

ESSAI D'EVALUATION DU PROJET BV LAC SUR LE
DEVELOPPEMENT LOCAL DE SES ZONES
D'INTERVENTION.

Manda ANDRIAMBAHOAKA.

Mémoire ESSA, 2012

INTRODUCTION

La région Alaotra Mangoro est une région à forte potentiel économique et environnemental, située dans la partie Est central de Madagascar. La région est très fertile et très riche en ressource naturelle mais elle souffre principalement du problème d'infrastructure comme exemple la RN 44 et de la destruction à grande vitesse ainsi que de la surexploitation des ressources naturelles. L'Alaotra Mangoro est considéré comme une des régions possédant des projets à long terme. Chacun de ces projets a contribué à sa manière à l'amélioration des conditions de vie des populations, étant données que 80% de cette région sont des paysans. Ainsi, malgré tous les efforts entrepris, de grands défis restent encore à relever. Au nombre de ceux-ci figure les renforcements de capacités, et l'autonomisation des organisations paysannes qui pratiquent, jusqu'à maintenant les techniques traditionnelles, qui ne rapportent que peu de rendement.

En 2003, un projet de développement portant la dénomination « Projet de Mise en Valeur et Protection des Bassins Versants du Lac Alaotra » a vu le jour. Ce projet constitue une contribution importante de l'AFD au programme national multi-bailleur bassins versants périmètres irrigués. Il vise l'amélioration durable des revenus des agriculteurs dans les bassins versants et les périmètres irrigués du Lac Alaotra tout en préservant l'environnement et la promotion à l'échelon national de l'agro écologie par l'information, la formation et la diffusion des systèmes de semis direct.

Le projet sus indiqué, en action dans la région Alaotra Mangoro depuis huit ans, en préparation aussi, pour sa rétraction en 2013 vise surtout à identifier et mettre en œuvre les stratégies efficaces qui pourraient améliorer la pérennité des actions menées. Il est alors possible aujourd'hui d'apprécier sans aucune prétention à l'exhaustivité, dans quelle mesure les effets ou impacts recherchés ont été obtenus et quelles sont les leçons à tirer de la mise en œuvre de ce projet.

De façon spécifique, il s'agit d'examiner d'une part, les résultats atteints par rapport à ceux qui étaient attendus et d'autre part, de poser les jalons d'une évaluation de l'impact du projet dans ses zones d'interventions.

Le présent travail, qui comprend deux parties, respectivement, constitués de deux chapitres, est donc un essai de prospective du développement local des zones d'intervention du projet dans la région Alaotra Mangoro.

Si le premier chapitre de la première partie traite du contexte théorique du travail, le second en fournit la base méthodologique. La première partie de la recherche constitue ainsi tous les éléments théoriques nécessaires à la bonne appréciation du travail réalisé.

La deuxième partie présente et analyse les résultats de la recherche. Elle fournit en outre des suggestions pour la pérennisation des acquis du projet BV LAC.

PARTIE 1 : CADRE GENERAL DE RECHERCHE

CHAPITRE 1 : Cadre théorique de la recherche.

Section 1 : Contexte et problématique de la recherche.

Paragraphe 1 : Contexte de la recherche.

Le présent travail de recherche s'inscrit dans le cadre de la présentation de mémoire de fin d'études pour l'obtention du Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées en Economie, dans l'option : Développement Local et Gestion des Projets (DLGP). La formation est assurée par l'Université d'Antananarivo Madagascar durant une période de 18 mois. Après les cours théoriques, les étudiants sont mis en stage pratique de trois (3) à quatre (4) mois pour des expériences pratiques dans des entreprises ou des structures de gestion de programmes ou projets de développement.

Dans ce cadre, nous avons été mis en contact avec des projets de développement. Notre constat est que, nombreux sont les projets qui se sont succédés à Madagascar pour réduire la pauvreté, pour développer une localité, une région. Toutes fois, Madagascar est toujours classé parmi les pays les plus pauvres.

Ce constat nous amène à poser la question suivante :

Ces différents projets ont –ils apportés un vrai développement pour Madagascar ?

Il paraît difficile de répondre à cette question, mais un essai d'évaluation d'un des projets de développement qui existe actuellement à Madagascar pourrait être un appât nous aidant à répondre à cette question.

Notre choix s'est porté sur le projet de Mise en valeur et Protection des bassins versant du Lac Alaotra. Fort de tout ce qui précède, notre thème de recherche se formule comme suit :

«ESSAI D'EVALUATION DE L'IMPACT DU PROJET DE MISE EN VALEUR DES BASSINS VERSANTS DU LAC ALAOTRA SUR LE DEVELOPPEMENT LOCAL DE SES ZONES D'INTERVENTION».

Paragraphe 2 : Justification et problématique de la recherche.

Pendant plusieurs décennies, Madagascar a fait l'expérience de diverses approches de développement pour améliorer qualitativement les conditions de vie de ses populations, Le constat dans la mise en œuvre de ces différentes approches est que les communautés à la base y sont très peu impliquées et la pauvreté persiste toujours en leur sein. Comme la zone d'intervention du projet à une forte potentialité agricole, son développement pourrait dépendre de ses capacités de production.

Le projet a pour principale ambition de répondre à la demande émanant des collectivités locales en matière de protection et de mise en valeur des bassins versant dans la zone d'intervention. A cela s'ajoute, ces deux principes fondamentaux d'établir la capacité des partenaires à s'organiser à terme pour prendre en charge (avec la formation appropriée si nécessaire), y compris sur le plan financier, et la durabilité des activités une fois le projet achevé.

Ce projet étant toujours en cours, on peut se préoccuper de ses effets positifs ou négatifs du point de vue organisationnel, social et économique sur l'environnement dans lequel il est exécuté. En d'autres termes, on peut essayer d'analyser la pertinence des changements induits par ce projet, et qui influencent le développement des localités d'intervention.

Section 2 : objectifs et hypothèse de recherche.

Cette section présente les objectifs de la recherche et en formule les hypothèses, sorte d'interrogations à l'issues desquelles des réponses seront trouvées en termes de validation ou non des préoccupations initiales du projet.

Paragraphe 1 : Objectifs de recherche.

La présente recherche se propose d'analyser les effets directs et indirects du projet (résultats des actions menées en fonction des objectifs intermédiaires) et l'impact en termes de maîtrise d'ouvrage chez les organisations paysannes bénéficiaires. En d'autres termes, il s'agit :

- De tenter un bilan quantitatif et qualitatif des résultats atteints par rapport à ceux attendus du projet;
- D'évaluer l'impact du projet sur les organisations paysannes bénéficiaires en termes de capacité à s'organiser, décider, monter des projets,

rassembler les compétences et les ressources, contrôler, superviser et enfin évaluer leurs propres activités.

Paragraphe 2 : Hypothèses de recherche.

Afin d'atteindre les objectifs de recherche ci-dessus formulés, les hypothèses suivantes ont été formulées:

- Hypothèse 1 : L'intervention du projet BV LAC à Alaotra Mangoro a permis d'asseoir dans les zones d'intervention, les bases d'une dynamique locale pour un développement local.
- Hypothèse 2 : Les organisations paysannes deviennent des maîtres d'ouvrages à la fin du projet.

La vérification de ces deux hypothèses nous permettra d'approcher l'impact du projet BV LAC en termes de développement local dans ses zones d'interventions.

CHAPITRE 2 : Revue de littérature et méthodologie de recherche.

Section 1 : Revue de littérature.

La revue de littérature s'est intéressée à la littérature générale sur les évaluations d'impact de projets de développement et aux différents concepts pertinents pour notre sujet de recherche. Il s'agit de partir des connaissances disponibles sur le thème pour le situer par rapport à sa contribution à cet état de connaissances.

Paragraphe 1: Définition et concepts.

La nécessité de circonscrire notre thème de recherche dans l'optique d'une meilleure compréhension des différents aspects à aborder, nous amène à passer en revue certains concepts et notions théoriques relatifs au thème de recherche, tels que :

A- Programme.

C'est un ensemble de projets spécifiques. Un ensemble cohérent de stratégies d'activités et d'investissements qui vise à atteindre des objectifs spécifiques de développement selon un certain calendrier. Son intervention est limitée dans le temps et semble différer de celle d'un projet en ce qu'elle porte généralement sur plusieurs secteurs, thèmes et/ou zones géographiques, fait intervenir plus d'institutions qu'un projet et peut être soutenue par différentes sources de financement.

B- Projet

L'organisation mondiale de la normalisation (ONM) définit le projet comme « un processus unique qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées, comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques, incluant des contraintes de délais, des coûts et de ressources »¹.

C- Communauté.

Selon Langley (2002), « la notion de communauté vise le plus souvent la société locale constituée par l'ensemble des populations vivant dans un territoire donné, sur tout

¹ Organisation Mondiale de la Normalisation, ISO 10006, version 2003

le village ou le quartier bien qu'elle soit aussi souvent utilisée pour désigner des groupes locaux divers constitutifs dont les archétypes semblent être le groupe de femmes, le groupement villageoises, l'association de développement »².

Ainsi, on voit la grande flexibilité de l'appellation en ce qui concerne sa taille car elle peut aller des petits groupes de personnes ayant des intérêts communs jusqu'à la communauté nationale, en passant par le village ou le quartier de la ville, l'arrondissement, la commune, ou le groupe ethnique dans un lieu donné. Mais elle est aussi une notion floue sur les plans sociologique et institutionnel, parfois confuse et même, dans certains cas, volontairement idéologique suscitant du coup la notion d'un ensemble social sans conflit et sans contradictions internes (Amadou & al. 2002). Ce qui, bien sûr, n'est qu'apparent !

D- Développement.

Selon Tremblay (1999), le développement apparaît comme « un processus de changement interrompu, ayant des effets cumulatifs qui sont irréversibles et qui sont dirigés vers une finalité précise »³.

Brunel (2003)⁴, quant à elle affirme (p.91) qu' « un vrai développement, c'est-à-dire un processus de croissance de la richesse et de la diversification croissante des activités économiques engendrant une capacité de l'ensemble des individus à vivre mieux ».

Ainsi, vivre mieux, ici, peut s'entendre aussi comme l'amélioration des conditions de vie des populations.

Pour l'Office Fédéral du Développement Territorial (2004), qui admet la même définition que le Sommet de la Terre à Rio de Janeiro, les processus économiques, sociétaux, et écologiques sont indépendants. Autrement dit, les acteurs tant privés que publics ne doivent jamais agir de manière isolée et unilatérale, mais doivent toujours prendre compte les interférences des trois dimensions de l'environnement, de la société et de l'économie.

Nous retenons que le développement est le processus dynamique de changements quantitatifs et qualitatifs aux plans économique, politique, et social dans le but

² Amadou, Ahmadou et AL (2002)

³ Tremblay, S ; (1999). Du concept de développement au concept de l'après développement : trajectoires et repères théoriques, p.53

⁴ Brunel, S. (2003). L'Afrique, p.235 Ed. Bréal, Paris.

d'améliorer les conditions de vie humaine, de préserver l'espèce animale et végétale. Toutes ces dimensions ont des interactions entre elles et avec un environnement naturel.

E- Le développement communautaire.

Le concept de base qui structure est celui du développement conduit par les communautés (DCC), en anglais : le « Community Driven Development » (CDD)⁵.

Ce concept qui a évolué dans le temps, était déjà en germe dans d'autres démarches de développement local, aussi bien en milieu urbain que rural. Ses vocables se sont ainsi succédé sans cesse à travers les décennies de mise en œuvre du développement des communautés ; ils sont même apparus très tôt dans certains cas comme :

- ❖ Le mouvement coopératif (Meister, C. 1962) ;
- ❖ Le « self-reliance », le développement à la base, le développement auto-centré (cf. ENDA, 1974) ;
- ❖ L'éco-développement (Sachs, 1977-1985) ;
- ❖ Le développement communautaire (Holdcraft, 1978) ;
- ❖ L'espace local du Third system projet (IFDA, 1980) ;
- ❖ Le développement participatif avec l'appui de la société civile (Conférence de la CEA dans les années 80) ;
- ❖ L'autogestion, l'animation (Maiga, 1984 ; Debouvry, 1998) ;
- ❖ La promotion des initiatives locales de développement (Anne et Jacolin, 1985) ;
- ❖ La promotion (IRED, 1988) ;
- ❖ Ect.

Tous ces vocables visent à conférer des pouvoirs à différentes formes de structures communautaires. Cette dernière est parmi les approches les plus élaborées et la plus ouverte à la créativité et l'innovation⁶.

⁵ D'après la Banque Mondiale, « Community Driven Development (CDD) give control of decisions and resources to community groups. These groups often work in partnership with demande driven support organisations and service providers including elected local governelents, the private sector, NGOs and central government agencies. CDD is a way to provide social and infrastrucure services, to organise economic activity and resource management, to empower poor people, improve govr*ernance and enhance the security of the poorest ».

⁶ « la participation est désormais perçue comme un facteur de développement, les décisions étant prises par les acteurs concernés (destinataires, groupes cibles). En ce sens, la participation est une condition nécessaire à l'autopromotion... » (Réseau africain sur les approches participatives, 1999, P.15).

F- Le développement local.

Selon Layèyè (1995), le développement local est « un processus dynamique de mobilisation des acteurs locaux ou extérieur pour la mise en valeur des potentialités d'un territoire »

Et pour la mise en œuvre de l'approche de développement local, chaque projet ou programme met en place un dispositif d'exécution, des méthodes et des stratégies d'intervention.

G- Renforcement de capacité.

En règle générale, le renforcement des capacités se définit comme un processus endogène au travers duquel une société modifie ses règles, ses institutions et son mode de vie, accroît son capital social et améliore ses facultés de réaction, d'adaptation et d'autodiscipline. Cependant, il y a une multitude de définitions de concepts parmi lesquelles, nous avons retenu quelques-unes. Ainsi, le renforcement des capacités est « le processus par lequel les particuliers, les groupes, les organisations, les institutions et les sociétés accroissent leurs aptitudes à exercer des fonctions essentielles, résoudre des problèmes, définir et remplir des objectifs ; et à comprendre et à gérer leurs besoins en développement dans un contexte global et de manière durable »⁷

H- Maitrise d'ouvrage.

On appelle maître d'ouvrage (parfois maîtrise d'ouvrage, notée MOA) l'entité porteuse du besoin, définissant l'objectif du projet, son calendrier et le budget consacré à ce projet. Le résultat attendu du projet est la réalisation d'un produit, appelé ouvrage.

La maîtrise d'ouvrage (en anglais Project Owner) maîtrise l'idée de base du projet, et représente à ce titre les utilisateurs finaux à qui l'ouvrage est destiné.

Ainsi, le maître d'ouvrage est responsable de l'expression fonctionnelle des besoins mais n'a pas forcément les compétences techniques liées à la réalisation de l'ouvrage.

I- Impact du projet ou du programme.

Selon Grünwald (1995), il s'agit « des résultats d'un projet / programme appréciés par référence à ses objectifs de développement ou des buts à long terme de ce programme

⁷ PNUD, 1997 ; Taschereau,1997)

ou projet. En ce sens, l'impact représente les changements positifs ou négatifs qu'introduit un programme ou un projet dans une situation d'action planifiées ou non ».⁸

J- Effet du projet ou du programme.

Selon Robert (2003), « c'est le fait produit par une cause ; c'est la conséquence, le résultat d'une action »⁹. Les effets d'un projet peuvent donc être compris dans le sens des résultats à court terme d'un projet ou d'un programme, par référence à ses objectifs immédiats, que font apparaître les actions du programme ou du projet.

Paragraphe 2 : Synthèse des études et réflexions antérieures.

Elle s'articule autour des notions de projet ; de développement local ; de l'évaluation d'impact, pratique de l'évaluation et de la maîtrise d'ouvrage.

A- Agriculture et développement local

a- Quelques précisions conceptuelles.

Le concept de « développement local » n'étant la propriété d'aucune des disciplines des sciences sociales, il est normal que chacune d'entre elles cherche à en préciser le contenu. Cela est d'autant plus nécessaire pour les économistes puisqu'ils ne disposeront pas encore de ce que la « théorie » aurait pu leur fournir comme « clefs de lecture » conceptuelles.

C'est ainsi que l'on s'attachera d'abord à préciser ce que nous entendons par « local », pur pouvoir indiquer ensuite quel est le contenu que nous donnons au concept de développement lorsqu'il s'applique à une analyse économique de développement local. On pourra alors préciser ce que nous entendons ici par agriculture « reproductible » dans la mesure où ce qualitatif nous semble indispensable au raisonnement.

1- De quel type de « local » s'agit-il ?

En effet, avant que n'émergent les phénomènes que l'on appelle maintenant « développement local »¹⁰, les découpages de l'espace qu'utilisaient les « acteurs du développement » étaient le plus souvent calqués sur les découpages administratifs. Selon

⁸ François GRÛNEWALD (1995). Vous avez dit évaluation ? p.13

⁹ Robert (2003) Dictionnaire, p.305

¹⁰ Coulmin P.,(1986) ,La décentralisation :la dynamique du développement local, ed. Syros-Adels,France,p.11

X.Greffe¹¹, « Le développement local met en cause des territoires dont la taille et le statut n'ont aucune raison de coïncider à priori. Les espaces sur lesquels peuvent s'édifier des projets de développement local sont à priori des espaces vécus, que ce l'on parcourt et que l'on sillonne dans le cadre de la vie courante, des espaces que l'on pense, c'est-à-dire où l'on peut associer une identité culturelle et une originalité économique. Ce sont des espaces où la contiguïté peut déboucher sur la solidarité ». La logique à partir de laquelle ils avaient été constitués diffère donc, très sensiblement de la logique du développement. Certes, certains secteurs avaient introduit d'autres critères de découpage spatial, mais leur caractéristique résidait justement dans le fait qu'ils se fondaient sur l'homogénéité. Celui-ci ne peut en effet que tenter de superposer plusieurs espaces « homogènes », chacun de leur point de vue géographique, social, agronomique, économique. La superposition de ces homogénéités aboutit alors à des espaces beaucoup trop restreints dont, par ailleurs, rien ne dit que le caractère homogène constituera un atout important pour devenir un « espace de développement ».

Car c'est bien là la question qui est posée, dès la fin des années 1960 en France, et qui trouvera sa réponse dans les lois sur la décentralisation. Mais l'intérêt de cette question de délimiter des « espaces de développement » dépasse largement la problématique française. On sait en effet que dès les années 1980, cela se posait aussi pour la CEE. Mais, jusque-là, on aurait pu croire que le problème du développement local se posait essentiellement dans des pays industrialisés qui avaient laissé se marginaliser un certain nombre d'espaces ruraux « moins favorisés, sous entendu par les trente années de croissance économique qui ont suivi la Deuxième Guerre mondiale. Or, dès la deuxième moitié de la décennie 1970, des processus de développement local apparaissaient aussi dans les pays du Tiers-Monde.

Le développement local apparaît donc dans les années 1970, que ce soit dans les pays industrialisés ou dans les pays du Tiers-Monde, comme le développement global d'un espace assez restreint pour que les phénomènes économiques et sociaux y soient maîtrisables par les intéressés, mais de dimension suffisante pour que des processus d'articulation entre les activités puissent y apparaître de façon significative. C'est cet espace que nous avons appelé, « zone rurale ».

Cet espace n'est pas nécessairement homogène, il est en effet davantage délimité par la volonté « politique » d'un certain nombre d'acteurs sociaux de mettre en place un

¹¹ Greffe (X.) - Décentraliser pour l'emploi. Paris, Economica, 1988, p.26

processus de développement commun plutôt que par les homogénéités du passé. La zone rurale ou l'espace de développement sont-ils alors des réalités uniquement tournées vers l'avenir ? Certainement pas. La formation historique de la situation actuelle y sera très présente, mais davantage comme un test de cohérence que comme un critère majeur de délimitation.

Enfin, il s'agit bien d'un espace de nature « méso-économique ». Sa dimension se mesurera surtout en terme de population, tant des densités peuvent être différentes.

2- *Un développement économique local.*

La condition pour qu'existe un développement économique local réside en effet dans le développement maîtrisé et auto-entretenu des unités de production de la zone. Au risque de rappeler ici des évidences, on voudrait réaffirmer qu'il ne peut y avoir de processus de développement sans qu'apparaisse un surplus économique qui pourra être transformé en accumulation de capital productif. La dynamique sociale ne suffit pas pour créer de la richesse et, sans cette dernière, il est impossible d'améliorer la satisfaction des besoins. Or, ce qui caractérise toute zone rurale, c'est justement la coexistence d'unités de production dont la différence se manifeste essentiellement à trois niveaux :

- Par la nature de l'activité ;
- Par la forme sociale de production (domestique, familiale marchande, collective...);
- Par le processus dans lequel elles sont engagées (expansion, stagnation, régression...).

Faut-il alors viser nécessairement un développement harmonieux de tous les secteurs et donc de toutes les unités de production ? Certainement, car le développement d'un seul secteur économique au travers le plus souvent d'un seul type d'unité de production n'a jamais pu aboutir à des processus durables.

La mise en place d'un processus durable de création d'un surplus économique accumulable au niveau local suppose donc nécessairement un minimum d'articulation entre secteur « moteur » ou « locomotive » avec les autres secteurs. Et c'est là qu'apparaît la double difficulté d'un développement économique local : mettre en place des activités créatrices de surplus et accumuler ce surplus sur la place pour entraîner d'autres activités.

De cela, il apparaît indispensable de pouvoir évaluer tout projet de développement local d'abord à partir de la maîtrise qu'en auront les acteurs locaux. En effet, la maîtrise

technique, économique, sociale d'un processus de développement, c'est d'abord le pouvoir qu'auront les acteurs locaux d'utiliser sur place la richesse qu'il aura créée. Cette maîtrise sera d'autant plus grande que sa pérennité ne dépendra pas d'une demande ou de besoins extérieurs à la zone. C'est l' « autoentretien du développement ».

3- Une agriculture durable.

Il ne s'agit pas en effet nécessairement d'une agriculture « développée » au sens où on l'entend habituellement, c'est-à-dire qui est l'objet d'un processus permanent d'augmentation de la productivité du travail par une substitution continue du capital au travail. Trois critères s'avèrent importants pour maintenir la durabilité des unités de production agricole. En effet, une unité de production a de fortes chances de se « maintenir durablement » si :

- Elle peut renouveler ses moyens de production au niveau nécessaire à la mise en œuvre de ses objectifs (autoconsommation, autoconsommation et marché ou exclusivement marché) ;
- Elle peut compter sur une main d'œuvre qui assurera sa pérennité ;
- Elle est dirigée par une personne qui souhaite son maintien.

Cette approche combine à la fois des critères objectifs et subjectif. De plus, elle ne réclame pas nécessairement que l'unité de production soit engagée dans un processus de développement. En effet, seules les unités de production exclusivement orientées sur le marché doivent adopter le modèle de production dominant de développement de l'agriculture correspondant à leur activité¹². Les autres ne sont absolument pas soumises à un tel impératif et doivent seulement assurer la reproduction technique de leurs moyens de production au niveau compatible avec leurs objectifs et avec les conditions de leur mise en œuvre (temps de travail disponible, pénibilité, performance agronomique, etc.).

b- L'agriculture peut provoquer le développement local.

Les schémas économiques classiques qui jalonnent la pensée économique depuis les physiocrates peuvent-ils s'appliquer au développement local ? L'histoire de la pensée économique sur le développement est en effet pleine du rôle fondamental que joue l'agriculture dans l'émergence des processus de développement. Quels que soient en effet les mécanismes que l'on qualifie de fondamentaux¹³, quelles que soient les hiérarchies que

¹² Bédrani S., Campagne P., (1991), choix technologiques, risques et sécurité dans l'agriculture. CIHEAM-IAM.M, Montpellier, p.9-24.

¹³ Hugon P., 1993, « Les trois temps des théories du développement, ed. Vernières M. p.51

l'on voudrait proposer, tout le monde s'accorde sur le fait que l'agriculture constitue ce réservoir de surplus qui doit permettre d'amorcer une accumulation de capital productif dans les autres secteurs économiques. Cela est incontestable pour la plupart des pays industrialisés. Cela est beaucoup contestable pour les pays du Tiers-Monde. Cela devient très problématique lorsque l'on traite du développement local. Il semble donc indispensable de rappeler tout d'abord quelles ont été et quelles sont encore les relations entre les agricultures locales et les activités qu'elles engendrent en amont, en aval et à leur périphérie avant de tenter brièvement de monter quelles sont les conditions pour que le développement d'une agriculture locale puisse engendrer un processus de développement local.

Les agricultures locales ont-elles historiquement engendré le développement local ?

Quel que soit le pays ou la région, il existe deux grands types d'agriculture locale :

i- Celles qui sont fondées sur la polyculture associée plus ou moins avec l'élevage et qui sont orientées historiquement vers l'autoconsommation. Ces agricultures deviennent au fur et à mesure des « agricultures à surplus vivrier »¹⁴, selon l'expression de R. Badouin, jusqu'à ce qu'elles soient fortement intégrées au marché et qu'elles deviennent alors spécialisées (en grande culture, en élevage, etc.).

ii- Celles qui sont historiquement spécialisées, soit en raison de contraintes agro-écologiques (agriculture des zones de montagne), soit du fait d'un certain nombre de phénomène agro-économique ou politique (colonisation). Si la prise en compte des contraintes agro-écologiques provient généralement d'un processus spontané très ancien d'adaptation des populations au milieu physique, les deux autres phénomènes ont été provoqués par l'extérieur.

Quel type de développement local ont engendré ces deux types d'agricultures ?

Jusqu'à la période que M. Mazoyer appelle la « culture attelée lourde »¹⁵, une grande partie des activités « amont » ne peut exister que localement et elle connaît un développement certain. Mais, dès que l'on passe, toujours selon Mazoyer, à la mécanisation, par la suite à la motorisation et à la chimisation, la complexification des

¹⁴ Badouin R., (1971), *Economie rurale*, ed Armand Colon, 598p.

¹⁵ Mazoyer M. cours IAM.M, Tronc commun, 1983

problèmes techniques à résoudre concentre ces activités dans les villes et les éloigne des zones rurales dans lesquelles assuraient une activité non négligeable.

La question des activités « aval » ne se pose pas de la même façon quand il s'agit des zones de polyculture et de l'agriculture spécialisée. En effet, les surplus agricoles des zones de polyculture, en raison probablement de leur faible volume relatif, étaient souvent transformés en dehors de la zone et les activités correspondantes n'ont jamais été un facteur de développement local.

Dans les zones spécialisées, il y a un phénomène inverse, puisque les opérations de première transformation ont toujours été effectuées sur place, souvent pour des raisons de coûts de transport ou de contraintes de qualité. Les effets économiques et sociaux d'un tel système sont loin d'être négligeables d'autant plus qu'il fonctionne souvent avec des emplois saisonniers permettant à des actifs agricoles de pouvoir bénéficier d'un complément de revenu souvent indispensable. On doit cependant remarquer que le nombre d'emplois créés par la première transformation des produits agricoles d'une zone rurale est le plus souvent très limité. Il est rare qu'il ait une influence significative sur la répartition des emplois entre l'agriculture et le secteur sauf dans certain cas particulier où la transformation des produits agricoles est complexe et conduite sur place jusqu'aux produits de consommation finale.

Les effets périphériques du développement de l'agriculture au niveau local concernent essentiellement les services marchands aux particuliers. Ils devraient donc dépendre essentiellement du niveau de monétarisation de l'agriculture et des revenus qu'il engendre. En fait, c'est la présence de plusieurs phénomènes dont les effets s'annulent en partie tout au moins. La plupart des zones rurales ont connu historiquement une tradition paysanne d'autoconsommation agricole et d'autoproduction d'un certain nombre de biens de consommation. Ces deux phénomènes diminuent à mesure que les revenus monétaires augmentent. Mais cette augmentation s'accompagne en général de la diminution du nombre d'agriculteurs et du développement des moyens de transport qui permet à son tour un approvisionnement domestique en ville.

Historiquement, l'agriculture pouvait contribuer en fournissant aux agro-industries les matières nécessaires mais le développement ainsi ne sera local que si l'on s'efforce de créer ou de maintenir le plus possible sur place les activités de transformation des produits agricoles. Il apparaît évident qu'elle ne peut le faire seule et que le développement local,

ne peuvent apparaître que si d'autres activités inductrices, indépendantes de l'agriculture, sont créées dans les zones rurales concentrées.

L'agriculture peut donc difficilement provoquer seule le développement local, mais elle joue dans un rôle très important pour qu'il ait développement local.

B- Evaluation d'impact

a- La notion d'évaluation d'impact.

L'identification de l'évaluation come une discipline à part entière des sciences sociales, son rôle, son but, sa définition, et l'utilisation de ses résultats ont fait l'objet d'approches souvent contradictoires.

Selon Rossi & Freeman (1989), Campbell (1969), assimile l'évaluation à un e recherche de base et la transpose aux sciences sociales. A l'en croire, les décisions concernant les politiques et les programmes à caractère social doivent être inspirées par les résultats d'une recherche systématiques sur les moyens d'améliorer le bien-être social. Tous les efforts qui visent le changement social doivent découler du résultat d'expériences à caractère scientifique. Dans cette acception, Campbell conçoit la société comme un immense laboratoire expérimental.

Plus pragmatique, Cronbach (1982) considère que la recherche scientifique et l'évaluation peuvent utiliser la même logique et les mêmes méthodes d'investigations. *Ce qui distingue l'évaluation de la recherche de base sont ses buts et sa finalité.* Ainsi, pour Cronbach, « l'évaluation est un instrument, un outil qui doit servir les besoins des promoteurs de programmes et des bailleurs de fond. Tandis que les travaux scientifiques s'appuient sur des standards et des catégories établies par les chercheurs, les études d'évaluation doivent être conçues et appliquées pour répondre aux intérêts des hommes politiques et des promoteurs. Leur but est donc de fournir aux facteurs de décision un maximum d'informations dans des limites imposées par les ressources disponibles, les circonstances politiques et les restrictions du programme. »¹⁶.

On note, en outre, que si les bases sur lesquelles prend appui une recherche scientifique constituent précisément le substrat tend d'une manière ou d'une autre à altérer, elles ne servent dans ce cas qu'à fonder une investigation et constituent un

¹⁶ Rossi P.H ; Freeman H. (1989) : évaluation. A systematic approach. Sage Publications, Newbury Park, London, New Delhi. 285.P

contexte donné *ex ante*¹⁷. En revanche, l'évaluation, dans son acception restrictive, c'est-à-dire l' « évaluation rétrospective », prend pour objet un résultat non acquis, dont il convient d'estimer la pertinence et auquel elle va ou non conférer vers le futur, alors que dans le second cas, il ya rétrogression vers l'objet étudié et seul l'utilisation de l'évaluation est tournée vers une prospective.

Mais, cette conception est relativement étrangère aux deux grands courants évoquées qui refusent de limiter le champ de l'évaluation aux seuls résultats, mais insistent surtout sur le rôle moteur de l'évaluation *es ante* destinée à étayer les décisions et à justifier leur formulation et leur mise en œuvre. Dans cette perspective, on fait porter l'évaluation non sur un objet tangible et réalisé, mais sur des facteurs latents, des résultats possibles auxquels on attribue un caractère d'occurrence probable, sinon certaine.

L'évaluation, par ses aspects idéologique et normatif, reflète un changement de mentalité à l'égard du destin de l'humanité. Avec l'aide de la science, l'être humain, par ses actions rationnelles et planifiées, a pu redessiner la face du monde. Il prétend remodeler son environnement, dépasser les obstacles du temps et s'affranchir des frontières de l'espace. Il s'arroge ainsi des attributs et occupe un domaine jusqu'alors réservés aux dieux. Après des siècles de domination transcendantale, l'homme acquiert une nouvelle envergure.

Esprit visionnaire, Fichte anticipait dès 1808 : « l'humanité entière se tiendra elle-même en main, sous la dépendance de son propre concept ; elle fera d'elle-même ; elle fera d'elle-même, avec une absolue liberté, tout ce qu'elle peut en faire »¹⁸.

Ainsi, par-delà sa recherche d'efficience, l'évaluation est l'affirmation du savoir-faire de l'être humain ; non plus sa tentative d'infirmer vaille que vaille sa condition matérielle, mais la pose systématique de jalons pour la reconstruction de son monde.

Ces implications philosophiques ne doivent cependant pas faire oublier que l'évaluation ne se définit pas par ses effets ou par ce qu'elle véhicule implicitement. Le cadre que lui ont tracé ses théoriciens suggère une acception plus courante de l'évaluation. Celle-ci se définit communément comme : « L'application systématique des méthodes des sciences sociales pour apprécier la formulation, le dessin, l'implantation et l'utilité des programmes d'intervention sociale »¹⁹.

¹⁷ Locution latine signifiant « au préalable ».

¹⁸ Broch P.H., Freeman H. (1989). Evaluer le projet de notre organisation. Chronique sociale, Lyon. P.40

¹⁹ Rossi P.H., Freeman H. (1989) .op.cit.p.52

Il est évident que la pratique va circonscrire le domaine de l'évaluation et en limiter la portée à l'accompli.

b- La pratique de l'évaluation

1- Méthodes et théories.

Bien des études portant sur l'évaluation d'impact des programmes sociaux, des projets de développement ont manifesté peu d'intérêt pour les problèmes théoriques. Elles se sont surtout focalisées sur la recherche de méthodes pertinentes dont l'utilisation pratique de l'évaluation fournissait la justification.

Wortman (1983), cité par Chen (1990), observait notamment que : « L'évaluation des programmes était une activité multidisciplinaire et athéorique »²⁰.

De même, Suchman (1967), dans un des premiers ouvrages importants consacrés à l'évaluation, se référant à la recherche évaluative qu'il distingue de l'évaluation au sens large, parle de « l'utilisation des méthodes de recherche scientifiques dans le but de faire une évaluation »²¹.

Ce consensus opérationnel apparent a cependant été fertile en controverses relatives aux types de méthodes à utiliser.

Il y a d'abord le débat entre méthodes quantitatives et méthodes qualitatives comme si celles-ci étaient mutuellement et irréductiblement incompatibles. Les circonstances dictent souvent l'usage de l'une plutôt que de l'autre ou des deux simultanément toutefois, il est courant, lorsqu'une pratique cherche à se constituer en discipline autonome, de recourir à l'usage du quantitatif dans le dessein d'établir à la fois un ensemble théorique plus cohérent et de démontrer un souci de rigueur. Il est évident que les mathématiques et la statistique se prêtent davantage à une mise en forme théorique cohérente, tout en fournissant à l'investigation pratique des outils éprouvés. Il arrive que cette rigueur cadre mal avec la réalité sur le terrain et ne puisse tenir compte des innombrables contingences auxquelles se heurtent dans leur mise en œuvre, les programmes sociaux, des projets de développement.

En revanche, les défenseurs de l'approche naturaliste, tels que Lincoln et Guba (1985), Patton, cité par Chen (1990), recommandent « de recourir aux méthodes

²⁰ Chen H.T. Theory driven evaluation. Sage Publication, Newbury Park, London, New Delhi. p.256.

²¹ Suchman E.A. (1976). Evaluative research (principles and practice in public service and social action programs). Russel Sage Foundation, New York.p.87.

qualitatives propres à l'anthropologie et à l'ethnographie. Leur discours souligne le fait que le manque de souplesse des méthodes quantitatives risque d'induire des résultats artificiels, éloignant ainsi l'objectif de l'évaluation des intérêts de ses commanditaires et empêchant les évaluateurs de comprendre la perspective selon laquelle le programme a été conçu »²².

Pour réconcilier ces deux tendances, un compromis a été proposé par Cook et Sadish (1986) qui recommandent l'utilisation combinée de plusieurs méthodes, afin de couvrir tous les aspects d'une approche sociale.

Néanmoins, l'acuité du débat méthodologique a souvent fait perdre de vue que l'évaluation ne se ramène pas à un simple problème de technique, mais requiert une théorisation qui, pour l'instant manque encore de consistance. Le résultat de cet intérêt quasi exclusif des évaluateurs pour les questions de méthodologie a eu effet une prolifération des évaluations de type *input/output* où la préférence est accordée la comparaison des ressources et des résultats d'un programme ou d'un projet, aux dépens des mécanismes et des contingences qui influencent le processus d'exécution. Quelle que soit la perspective adoptée, expérimentale ou naturaliste, l'accent mis sur la méthodologie a rétréci l'objectif de l'évaluation et a réduit sa portée à une pertinence des ses myens.

Weiss (1976), cité par Chen (1990), propose trois éléments de base qui devraient caractériser l'évaluation d'un projet : « une analyse des prémisses théoriques du programme, une spécification des liens entre ses ressources et ses résultats et une analyse des composantes du projet et de leur efficacité »²³.

2- Types d'évaluation.

Les diverses catégories de classement des évaluations ont été établies essentiellement en fonction du moment auquel elles interviennent et de leur objet. Malgré de nombreuses tentatives pour identifier des types distincts d'évaluation, il s'est avéré difficile de séparer ces deux éléments.

En effet, toutes évaluation a lieu à un certain moment dans le déroulement du projet. Quel que soit le moment de sa mise en œuvre. On ne peut évaluer qu'en fonction des critères déterminés par les intérêts qui ont suscité le projet. De là, une autre différence avec la recherche qui, pour remplir ses objectifs, peut déborder plus facilement son objet initial et aura souvent intérêt à inclure dans son champ exploratoire des domaines

²² Chen H.T. (1990). Op.cit.p.22

²³ Chen H.T. (1990). Theory driven evaluation. Sage Publication, Newbury Park, London, Nex Dehli.p.32

connexes. En revanche, sortir des limites strictes du projet sera généralement considéré comme dissipation dans un exercice d'évaluation et les conclusions d'une telle démarche seront jugées peu utilisables car fondées sur un défaut de productivité.

Selon Domato (1994), « en matière d'évaluation rétrospective, il n'y a pas à proprement parler d'investigation extérieure mais un effort préalable pour reconstruire les conditions initiales et de mise en œuvre du projet afin de pouvoir prendre en compte les éléments d'avoir eu une incidence sur son déroulement. Bien qu'en principe, cet effort ait lieu préalablement aux opérations pratiques d'évaluation, il n'est pas sans engendrer des réserves, voire des oppositions, dans la mesure où ces considérations sur le cadre d'exécution du projet se retrouveront nécessairement au cours de l'exercice, ne serait-ce que comme référence »²⁴.

Contestable à priori sur un plan pratique, il est pourtant indispensable de tenir compte du contexte d'implantation du projet. Se limiter à évaluer une composante isolée en ignorant le contexte dans lequel elle évolue manque aussi de réalisme. Il est impossible, par exemple, d'analyser la performance du personnel du projet sans passer en revue la planification des activités qui leur incombent ni les ressources qui lui ont été allouées pour accomplir, ni encore leur insertion dans le cadre institutionnel. Mais à un niveau général, des conditions d'instabilité sociale peuvent, par exemple, freiner considérablement l'exécution d'un projet alors que l'ensemble des facteurs intrinsèques ne sont pas en cause ; des rotations fréquentes de personnel peuvent compromettre l'aboutissement des projets en perturbant leur continuité.

Cependant, en raison des difficultés qui surgissent lorsqu'il s'agit de tracer une frontière précise entre les facteurs extérieurs significatifs et ceux que l'on peut négliger, et face aux délais et aux ressources financières prévus pour l'opération, l'évaluation tend souvent à devenir ponctuelle ou à être restreinte aux conditions techniques.

Compte tenu de ces observations, il est possible de répartir les évaluations en trois grandes catégories.

2.1- L'évaluation de la planification du projet.

Selon Domato(1994), on appelle aussi « évaluation ex ante. Elle a pour objet d'étudier le bien-fondé du projet, le réalisme de ses objectifs par rapport au contexte qu'on voudrait modifier l'adéquation des ressources allouées au projet, l'identification de

²⁴ Domato,S.(1994). L'évaluation des politiques et des programmes de population,p.45.Ed.URF, Paris.

la population cible. Chronologiquement, elle a lieu avant la mise en œuvre du projet et est incluse dans sa planification. Elle constitue une phase autonome dans la préparation du projet par rapport aux évaluations ultérieures »²⁵.

2.2- L'évaluation du processus.

Domato (1994), qu' « elle a lieu à un moment donné du fonctionnement du programme, souvent à mi-parcours, elle se propose d'analyser la manière dont les moyens engagés ont été utilisés jusque-là et si les activités prévues se déroulent en concordance avec le plan initial. Elle s'efforce de prendre en compte les changements survenus dans le cadre de ces changements. Ses conclusions peuvent déterminer une réorientation du projet, une reformulation de ses objectifs et parfois même, la cessation de toute activité »²⁶.

Dans la littérature spécialisée, on utilise aussi les termes d'évaluation de l'implantation ou l'évaluation de l'écart parce que l'on mesure l'écart entre ce qui a été planifié et ce qu'on est en train de réaliser effectivement.

2.3- Evaluation des résultats.

Selon Domato (1994), à la fin du projet, donc ex post, quand les ressources allouées ont été dépensées, on évalue les résultats de l'action par rapport aux objectifs et en termes d'effets particuliers et d'impact général atteints. Pour cela, on se concentre sur l'accomplissement des activités prévues par le projet et sur l'atteinte des objectifs immédiats. Cette démarche prend place à la fin du délai d'exécution prévu dans la planification du programme et le processus d'analyse pour pouvoir juger de changement effectif intervenu dans la population cible²⁷.

Ce type d'évaluation a un caractère récapitulatif parce qu'il passe en revue tous les éléments de l'action, les objectifs, les stratégies et le processus d'implantation. Ses recommandations peuvent guider l'organisation de projet analogue quand les effets obtenus sont positifs, ou suggérer un changement de démarche dans l'approche de problème similaire, quand les résultats ne sont pas ceux qu'on escomptait.

²⁵ Domato,S.(1994). L'évaluation des politiques et des programmes de population,p.45.Ed.URUF, Paris.

²⁶ Domato,S.(1994). L'évaluation des politiques et des programmes de population,p.46.Ed.URUF, Paris.

²⁷ Domato,S.(1994). L'évaluation des politiques et des programmes de population,p.46.Ed.URUF, Paris.

La différence entre ces types d'évaluation ne réside pas seulement dans le moment de leur mise en œuvre et dans la portée de leur action, mais aussi dans leur position par rapport à l'intention du projet.

L'évaluation de la planification se situe dans un cadre tracé à l'avance par les objectifs du programme. Bien qu'elle soit censée juger réalisme, elle le fait en termes opérationnels. En fait, elle se limite le plus souvent à analyser les moyens nécessaires à leur réalisation sans mettre en cause la pertinence, la légitimité et la nécessité de l'action elle-même. Elle a un caractère constructif parce qu'elle essaie d'élaborer la distribution des ressources et de reformuler la succession des activités dans les limites établies du programme.

L'évaluation du processus et surtout l'évaluation des résultats ne peuvent éviter de formuler une conclusion générale. Elles suscitent donc, même d'une manière moins explicites, une remise en question de la signification de l'action dirigée et du bien-fondé de l'intention qui l'a engendrée (Domato,1994).

C'est le troisième type d'évaluation qui est prise en compte dans la présente étude, qui est une évaluation ex-post. La démarche adoptée est donc celle proposée par Domato (1994), dans les évaluations ex-post, dans les évaluations ex-post, car le projet étant encore en cours d'activité, il est possible de comparer les résultats obtenus aux objectifs que le projet s'était assigné au départ, afin d'en mesurer l'impact pour réorienter éventuellement les actions futures si besoins est. Mais alors, comment évaluer cet impact ?

Pour Grünewald (1995), « comparer l'impact d'une intervention est différent de comparer si les résultats escomptés et programmes (cadre logique) ont réellement été obtenus²⁸.

Dans ce contexte, l'évaluation d'impact de projet implique la notion de référence, d'indicateurs et de temps. Ainsi, « La notion de **référence**, parce qu'elle est toujours importants d'avoir une description claire de l'état des lieux, une explication des hypothèses qui conduisent à l'élaboration d'un projet d'intervention et enfin une quantification et/ou une qualification possible des objectifs qu'on cherche à atteindre.ces références sont indispensables pour établir des comparaisons et faire des évaluations. Ces

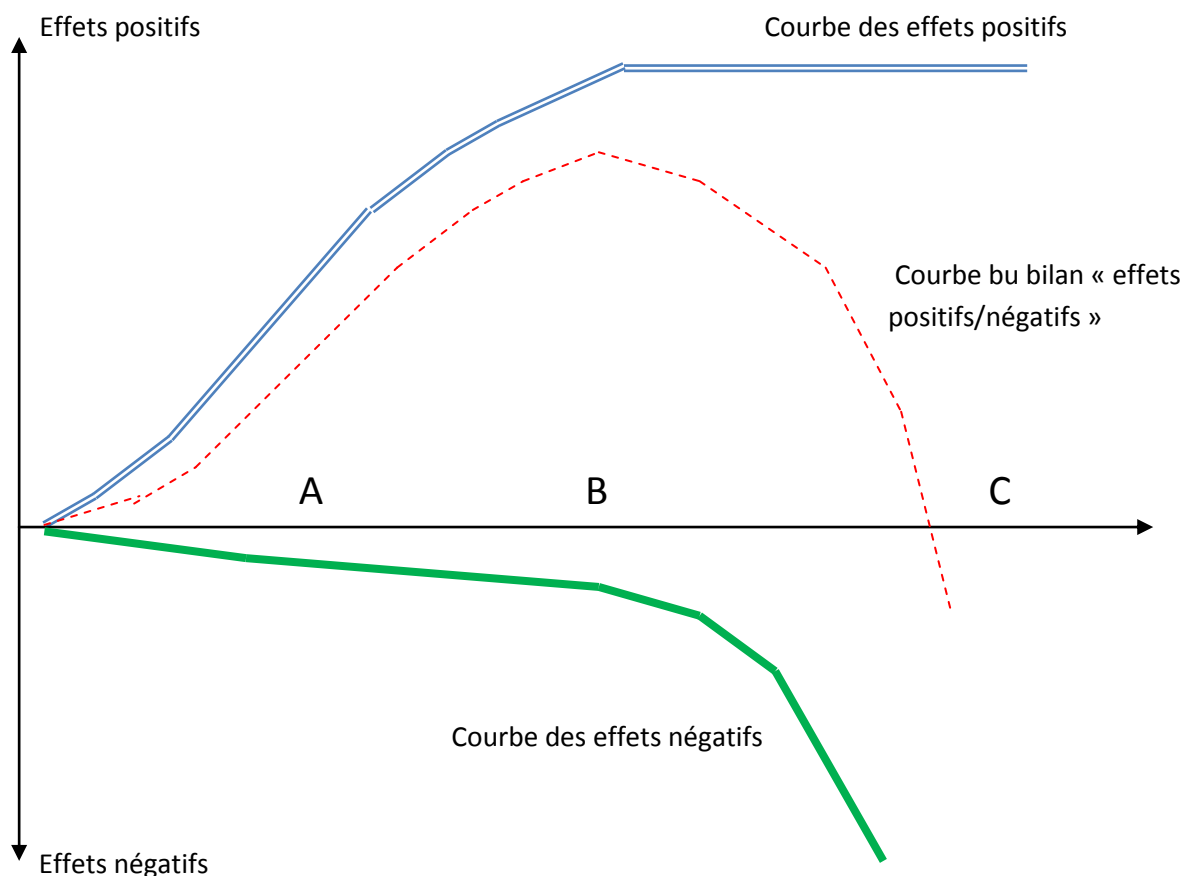
²⁸ François GRÜNEWALD (1995). Vous avez dit évaluation ? p.12

références sont généralement liées à la notion d'**indicateurs** indispensables pour l'établissement des comparaisons. La notion de temps est cruciale »²⁹.

Ainsi, à son avis, on peut évaluer à différents moments selon qu'il s'agisse d'évaluation ex-ante, de suivi évaluation ou d'évaluation ex-post. En évaluation ex-post, on ne verra pas la même chose ou de la même façon selon que l'on fait une évaluation deux semaines, deux mois, ou deux ans après une action. En effet, l'expérience montre que les *effets positifs* suivent une courbe s'appartenant à la « courbe des rendements décroissants » avec un palier à partir duquel la croissance des effets positifs devient négligeable. Les *effets négatifs*, eux, ont plutôt tendance à avoir des effets cumulatifs et, à partir d'un stade, à prendre une allure exponentielle, comme le montre la figure suivante.

²⁹ François GRÜNEWALD (1995). Vous avez dit évaluation ? p.12

FIGURE 1 : COMMENT EVALUER L'IMPACT ?



Source : GRÜNEWALD (1995)

Des évaluations d'impact réalisées en A, B ou C ne présenteront pas la même image de l'opération. Une notion capitale dans l'évaluation est celle de la participation des bénéficiaires au processus de développement, comme le montre la section suivante.

C- La participation

La participation de la communauté aux projets de développement est souvent perçue comme un moyen d'accroître leur chance de succès particulièrement dans la résolution des problèmes des populations. Par la démocratie à la base qu'elle sous-entend, elle entretient la communication et la synergie active et fonctionnelle entre les différents acteurs qui interviennent dans la mise en œuvre des projets. Il s'agit donc d'un partenariat

fructueux qui se caractérise par une confiance mutuelle. Cette confiance crée un environnement social favorable à l'obtention de résultats efficaces et durables.

Pour Neuchâtel Group, les responsables en charge de la mise en œuvre des projets ou programmes pourraient être comptable vis-à-vis des populations bénéficiaires à travers la participation de ces dernières, la définition du contenu et de la nature des activités. Leur participation à la gestion des ressources financières, matérielles et humaines, et leurs engagements serait alors nécessaire, dès que se trouvent réunies les conditions objectives à leur participation (formation en termes de renforcement de capacités, par exemple). De plus, une définition claire des objectifs, des activités et des indicateurs de performance véritables sont indispensables pour rendre compte aux communautés.

La participation des communautés à l'organisation et au financement du développement à la base suppose au niveau de chaque acteur communautaire un sacrifice. Les Unités Génératrices de Revenu (UGR) financées par le partenaire, étant un bien collectif, il pourrait apparaître des « passagers gratuits » (free riders », prêts à bénéficier des fruits des actions collectives sans apporter leurs contributions. Des mécanismes fonctionnels des acteurs doivent alors prévaloir pour bien apprécier la contribution de chaque acteur bénéficiaire du projet ou du programme (volontariat ou non).

Ainsi, pour Didier Laurent (1985), le volontariat est une caractéristique de la participation villageoise. C'est même la clé de l'appropriation : mettre son temps, son savoir-faire pour approprier une démarche, une technologie, dans le cadre d'un projet collectif qui est à même de satisfaire une partie de ses besoins plus personnels ou familiaux.

D- Maîtrise d'ouvrage.

a- Définition.

Il y aura maîtrise d'ouvrage quand le maître d'ouvrage aura la capacité d'identifier ses propres besoins en matière d'exécution, de choisir et de programmer la réalisation en fonction de ses capacités de réalisation, de suivre et d'évaluer ses réalisations. Il est entendu que la maîtrise d'ouvrage n'impose pas toujours la réalisation en régie. Dans la maîtrise d'ouvrage, il y a aussi la capacité de mandater un maître d'œuvre. La maîtrise d'ouvrage est une des portes d'entrée pour aboutir à la pérennisation. De la même manière, la maîtrise d'ouvrage ne suppose pas une obligation d'autofinancement. Il est possible et c'est même une des qualités affectées à la maîtrise d'ouvrage de prospecter,

négocier, contractualiser, suivre, évaluer, rendre compte l'utilisation d'un financement externe pour le compte du maître d'ouvrage. Mais de telle situation pourra compromettre la capacité de prise de décision du maître d'ouvrage du fait de sa dépendance aux conditions « imposée » par le partenaire financier. Bien entendu, l'idéal est que le maître d'ouvrage soit indépendant sur tous les plans. De cela, elle reste un sujet très difficile à cerner dans le monde des associations (Organisations Paysannes, fédération, confédération) et des collectivités décentralisées telles que les communes. Il serait difficile de trouver des indicateurs qui permettent d'apprécier exactement son existence (la maîtrise d'ouvrage). Mais comme il s'agit d'une vie associative, d'un point de vue global, quelques paramètres peuvent jouer des rôles majeurs, tels que les formations, la viabilité financière, et la capacité organisationnelle.

b- Les responsabilités du maître d'ouvrage.

De cette définition, trois types de responsabilités incombent au maître d'ouvrage quelle que soit la nature du projet à conduire :

- Etre maître de la commande :
 - Apprécier l'opportunité et la faisabilité de l'idée initiale ;
 - Déterminer et préciser ses besoins ;
 - Mettre en place le financement ;
 - Mener les consultations et passer les commandes en cohérence avec les différents prestataires ;
- S'assurer de la qualité des missions fournies ;
- Evaluer les réponses et rendus remis ;
- Etre maître du processus :
 - Organiser le pilotage ;
 - Définir les phases d'avancement et jalons de décision ;
 - Gérer les coûts et les délais ;
 - Coordonner les acteurs professionnels intervenant (en cas de besoin)
- Etre maître des procédures :
 - Organiser la mise en concurrence ;
 - Assurer la qualité des achats, gérer les marchés ;
 - Garantir la transparence et le respect des règles suivant les textes en vigueur (code des marchés publics, code de l'environnement, code de l'urbanisme...);

- Assurer les consultations et enquête publique nécessaire.

Section 2 : Méthodologie de recherche.

Paragraphe 1 : stratégies et techniques de collecte des données.

A- Recherche documentaire.

Elle consiste à faire le point de la documentation existante, des informations pouvant conduire à l'atteinte des objectifs de l'étude. A cet effet, il a été organisé une recherche documentaire au centre de documentation du projet BV Lac. Cette consultation documentaire a été complétée par des consultations de rapports et d'ouvrages sur les expériences d'évaluation de projets de développement local.

En ce qui concerne la recherche documentaire spécifique au thème, le « document de base », les rapports de missions d'évaluation ont été consultés.

Quant à la documentation sur les expériences d'évaluation de projets de développement local, elle a permis de prendre connaissance des méthodes d'évaluation de certains projets d'appui au développement local. Il s'agit principalement des ouvrages, d'« évaluation ex-post de projets »³⁰ et « de suivi et évaluation dans une perspectives de résultats »³¹.ils ont permis d'adopter une démarche d'analyse des résultats du projet retenu dans le cadre de cette étude. Il en ressort qu'il existe tris grandes préoccupations qui prévalent avec des pondérations différentes dans toutes évaluation ex-post comme celle-ci, à savoir :

- Mesurer quantitativement et qualitativement les résultats atteints ;
- Apprécier les résultats atteints ;
- Aider à l'amélioration des interventions en cours ou futures.

La mesure quantitative ou qualitative des résultats du projet, est faite à l'aide d'une enquête de terrain qui a utilisé un questionnaire administré à diverse organisations paysannes du projet BV LAC. Quant à l'analyse et l'appréciation des résultats, elle nous a permis à travers un guide d'entretien, d'évaluer le degré de réalisations des objectifs que le projet s'est fixé dès le début. Enfin, les propositions stratégiques pour les actions futures ont découlé de la mise en évidence de la matrice SWOT.

³⁰ Jean Pierre, (2006), Evaluation ex-post de projets : Réflexions et considérations opérationnelles. Paris : Agence Française de Développement p.25

³¹ PNUD. (1997) : suivi et évbaluation dans une perspective de résultats. New York : OESP, p.135

Ainsi, ces différentes étapes ont servi de toile de fond pour l'analyse d'impact du projet BV LAC dans les zones d'interventions.

B- Enquête de terrain.

Une enquête de terrain a été effectuée pour apprécier, auprès des organisations paysannes bénéficiaires du projet BV LAC, les résultats auxquels les stratégies d'exécution et les moyens du projet ont permis d'aboutir. Elle n'a pas manqué aussi de recueillir des suggestions pour les pérennisations des acquis du projet.

Les diverses phases de la collecte de l'information utilisée dans le cadre de cette recherche ont été réalisées sur un échantillon non probabiliste approprié. Cet échantillon concerne 24 organisations paysannes bénéficiaires du projet.

Paragraphe 2 : analyses des données et difficultés rencontrées.

Après la collecte des données, elles ont été traitées et analysées. Nous en rendons donc compte avec les difficultés rencontrées dans cette section.

A- Analyses des données.

Elle a consisté à identifier à travers les informations collectées auprès de différentes organisations paysannes, les éléments d'impact du projet sur le développement local de la zone d'intervention du projet.

La méthode d'analyse des données qualitatives est l'analyse de contenu. Cette méthode d'analyse qui traite des questions ouvertes, « est une technique de recherche pour la description objective, systématique et quantitative, du contenu manifeste des communications, ayant pour but de les interpréter » BERELSON (1952 : 12).

L'analyse de contenu est recommandée dans tous les cas où un grand degré de précision ou d'objectivité doit être atteint. Elle a pour objectif, à partir des informations contenues dans les discours des enquêtés, d'opérer des inférences valides et reproductibles conséquemment. En fait, il s'agit de réduire la multitude des mots des réponses fournies par les enquêtés aux questions ouvertes, à quelques catégories analytiques induites des discours analysés et à des unités thématiques dont la présence ou la fréquence ont permis de faire des inférences. On met par exemple un accent particulier sur des catégories analytiques / unités thématiques données, chaque fois que le poids de leurs modalités dans la gamme d'ensemble est suffisamment considérable pour appuyer toute conclusion plausible. Ainsi, les catégories sont les rubriques significatives, en fonction desquelles le contenu sera classé et éventuellement quantifié.

L'analyse de contenu permet, en quantifiant ce matériel symbolique que sont les mots, les expressions, le langage, de comparer des groupes de fait. Au stade de la simple description, elle propose une mesure plus exacte de ce que l'on percevait globalement et intuitivement. Enfin, elle rend compte des différences jusqu'alors inaperçues.

On considère, pour ce faire, aussi bien le contenu manifeste (qui rend compte de ce qui est dit explicitement, à la signification du sens dévoilé) des discours que leur contenu latent (qui réfère à l'implicite, à l'inexprimé, au sens caché, à la signification du sens voilé, bref, aux éléments symboliques du matériel analysé)³². Comme on le sait, la valeur de l'analyse de contenu dépend fondamentalement des hypothèses émises dans la recherche et des catégories qui les expriment. L'unité d'analyse est la plus petite unité de signification, élément du discours possédant un sens complet en lui-même. Le modèle d'analyse adopté ici est le modèle itératif qui postule qu'en l'absence de théorie, le chercheur construit au fur et à mesure une explication du phénomène étudié (YIN, 1992).

B- Difficultés rencontrées.

La principale difficulté liée à la réalisation de l'étude réside dans l'absence de données objectivement quantifiables et fiables sur certaines déclarations des enquêtés et sur les changements climatiques imprévisibles qui rendent les routes menant aux organisations paysannes impraticables.

³² Il convient de rappeler que le contenu manifeste n'éliminera et ne remplacera jamais le contenu latent. En fait, les deux se complètent, car l'analyse de ce qui n'est pas dit ne peut avoir de valeur que si elle repose sur une bonne analyse de ce qui a été dit, sur une analyse complète et détaillée du contenu manifeste dont l'analyse fournit des résultats reproductibles par d'autres chercheurs. L'analyse descriptive devient dès lors détectrice d'un contenu latent

PARTIE 2 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

CHAPITRE 1 : PRESENTATION GENERALE DE LA ZONE D'ETUDE ET DU PROJET BV LAC ALAOTRA

Section 1 : présentation de la zone d'étude.

Paragraphe 1 : Historique de la région.

Alaotra Mangoro est une fusion des deux anciennes régions Alaotra et Mangoro, découpage fixé en 1995 selon la loi N° 94-001 du 26 avril 1995. Elle est créée suite au nouveau découpage territorial suivant la loi N° 2004-001 du 17 juin 2004.

Historiquement, Alaotra vient du nom du grand lac Alaotra situé au milieu des districts d'Ambatondrazaka et d'Amparafaravola (le plus grand lac de Madagascar). Tandis que Mangoro est le nom de la rivière principale traversant Moramanga et Anosibe An'Ala du Nord au Sud.

La Région Alaotra Mangoro recèle d'importantes potentialités de développement dans différents secteurs.

Paragraphe 2 : Situation géographique.

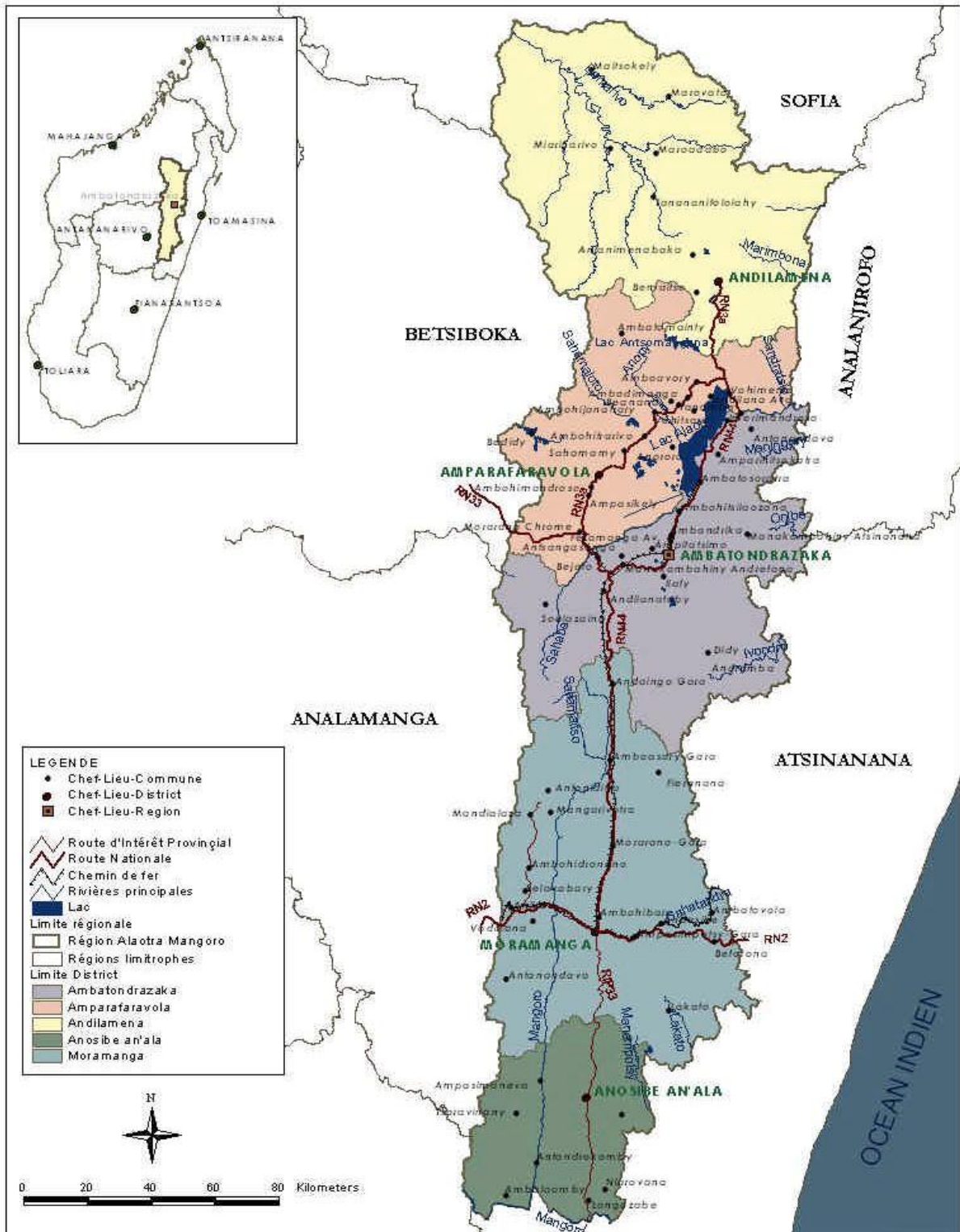
Notre étude se focalise sur la Région de l'Alaotra Mangoro, une région de Centre Est de Madagascar, entre la falaise d'Angavo et la falaise de Betsimisaraka à l'Est. Elle se présente ainsi comme une cuvette surmontée par des escarpements de montagnes. La zone d'étude est la zone d'Alaotra qui forme, au milieu des plateaux de la région centrale de l'île, une vaste dépression au fond très plat. Elle prend la forme d'une cuvette ovale, dont le grand axe serait orienté aux Sud, Sud-ouest, Nord, et Nord-est.

Le lac Alaotra se trouve dans la cuvette Sihanaka, entre la forêt humide orientale et les hauts plateaux centraux. Il se situe entre 17°19' et 17°55' de latitude Sud et 48°12' et 48°39' de longitude Est.

Il est allongé selon une direction subméridienne sur une distance de 120km et forme un espace subhorizontal de 20.900 km² encadré à l'Est et à l'ouest par des reliefs qui sont fortement disséqués par l'érosion et dont certains culminent à 1.500m. La partie basse de la cuvette, vers 750m d'altitude, est occupée par un lac d'une superficie d'environ 200km² ; ce lac est ceinturé par un marais caractérisé par une végétation dense de Cypéracées (Zetra). La partie Nord de la région est constituée par le district d'Andilamena, la partie Sud forme le corridor Didy-Zahamena dont la couverture végétale commence à disparaître suite à des pressions fortement anthropiques.

La région est assez desservie en voie de communication. Elle est reliée aux grands centres d'Antananarivo et de Toamasina par la route nationale 44 (RN44 dont 114km est encore une route secondaire non bitumé très praticable en saison sèche mais difficilement accessible en saison de pluie) et par voie ferrée Moramanga – Vohodihala (récemment installé).

Carte 1 : LOCALISATION DE LA REGION ALAOTRA MANGORO



Source : FTM - Région Alaotra Mangoro
 Réalisation : UGI Région Alaotra Mangoro, Juin 2005



Paragraphe 3 : Hydrologie.

Les différents cours d'eau du bassin du Lac Alaotra se répartissent en sous-groupes dont les plus importants sont ceux du Sud-ouest, Sud, et Nord-ouest.

Tableau 1 : Les principaux cours d'eau et les bassins versants

Groupe	Nombre de cours d'eau	Principaux cours d'eau	Surface bassin versant (Ha)	Total bassin versant (Ha)
Ouest	9	Ivavaka	19 360	57 400
		Sahamena	15 170	
Sud-ouest	2	Sahamilahy	24 700	124 200
		Sahabe	99 500	
Sud	7	Sasomangana	27 760	90 000
		Lakana	26 660	
Est	10	Lovoka	21 950	67 450
		Mangozozoro	12 350	
		Andrangorona	11 760	
Nord-ouest		Anony	160 000	205 870
		Sahamaloto	30 000	

Source : SCET COOPERATION (société Centrale pour l'équipement du territoire), 1993

Le groupe Sud-ouest regroupe deux cours d'eau : Sahamilahy et SAhabe.

Dans le groupe Nord-ouest, l'Anony couvre avec le Sahamaloto le plus grand bassin (160 030ha).

Dans le groupe Sud, le cours le plus importants est le Sasomangana. Le Maningory est le seul exécutoire du Lac, il débouche sur le bassin versant oriental avant de se jeter dans l'Océan Indien.

La topographie du bassin explique les problèmes d'érosion auxquels sont confrontés les périmètres, les bassins et le lac qui ne cesse de se connaître un ensablement réduisant sa surface et sa profondeur.

Paragraphe 4 : le climat.

Dans l'ensemble de la région, le climat se caractérise par deux saisons bien distinctes chaque année.

A- La saison pluvieuse.

Cette saison débute au mois de Novembre et se termine au mois d'Avril. Durant cette période, 90% des précipitations se répartissent d'une façon irrégulière, soit environ 1000mm de pluie.

La température moyenne est de l'ordre de 21°C. C'est la saison normale de culture. Cependant, on peut rencontrer des températures maximales dépassant 32° C. L'irrégularité des pluies entraîne dans certains cas, soit un déficit d'alimentation en eau, soit des inondations occasionnées par des multiples dépressions et cyclones qui peuvent être d'une forte intensité.

B- La saison sèche.

Cette saison commence au moi de Mai et se termine au mois d'Octobre. On observe parfois au mois de juin et juillet, la présence de crachin dont l'importance varie d'année en année. C'est la saison des cultures de contre saison comme les cultures maraichères.

La température moyenne est de 19°C avec un minimum de 7°C et de maximum 24°C.

Paragraphe 5 : Contexte économique.

A- Caractéristique socio-démographique.

La région Alaotra-Mangoro compte une population totale d'environ 1 112 550 habitants repartis comme suit :

Tableau : Population de la région.

Districts	Nombre de commune	Superficie (km²)	Population	Densité (hab/km²)
Ambatondrazaka	20	6 967	380 211	54,57
Amparafaravola	20	6 496	293 282	45,15
Andilamena	8	7 527	90 887	12,07
Moramanga	21	9 396	248 040	26,40
Anosibe An'Ala	10	2 668	100 130	37,53
REGION	79	33 054	1 112 550	33,66

Source : monographie des Districts 2004.

La région étant essentiellement agricole, 14,94% de la population est urbaine tandis que 85,06% vit en milieu rural.

La densité moyenne en 2004 est de 33,66hab/km². Andilamena, avec ses 12,07%, présente la densité la plus faible. Cette dernière s'explique par son enclavement relatif. Dans la région, comme partout ailleurs à Madagascar, les populations ont tendance à s'installer aux alentours des grandes unités de production tels les plaines agricoles, les lacs, les grands axes de communication (RN2 et RN44) et les zones périphériques du corridor forestier.

La croissance démographique est de 3,11%. Le taux d'urbanisation est de 14,94%. A Andilamena et à Anosibe An'ALa, le taux d'urbanisation est élevé du fait de la concentration de la population au niveau de chef lieu de district d'une part et, de la faiblesse de la densité de la population d'autre part.

La population est composée en majorité de l'ethnie Sihanaka dans le Nord, de Bezanozano et de Betsimisaraka au sud et à l'Est. Viennent ensuite les Merina, les Betsileo et les Antandroy.

B- Les principaux produits porteurs.

a- Agriculture.

La Région Alaotra Mangoro est une zone de production rizicole. C'est la principale activité de la majorité de la population des plaines autour du lac. La production peut être augmentée par l'accroissement du rendement (actuellement, le rendement se situe à 3,64t/ha) et l'extension des surfaces cultivables car la région dispose de 120 000ha de rizières dont 35 000 ha irrigués et a une production de paddy tournant autour de 300 000 tonnes par an.

b- Pêche et ressources halieutiques.

Le Lac Alaotra, d'une superficie de 20 000ha, est d'ailleurs le plan d'eau intérieur est le plus important à Madagascar. Il se prête à différents usages : pêche, riziculture, collecte des plantes aquatiques pour la vannerie. Malheureusement, les menaces d'ensablement se généralisent, suite à la forte dégradation des bassins versants. Les produits sont destinés à la consommation locale, intra et extra régionale, frais, fumés ou séchés selon les marchés. Le rendement du lac Alaotra tourne autour de 2 500t/an.

La pêche constitue une activité importante pour la population riveraine du lac, surtout ceux qui n'ont pas de terres à cultiver. La pisciculture commence à être pratiquée dans toute la région et constitue une source de revenus non négligeable.

c- Elevage.

L'effectif de cheptel par spéculation en termes d'élevage est résumé dans le tableau suivant :

Districts	Bovin	Porcin	Ovin/ca prin	volaille
Ambatondrazaka	79 741	11 153	7 317	299 635
Amparafaravola	72 848	2 181	625	233 215
Andilamena	64 332	800	10	352 511
Moramanga	40 461	9 500	250	500 000
Anosibe An'Ala	6 710	3 941	80	292 351
REGION	262 092	27 575	8 282	1 667 712

Source : rapport annuel Circonscription d'élevage 2003-PCD

Les volailles sont constituées essentiellement par les oies dans l'Alaotra et des poulets dans le Mangoro.

L'élevage bovin se pratique surtout du côté d'Andilamena et d'Amparafaravola. Le nombre considérable du cheptel bovin dans le district d'Ambatondrazaka s'explique par le fait que même si l'élevage bovin n'est pas une activité à part comme dans les districts d'Andilamena et d'Amparafaravola, presque chaque famille rurale dispose de quelques têtes de zebus pour des fins agricoles.

Section 2 : Le projet BV Lac

Paragraphe 1 : contexte général.

D'une manière générale, le projet constitue l'ensemble des études ou des réalisations techniques, économiques, financières et humaines qui définissent ce que chacun doit faire pour atteindre un but déterminé.

La cuvette du lac Alaotra est aujourd'hui l'une des plus grandes zones rizicoles de Madagascar, avec plus de 80.000 ha de rizières. C'est l'une des rares zones du pays excédentaire en riz avec une production annuelle en année normale de 200.000 tonnes,

dont 80.000 tonnes de riz blanc sont exportées chaque année vers Antananarivo et Toamasina.

Malgré cette richesse relative et son dynamisme attesté par une croissance démographique supérieure à la moyenne nationale (plus de 4% par an) et une forte pression migratoire, la plaine du lac Alaotra apparaît comme une région menacée.

La principale menace vient de l'érosion. Sous l'effet conjugué des précipitations (cyclones et fortes pluies), d'un substrat non stabilisé de roche friable et d'une surexploitation humaine croissante (la surface des rizières de plaine n'étant pas extensible à l'infini et aujourd'hui presque saturée, les paysans ont amorcé la colonisation des collines alentours se traduisant par le surpâturage et le déboisement par feux de brousse), les tanety se déversent littéralement dans la cuvette. Ce qui entraîne un engorgement des marais et du lac, ensablement des canaux d'irrigation, qui, à la longue, peut entraîner une stérilisation de rizières...

Le second danger est constitué par la stagnation de la production rizicole. Les causes en sont multiples : problèmes d'intrants (semences introuvables ou mal adaptées), mécanisation peu développée, crédit trop cher et insuffisant, problèmes de mise en valeur et inadéquation des modes de faire-valoir (insécurité foncière, métayage peu propice à l'exploitation durable, mauvaise reconstitution de la fertilité des sols, maintenance insuffisante), problème de commercialisation (organisation de la filière, moyens de communication difficiles...). Le résultat est une situation de sous-optimum, avec des rendements assez éloignés des potentialités :

3 à 4 tonnes/ha dans les grands périmètres, 1 à 2 t/ha ailleurs et une moyenne générale à peine supérieure à 2 t/ha.³³

Le troisième risque vient de l'absence de l'Etat. La politique de désengagement s'est apparemment traduite par un abandon pur et simple. Les grands périmètres, livrés à eux-mêmes, se sont plus ou moins bien organisés pour parer au plus pressé mais les associations d'irrigants ne sont pas encore en mesure de faire face à l'ensemble des besoins de maintenance des infrastructures hydro agricoles (prise en charge des coûts). En outre, les services publics ne semblent plus être en mesure d'assurer les fonctions minimales de l'Etat : impulsion, coordination, et surtout contrôle (multiplication

³³ « Fiche technique du projet BV Lac » ; édition 2006, page 1.

apparente des situations de non-droit restant impunies : métayage, impayés, feux de brousse)...

Face à ces trois réelles menaces, on note cependant plusieurs motifs d'espoir en l'avenir :

Tout d'abord, le dynamisme des migrants. C'est un phénomène sociologique bien connu : les nouveaux arrivants, souvent en situation précaire, sont prêts à fournir davantage d'efforts que les occupants traditionnels ancrés dans leurs habitudes. Ce phénomène est particulièrement perceptible dans les tanety, objet du nouveau « front pionnier » du Lac Alaotra.

En second lieu, la responsabilisation croissante des irrigants. Bien que ceci ne soit pas un fait généralisé autour du Lac, il est certain que l'apprentissage des responsabilités rend davantage responsable et plus sensible aux exigences du long terme.

Enfin, l'émergence de la société civile.

Estimant à combler le vide laissé par l'Etat, la société civile du Lac Alaotra semble désireuse de s'organiser et d'avancer : organisations non gouvernementales, organisations paysannes, associations... Des acteurs émergents et des dynamiques locales voient le jour. L'apparition d'un secteur privé (rizerie,...), d'opérateurs de crédit décentralisé (OTIV...), le foisonnement des ONG (TAFa...) et la promotion du PPP ou Partenariat Public Privé, peuvent être perçus comme des facteurs favorables pour impulser un nouveau développement à la base et pourraient appuyer la production agricole (gestion des périmètres irrigués, approvisionnement en intrants, crédit, transformation des produits, commercialisation,...). Cependant, la très grande carence en moyen financiers des Organisations de Producteurs limite fortement la capacité de prise en compte des préoccupations réelles des paysans dans le processus en cours.

Paragraphe 2 : Objectifs du projet

Les évolutions énoncées ci-dessus s'inscrivent dans le cadre d'un processus de décentralisation mis en œuvre par l'Etat sur trois niveaux : les Régions, les Districts et les Communes. On distingue 48 communes dans la zone du Lac Alaotra, regroupées dans les actuels Districts d'Ambatondrazaka, Amparafaravola et Andilamena. Selon cette constitution, les collectivités territoriales sont chargées de promouvoir le développement économique et social, de participer à l'aménagement du territoire. Elles doivent aussi favoriser la participation de la société civile à la programmation du développement local

et harmoniser les orientations avec les politiques nationales. Cependant le cadre juridique, législatif et financier demeure un objet de débat. Le transfert des responsabilités de l'Etat vers ces nouvelles entités ne s'est pas encore accompagné d'un transfert effectif des ressources financières. Les communes ne disposent que très rarement des moyens pour assurer leur fonctionnement et restent entièrement tributaires de l'aide extérieure pour réaliser certaines opérations (infrastructures rurales,...). Les fonds d'investissements publics ou de certains projets {AFD (Agence Française de Développement),...} affichent une volonté de s'appuyer sur ces nouveaux mécanismes pour établir les priorités d'actions et pour confier la gestion de certaines opérations.

La répartition des pouvoirs entre l'Etat, les Régions, les Districts et les Communes se précise progressivement. Néanmoins, la prise en compte des initiatives locales, des associations et des organisations de producteurs demeure difficile.

Le projet BV Lac dont le Maître d'Ouvrage est le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche a démarré en avril 2003 pour une durée prévue de cinq ans et qui s'est prolongé par une deuxième phase jusqu'en 2013. Financé par l'Agence Française de Développement, ce programme doit permettre le développement durable de la zone du lac Alaotra grâce à ses trois objectifs :

- Accroître et sécuriser les revenus des producteurs ;
- Préserver les ressources naturelles et sécuriser les investissements d'irrigation en aval ;
- Apporter une attention particulière à la formation professionnelle et à l'appui aux organisations de producteurs, leur permettant de devenir progressivement maîtres d'ouvrages locaux d'actions de développement.

Paragraphe 3 : Activités du projet.

A- Composantes du Projet

a- Mise en valeur et protection des ressources

Cette composante regroupe les actions de nature productive (mise en valeur) et environnementales (protection des ressources) car elles sont intimement liées du fait du rôle central joué par les techniques agro-écologiques. Pour cette raison, elles concerneront des zones délimitées sous forme de terroirs (Fokontany), correspondant à des sous bassins versants, selon une approche développée par le GSDM.

Par rapport à la Phase 1, une sensible accélération et une augmentation de la productivité des actions de diffusion sont prévues du fait tant de la simplification des paquets techniques proposés, que de la concentration des interventions sur des sous bassins versants cibles, et de l'arrêt des actions de crédit projet. En effet, l'approche exploitation qui sera retenue permettra de favoriser le financement par crédit bancaire des exploitations.

Cette composante qui repose pour une large part sur l'agriculture agro-écologique s'articulera avec le dispositif national de recherche et de formation en ce domaine actuellement assuré par le GSDM et TAFE dont le financement assurera la poursuite du financement ultérieur.

b- Appuis au renforcement des capacités

Le volet regroupe les actions visant à permettre aux acteurs et partenaires de prendre le relais du Projet dans des conditions optimales. Les collectivités décentralisées et les associations, partenaires institutionnels ou associatifs, constituent la principale cible des actions productives, de la gestion de l'espace et de l'aménagement des bassins versants proposés par le projet. A terme, ces acteurs devront être capables de définir eux mêmes des schémas d'aménagement et des objectifs à court et long terme, de prendre des décisions, de négocier des contrats, de mobiliser les financements nécessaires à leur activité, d'améliorer leurs services et de vendre leurs produits dans de bonnes conditions économiques.

La professionnalisation croissante des exploitants agricoles et de leurs associations permettra l'émergence d'un tissu de petites entreprises agricoles, qui se spécialiseront progressivement en abordant les questions de marché et de filières, tandis que les services connexes (financement, fourniture d'intrants et marchés en particulier) connaîtront une extension rapide due à l'amélioration des voies et des moyens de communication ces dernières années.

La politique de décentralisation menée depuis 2003 conduit les élus et responsables des communes, des collectivités territoriales de la Région à prendre de plus en plus d'initiatives et à affirmer leur rôle de responsable. Le Gouvernement organise régulièrement à l'intention de ces élus des formations spécifiques en matière de gestion communale, dont les résultats sont de plus en plus perceptibles dans la gestion courante.

Les actions de formation comporteront :

Des formations et appuis dans le domaine du secteur productif incluant :

- des formations agricoles des opérateurs et techniciens (formation à l'agro-écologie et à d'autres techniques)
- des formations de responsables d'organisations paysannes et des organisations professionnelles
- des appuis aux filières et au développement de l'agriculture contractuelle et des actions de renforcement des capacités des collectivités décentralisées centrées sur l'appui à la mise en place de services techniques au niveau des divisions administratives décentralisées

Il a été visé de reprendre le Centre d'Appui à la Formation (CAF) d'Ambohitsilaozana, récemment réhabilité et géré par la Direction Régionale du développement rural. Il a été prévu qu'il jouera un rôle central dans le dispositif de formation décrit ci-dessus. Une fois remis en marche, ce CAF sera en mesure de proposer des services logistiques aux partenaires de formation qu'ils soient financés dans le cadre du présent projet ou d'autre projet spécialisé aux autres activités et partenaires financiers actifs dans la Région (Département Ille et Vilaine, Projet BVPI/JICA, Projet BVPI/IDA). Malheureusement, suite à la crise politique de 2009, cette piste a été abandonnée (suspension de financement des autres partenaires et instabilité au niveau des responsables étatiques).

c- Appui à la sécurisation foncière (gestion foncière décentralisée)

La fonction laboratoire jouée en la matière par le projet sera maintenue pour consolider les acquis et pour aborder des nouvelles questions telles que fiscalité foncière, droits d'enregistrement décentralisés, sécurisation foncière « in maille », sécurisation des contrats agraires,...

La mise en œuvre de la sécurisation foncière avec une approche de la gestion décentralisée sera poursuivie dans trois domaines complémentaires :

- appui aux services déconcentrés pour la mise à jour et la conservation des informations topographiques et foncières,
- appui à la mise en place au niveau régional d'une capacité autonome d'information, de formation et d'appui conseil aux collectivités décentralisées, dont les

fonctions seront progressivement prises en charge et financées par les ressources régionales et locales dans le cadre d'un contrat d'objectifs, afin de garantir la bonne cohérence des actions avec le cadre législatif et réglementaire national et les nouveaux outils mis au point par la cellule du PNF à Antananarivo, ainsi que le suivi des impacts de la sécurisation.

- appui au montage des guichets fonciers décentralisés dans les communes d'interventions du Projet, selon les normes mises au point dans la région et qui servent d'exemple au niveau national.

Les principes suivants seront appliqués par le projet :

- Les interventions sont uniquement déclenchées à la demande des Communes qui manifestent leur volonté, concrétisées par un engagement du conseil communal, de prendre en charge les frais par l'inscription des coûts de fonctionnement au budget communal et le recrutement d'agents communaux, à former par le projet,

- La répartition des responsabilités et des charges financières est clairement énoncée dans une convention de partenariat « Etat/Collectivité/Projet » régi par des contrats d'objectifs.

- Toutes les interventions en sécurisation foncière sont coordonnées et pilotées par une Cellule Foncière, émanation du Projet au service des trois Districts concernés par les Services déconcentrés (Domaines et topo) basés à Ambatondrazaka afin de garantir la bonne cohérence des actions avec le cadre réglementaire national et les nouveaux outils mis au point par la cellule du PNF à Antananarivo.

Les actions déjà engagées avec 14 communes seront poursuivies et étendues à 6 communes supplémentaires.

D'autres partenaires sont susceptibles d'appuyer l'extension géographique des guichets fonciers hors de la zone d'action du projet : Banque mondiale/BVPI, JICA, Fanalamanga, Fanamby entre autres.

d- Aménagements hydro-agricoles PC 15 Vallée Marianina

Deux sous volets sont prévus pour les aménagements hydro-agricoles :

i- Investissement de réhabilitation

Comme dans la précédente phase, le projet ne prendra pas en charge d'investissement lourd d'extension et son intervention sera limitée à achever les travaux

d'infrastructures hydro-agricoles légers prévus, mais n'ayant pu être réalisés au cours de la première phase et ayant un impact immédiat sur le fonctionnement et la protection interne des réseaux. Ce choix d'investissement limité est justifié tant par la faible rentabilité des investissements d'extension envisageables (ouvrage de réalimentation du barrage de retenue) que par les perspectives apportées par les techniques de semis direct en zone de plaine non irriguée.

Les réalisations suivantes sont prévues:

- achèvement de la réhabilitation de canaux et ouvrages sur 14 mailles (principalement périmètre aval PC 15) et de la pose de vannettes de sectionnement
- curage des drains secondaires sur les mailles aval PC 15
- récupération d'excédent d'eau de la maille 15 pour alimenter la maille 21
- réalimentation du canal I8 à partir du drain D9 (lié à l'assainissement de la plaine d'Ambalanomby) Curage et élargissement d'un drain (le drain D8)
- réhabilitation de l'ouvrage d'évacuation sous I2 en amont de la voie ferrée
- construction d'ouvrages de franchissement
- aménagement de déversoir de sécurité et reprofilage des digues secondaires

ii- Appuis à la Fédération des Usagers de Réseau

Les appuis en matière de formation des Associations d'usagers menant à l'autonomie complète seront poursuivis, tandis que des travaux complémentaires seront exécutés en cofinancement avec les Associations (avec une part croissante entre 50 et 80 %).

L'Etat prendra en charge pour sa part les frais d'entretien et de maintenance des grands ouvrages relevant de la sécurité publique : digues de protection de la Vallée Marianina et PC 15 ainsi que la surveillance du Barrage de Bevava, qui est l'ouvrage de retenue le plus haut du pays.

Paragraphe 4 : Partenaires du projet travaillant dans la zone d'étude

A- AVSF/ANAE

AVSF/ANAE est la fusion de deux groupes qui sont AVSF ou Agronomes & Vétérinaires Sans Frontière et ANAE ou Association Nationale d'Actions Environnementales pour donner un seul consortium.

En cohérence avec l'objectif global du projet BV Lac, le consortium vise à améliorer la sécurité alimentaire et les revenus des populations de l'ensemble des bassins versants par la promotion de techniques d'exploitation des ressources naturelles efficaces intégrées socialement et écologiquement.

Cet objectif global peut se résumer en 4 objectifs spécifiques dont la réalisation nécessite des interventions sur des thématiques et échelles complémentaires :

- Augmentation du disponible vivrier et des revenus agricoles des exploitations
- Promotion d'une gestion durable des ressources naturelles au niveau du terroir
- Mise en place et suivi de service de santé animale et d'amélioration de l'élevage
- Structuration des OP (Organisations Paysannes) autour de services

B- BEST

BEST signifiant Bureau d'Expertise Social et de la diffusion Technique dont le siège est à Antananarivo.

Différentes activités ont été réalisées pour mettre en place des structures de concertation et de décision nécessaire :

- à l'expression de besoins collectifs des communautés paysannes en matière de développement ;
- à la réalisation du projet et la prise en charge progressive des responsabilités et la charge financière des actions du projet.

Ces actions mettent à terme à la disposition des producteurs, les capacités, les moyens et les informations nécessaires pour mener les activités avec des structures paysannes.

Le partenaire du projet BEST assure aussi :

- l'identification des Organisations Paysannes dans la zone du projet ;
- l'information, les négociations et la contractualisation des Organisations Paysannes sur le projet et sa méthode d'approche ;
- de rendre les Organisations Paysannes partenaires du projet organisées et fonctionnelles ; l'initiation des Organisations Paysannes et leurs membres sur les méthodes et moyens à mettre en œuvre pour la réalisation de leurs activités ;
- la contribution à l'approvisionnement en intrants en dotant les Organisations Paysannes d'un système d'évaluation des besoins.

Notons que dans la zone, le partenaire du projet BEST appuie des Organisations Paysannes faîtières : FITAMITO (Rive Ouest), FVRVM (Sud-Est), MIRAY (Rive-Est).

C- BRL Madagascar

BRL signifiant Compagnie Nationale d'Aménagement de la Région de Bas Rhône et de Languedoc est une société d'étude d'origine française, dont la filiale BRL Madagascar siège à Nanisana, Antananarivo.

La BRL possède actuellement 6 agences à Madagascar dont Antsirabe (projet BVPI), Ampary (SCV), Manakara (projet BVPI), Morombe (projet PRBM), Maintirano (réhabilitation des pistes), et Ambatondrazaka (appui à la FAUR et SCV).

Les activités principales de BRL Madagascar dans le Lac Alaotra concernent :

- la diffusion du système agro-écologie dans les Vallées Sud Est, Rive Ouest (zone Imamba/Ivakaka) et Rive-Est du Lac Alaotra ;
- l'appui à la gestion et entretien de réseau des périmètres de PC15 et de la Vallée Marianina ;
- l'appui à la mise en place et suivi des stations pluviométriques et hydrologiques dans les Vallées Sud Est du Lac Alaotra ;
- l'étude, le contrôle et la surveillance des travaux de réhabilitation et amélioration dans les périmètres irrigués de la Vallée Marianina et PC 15.

D- SDmad

SDmad ou Semis Direct de Madagascar est aussi un des consultants du projet BV Lac pour la réalisation de ses activités.

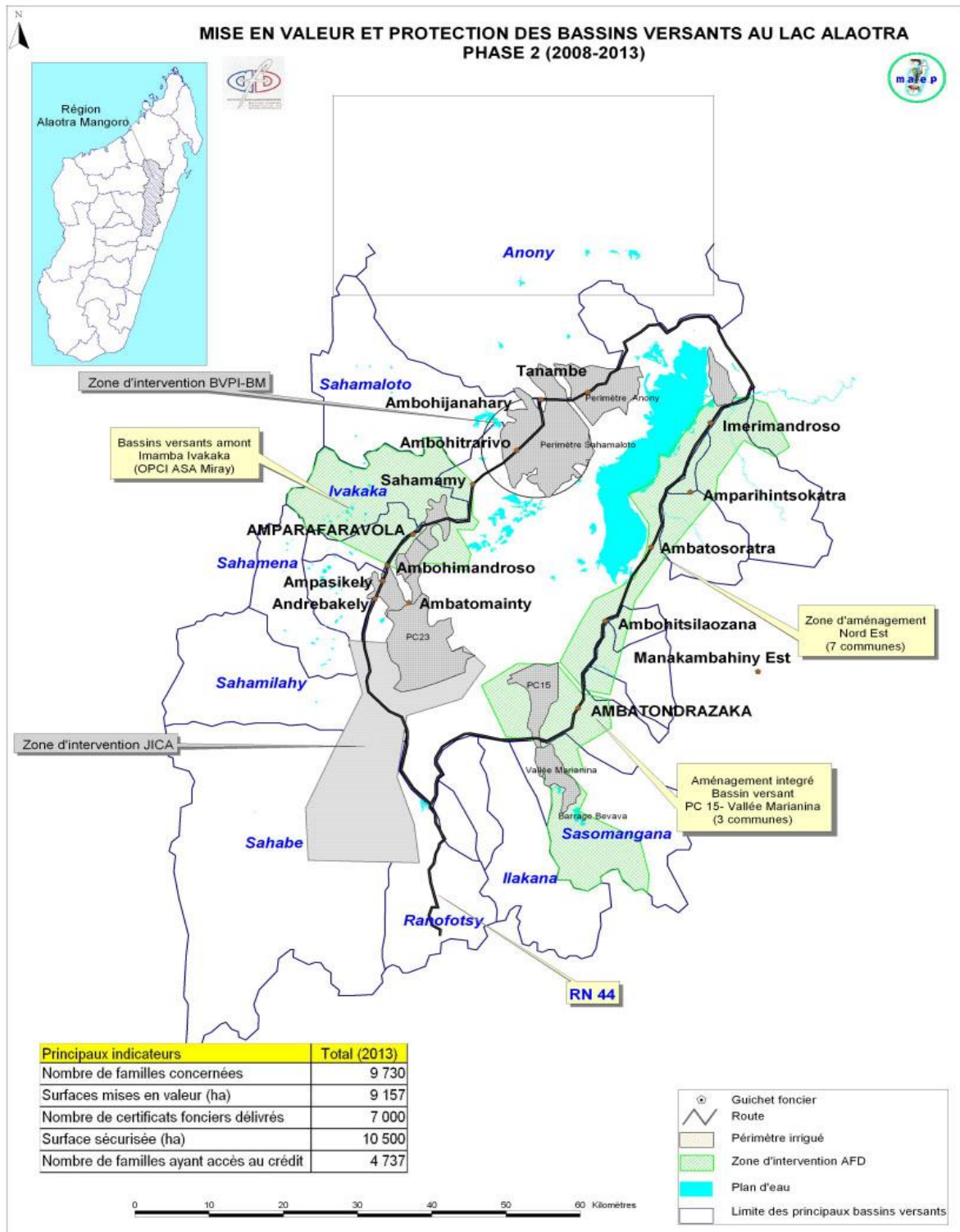
Il a pour mission principale : « Appui aux grandes exploitations dans la région du Lac Alaotra ».

En ce sens, les consultants auront la charge de réaliser un conseil agricole individualisé aux grandes exploitations qui se porte sur quatre axes principaux :

- le conseil agricole individualisé ;
- la formation technico-économique des grands exploitants ;
- l'aide à la gestion financière ;
- la facilitation de l'accès aux intrants et à la mécanisation

La carte ci-après laisse visualiser la zone d'intervention du projet et ces partenaires dans la diffusion de la technique agro-écologique.

Carte n°2 : Zone d'intervention du projet et de ces partenaires



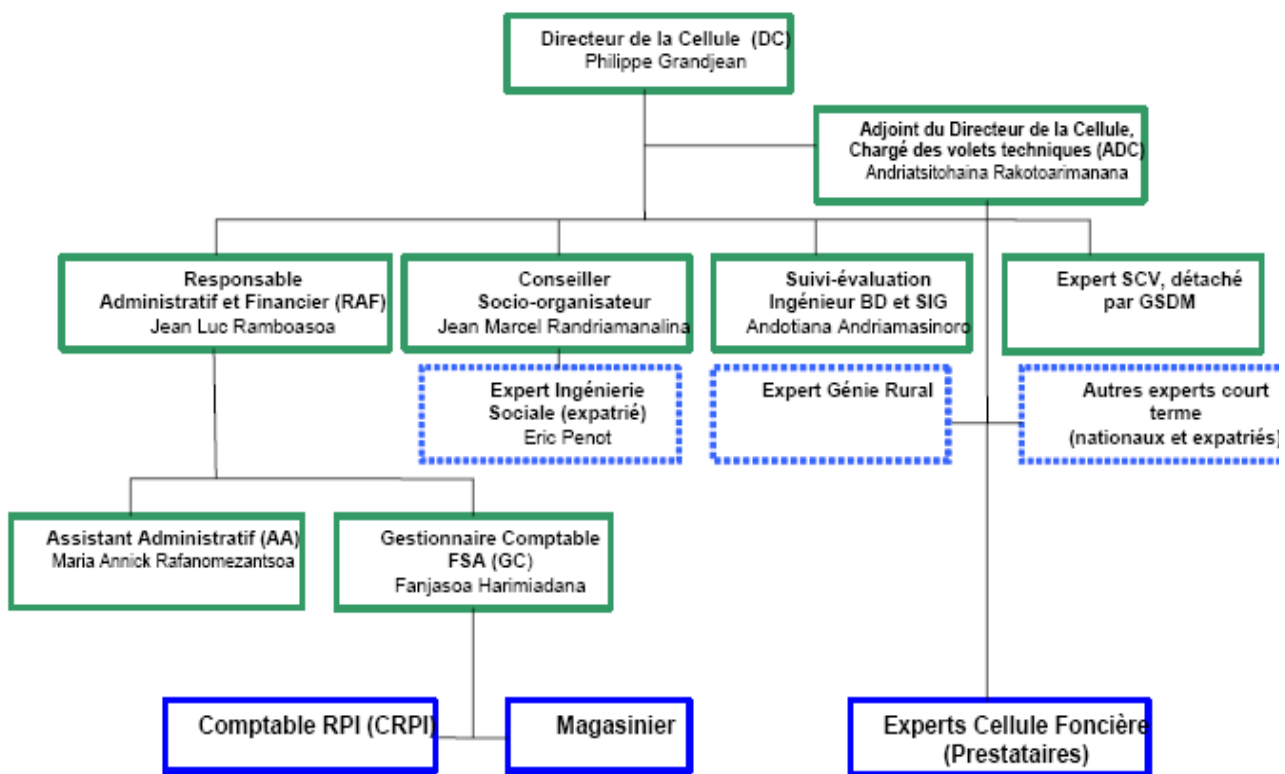
Source : base de données SIG, BV LAC, 2010

Paragraphe 5 : Organigramme du projet

Il met en évidence les différents services existants, leur répartition ainsi que leur coordination. L’organigramme fixe le principe d’organisation de service de l’Etablissement. Chaque poste de l’organigramme est précisé par une fiche de poste qui fixe la mission exacte de chacun, notamment leur service. L’objectif c’est d’améliorer l’efficacité de service en précisant les responsabilités et le positionnement hiérarchique de chaque agent qu’il doit respecter.

L’organigramme du Projet BV Lac se présente comme suit :

Figure n°2 : Organigramme du projet BV Lac Alaotra



Source : « Fiche technique du projet BV Lac Alaotra », édition 2006, page 9

CHAPITRE 2 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

Les huit années d'exécution du projet BV LAC permettent de faire une appréciation générale, objective sur les progrès réalisés dans les zones d'intervention et les contraintes rencontrées au cours de l'exécution du projet.

Section 1 : progrès réalisés et contraintes par rapport aux objectifs.

Paragraphe 1 : Progrès réalisés par rapport aux objectifs.

A- Progrès réalisé par rapport à l'objectif 1 : Accroître et sécuriser les revenus des producteurs.

Afin d'accroître et sécuriser les revenus des producteurs –ici, nous parlons des organisations paysannes partenaires du projet BV LAC-, leurs productions doivent être au moins stable ou bien croissant. Chaque organisation paysanne pratique plusieurs types de cultures. Pour bien mener notre enquête, deux types de cultures seront pris comme échantillon, dont la culture du riz et du maïs.

Les résultats obtenus au niveau des 24 OP échantillons se présentent comme suit :

Sur la culture du riz.

Avant et après l'intervention du projet BV LAC, la production des organisations paysannes réparties dans la classe 1 à 7, sur la culture du riz peut être synthétisée dans le tableau suivant :

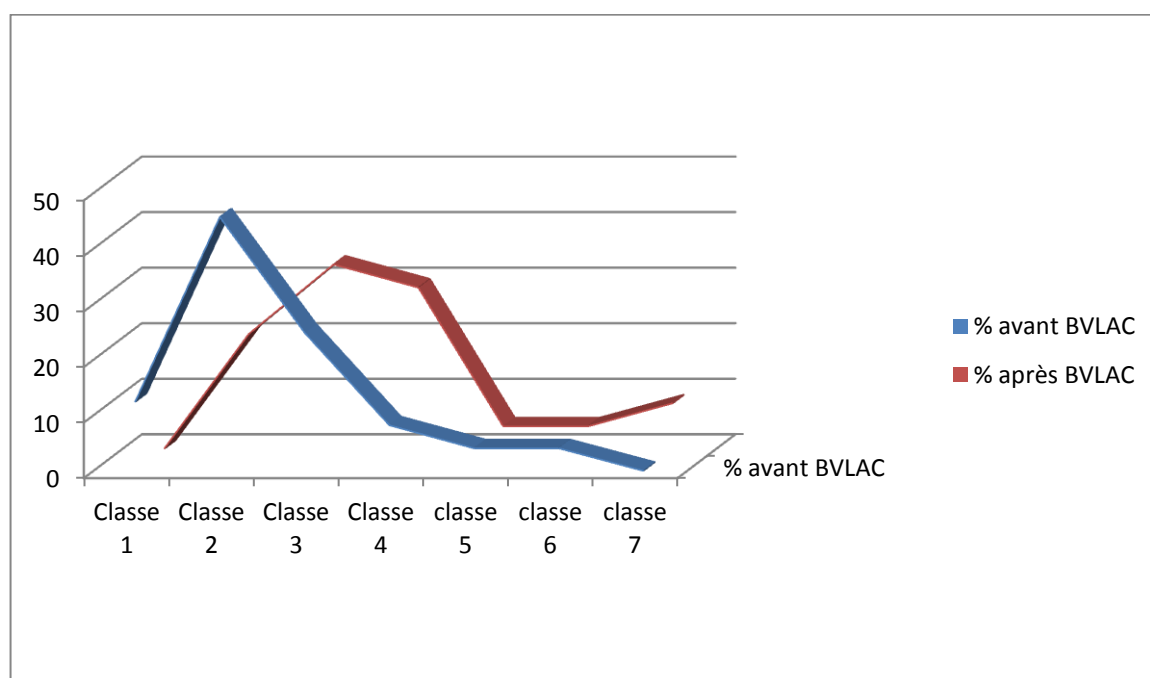
- Classe 1 : rendement 0.5 t/ha – 1t/ha
- Classe 2 : rendement 1t/ha – 1.5t/ha
- Classe 3 : rendement 1.5t/ha – 2t/ha
- Classe 4 : rendement 2t/ha – 2.5t/ha
- Classe 5 : rendement 2.5t/ha – 3t/ha
- Classe 6 : rendement 3t/ha – 3.5t/ha
- Classe 7 : rendement 3.5t/ha – 4t/ha

Tableau n°2 : Evolution des rendements du riz des organisations paysannes avant et après le projet BV LAC

Classe	Effectifs avant BV_LAC	%	Effectifs avant BV_LAC	%
1	3	12,50	0	00,00
2	11	45,83	5	20,83
3	6	25,00	8	33,33
4	2	08,33	7	29,16
5	1	04,17	1	04,17
6	1	04,17	1	04,17
7	0	00,00	2	08,34
Total	24	100,00	24	100,00

Source : enquête personnelle, 2011

Figure n°3 : Courbe de l'évolution des rendements du riz.



Source : réalisé par nous, 2011

Avant l'intervention du projet, le rendement moyen est de 1,56 t/ha.

Cela montre que :

- 12.50% des organisations paysannes ont un rendement très faible qui se situe entre 0,50t-ha à 1t/ha.
- 45,83%, presque la moitié, ont un rendement de 1t/ha à 1,50t/ha, cette part représentent la plus grande partie des organisations paysannes.
- 25% ont un rendement proche du rendement moyen.
- 08,33% d'eux peuvent produire un rendement assez élevé.
- Et 8.34%, sont classées parmi les organisations paysannes qui peuvent avoir un rendement assez supérieur.
- Aucune organisation paysanne n'a atteint la classe 7, c'est-à-dire un rendement de 3,5t/ha à 4t/ha.

Après l'intervention du projet BV LAC, le rendement en t/ha est de 2,04.

Du même :

- Aucune organisation paysanne ne se trouve plus dans la classe 1, c'est-à-dire, qui a un rendement de 0,5t/ha à 1t/ha.
- 20,83% se trouve dans la classe 2, qui un rendement de 1t/ha à 1,5t/ha.
- 33,33%, ont un rendement de 1,5t/ha à 2t/ha, cette part représente la plus grande partie des organisations paysannes.
- 29,16% ont atteint un rendement de 2t/ha à 2,5t/ha.
- 8,33% ont au des rendements assez élevés, qui se trouvent entre 2,5t/ha à 3,5t/ha.
- 8,34% des 24 organisations paysannes ont atteints un rendement élevé de 3,5t/ha à 4t/ha.

Sur la culture de maïs :

Ces 24 OP ont aussi pratiqués la culture du maïs dans leurs activités. Même si cette culture ne figure pas, pour certains, comme culture associée, les résultats ne sont pas du moins négligeables.

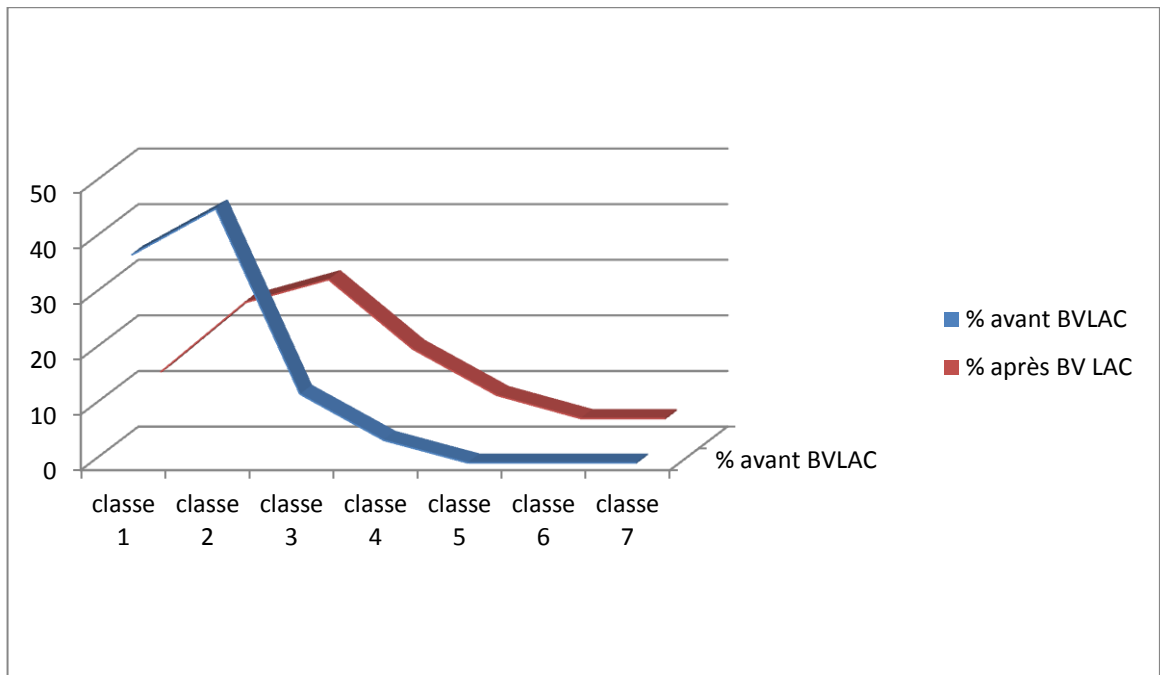
- Classe 1 : rendement 0.1 t/ha – 1t/ha
- Classe 2 : rendement 1t/ha – 1.5t/ha
- Classe 3 : rendement 1.5t/ha – 2t/ha
- Classe 4 : rendement 2t/ha – 2.5t/ha
- Classe 5 : rendement 2.5t/ha – 3t/ha
- Classe 6 : rendement 3t/ha – 3.5t/ha
- Classe 7 : rendement 3.5t/ha – 4t/ha

Tableau n°3 : Evolution des rendements du maïs des organisations paysannes avant et après le projet BV LAC

Classe	Effectifs avant BV_LAC	%	Effectifs avant BV_LAC	%
1	9	37,50	3	12,50
2	11	45,83	6	25,00
3	3	12,50	7	29,16
4	1	04,17	4	16,66
5	0	00,00	2	08,34
6	0	00,00	1	04,17
7	0	00,00	1	04,17
Total	24	100,00	24	100,00

Source : enquête personnelle, 2011

Figure n°4 : Courbe de l'évolution des rendements du maïs.



Source : réalisé par nous, 2011.

Avant l'intervention du projet, le rendement moyen est de 1,10 t/ha.

Cela montre que :

- 37,50% des organisations paysannes ont un rendement très faible qui se situe entre 0,50t-ha à 1t/ha.
- 45,83%, presque la moitié, ont un rendement de 1t/ha à 1,50t/ha, cette part représentent la plus grande partie des organisations paysannes, et ont un rendement proche du rendement moyen.
- 12,50% ont un rendement 1,5t/ha à 2t/ha..
- 04,17% seulement ont atteint le rendement de 2t/ha à 2,5t/ha.
- Aucune organisation paysanne n'a atteint les classes 5,6, et 7, c'est-à-dire un rendement de 2,5t/ha à 4t/ha.

Après l'intervention du projet BV LAC, nous observons un rendement moyen de 1,73t/ha.

Du même :

- Il ne reste que 12,50% des organisations paysannes qui ont un rendement inférieur à 1t/ha.

- Les 70,82% ont un bon rendement qui se situe entre 1t/ha à 2,5t/ha.
- Et le reste, c'est-à-dire, les 16,66% ont atteint un rendement très élevés qui se situe entre 2,5t/ha à 4t/ha.

B- Progrès réalisé par rapport à l'objectif 2 : Préserver les ressources naturelles et sécuriser les investissements d'irrigation en aval.

Le projet agit sur de nombreuses activités pour préserver les ressources naturelles et sécuriser les investissements d'irrigation en aval. Le temps imparti ne nous permet pas de faire des enquêtes et des analyses approfondies. Pour cela, notre analyse se limitera sur une action menée par le projet pour atteindre l'objectif, dont, la lutte contre l'ensablement des rizières.

Réduire l'ensablement des rizières.

L'érosion provient directement de la destruction généralisée de la couverture végétale, en particulier celle de la forêt naturelle. La pression humaine excessive se traduit par des pratiques culturales et autres activités destructrices qui ont des conséquences sur la production rizicole à Madagascar. La pratique de la culture itinérante sur brûlis, la production illicite de charbon dans toutes les forêts, les feux de pâturage et feux sauvages restent parmi les facteurs qui favorisent le phénomène d'érosion. L'ensablement des rizières provient de l'action de l'intensité des ruissellements. Les sédiments transportés ne sont plus les éléments fertiles tels que les limons et les argiles mais également des sables grossiers.

L'ensablement des rizières constitue une menace pour la riziculture dans différentes zones rizicoles à Madagascar surtout dans le grenier rizicole comme Ambatondrazaka. Les rizières ensablées ne sont que rarement cultivables. L'ensablement entraîne en général des pertes importantes de surfaces rizicoles. Les pertes en terre par ensablement sont faibles tant que la végétation persiste. Dans le processus d'ensablement, il est important de noter que seules les rizières qui se trouvent juste en bas des pentes et celles qui sont proches des lits de rivières recevront la majorité des dépôts de sable.

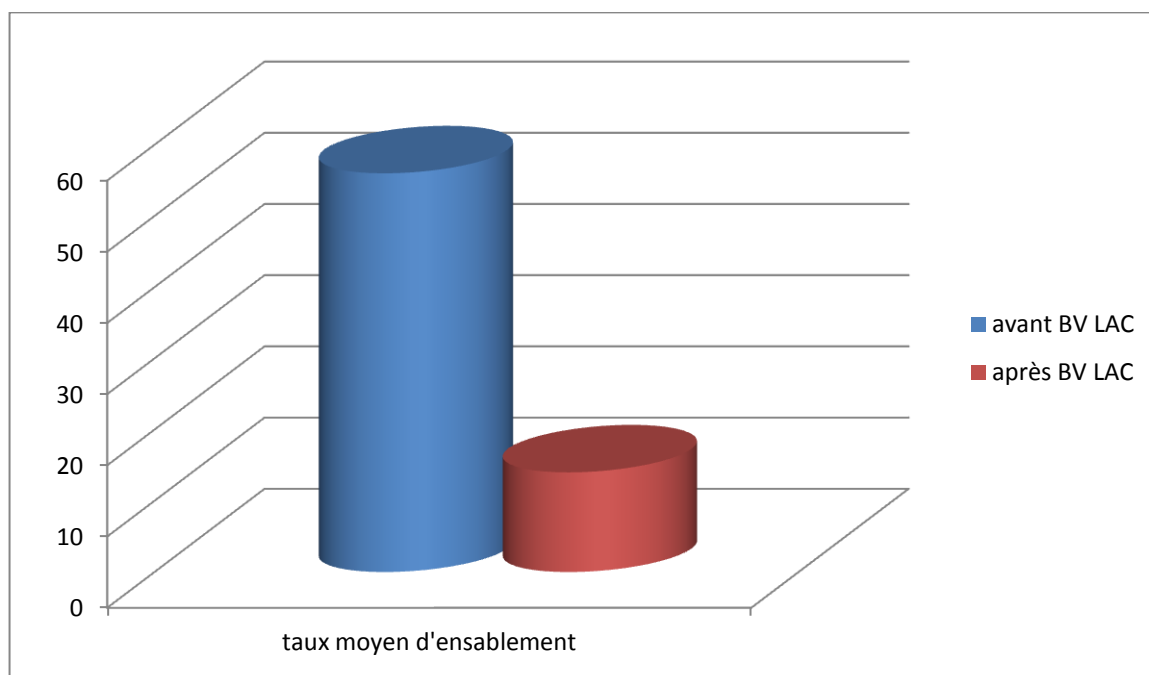
Le projet a mis en œuvre de différentes formations, et ont beaucoup investi pour réduire l'ensablement. Après les enquêtes menées, nous avons établi le tableau suivant :

Tableau n° 4: Ensablement des terroirs avant et après le projet BV LAC.

	Avant BV LAC	Après BV LAC
Taux moyen d'ensablement des terroirs.	56%	14%

Source : enquête personnelle, 2011

Figure 5 : Histogramme de l'évolution des ensablements des terroirs avant et après le projet BV LAC



Source : réalisé par nous, 2011

Ainsi, le tableau et le graphique ci-dessus nous montre qu'avant l'intervention du projet BV LAC, l'ensablement des terroirs constitue un grand problème pour les organisations paysannes car cela touche à peu près les 56% des surfaces cultivables.

Après l'intervention du projet, par le biais de ses formations, de ses investissements, les surfaces ensablées étaient réduites à 14%.

C- Progrès réalisé par rapport à l'objectif 3 : Apporter une attention particulière à la formation professionnelle et à l'appui aux organisations de producteurs, leur permettant de devenir progressivement maître d'ouvrage locaux d'action de développement.

Avant le projet, les organisations paysannes ne connaissent pas ce que nous entendons par maîtrise d'ouvrage. Mais après, elles ont appris à en mieux connaître. L'objectif du projet consiste surtout à apporter un appui aux organisations de producteurs, afin que ces derniers deviennent des maîtres d'ouvrage locaux capable de survivre après le retrait du projet en 2013.

La maîtrise d'ouvrage locale est très importante, car cela permet de pérenniser les activités initiées, dont les résultats sont efficaces, par le projet, moyennant une certaine autonomie sur tous les plans qui se traduit par la capacité à s'organiser, décider, monter des projets, rassembler les compétences et les ressources à exécuter, contrôler et superviser (sur le plan technique, comptable et financier) et enfin les évaluer.

Ainsi, une organisation paysanne ne peut être considérée comme autonome que s'il arrive à maîtriser les domaines suivants :

- La maturité organisationnelle.
- La bonne gestion financière.
- La maîtrise des techniques qui lui sont enseignés.

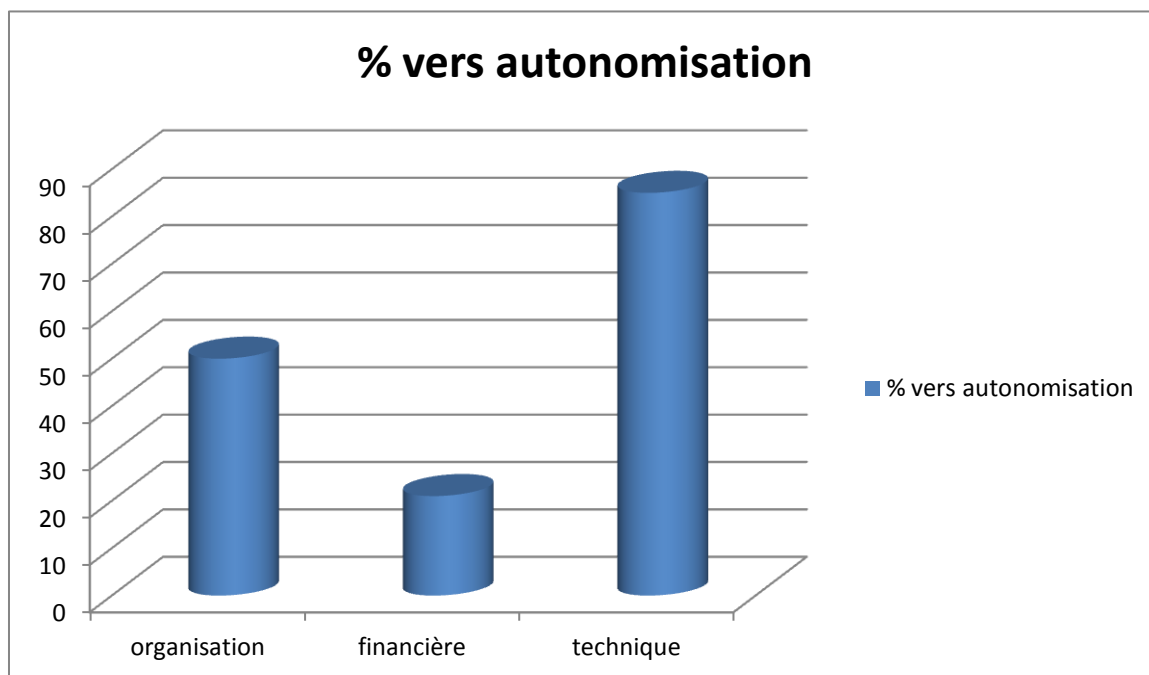
Notre enquête nous amène à synthétiser les résultats comme suit :

Tableau n° 5: Evaluation de l'autonomie des organisations paysannes

Maîtrise	organisationnelle	financière	technique
% acquis	50	21	85

Source : enquête personnelle, 2011

Figure n° 6 : Histogramme de l'évaluation de l'autonomie des organisations paysannes.



Source : réalisé par nous, 2011

Paragraphe 2 : contraintes par rapport aux objectifs.

Au cours de l'exécution du projet BV LAC, quelques contraintes ont limité son efficacité. Ce sont, entre autres :

- Changement climatique
- Erosion et ensablement des rizières
- Niveau d'études des membres des organisations paysannes (très bas)

SECTION 2 : ANALYSE DES RESULTATS ET PROPOSITION DE STRATEGIES POUR LA PERENNISATION DES ACQUIS

Paragraphe 1 : Appréciation des résultats du programme.

Les effets positifs attendus du projet BV LAC se situent à divers niveaux, à savoir :

- L'amélioration et la sécurisation des revenus de chaque producteur,
- La protection des ressources naturelles,
- L'appui des organisations paysannes pour devenir des maîtres d'ouvrage.

Par ailleurs, des effets négatifs liés à certaines stratégies de mise en œuvre adoptées ou à certains comportements organisations paysannes constituent parfois des facteurs de blocage à l'atteinte efficace des objectifs du projet (absentéisme, paresse et parasitisme, analphabétisme...).

L'appréciation de tous ces effets s'appuie, comme nous l'avions souligné, plus sur des analyses qualitatives que quantitatives du fait qu'il s'agit d'actions de développement local.

A- Appréciation des résultats du point de vue quantitatif.

Les résultats des enquêtes effectuées montrent que les organisations paysannes ont connues des progrès après l'intervention du projet.

Malgré l'acquis d'autres techniques que les paysans prétendent de maîtriser avec d'autres projets, programmes, et atelier de renforcement des capacités avant le projet BV LAC, seuls 8,34% ont atteint un rendement assez élevés dans la culture du riz et 4,17 % , un rendement moyen dans la culture de maïs.

Depuis l'intervention du projet, par le biais des formations, des renforcements de capacités, des ateliers, des sensibilisations, et beaucoup d'autres actions, les rendements ont augmenté d'une valeur non négligeable. Du côté riz et maïs, 16,68% ont atteint un rendement élevé ; et presque toutes les organisations paysannes ont eu un rendement au moins, moyen (entre 1,5t/ha à 3t/ha).

En général, les rendements moyens ont augmenté de 37,17% sur la culture du riz³⁴, et 71,22% sur la culture de maïs.

En outre, les revenus non agricole (revenu off farm) des organisations varient selon la compétence de chaque membre, leur disponibilité en temps de travail non agricole. Les enquêtes effectuées ont permis de savoir qu'en général, le revenu off farm moyen³⁵ a augmenté de 16%, un résultat nettement significatif qui peut être traduit par la maîtrise de nouvelles capacités, de temps.

³⁴ Avant le projet, le rendement moyen est de 1,56t/ha pour le riz, et 1,10t/ha pour le maïs, après le projet, le rendement moyen du riz est passé à 2,04t/ha et 1,73t/ha pour le maïs. Cf tableau récapitulation des enquêtes

³⁵ Avant le projet, le revenu off farm moyen est de AR 2 792 833,00, si après, il est devenu Ar 2 961 667,00. Cf tableau récapitulation des enquêtes

B- Appréciation des résultats du point de vue qualitatif.

D'un point de vue qualitatif, les résultats obtenus par la mise en œuvre du projet BV LAC inspirent quelques réflexions.

La qualité des terroirs ont été amélioré grâce à l'appui du projet par de différents investissements et de formations spécifiques. Le taux d'ensablement des surfaces cultivables diminuent d'une valeur non négligeable.

Les formations dispensées par le projet BV LAC sont très efficaces depuis son début, les paysans ont pu laisser les techniques anciennes ou traditionnelles pour se lancer dans les nouvelles. Les organisations paysannes trouvent que les formations dispensées répondent exactement à leurs besoins et qui leurs ont fortement aidées. Elles trouvent aussi qu'il faut renforcer ses capacités pour ne pas faire l'objet d'un oubli. Les formations dispensées jusqu'à maintenant semblent trop techniques, et que les autres options telles que les gestions financières, les capacités organisationnelles ne sont pas approfondies.

Les organisations paysannes font des cotisations pour alimenter leur ressource financière, 65% en général font l'objet d'emprunt à la banque ou aux autres institutions financières (OTIV...) et 15% exercent d'autres activités (projection de film...) pour renforcer leur caisse. Souvent, les ressources n'arrivent pas à subvenir les dépenses, et que ces associations sont obligées d'utiliser leurs moyens individuels en cas de caisse vide. Sur la gestion financière, 21% de ces OP la maîtrise. Pour eux, l'autosuffisance est encore très difficile.

En général, la mobilisation des ressources adéquates, sa fiabilité, et ses utilisations constituent les problèmes qui empêchent ces associations à devenir des maîtres d'ouvrages.

L'organisation constitue la base de bon fonctionnement, mais cela dépend de chacun des membres de chaque association. Toutes décisions ne peuvent être prises sans l'autorisation de l'assemblée générale. Toutes activités, de toutes natures dépendent de l'efficacité de l'organisation. 66% des membres sont actifs, en général, dans une association. Ils ne se sentent responsables que lorsqu'ils s'agissent de ses propres intérêts. L'aspect de management et de leadership n'existent apparemment pas dans la vie de ces associations. Tout cela explique que, seul 55% des décisions prises sont mises en œuvre.

La capacité de négociation est un don naturel pour les gens qui vivent dans la région Alaotra Mangoro, selon leurs dires (85%). En plus de cela, ils ont aussi reçu des

formations pour renforcer leur innée. Ils pensent que cela ne constituent pas des problèmes pour eux du fait que tous se connaissent et qu'il est facile d'établir un réseau stable et efficace pour le bon fonctionnement de leur association. Les recherches de partenariats, de financement, de bailleur ne leur constituent pas de problème.

Paragraphe 2 : Proposition de stratégies de pérennisation des acquis (maîtrise d'ouvrage).

Si on se réfère aux tâches des maîtres d'ouvrages, ces trois paramètres, dont la capacité organisationnelle, la bonne gestion financière, et la maîtrise des techniques de productions, jouent les rôles-bases pour qu'il y ait effectivement la maîtrise d'ouvrage, et ils sont interdépendants. Actuellement, si on les prend comme indicateurs, la maîtrise d'ouvrage dans la zone du projet BVLAC aura encore un chemin long à faire.

Dans ce sens, il serait hautement bénéfique, à notre avis, d'organiser des formations pour renforcer les capacités de gestion financière et organisationnelle de ces associations pour une véritable maîtrise d'ouvrage.

A- Améliorer les gestions financières.

a- Qu'est-ce que la gestion financière ?

La gestion financière consiste à planifier et à contrôler ses informations financières afin de s'assurer de sa rentabilité, de sa solvabilité et de sa pérennité.

b- Quels sont les enjeux de la gestion financière ?

La gestion financière est un instrument d'aide à la décision essentielle pour une organisation. C'est sur les données qui sont récoltées de l'exploitation de la gestion financière que se base la stratégie d'une organisation. C'est également la gestion financière qui permet d'analyser les données financières de l'organisation afin de mesurer sa santé et ses performances.

c- Pas d'entreprise en bonne santé sans une gestion financière pertinente

Une bonne gestion financière est essentielle pour la prise de décisions de gestion en accord avec la stratégie globale d'une organisation. Elle comporte 2 aspects :

➤ La prévision ou planification, qui consiste à planifier l'année financière à venir (budgets, liquidités, investissements, financements, etc...) en se basant sur des chiffres et données prévisionnels.

➤ L'analyse, qui consiste à étudier la performance financière de l'entreprise en se basant sur l'étude des registres, indicateurs et données financières de l'entreprise.

Chacun de ces aspects de la gestion financière doit être traité grâce à des outils complets, appropriés et parfaitement adaptés à vos besoins.

d- Les recommandations en matière de gestion financière

Former les organisations paysannes afin de bien maîtriser :

- la création de plans analytiques,
- la position de trésorerie,
- le suivi des équilibres financiers,
- le suivi de la rentabilité,
- l'analyse des risques et opportunités,
- les états généraux, les tableaux de bord et les indicateurs clés...

B- Améliorer les gestions organisationnelles

a- Généralité sur la gestion organisationnelle

L'organisation est définie comme étant un système social organisé pour atteindre un certain type d'objectif. Elle suppose un but formel, une division des tâches et une attribution des rôles, un système de communication, un mécanisme de prise de décisions, un ensemble de règles d'évaluation de l'activité.

b- Recommandation en matière de gestion organisationnelle

Cela consiste à établir un module de formation. Elle est pratique, donne quelques éléments conceptuels mais surtout donne des possibilités de transfert participatif des connaissances. Ce module veut amener les organisations paysannes à mettre en œuvre des méthodes et des stratégies de changement et de développement organisationnel.

Ainsi, elles partent de la définition suivante : « DO = la réorientation du rôle et/ou des performances d'une organisation par un processus de changement planifié. »

Le module de formation comprend cinq unités :

- La fonction des présidents des organisations paysannes et les cultures organisationnelles
- Développement et performances organisationnels

- Définir les changements nécessaires pour un bon développement de l'association
- Stratégies de planification et d'exécution des changements organisationnels
- Le temps, ultime ressource pour la réalisation des objectifs organisationnels.

De même, nous insistons que les organisations paysannes devront faire les formations sur:

- * Le développement des capacités ; principes et pratique
- * L'analyse et planification des objectifs
- * La gestion et développement des ressources.

CONCLUSION

Au terme de cette étude sur l'impact du projet de Mise en valeur et Protection des bassins versants du Lac Alaotra dans ses zones d'intervention (Région Alaotra Mangoro), on se rend à l'évidence de certaines réalités qui conditionnent l'atteinte des objectifs. Ces réalités concernent essentiellement les stratégies développées et les moyens disponibles. En effet, l'analyse des résultats révèle que la mise en œuvre du projet BV LAC a opéré de profond changement en matière de rendement des paysans, à l'augmentation de leurs revenus off farm. Ces changements ne seront certainement pas atteints si le projet ne s'est pas investi dans la protection des ressources naturelles.

Ce qui nous ramène à dire et reconnaître que les actions menées par le projet au profit de ses zones d'interventions sur les actions de développement semble aujourd'hui, non seulement une valeur acquise, mais aussi une référence dans la région et même au-delà de ses limites géographiques.

Les résultats acquis par le projet BV LAC ne constituent donc pas une goutte d'eau dans un océan, mais ils se posent plutôt comme une goutte de valeur, toutes proportions gardées. Mais la question qui se pose est de savoir comment utiliser et valoriser ces valeurs et acquis pour assurer leur pérennité dans le temps et dans l'espace. C'est sur la base de cette préoccupation que des propositions de stratégies de pérennisation des acquis ont été formulées dans cette étude sur la zone d'intervention du projet.

Toutefois, nombreuses sont les questions qui semblent trop importantes à considérer, entre elles : que vont devenir ces organisations paysannes une fois que le projet se retire en 2013 et arriveront-elles à devenir des vrai maîtres d'ouvrages ?

D'immenses réponses nous traversent l'esprit, mais une réponse appropriée ne peut être apportée qu'après de nouvelle recherche.

BIBLIOGRAPHIES

i- OUVRAGES

- ❖ AUDIGER.G (1992), « Les études marketing», Paris : Dunod, p.135.
- ❖ BRUNET R.FERRAS R. et THIEERY H, (1994), «Les mots de la géographie », dictionnaire critique
- ❖ BERELSON, J. (1952), « Qualitative Methods in Social Sciences », *Sage Publications*, Glencoe, 1952, 125p.
- ❖ BRUNEL, S. (2003), «L'Afrique», p.235 Ed. Bréal, Paris.
- ❖ BROWN, B.J. et al. (1999), « *Global sustainability : towards definition* », *Environmental Management* 11 (-) : p.713-719.
- ❖ BEAUDOUX & al. (1992), « *Cheminement d'une action de développement*», Paris : Harmattan, p.230.
- ❖ DOMATO, S. (1994), « L'évaluation des politiques et programmes de population», p.45 Ed. UREF, Paris
- ❖ FUCHS JP.(1995), «Pour une politique de développement efficace, maitrisée et transparente»,paris :la documentation française,97p.
- ❖ CHEN H.T. (1990), «*Theory driven evaluation* » Sage Publications, Newbury Park,56p
- ❖ GUENEAU M.C.(1986), «Les petits projets de développement»,Paris, Harmattan,230p
- ❖ KETELE De JM. Et ROEGIERS X. (1996), «Méthode du recueil d'information : Fondement des méthodes d'observation, de questionnaires, d'interviews et d'études de documents», de Boeck Université, 3eme éd, 226p.
- ❖ LAROUSE (2011), «Dictionnaire», p.305.
- ❖ LERMEA M.(1987), «La dimension humaine dans les projets de développement : Les variables sociologiques et culturelles.»,Paris, Kartala,586p.
- ❖ MEISTER A. (1977), « La participation pour le développement », Paris, 176p.
- ❖ MONDJANNAGNI A.C.(1984), «La participation populaire au développement en Afrique noire», paris, Karthala,448p.
- ❖ QIVY R. et VAN CAMPEMNHOUDT L.(1992), «Manuel de recherche en sciences sociales»,Paris , Dunod, 271p.
- ❖ ROSSI P.H; FREMANN H. (1989), «*Evaluation. A systematic approach* », Sage Publications, Newbury Park, London, New Delhi. 285p.
- ❖ SUCHMAN.E.A. (1967), « *Evaluative research (principles and practice in public service and social action programs)* », Russel Sage Foundation, New York.87p.

- ❖ TREMBLAY, S. (1999), « Du concept de développement au concept de l'après développement : trajectoire et repères théoriques », p.53.

ii- DOCUMENTS PERIODIQUES

- ❖ Fiche technique BV LAC; Edition 2006, 11pages
- ❖ PNUD. (1997), «Suivi et évaluation dans une perspective de résultats», New York : OESP, p.135.
- ❖ MPREPE/UNICEF,(1998),«Programme National du Développement Communautaire»,version révisée de Mars 1998, Cotonou, PNUD,86p.
- ❖ BANQUE MONDIALE,(2000), «Le développement au seuil du XX eme siècle, Rapport sur le développement dans le monde 1999-2000»,Ed ESKA,329p.
- ❖ YIN, W. (1992), « Méthodes d'analyses en sciences sociales », Presses de l'Université de Montréal, Montréal, 1992, 176p.
- ❖ « Plan Régional de Développement Alaotra Mangoro », année 2008, 127 pages.
- ❖ « Monographie de la Région Alaotra Mangoro », Edition 2008, 119 pages.

iii- REVUES

- ❖ BROCH M.H., CROS F. (1992), «*Evaluer le projet de notre organisation* », Chronique sociale, Lyon. 40p.
- ❖ GRÜNEWALD F. (1995), « *Vous avez dit évaluation ?* »p.12
- ❖ JEAN. P, (2006), «Evaluation ex-post de projets: *Réflexions et considérations opérationnelles* », Paris : Agence Française de Développement p.25.
- ❖ JOHN CLAYTON T.(2000), «Action publique et participation des citoyens, pour une gestion démocratique revitalisée»,paris, JOUVE-18,rue Saint-Denis,75001,Paris.

iv- SITE WEB

- ❖ BANQUE MONDIALE, <http://www.worldbank.org/afr/> - octobre 2005.
- ❖ INSTITUT INTERNATIONAL DU DEVELOPPEMENT DURABLE
<http://iisd1.iisd.ca/measure/compindex.asp>. - juillet 2005.
- ❖ <http://www.cirad.mg>
- ❖ <http://www.maep.gov.mg>

ANNEXES

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Les principaux cours d'eau et les bassins versants

Tableau n°2 : Evolution des rendements du riz des organisations paysannes avant et après le projet BV LAC

Tableau n°3 : Evolution des rendements du maïs des organisations paysannes avant et après le projet BV LAC

Tableau n° 4: Ensemencement des terroirs avant et après le projet BV LAC

Tableau n° 5: Evaluation de l'autonomie des organisations paysannes

LISTE DES CARTES ET DES FIGURES

CARTES

Carte 1 : LOCALISATION DE LA REGION ALAOTRA MANGORO

Carte n°2 : Zone d'intervention du projet et de ces partenaires

FIGURES

Figure n°1 : COMMENT EVALUER L'IMPACT ?

Figure n°2 : Organigramme du projet BV Lac Alaotra

Figure n°3 : Courbe de l'évolution des rendements du riz.

Figure n°4 : Courbe de l'évolution des rendements du maïs.

Figure n°5 : Histogramme de l'évolution des ensablements des terroirs avant et après le projet BV LAC

Figure n° 6 : Histogramme de l'évaluation de l'autonomie des organisations paysannes.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	1
PARTIE 1 : CADRE GENERAL DE RECHERCHE	4
CHAPITRE 1 : Cadre théorique de la recherche.....	5
Section 1 : Contexte et problématique de la recherche.	5
Paragraphe 1 : Contexte de la recherche.....	5
Paragraphe 2 : Justification et problématique de la recherche.	6
Section 2 : objectifs et hypothèse de recherche.	6
Paragraphe 1 : Objectifs de recherche.	6
Paragraphe 2 : Hypothèses de recherche.	7
CHAPITRE 2 : Revue de littérature et méthodologie de recherche.....	8
Section 1 : Revue de littérature.....	8
Paragraphe 1: Définition et concepts.....	8
A- Programme.....	8
B- Projet	8
C- Communauté.....	8
D- Développement.....	9
E- Le développement communautaire.....	10
F- Le développement local.....	11
G- Renforcement de capacité.....	11
H- Maitrise d'ouvrage.....	11
I- Impact du projet ou du programme.....	11
J- Effet du projet ou du programme.....	12
Paragraphe 2 : Synthèse des études et réflexions antérieures.....	12
A- Agriculture et développement local.....	12
a- Quelques précisions conceptuelles.....	12
1- De quel type de « local » s'agit-il ?.....	12
2- Un développement économique local.....	14
3- Une agriculture durable.....	15
b- L'agriculture peut provoquer le développement local.....	15
B- Evaluation d'impact.....	18
a- La notion d'évaluation d'impact.....	18

b-	La pratique de l'évaluation.....	20
1-	Méthodes et théories.....	20
2-	Types d'évaluation.	21
2.1-	L'évaluation de la planification du projet.....	22
2.2-	L'évaluation du processus.	23
2.3-	Evaluation des résultats.	23
C-	La participation.....	26
D-	Maîtrise d'ouvrage.	27
a-	Définition.....	27
b-	Les responsabilités du maître d'ouvrage.....	28
Section 2 :	Méthodologie de recherche.	29
Paragraphe 1 :	stratégies et techniques de collecte des données.....	29
A-	Recherche documentaire.	29
B-	Enquête de terrain.....	30
Paragraphe 2 :	analyses des données et difficultés rencontrées.....	30
A-	Analyses des données.	30
B-	Difficultés rencontrées.	31
PARTIE 2 :	PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS	32
CHAPITRE 1 :	PRESENTATION GENERALE DE LA ZONE D'ETUDE ET DU PROJET BV LAC ALAOTRA33	
Section 1 :	présentation de la zone d'étude.....	33
Paragraphe 1 :	Historique de la région.....	33
Paragraphe 2 :	Situation géographique.....	33
Paragraphe 3 :	Hydrologie.....	36
Paragraphe 4 :	le climat.....	37
A-	La saison pluvieuse.	37
B-	La saison sèche.	37
Paragraphe 5 :	Contexte économique.....	38
A-	Caractéristique socio-démographique.	38
B-	Les principaux produits porteurs.....	39
a-	Agriculture.	39
b-	Pêche et ressources halieutiques.....	39
c-	Elevage.....	40
Section 2 :	Le projet BV Lac	40
Paragraphe 1 :	contexte général.	40

Paragraphe 2 : Objectifs du projet	42
Paragraphe 3 : Activités du projet.....	43
A- Composantes du Projet	43
a- Mise en valeur et protection des ressources	43
b- Appuis au renforcement des capacités	44
c- Appui à la sécurisation foncière (gestion foncière décentralisée)	45
d- Aménagements hydro-agricoles PC 15 Vallée Marianina	46
Paragraphe 4 : Partenaires du projet travaillant dans la zone d'étude	48
A- AVSF/ANAE	48
B- BEST	48
C- BRL Madagascar	49
D- SDmad	50
Paragraphe 5 : Organigramme du projet	52
CHAPITRE 2 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS.....	53
Section 1 : progrès réalisés et contraintes par rapport aux objectifs.	53
Paragraphe 1 : Progrès réalisés par rapport aux objectifs.	53
A- Progrès réalisé par rapport à l'objectif 1 : Accroître et sécuriser les revenus des producteurs.	53
B- Progrès réalisé par rapport à l'objectif 2 : Préserver les ressources naturelles et sécuriser les investissements d'irrigation en aval.	58
C- Progrès réalisé par rapport à l'objectif 3 : Apporter une attention particulière à la formation professionnelle et à l'appui aux organisations de producteurs, leur permettant de devenir progressivement maître d'ouvrage locaux d'action de développement.	60
Paragraphe 2 : contraintes par rapport aux objectifs.	61
SECTION 2 : ANALYSE DES RESULTATS ET PROPOSITION DE STRATEGIES POUR LA PERENNISATION DES ACQUIS.....	61
Paragraphe 1 : Appréciation des résultats du programme.	61
A- Appréciation des résultats du point de vue quantitatif.	62
B- Appréciation des résultats du point de vue qualitatif.....	63
Paragraphe 2 : Proposition de stratégies de pérennisation des acquis (maîtrise d'ouvrage).	64
A- Améliorer les gestions financières.	64
a- Qu'est-ce que la gestion financière ?	64
b- Quels sont les enjeux de la gestion financière ?	64
c- Pas d'entreprise en bonne santé sans une gestion financière pertinente.....	64
d- Les recommandations en matière de gestion financière	65

B- Améliorer les gestions organisationnelles.....	65
a- Généralité sur la gestion organisationnelle.....	65
b- Recommandation en matière de gestion organisationnelle	65
CONCLUSION	67
BIBLIOGRAPHIES.....	68
ANNEXES.....	70
LISTE DES TABLEAUX	71
LISTE DES CARTES ET DES FIGURES	72
TABLE DES MATIERES	73