

Commentaires sur la mission réalisée par Véronique Quiblier, RAFOD et Sahondra Ranivoarinainas pour l'évaluation du transfert de compétences et de responsabilités aux acteurs locaux

Programme de développement économique et social dans les quartiers pauvres d'Antananarivo Madagascar



- **Quel est votre avis sur le déroulement de la mission ?**

Le déroulement de la mission s'est très bien passé :

- le planning initial a été respecté, et a permis à chaque partenaire de s'organiser en conséquence, en intégrant la mission dans leur calendrier de travail,
- L'approche participative requise par les termes de références a été mise en place avec une réunion préalable, permettant aux équipes de s'approprier les objectifs et enjeux de l'évaluation, et une restitution finale pour chaque partenaire,
- Les équipes locales ont pu s'exprimer librement et ont toutes participé au processus,
- Les évaluatrices ont réalisé un nombre considérable d'entretiens et de visites dans le temps imparti,
- La diversité et le volume d'informations recueillies sont remarquables.

Nous pouvons seulement regretter les points suivants :

- Le temps imparti pour la mission terrain (2 semaines) s'est avéré trop court au regard du sujet complexe de l'évaluation et des termes de références.
- Le sujet complexe de l'évaluation et le temps limité réservé aux restitutions finales sur place n'ont probablement pas permis aux équipes de prendre connaissances des résultats en profondeur et de réagir en conséquence.

- **Quel est votre jugement sur la forme et le fond du rapport qui vous a été remis ?**

Forme :

- D'une manière générale, le rapport est très bien écrit, et bien structuré. Le style employé est simple et clair, facilement accessible pour les équipes.
- L'organisation du rapport par découpage par volet constitue un point très positif et apprécié. Cela a permis d'utiliser chaque chapitre de l'évaluation séparément par chaque partenaire sans pour autant éliminer les remarques générales qui concernent tous les volets.
- Le rapport final est peut-être un peu lourd, le rapport résumé est plus facilement utilisable.
- La traduction en malgache a été très difficile à réaliser. Cela nécessite du temps et probablement plusieurs relectures par différentes personnes (processus lourd et coûteux pour lequel il n'y avait pas assez de moyens prévus)

Fond :

Inter Aide est en accord complet avec les principales constatations, analyses et recommandations de l'évaluation. Elle met en valeur les compétences techniques acquises par les équipes, valorisant par là le travail de qualité réalisé, et renforçant la motivation de chacun. Elle a confirmé des intuitions et/ou impressions déjà présentes dans notre réflexion en permettant d'approfondir

certaines points et en donnant de nouvelles pistes et idées. Ainsi, ce qui n'était qu'au stade d'intuition a été identifié clairement par le regard extérieur des évaluatrices, nous permettant de localiser plus clairement les points de blocages existants avec nos partenaires.

- **Selon vous, ce rapport répond-il aux termes de référence de l'étude ?**

Ce rapport correspond en très grande partie aux termes de référence de l'étude ; avec plus de temps et de moyens, l'évaluation aurait pu creuser les transferts autres que ceux qui concernent les partenaires (OSIS, CEFOR, Koloaina) : transfert aux acteurs communautaires, comités de parents, acteurs publics...

- **Quels sont vos points de satisfaction ?**

- Le binôme des évaluatrices a très bien fonctionné.
- Les contacts et ouvertures que l'évaluation donne à IA et ses partenaires
- L'impact suscité en interne pour Inter Aide et pour chaque partenaires sur la nécessité de consacrer du temps au renforcement des capacités et la construction institutionnelle
- Les pistes pour une meilleure synergie avec les pouvoirs publics sont pertinentes, même si certaines recommandations nous semblent difficiles à mettre en place compte tenu de l'état de décrépitude des services publics, et le décalage entre annonces officielles et la réalité.

- **Quelles sont, selon vous, les lacunes de ce rapport ?**

L'évaluation ne souligne peut être pas assez la différence entre des transferts aux acteurs non associatifs et les transferts à des acteurs communautaires et privés (écoles préscolaires).

Quel a été l'impact immédiat de ce rapport pour le projet considéré, pour votre association ?

Cette étude a permis une prise de conscience au niveau d'Inter Aide et de ses partenaires de **l'importance de la construction associative** et de **l'appui institutionnel** mais aussi **du temps et de l'argent** qu'il faudra consacrer à cela.

Elle vient confirmer le fait que la pression des financeurs sur l'autonomisation des acteurs locaux et la nécessaire pérennisation des actions est à la fois légitime et en même temps irréaliste en terme de temps imparti pour le réaliser.

Cette évaluation donne des outils pour lancer à la fois la réflexion et la participation des équipes sur l'associatif et ses relations avec l'extérieur

Elle confirme Inter Aide dans sa philosophie de rester au plus près du terrain.

Mais il faut aussi lancer le plus tôt possible la construction institutionnelle en sachant que cela prend beaucoup de temps avec une phase informelle pour trouver des malgaches motivés qui s'intéressent aux actions et qui sont prêts à s'investir et à prendre des responsabilités dans les conseils d'administration, cette phase étant comme un préalable indispensable à l'établissement

des actes de constitutions de l'association (statuts, assemblée générale, comité de gestion, procédures...).

Concrètement, plusieurs actions ont suivi l'évaluation, prenant en compte les recommandations formulées :

- un atelier de réflexion sur la construction institutionnelle de Koloaina s'est déroulé du 29 novembre au 3 décembre 2004. Cet atelier avait pour objectif de faire le point avec toutes les parties prenantes au projet, et de débloquer la situation tendue en construisant ensemble un plan d'action pour améliorer le fonctionnement et la construction institutionnelle de notre partenaire. L'évaluation a permis d'apporter un éclairage extérieur aux difficultés rencontrées, en apportant des outils concrets et des pistes de réflexion pour l'avenir. Les résultats de cet atelier sont très positifs.

- un volet « construction institutionnelle et mise en synergie » a été mis en place pour chaque partenaire, avec des activités appropriées

- Des démarches ont été entreprises pour renforcer les conseils d'administration de chaque partenaire.