'une SLC dont 210 sont opérationnelles.

Quatre ans après la création de ces structures, la situation et le dynamisme des SLC diffèrent selon les communes. C'est pourquoi, il est important d'initier une démarche de capitalisation des approches et des pratiques.

OBJECTIFS

Objectif général :

L'objectif principal est de mettre à l'échelle le processus de mise en place et d'opérationnalisation des SLC au niveau des Communes.

Objectifs spécifiques :

- Compilation des informations et des bases de données et mapping des SLC
- Analyse- diagnostic des différentes approches adoptées sur la mise en place et l'opérationnalisation des SLC existantes ;
- Capitalisation des expériences, des bonnes pratiques et proposition des approches à adopter pour la mise en place et l'opérationnalisation des SLC
- Elaboration et validation d'un guide harmonisé

RESULTATS ET PRODUITS ATTENDUS

- Les approches et bonnes pratiques pour la mise en place et l'opérationnalisation des SLC au niveau des CTD sont identifiées
- La stratégie de mise à l'échelle des SLC est définie à travers l'élaboration d'un guide harmonisé sur les SLC,
- Les acteurs et parties prenantes s'approprient mieux de la SLC en tant qu'instrument et moyen de la démocratie participative.

Les livrables :

- Un document de capitalisation
- Une base de données actualisée des SLC
- Un mapping des SLC ciblées
- Un guide harmonisé des SLC

APPROCHE METHODOLOGIQUE

Organisation institutionnelle de l'étude.

L'activité sera coréalisée par le MID et CIMSI/SAHA, sous la supervision du PAPSP/PREA, et en collaboration avec les techniciens du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, qui forment le Comité de capitalisation de SLC.

Cette collaboration se concrétise à travers :

- L'élaboration conjointe des TDR
- Le pilotage de la collecte de données par les deux parties (en faisant contribuer d'autres acteurs/ intervenants sur la SLC)
- L'introduction des travaux de collecte auprès des chefs de districts et des Maires des communes concernées par le MID,
- La validation technique de la capitalisation et des livrables, entre autre le guide SLC harmonisé
- La validation des produits de la capitalisation et du guide en atelier national avec toutes les parties prenantes

Cette activité de capitalisation prévoit une implication de certains responsables des autres ministères (sectoriels et transversaux), des personnes ressources issues des OSC/ Projets-Programmes ayant mis en place des SLC.

Etendue de la mission

Pour le MID, l'action renforce ses appuis et accompagnement dans le cadre de la participation citoyenne, concertation locale au niveau des CTD.

Globalement, elle alimentera l'ensemble des interventions du projet PAPSP durant sa mise en œuvre. Au niveau de CIMSI, l'action rentre dans la composante « gestion de connaissance » et mise à l'échelle des acquis du projet, à travers le partenariat avec les institutions étatiques.

Spécifiquement elle touchera :

- Au niveau central : les ministères sectoriels, les Projets et Programmes, PTF/ONG,
- Au niveau régional et district : Représentants de l'Etat notamment les chefs de district), STDs sectoriels, les Projets et Programmes, PTF/ONG
- Au niveau des Collectivités Territoriales Décentralisées : un échantillon de 93 communes disposant de SLC, avec leurs SLC et les différents collèges, notamment ceux de la société civile et des communautés

Les données provenant des districts, des Responsables Communaux, ainsi que des OSC et PTF qui œuvrent pour la promotion de la Décentralisation et de la participation citoyenne à Madagascar (UE, Banque Mondiale, PNUD- PADRC, PNUD- RAES, UNICEF, WSUP, WATER AID, RANO- WASH, ONG SAHA, GIZ/PRODECID, LALANA, FIANTSO, HAONA SOA/ GEF SGP, CRS, WWF) iront compléter celles déjà disponibles auprès de l'Observatoire de la Décentralisation et du Développement local au sein du MID.

Compte tenu du contexte avec la pandémie COVID, toutes les parties prenantes de cette capitalisation s'engagent à respecter et à faire respecter les gestes barrières et les mesures sanitaires préconisées par le Ministère de la santé durant leur intervention, afin de limiter la propagation du virus.

Principales phases de réalisation.

L'intervention comprendra les phases suivantes :

- Phase préparatoire
- Collecte de données
- Analyse – diagnostic
- Rédaction des documents de capitalisation et du draft de guide
- Validations (technique au niveau MID – CIMSI) et nationale (atelier national)

DESCRIPTION DES TACHES

- Phase préparatoire
 - ~ TDR, outils (SLC, districts), documentation
 - ~ Planification opérationnelle
 - ~ Communication/ information sur le processus auprès des parties prenantes nationales et locales
- Collecte de données ()
 - ~ Descentes sur terrain au niveau des communes sélectionnées
 - ~ Diffusion- retour de questionnaires auprès des Représentants de l'Etat et les STD
 - ~ Diffusion- retour de questionnaires, rencontres avec les autres Ministères
 - ~ Rencontres avec les PTF au niveau central et PT/OSC locaux
- Analyse – diagnostic (février – mars 2020)

- ~ Traitement des données (CIMSI, MID) en comité élargi
- ~ Rédaction des documents de capitalisation et du draft de guide
- Validations des documents et du guide
 - ~ Atelier technique de pré-validation PREA- MID- CIMSI
 - ~ Atelier national avec les parties prenantes

Planification prévisionnelle du processus et responsabilités de chaque partie

Calendrier prévisionnel	Activités	Responsables
Du 25/09 au 14/11	Finalisation des outils	Comité Technique capitalisation : MID et CIMSI
Semaine du 16/11	Validation des outils	Parties prenantes (MID, PAPSP/ BM)
Mi Nov 20 à janvier 21	Collecte	MID, CIMSI, autres ONG : <ul style="list-style-type: none"> • CIMSI et autres ONG : nov et déc 2020 • MID : janvier 2021
Fév 21	Traitement et analyse des données	MID, CIMSI + implication des autres acteurs
Fév 21	Rédaction du rapport et du guide	CIMSI/ MID : Echanges mail + réunions de consolidation
Mars 2021	Pré-validation du rapport et du guide	Comité Technique capitalisation : MID, PAPSP et CIMSI,
Mars 2021	Atelier national de validation du rapport et du guide	Toutes les parties prenantes

Méthodologie de la capitalisation

1. Critères d'échantillonnage des communes :
 - Parmi les communes de la base de données MID et CIMSI supposées opérationnelles, ainsi que des autres partenaires
 - Initiatives de mise en place des SLC (par ONCD et PTF, par PTF seul, par le RE)
 - Thématiques de concertation
 - Catégories de communes
 - Situation géographique
2. Nombre de communes cibles : 93 (*voir note méthodologique pour les détails*), dont :
46 sous la responsabilité directe du MID, 38 pour ONG SAHA/CIMSI, 06 pour Haona Soa et 03 pour ONG LALANA.
3. Outils de collecte (cf annexes)
 - Questionnaires de focus group pour les Responsables communaux et Membres de SLC
 - Questionnaires pour les Représentants de l'Etat, et autres ministères, PTF-ONG- Projets/ Programmes
4. Méthodes de collecte :
Enregistrement des données sous format numérique, ODK
 - Responsables communaux et Membres SLC : focus group/ entretiens
 - Représentants de l'Etat : entretiens physiques + envoi des questionnaires par mail

- PTF-ONG- Projets/ programmes : entretien physique ou par skype précédé de l'envoi par mail des questionnaires
- 5. Critères d'analyse des données
 - SWOT
 - Pertinence :
 - Par rapport aux besoins des acteurs communaux, citoyens
 - Cohérence avec les objectifs de l'Etat, du District
 - Contribution aux stratégies sectorielles des STD
 - Performance des SLC/efficacité :
 - Réalisation du PTA ou plan d'actions
 - Qualité et niveau de concertation
 - Capacité à résoudre des problèmes vécus par la commune/acteurs (de manière collective, collaborative)
 - Inclusion/ équité/ genre (membership, processus de décisions, engagement)
 - Corrélation entre IGL et SLC
 - Efficience (appuis, fonctionnement) :
 - Par rapport à l'appui aux SLC (ONG/PTF, RE)
 - Par rapport au fonctionnement des SLC
 - Identification de solutions locales aux problèmes (pas toujours dépendre de l'extérieur)
 - Pérennité / institutionnalisation au niveau des communes :
 - Inscription dans le budget
 - Appropriation par les acteurs et au niveau de la commune (utilité et engagement pour les différents acteurs)
 - Légalisation (arrêté, visa)
 - Viabilité financière (proportion entre les charges SLC et les potentielles retombées au niveau des recettes/subventions)
 - Effets/impacts
 - La valeur ajoutée : qu'est ce qui a changé depuis qu'il y a la SLC ? (Gouvernance, changement de comportement)
 - Prise en compte des citoyens dans le processus de prise de décision
 - Promotion de la citoyenneté, la participation citoyenne, la transparence et la redevabilité sociale
 - Légitimité des organes de gouvernance dans la commune (BE, CC)
 - Cohésion sociale
- 6. Modélisation : éléments du guide SLC

5.2 Annexe 2 : Liste des communes touchées par la collecte des données

REGIONS	DISTRICTS	COMMUNES	CATEGORIES	Resp. collecte
ANALAMANGA	AVARADRANO	Manandriana	CR2	MID
		Sabotsy Namehana + District	CR2	
		Masindray	CR2	ONG SAHA (CIMSI)
		Ambohimanambola	CR2	
	AMBOHIDRATRI MO	Talatamaty	CR1	MID
		Ambohidratrimo + District	CU	
	ANJOZOROBE	Anjozorobe + District	CU	ONG Lalana
		Ambatomanoina	CR1	
		Mangamila	CR2	
	ATSIMONDRANO	Alakamisy Fenoarivo	CR2	MID
		Anosizato Andrefana + District	CR2	
		Tsiafahy	CR2	ONG SAHA (CIMSI)
		Antanetikely	CR2	
	ANKAZOBE	Mahavelona	CR2	
		Ankazobe Urbaine + District	CU	
		Fiadanana	CR	
		Antotohazo	CR	
		Marondry	CR	
		Fihaonana	CR	
	Mangasoavina	CR		
Ambolotarakely	CR			
Talata-Angavo	CR			
Kiangara	CR			
BONGOLAVA	TSIROANOMANDI DY	Tsinjoarivo Imanga	CR	MID
		Belobaka + District	CR	
		Mahasolo	CR	
		Bevato	CR	
		Ankadinondry sakay	CR	
MATSIATRA AMBONY	LALANGIANA	Androy	CR	HAONA SOA
	AMBALAVAO	Ampangabe	CR	
		Iarintsena	CR	
ATSINANANA	TOAMASINA II	Toamasina Suburbaine	CR1	MID
		Mahavelona (Foulpointe)	CR2	
		Ambodiriana	CR	
		Ampasimadinika	CR	
	BRICKAVILLE	Mahatsara	CR2	
		Ambinaninony + Distrika	CR2	
ALAOTRA MANGORO	AMPARAFARAVOLA	CU Amparafaravola + District	CU	
		Ambatomainty	CR	
	AMBATONDRAZAKA	CU Ambatondrazaka + Préfecture	CU	
		Ambohidava	CR	
ATSIMO ANDREFANA	TOLIARA I	CU Toliara + Préfecture	CU	
	TOLIARA	Belanda	CR2	

REGIONS	DISTRICTS	COMMUNES	CATEGORIES	Resp. collecte
		Andranovory	CR2	
	MOROMBE	Angarazy	CR2	
		Ambahikily	CR2	
ATSIMO ANTSINANANA	VANGAINDRANO	Manambondro	CR	HAONA SOA
		Fenoambarry	CR	
		Sandravihany	CR	
ANDROY	AMBOVOMBE	Ambanisarika	CR2	MID
		Ambonaivo	CR2	
		Erada	CR2	
		Ambovombe + Préfecture	CU	
		Tsimananada	CR2	
ANOSY	Tolagnaro	Ampasy Nampoina + Préfecture	CR	
		Mandromondromotra	CR	
		Sarisambo	CR	
		Manambaro	CR	
VAKINANKARATRA	ANTSIRABE	Vinaninkarena	CR2	ONG SAHA (CIMSI)
		Mangarano	CR	
		Manandona	CR	
		Ibity	CR	
		Sahanivotry Manandona	CR	
		Belazao	CR	
		Antanimandry + District Antsirabe II	CR	
BOENY	MAJUNGA II	Belobaka + Distrika	CR2	
		Boanamary	CR2	
		Betsako	CR2	
		Ambalakida	CR2	
	DIEGO II	Antanamitarana + District	CR	MID
		Antsalaka	CR	
		Anivorano Nord	CR	
		Joffre Ville	CR	
DIANA	Ambanja	Ambohimena	CR	
		Benavony	CR	
		Antranokarany	CR	
		Antsakoamanondro	CR	
		Antsatsaka	CR	
		Ambalahonko	CR	
		Ambanja Urbaine + District	CU	ONG SAHA/CI MSI
	Ambilobe	Ambakirano	CR	
		Ambatoben'anjavy	CR	
		Antsaravibe	CR	
		Antsohimbondrona	CR	
		Tanambao Marivorahona	CR	
		Ambilobe Urbaine + District	CU	

REGIONS	DISTRICTS	COMMUNES	CATEGORIES	Resp. collecte
REGIONS	DISTRICTS	Communes MID= 41 Communes SAHA= 38 Communes Haona SOA= 6 Communes ONG Lalana= 3 Total= 88 communes		

5.3 Annexe 3 : Modèle d'arrêté de délibération SLC



**MINISTERAN'NY ATITANY
SY NY FITSINJARAM-PAHEFANA**

FARITRA

DISTRIKA

KAOMININA

FANAPAHAN-KEVITRA LAHARANA FAHA-

notsoahina tamin'ny bokin'ny Fitanana an-tsoratra ;

fivoriana laharana tamin'ny 2018

nataon'ny Filankevitry ny Kaominina

ANTON'NY FANAPAHAN-KEVITRA : Fametrahana ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha na Structure Locale de Concertation (S.L.C.)

Nitarika ny fivoriana :

Nitantsoratra :

Isan'ny Filankevitra :

Tonga nanatrika :

Tsy tonga nanatrika :

Tamin'ny mey taona valo ambiny folo sy roa arivo, tamin'ny ora maraina dia nivory tsy ara-potoana ireo Filankevitra eto amin'ny Kaomina araka ny fiantsoana nataon'i Andriamatoa Filoha, araka ny fampiantsoana laharana faha- tamin'ny , rehefa tratra ny fetran'isa ilaina amin'ny fanapahan-kevitra.

NY FILANKEVITRA NY KAOMININA

- Araka ny Lalàmpanorenana ;
- Araka ny Lalàna fehizoro laharana faha 2014-018 tamin'ny 12 septambra 2014 mifehy ny tandrifim-pahefana, ny fombafomba fandaminana sy ny fomba fiasan'ny vondrombahoakam-paritra itsinjaram-pahefana, ary ny fitantanana ny raharahany manokana ; nofenoin'ny lalàna fehizoro laharana faha 2016-030 tamin'ny 23 aogositra 2016 ;
- Araka ny Lalàna laharana faha 2014-020 tamin'ny 27 septambra 2014 mikasika ny loharanom-bolan'ireo Vondrombahoakam-paritra itsinjaram-pahefana, ny fombafomba fanaovana ny fifidianana, ny fandaminana sy ny

fomba fiasa ary ny anjara andraikitra ny rafit'izy ireo, nampiana sy nasiam-panovàna tamin'ny lalàna laharana faha 2018-011 tamin'ny 11 jolay 2018 ;

- Araka ny Didim-panjakana laharana faha 2015-957 tamin'ny 16 jona 2015 mikasika ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha eo anivon'ny Vondrom-bahoakam-paritra itsinjaram-pahefana ;
- Taorian'ny famelabelarana nataon'ny Filoha ;
- Taorian'ny fanazavana nataon'ny Ben'ny Tanàna ary ny adi-hevitra nifanaovan'ireo Mpanolo-tsaina ;

DIA MANAO IZAO FANAPAHAN-KEVITRA IZAO :

Lany tamin'ny tsangan-tanana/..... ny fananganana eto anivon'ny Kaominina ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha, na Structure Locale de Concertation (S.L.C.), araka izay voalazan'ny andininy faha-15 amin'ny Lalàna fehizoro laharana faha 2014-018 sy ny Didim-panjakana laharana faha 2015-957.

Ny isan'ny solotena isaky ny vondrona dia noferana toy izao:

- Mpanatanteraka ny Kaominina :
- Mpanapakevitry ny Kaominina :
- Sampan-draharaham-mpanjakana anapariaham-pitondrana :
- Mpandraharaha ara-toekarena :
- Fikambanan'ny fiarahamonimpirenena :
- Raiamandreny sy mpitarika ara-drazana :
- Antoko sy fikambanana ara-apolitika :
- Antoko ara-mpinoana :
- Fikambanam-behivavy, fikambanan'ny tanora sy ny vondron'olona marefo :
- Fikambanan'ny Tantsaha :
- Sehatra fikaonan-doha efa misy :

Noho izany, ny isan'ny Mpikambana ao anatin'io Rafitra Ifotony Fikaonan-doha io dia voaefetra ho

Ary dia niarahana nanao sonia ny Boky fitanana an-tsoratra ny Fivoriana.

Manaraka ireo sonia :



**MINISTERAN'NY ATITANY
SY NY FITSINJARAM-PAHEFANA**

FARITRA

DISTRIKA

KAOMININA

Kopia manontolo nadika tamin'ny Boky fitanana an-tsoratra ny Fanapahan-kevitra kaominaly
teto, androany faha 2018.

NY BEN'NY TANANA

NY FILOHA

Dika mitovy :

- Lehiben'ny Distrika : *ho fanamarinana ny maha ara-dalàna*
- Peta-drindrina sy tahiry

5.4 Annexe 4 : Modèle d'arrêté de création de SLC



**MINISTERAN'NY ATITANY
SY NY FITSINJARAM-PAHEFANA**

FARITRA

DISTRIKA

KAOMININA



**DIDIM-PITONDRANA LAHARANA FAHA-
momba ny fametrahana ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha
na Structure Locale de Concertation (SLC)**

**NY BEN'NY TANANAN'NY KAOMININA
DISTRIKA**

- Araka ny Lalàmpanorenana ;
- Araka ny Lalàna Fehizoro laharana faha 2014-018 tamin'ny 12 septambra 2014 mifehy ny tandrifim-pahefana, ny fombafomba fandaminana sy ny fomba fiasan'ny vondrombahoakam-paritra itsinjaram-pahefana, ary ny fitantanana ny raharahany manokana; nofenoin'ny lalàna fehizoro laharana faha 2016-030 tamin'ny 23 aogositra 2016;
- Araka ny Lalàna laharana faha 2014-020 tamin'ny 27 septambra 2014 mikasika ny loharanom-bolan'ireo Vondrombahoakam-paritra itsinjaram-pahefana, ny fombafomba fanaovana ny fifidianana, ny fandaminana sy ny fomba fiasa ary ny anjara andraikity ny rafitr'izy ireo, nampiana sy nasiam-panovàna tamin'ny lalàna laharana faha 2018-011 tamin'ny 11 jolay 2018;
- Araka ny Didim-panjakana laharana faha 2015-957 tamin'ny 16 jona 2015 mikasika ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha eo anivon'ny Vondrom-bahoakam-paritra itsinjaram-pahefana;
- Araka ny « Fanapahan-kevitra kaominaly » laharana faha tamin'ny momba ny « Fametrahana ny Rafitra ifotony fikaonan-doha » noraisin'ny Filankevitra kaominaly eto
- Hita ny fahamehana sy ny filàn'ny asa ;

DIA MAMOAKA IZAO DIDIM-PITONDRANA IZAO :

Andininy voalohany – Mitsangana eto amin'ny Kaominina ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha, na Structure Locale de Concertation (S.L.C.), manomboka ny datin'izao Didim-pitondrana izao.

And. 2 – Ferana ho (.....) ny isan'ny Mpikambana ao anatin'io Rafitra Ifotony Fikaonan-doha io.

And. 3 – Nohon'ny hamehana dia manan-kery avy hatrany izao Didim-pitondrana izao manomboka amin'ny daty namoahana azy, rehefa avy natao peta-drindrina sy nampahafantarina ireo voakasik'izany.

And. 4 – Foana ary tsy manan-kery intsony ireo fepetra rehetra mifanohitra amin'izao Didim-pitondrana izao izay raketina an-tsoratra, atao peta-drindrina ary alefa amin'izay rehetra mety hilàna azy.

Natao teto, faha

NY BEN'NY TANANA

Dika mitovy :

- Lehiben'ny Distrika : *ho fanamarinana ny maha ara-dalàna*
- Tahiry

5.5 Annexe 5 : Modèle d'arrêté de nomination des membres



**MINISTERAN'NY ATITANY
SY NY FITSINJARAM-PAHEFANA**

FARITRA

DISTRIKA

KAOMININA

DIDIM-PITONDRANA LAHARANA FAHA-

**mizaha fototra ny fanendrena ny Mpikambana ao anatin'ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha
na Structure Locale de Concertation (SLC)**

eto amin'ny Kaominina ambanivohitra

Distrika

NY BEN'NY TANANAN'NY KAOMININA AMBANIVOHITRA

DISTRIKA

- Araka ny Lalàmpanorenana ;
- Araka ny Lalàna Fehizoro laharana faha 2014-018 tamin'ny 12 septambra 2014 mifehy ny tandrifim-pahefana, ny fombafomba fandaminana sy ny fomba fiasan'ny vondrombahoakam-paritra itsinjaram-pahefana, ary ny fitantanana ny raharahany manokana; nofenoin'ny lalàna fehizoro laharana faha 2016-030 tamin'ny 23 aogositra 2016 ;
- Araka ny Lalàna laharana faha 2014-020 tamin'ny 27 septambra 2014 mikasika ny loharanom-bolan'ireo Vondrombahoakam-paritra itsinjaram-pahefana, ny fombafomba fanaovana ny fifidianana, ny fandaminana sy ny fomba fiasa ary ny anjara andraikitry ny rafit'izy ireo, nampiana sy nasiam-panovàna tamin'ny lalàna laharana faha 2018-011 tamin'ny 11 jolay 2018 ;
- Araka ny Didim-panjakana laharana faha 2015-957 tamin'ny 16 jona 2015 mikasika ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha eo anivon'ny Vondrom-bahoakam-paritra itsinjaram-pahefana ;
- Araka ny Didim-pitondrana laharana faha tamin'ny momba ny fametrahana ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha na Structure Locale de Concertation (SLC) eto amin'ny Kaominina ambanivohitra Distrika
- Araka ny « Fanapahan-kevitra kaominaly » laharana faha tamin'ny momba ny « Fametrahana ny Rafitra ifotony fikaonan-doha » noraisiny Filankevitra kaominaly eto

- Araka ireo fitanana an-tsoratra samihafa manendry ireo solo-tena isaky ny vondrona ;
- Hita ny fahamehana sy ny filàn'ny asa ;

DIA MAMOAKA IZAO DIDIM-PITONDRANA IZAO :

Andininy voalohany – Voafetra ho (.....) ny isan'ny Mpikambana ao anatin'ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha eto amin'ny Kaominina, araka ny andininy faha 2 amin'ny Didim-pitondrana laharana faha tamin'ny momba ny fametrahana ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha na Structure Locale de Concertation (SLC) eto amin'ny Kaominina Distrika

And. 2 – Araka ny andininy faha-9 sy faha-13 amin'ny Didim-panjakana fampiharana laharana faha 2015-957, ny rafitra Ifotony Fikaonan-doha dia tarihin'ny Ben'ny Tanana ary Mpikambana avy hatrany ao aminy ny solontenan'ny Fokontany,.

And. 3 – Araka ny andininy faha-8 amin'ny Didim-panjakana fampiharana laharana faha 2015-957, dia lazaina anarana manaraka ireto ny Mpikambana ao anatin'ny Rafitra Ifotony Fikaonan-doha eto amin'ny Kaominina :

VONDRONA	ANARANA SY FANAMPINY	KARA-PANONDRO (laharana, daty, toerana, dika mitovy)
Mpanatanteraka ny Kaominina		
Mpanapakevitry ny Kaominina/ filan-kevitra kaominaly		
Sampan-draharaham-mpanjakana hanapariaham-pitondrana		
Mpandraharaha ara-toekarena na sehatra ara-		

toe-karena tsy miankina amin'ny fanjakàna		
Fikambanana ao amin'ny fiarahamonim-pirenena		
Raiamandreny sy mpitarika ara-drazana		
Antoko sy fikambanana ara-politika		
Antoko ara-mpinoana		
Fikambanam-behivavy, fikambanan'ny tanora sy ny vondron'olona marefo		
Fikambanan'ny Tantsaha		
Sehatra fikaonan-doha efa misy		

Lehiben'ny Fokontany		

And. 4 – Nohon'ny hamohana dia manan-kery avy hatrany izao Didim-pitondrana izao manomboka amin'ny daty namoahana azy, rehefa avy natao peta-drindrina sy nampahafantarina ireo voakasik'izany.

And. 5 – Foana ary tsy manan-kery intsony ireo fepetra rehetra mifanohitra amin'izao Didim-pitondrana izao izay raketina an-tsoratra, atao peta-drindrina ary alefa amin'izay rehetra mety hilàna azy.

Natao teto, faha

NY BEN'NY TANANA

Dika mitovy :

- Lehiben'ny Distrika : *ho fanamarinana ny maha ara-dalàna*
- Tahiry