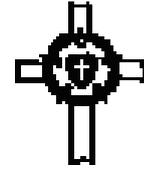




**Norwegian Missionary  
Society  
N.M.S.**



**Fiangonana Loterana  
Malagasy  
F.L.M.**

**Soritr'asa ho  
Fampandrosoana ny  
Faritra Bara  
So.Fa.Ba.**

# Revue finale du projet SOFABA

**Rapport final**

**Novembre 2007**



**Focus Development Association**

## Abréviations

APE	Associations des Parents d'Elèves
BMS/FAFI	Birao Manohana Soritr'asa/FambolenA sy Fiompiana
CDV	Comité de Développement Villageois
CISCO	Circonscription SCOLAIRE
CP	Cours Préparatoires
CSB	Centre de Santé de Base
CSV	Comité de Santé Villageois
DDR	Direction du Développement Régional
DRDR	Direction Régionale de Développement Rural
FANILO	Fampandrosoana eo an'ivon'ny Loterana
FFL	Foibe Fampianarana Loterana
FLM	Fiangonana Loterana eto Madagasikara
SPFT	Sinaodam-Paritany Fiherenana Toliara
SPH	Sinaodam-Paritany Horombe

# Sommaire

I	SUMMARY
VI	RESUME
1	INTRODUCTION
2	PARTIE 1 : APERÇUS SUR LE PROJET
2	1. L'essence du Projet
4	2. Les zones d'intervention du Projet
4	3. Le budget du Projet
5	PARTIE 2 : RESULTATS DU PROJET SOFABA
5	1. Enseignement
5	1.1. <i>Scolarisation des enfants</i>
7	1.2. <i>Alphabétisation des adultes</i>
8	2. Santé
9	3. Agriculture et élevage
11	4. Organisation
13	5. Financement
18	PARTIE 3 : VUE SUR LE FUTUR
18	1. Points de vue exprimés au sein de la FLM
18	<i>Problématiques</i>
19	<i>Idées sur la reprise des activités du Projet par la FLM</i>
19	2. Points de vue des groupes cibles de SOFABA
20	3. Points de vue des autorités locales
21	PARTIE 4 : DISCUSSIONS, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS
21	1. Discussions des résultats du Projet
21	1.1. <i>Un début de « désenclavement humain et administratif » des sites</i>
21	1.2. <i>Des résultats fragiles ?</i>
22	1.3. <i>Les points à améliorer</i>
23	1.4. <i>Les points forts et bonnes pratiques</i>
24	1.5. <i>Leçons tirées</i>
25	2. Conclusions et recommandations

## Liste des tableaux

- Tableau 1. Projet SOFABA – Effectifs des enfants scolarisés
- Tableau 2. Tableau 2. Survie des élèves inscrits en CP1 et retrouvés en CM2 cinq ans après
- Tableau 3. Résultats du volet « Alphabétisation »
- Tableau 4. Projet SOFABA – Recours aux services de santé
- Tableau 5. Réalisations du volet « Agri élevage »
- Tableau 6. Répartition des associations/groupements constitués par site
- Tableau 7. Projet SOFABA - Résultats du volet « organisation »
- Tableau 8. Récapitulatif des dépenses et des recettes du Projet (en Ariary)
- Tableau 9. Retour sur les fonds de roulement investis
- Tableau 10. Données (approximatives) analytiques sur les dépenses par bénéficiaire du Projet



# Résumé

## SUMMARY

A final review of the SOFABA Project was conducted in October 2007, close to the end of the financial support provided by BN of Norway, planned for December.

It should be recalled that the project was under the tutorship of the Malagasy Lutheran Church (FLM). The project started in 1998 and focused in six intervention sites, three being in the Regional Synod of Horombe (SPH) and the three other in the Regional Synod of Fiherenana Toliara (SPFT). It was an integrated project for rural development, aiming to promote education (primary education and illiteracy elimination), human health, agriculture and livestock. Under the project, capacity building for the local communities was crosscutting to the project and was aimed at empowering them for development. As such, it was both an objective and a mean.

The main observations of the review are presented below.

## 1. Project Achievements

The Project contributed to establishing basic development infrastructures in the remote regions where it worked and to disseminating knowledge and know-how that were conducive to positive changes in the practices of a population group that had lived almost in autarchy until then.

### 1.1. Development Infrastructures

Schools, health centers, libraries, water infrastructures, village community granaries are among the infrastructures built in the Bara region under the SOFABA Project. These infrastructures can be sustainable if they are well maintained. They include:

- (i) **Schools:** six (06) schools were built, respectively in Besakoa Anenjika, Ankasy, Tsingilofilobe, Ambatolahy Sarodrano, Soatanimbary (Mitsinjo) and Angavo
- (ii) **Health centers:** three basic health centers were established, respectively in Ankasy, Mitsinjo, and Angavo
- (iii) **Libraries:** six (06) libraries were set up, two of which were being finalized at the time the review team visited them.
- (iv) **Safe water:** eight (08) safe water points in the form of wells and/or water supply system were completed in the sites of Ambatolahy Sarodrano, Angavo, Besakoa Anenjika, and Mitsinjo.
- (v) **Village community granaries:** they number six (06) and are distributed in the villages of Besakoa Anenjika, Ambatolahy, Angavo, Ankasy, Tsingilofilobe, and Mitsinjo.

## 1.2. Improving Knowledge and Transferring Skills to the Population

Through the SOFABA project, the number of people trained and having basic skills in a variety of fields has increased in the project's intervention zones. These people will be a driving force for development in their respective regions if they invest themselves in development, and even more if they manage to increase their number.

The results are as follows in quantitative terms:

### (i) Education

- Twelve (12) teachers and educators were trained, eight of which were paid for by the Project until 2004.
- From school year 2003-2004 to school year 2006-2007,
  - six-hundred and fifty six (656) pupils including 329 girls and 327 boys enrolled in the first year of the primary cycle (CP1);
  - seventy-six (76) pupils, including 27 girls and 49 boys completed the five years of the primary cycle (CP1 to CM2);
  - survival rate (number of pupils reaching the 5<sup>th</sup> year class (CM2) among those enrolled in the 1<sup>st</sup> year class (CP1), five years earlier) varies from 8% (Ambatolahy) to 25% (Ankasy). Survival rate of girls is lower (6% to 17%) than boys' (10% to 33%) except in Soatanimbary where more girls survive (27%) than boys (21%).
- forty-five (45) pupils, including 14 girls and 31 boys succeeded at the CEPE exam, which gives a success rate of 59.2%. Disaggregated by gender, the success rate is 51.8% for girls and 63.3% for boys.
- From 2003 to 2007, 175 adults including 58 women and 117 men followed literacy courses. Out of these, 89 (28 women and 61 men) succeeded in the end-of-course exam and were awarded a certificate from SOFABA;
- From 2003 to 2007, twelve (12) illiteracy elimination instructors were trained and worked over this period.

### (ii) Health

- Three (03) health workers were trained, recruited, and paid by the Project to ensure the operation of health centers. They were midwives or nurses.
- From 2003 to 2007, 21,261 people received medical care in the health centers, 1,378 women benefited from antenatal consultations, and 100 pregnant women requested the assistance of health workers for delivery.
- In addition, the health centers contributed to the immunization of 2,224 children during the national campaigns.

### **(iii) Agriculture and livestock**

- From 2003 to July 2007,
  - Eight-hundred and eighty (880) farmers, including 378 women and 502 men were trained on modern agricultural techniques (rice farming, market gardens, etc.)
  - One-hundred and ninety-nine four (194) farmers, including 64 women and 130 men were trained on cattle and poultry farming.
  - Eleven (11) volunteer animators were sent to benefit from a ten-month training in a center external to the Project.
  - In terms of achievements in agriculture, 25Ha of F11 groundnuts were cultivated as well as 25Ha of cassava, 25Ha of vitamin A rich sweet potato, 20Ha of maize, 8Ha of beans, 2.5Ha of potato, 22Ha of rice fields with new varieties, and 15Ha of rice fields using the improved rice-farming system (SRA).
  - In the area of livestock, sixteen (16) fish pools were built and 16,938 cattle and 500 poultries were immunized.

### **(iv) Environment**

- Pupils and adults were sensitized and trained as regards environmental preservation. The training pertained to setting up and maintaining tree nurseries, reforestation techniques, and compost-making. Seventeen (17) village tree nurseries were established.

### **(v) Associations**

The awareness-raising sessions conducted by SOFABA resulted as follows:

- Fifty-nine (59) individuals, including 12 women and 47 men, joined Development Committees. They were trained on association leadership and management;
- One-hundred and thirty-four (134) villagers joined associations focusing on production or income generating. They were trained on association leadership and management;
- One-hundred-and-fifty-eight (158) women joined women's associations focusing on productive activities.

### **(vi) Project/Program Management**

- Six (06) Malagasy technicians were in charge of implementing project activities, i.e. administration and management, health, education, agriculture and livestock. They were trained to this purpose and are now well-experienced as regards integrated rural development projects, especially in hard-to-reach areas.

## 2. Lessons Learned

The design and the implementation of the SOFABA project allowed for drawing a number of lessons on which future actions can be built on.

- A socio-cultural feasibility study conducted before designing the project allowed for identifying at a very early stage an approach that took into account the cultural particulars existing in the intervention zones and ensured a good welcome by target communities that had almost never been reached before.
- Satisfactory results were obtained in remote areas that were forsaken by other development actors by mobilizing motivated resource people who have a missionary spirit and by providing significant material resources that were rigorously managed.
- Development and evangelization can support each other though they are not mutually dependent. They can serve as entry point for each other, with no predefined order.
- The low influence of the FLM in the project's design and implementation was especially felt at the project's close out. This fostered autonomy and independence in SOFABA whose vision and strategy were not always in line with those of the FLM departments that are to take over the activities of the project. SOFABA's priorities were to rapidly achieve results and to develop ownership of the activities among the local population. The way the FLM was to take over activities was not really addressed from the beginning. As illustrations, (i) SOFABA worked in hard-to-reach remote areas and travelling to those areas requires significant means that it can not cover without external support; - (ii) the policy and the strategies adopted as well as the steps followed were not always in line with the norms generally applied by the development department of the FLM.
- Given that it wanted to rapidly achieve results, the Project sometimes privileged immediate results at the expense of long-term achievements. For instance, the project hired external providers for digging wells instead of teaching villagers to do so. This deprived the villagers from an opportunity to acquire the capacity to increase the number of wells in the future, as they may need.
- Costs of the project are high, as expected in such remote areas. However, they are reasonable in comparing with expenditures incurred by the government for the same sectors on national level. [For example, the Project expended Ariary 292,167 for each pupil enrolled in the 1<sup>st</sup> year class, while the around is Ariary 173,522 for the government. The figures in the health sector show respectively Ariary 18,230 and Ariary 9,467 for each patient].

## 3. Taking Over of the SOFABA Project

According to plans, the activities initiated by the Project will be taken over by the FLM. However, given the current situation, there are some questions that need to be addressed as regards this taking over, including: - conforming to the practices and procedures of the FLM's departments; - self-sufficiency of SOFABA's intervention sites.

The FLM is faced with the dilemma of its duty to sustain the activities inherited from the Project while suspecting that some sites are unable to ensure their financial self-

sufficiency. Problems that are more ethical in nature are also expected to arise as the integration of the project's activities in the existing departments will result into a sectoral approach while the activities were initially designed as part of an integrated approach that proved to be successful.

Therefore, the final review recommends using Year 2008 to have the FLM prepare itself with the support of SOFABA to effectively take over its responsibilities in sustaining and developing the project's achievements.

The FLM will demonstrate its determination to take over the activities by developing for Year 2008 an activity program and a budget that it will submit to the management of SOFABA.

The following activities can be considered for 2008 if they have not yet been implemented. The following list is not exhaustive and is not ordered by priority or importance:

- physical inventory of what is presently available;
- regularization of the legal status of the lands where the schools and health centers are built;
- official transfer of fixed assets, equipment, and materials to the FLM;
- assessment of the practices and profiles of the Project's staff in schools and health centers in order to conform the practices and profiles of to those of the FLM's departments;
- conforming the activities initiated by SOFABA to the standards of the FLM through capacity-building, material support, or support in the form of human resources;
- procurement of adequate materials and inputs needed to immediately continue activities in 2009;
- seeking and establishing partnerships between the FLM and administrative authorities at all levels;
- strengthening the FLM's capacities to take over and continue the activities initiated either by establishing structures, training, or provision of materials and human resources;
- knowledge of the target population: demographic profile per sex and per age, their financial and material capacity to bear medical, schooling, and training fees, etc.
- definition of activities to be implemented from 2009 to 2012;
- definition of the policy for the management of activities and for informing farmers and farmers' groups targeted;
- development of a new project proposal that builds on lessons learned and good practices of SOFABA as well as new perspectives in the Regions;

- organization of reflection and discussions within FLM to identify the optimal structure for facing the new orientation towards an integrated approach for development activities;

The points above are believed to be more important and to be higher priorities for year 2008 compared to continuing the training of farmers and farmers' groups, some of which have already acquired the capacity so start initiatives.

## RESUME EN FRANÇAIS

Une revue finale du Projet SOFABA a été effectuée durant le mois d'octobre 2007, à la veille du terme du soutien financier apporté par la BN de Norvège, prévu à la fin de décembre.

Il est à rappeler que le Projet est rattaché à l'Eglise Luthérienne de Madagascar (FLM). Il a débuté en 1998 et s'est concentré sur six sites d'intervention dont trois situés dans le Synode Régional de Horombe (SPH) et trois dans le Synode Régional de Fiherenana-Toliara (SPFT). C'est un projet intégré de développement rural comprenant les principaux volets d'activités suivants : Enseignement (éducation de base et alphabétisation), Santé humaine, Agriculture et Elevage, dans lesquels le renforcement des capacités des communautés locales, en vue de leur autonomisation pour le développement, constitue à la fois un objectif et un moyen à dimension transversale du Projet.

Les principaux points d'observations de la mission sont présentés ci-après.

### 1. Les réalisations du Projet

Le Projet a contribué, dans ses sites d'intervention qui se trouvent dans des zones enclavées, à la mise en place d'infrastructures de base de développement d'une part, et à la diffusion de connaissances et de savoir-faire susceptibles d'impulser des changements positifs dans les habitudes et attitudes de groupes de population qui vivaient auparavant presque dans l'autarcie, d'autre part.

#### 1.1 Infrastructures de développement

Ecoles, centres de santé, bibliothèques, ouvrages d'eau potable, greniers communautaires villageois, telles sont les infrastructures réalisées grâce à l'appui de SOFABA dans la région Bara où il s'est investi. Ces réalisations peuvent perdurer si elles sont correctement entretenues. En bref, il s'agit de :

- (i) **Ecoles** : elles sont au nombre de six (6) implantées à Besakoa Anenjika, Ankasy, Tsingilofilobe, Ambatolahy Sarodrano, Soatanimbary (Mitsinjo) et Angavo.
- (ii) **Centres de santé** : trois (3) centres de soins primaires ont été mis en place. Ils se trouvent à Ankasy, Mitsinjo et Angavo.
- (iii) **Bibliothèques** : six (6) bibliothèques ont été construites dont deux (2) sont encore en cours de finition au moment du passage de l'équipe de revue.
- (iv) **Eau potable** : huit (8) points d'eau potable composés de puits et/ou d'adduction d'eau ont été réalisés dans les sites d'Ambatolahy Sarodrano, Angavo, Besakoa Anenjika et Mitsinjo.
- (v) **Greniers communautaires villageois** : ils sont au nombre de six (6) répartis à Besakoa Anenjika, Ambatolahy, Angavo, Ankasy, Tsingilofilobe et Mitsinjo.

## 1.2 Amélioration des connaissances et transfert de compétences au profit de la population

La présence de SOFABA dans ses zones d'intervention a permis d'y augmenter le nombre de personnes formées et, désormais, disposant de compétences basiques dans divers domaines. Celles-ci joueront convenablement de moteurs du développement dans leur région respective si elles s'investissent à leur tour et surtout si de nouvelles recrues viennent étoffer leur rang.

En chiffres, les résultats de SOFABA sont les suivants :

### (i) Education

- Douze (12) enseignants et éducateurs ont été formés dont huit (08) ont été pris en charge financièrement par le Projet jusqu'en 2004;
- Entre les années scolaires 2003/2004 et 2006/2007 :
  - six cent cinquante six (656) élèves dont 329 filles et 327 garçons ont pu entrer pour la première fois à l'école, en classe de CP1 ;
  - soixante seize (76) élèves dont 27 filles et 49 garçons ont parfait le cycle de cinq (5) ans, c'est à dire qu'ils ont fait les classes de la CP1 en CM2 ;
  - le taux de survie (nombre d'élèves atteignant la cinquième année (CM2) parmi ceux inscrits 5 ans plus tôt en première année] varie de 8% à (Ambatolahy) à 25% (Ankasy) ; le taux de survie des filles est moins élevé (6% à 17%) que celui des garçons (10% à 33%), à l'exception de Soatanimbary où plus de filles survivent (27%) que de garçons (21%) ;
  - quarante cinq (45) écoliers dont 14 filles et 31 garçons ont réussi au CEPE, soit 59,2 % de l'effectif des candidats. Par sexe, le taux de réussite est de 51,8% pour les filles et 63,3% pour les garçons ;
- De 2003 à 2007, cent soixante quinze (175) adultes dont 58 femmes et 117 hommes ont suivi les cours d'alphabétisation, parmi lesquels 89 (28 femmes et 61 hommes) ont réussi les épreuves et obtenu le certificat de sofaba.
- Entre 2003 et 2007, douze (12) instructeurs en alphabétisation des adultes ont été formés et ont successivement travaillé pendant cette période.

### (ii) Santé

- Trois (3) agents de santé ont été formés, engagés et rémunérés par le Projet pour assurer le service dans les centres de santé. Ils sont classifiés en tant que sage femme ou infirmier.
- De 2003 à Juillet 2007, vingt et un mille deux cent soixante et un (21261) personnes y ont reçu des soins médicaux, mille trois cent soixante dix huit (1378) femmes enceintes y ont fait des consultations prénatales, et cent (100) parturientes ont recouru à l'assistance des agents de santé pour leur accouchement.

- D'autre part, les centres de santé ont contribué à la vaccination de quelque 2200 enfants pendant les campagnes nationales.

### **(iii) Agriculture et élevage**

- Entre 2003 et Juillet 2007:
  - Huit cent quatre vingt (880) agriculteurs dont 378 femmes et 502 hommes ont reçu des formations en méthodes culturales modernes (riziculture, culture maraîchère, ...)
  - Cent quatre vingt quatorze (194) éleveurs dont 64 femmes et 130 hommes ont reçu des formations sur l'élevage bovin et avicole
  - Onze (11) animateurs bénévoles ont été envoyés en formation durant dix mois dans un centre n'appartenant pas au Projet
  - Parmi les réalisations en agriculture, 25Ha d'arachide F11 sont cultivées ainsi que, 25Ha de manioc, 25Ha de patate douce riche en vitamine A, 20Ha de maïs, 8Ha de haricots, 2,5Ha de pomme de terre, 22Ha de rizières cultivées en nouvelles variétés, 15Ha de rizières en SRA
  - En élevage, entre autres, 16 étangs piscicoles ont été construits et 16 938 bovidés et 2 500 volailles ont été vaccinés.

### **(iv) Environnement**

- Les écoliers et les adultes ont été sensibilisés et formés au respect de l'environnement. Les formations portaient notamment sur la mise en place et l'entretien de pépinières, les techniques de reboisement et de réalisation de composts. A ce titre, 17 pépinières villageoises ont été initiées.

### **(v) Associations**

Les résultats des séances de sensibilisation menées par SOFABA ont conduit :

- à l'adhésion de cinquante neuf (59) individus dont 12 femmes et 47 hommes aux Comités pour le développement. Ils ont reçu une formation sur la direction et la gestion d'association ;
- au ralliement de cent trente quatre (134) villageois à des associations d'activités de production/génératrices de revenus et qui ont par ailleurs bénéficié de formation en direction et gestion d'association ;
- à l'adhésion de cent cinquante huit (158) femmes dans les associations féminines de production.

### **(vi) Gestion de projet/programme**

- Six techniciens malgaches sont en charge de la mise en œuvre des activités du projet, à savoir les volets administration et gestion, santé, éducation, agriculture et élevage. Ils ont été formés à cet effet et ont désormais acquis de solides expériences en matière de projet intégré de développement rural, notamment en zones difficiles.

## 2. Leçons tirées

Aussi bien dans sa conception que dans sa mise en œuvre, le projet SOFABA a permis de tirer quelques leçons qui pourraient éclairer d'autres actions dans le futur.

- La réalisation d'une étude de faisabilité socio culturelle, préalablement à la conception du Projet, a aidé ce dernier à identifier, très tôt, l'approche qui tient compte des subtilités culturelles prévalant dans ses zones d'intervention pratiquement vierges et qui a contribué à son accueil par les communautés cibles.
- Des résultats satisfaisants peuvent être obtenus dans des zones enclavées, fuies par les autres acteurs, en mobilisant des personnes ressources motivées, dotées d'un esprit 'missionnaire', ainsi que de ressources matérielles conséquentes gérées avec rigueur.
- Le développement et l'évangélisation peuvent se supporter mutuellement sans qu'ils se dépendent l'un de l'autre. L'un peut servir de porte d'entrée pour l'autre et réciproquement, sans ordre pré établi.
- L'insuffisance des empreintes de la FLM dans la conception et la mise en oeuvre du Projet se fait sentir notamment au terme de ce dernier. Elle a favorisé une grande autonomie de SOFABA dont la vision et la stratégie ne correspondaient pas nécessairement à celles des départements de la FLM qui sont appelés à assurer la relève du Projet. La priorité de SOFABA était d'obtenir des résultats rapides et d'assurer la prise en mains, par la population locale, des activités initiées. Par contre, la manière dont la FLM assurerait la relève a été quelque peu occultée dès le départ. A titre d'exemples : (i) SOFABA intervient dans des sites difficiles d'accès nécessitant du temps et des moyens importants qu'il lui est impossible de couvrir seule sans aide extérieure; - (ii) les politique et stratégie adoptées ainsi que les étapes suivies ne sont pas toujours conformes aux normes généralement utilisées par les départements 'développement' de la FLM.
- Les contraintes liées à l'obtention de résultats rapides ont amené, parfois, le Projet à privilégier l'immédiat au détriment du long terme. Ainsi, par exemple, le creusement des puits a été confié à un prestataire externe au lieu d'être enseigné aux villageois, privant ces derniers des capacités de multiplier leur nombre à leur guise, plus tard.
- Les coûts du projet sont élevés comme il fallait s'y attendre avec des sites dans les zones enclavées ; cependant, ils sont raisonnables comparés aux dépenses effectuées par le Gouvernement dans les mêmes secteurs, au niveau national. [Par exemple, le Projet a dépensé 292167 Ar pour chaque élève entrant en CP1 tandis que le Gouvernement en a dépensé 173522 Ar ; dans le secteur « santé », le Projet a dépensé 18230 Ar pour chaque patient traité contre 9467 Ar par le Gouvernement].

### 3. La relève du projet SOFABA

Il est prévu que les activités initiées par le Projet seront reprises par la FLM. Cependant, à la lumière de la situation actuelle, il semble subsister des questions en suspens en ce qui concerne la manière avec laquelle cette reprise sera effectuée. Il s'agit notamment de : - l'intégration des activités du Projet dans les départements de la FLM ; - la mise en conformité des pratiques et procédures avec celles des départements de la FLM ; - l'autonomisation des sites d'intervention de SOFABA.

En effet, la FLM se heurterait à des dilemmes devant son devoir de pérenniser les activités léguées par le Projet, d'une part, et ses appréhensions sur l'incapacité de certains sites à s'autofinancer, d'autre part. Mais par ailleurs, il est anticipé des problèmes d'ordre plus éthique ou sentimental dans la mesure où l'intégration des activités du Projet dans les départements existants entraînera la 'sectorialisation' de ces activités qui étaient, à l'origine, conçues comme 'intégrées' et avaient montré leurs avantages.

Ainsi, il est proposé par la revue finale que l'année 2008 soit consacrée à la préparation par la FLM elle-même et avec l'aide de SOFABA, de l'opérationnalisation de sa prise de responsabilités dans le maintien et le développement des acquis du Projet. Dans ce sens, la FLM montrera sa détermination dans l'établissement d'un programme d'activités et d'un budget pour 2008, qu'elle soumettra au comité de direction de SOFABA. Les activités ci-après pourraient être envisagées (si elles n'ont pas été encore réalisées) pour l'année 2008, sans qu'elles ne soient ni exhaustives ni classées par ordre d'importance :

- Recensement/ inventaire physique de l'existant ;
- Régularisation de la situation juridique des terrains où sont bâties les écoles et les centres de santé ;
- Mutation officielle des immobiliers et des équipements/ matériels à la FLM ;
- Evaluation des pratiques et des profils des personnels employés par le Projet dans les écoles et dispensaires pour les conformer aux normes des départements de la flm ;
- Mise en conformité des activités initiées par SOFABA aux normes de la FLM par le biais de renforcement de capacités, d'appuis matériels ou en ressources humaines ;
- Achat de matériels et d'intrants nécessaires et suffisants pour pouvoir poursuivre tout de suite les activités de 2009 ;
- Recherche et établissement de partenariat entre la FLM et les autorités administratives à tous les niveaux ;
- Renforcement des capacités de la FLM pour la prise en main et la poursuite des activités initiées soit à travers la mise en place de structures, soit par la formation, soit par la dotation en matériels ou en ressources humaines ;

- Connaissance de la population cible : profil démographique par sexe et par âge, leur capacité financière ou matérielle à supporter les frais médicaux, frais de scolarité, frais de formation, ...
- Définition des activités de 2009 à 2012 ;
- Définition de la politique de gestion des activités et information des paysans et groupements de paysans cibles sur cette politique ;
- Conception d'un nouveau document de projet, prenant en compte les leçons tirées et les bonnes pratiques de sofaba ainsi que les nouvelles perspectives s'annonçant au niveau des Régions ;
- Organisation de réflexions et de discussions au sein de la flm visant à identifier la structure idoine permettant de mieux faire face à l'orientation émergente de ses activités de développement vers un caractère 'intégré'.

Les points ci-dessus seraient plus importants et prioritaires pour l'année 2008 que la poursuite de la formation des paysans et des groupements de paysans dont certains ont déjà acquis des capacités à prendre des initiatives.



# Introduction

Le BN/NORAD a financé le Projet de développement rural intégré dans la région Bara « Soritr'asa ho Fampanandrosoana ny faritra Bara » dans les synodes de Horombe et de Fiherenana Toliara de la FLM, par le biais du Norwegian Missionary Society (NMS). Ce financement couvre une période de 10 ans et arrivera à son terme en décembre 2007. Le projet a été subdivisé en 2 phases de 5ans, dont la première phase de 1998 à 2002 et la deuxième phase de 2003 à 2007.

Une revue à mi-parcours a été menée en 2001 pour la première phase et une autre en 2004 pour la deuxième phase. La présente revue finale du projet concerne la deuxième phase. Elle est entreprise conformément aux procédures de clôture des projets financés par NORAD afin de mesurer les réalisations accomplies et en tirer les leçons appropriées. Elle proposera également des recommandations qui serviront de base de réflexion en vue de préparer la relève.

La revue finale vise à dresser un état et des appréciations sur : (i) la manière avec laquelle le Projet a été réalisé ; (ii) les résultats obtenus par le Projet ; (iii) les effets ou les impacts du Projet sur les groupes cibles et sur les différents acteurs impliqués ainsi que sur l'environnement physique, social, culturel et économique prévalant dans les zones d'intervention ; (iv) l'efficacité et l'efficience du Projet ; (v) les conditions dans lesquelles le Projet fait face au futur.

La revue finale s'est appuyée sur une revue documentaire, des entretiens individuels ou en groupe et des observations sur le terrain. La revue documentaire a porté sur la consultation et l'analyse des documents du programme (documents de projet 2003 - 2007), des rapports d'activités (rapports annuels, rapports semestriels), des rapports d'évaluation antérieure, des rapports financiers, ...

Les entretiens individuels ou en groupe ont été effectués auprès des responsables de la NMS, des départements de la FLM, des synodes SPFT et SPH ainsi qu'auprès du staff de SOFABA, des autorités régionales/communales, et des groupes cibles du projet, tels que des comités de développement, des associations ou groupements, des membres de la communauté.

Les observations sur le terrain consistaient en une appréciation de visu du mode de fonctionnement et des réalisations du projet telles les infrastructures établies, les terrains cultivés et les méthodes utilisées à cet effet, ...

Cinq sites du Projet ont été visités, à savoir Besakoa Anenjika, Ankasy, Ambatolahy Sarodrano, Mitsinjo, Angavo. Y ont été ajoutés un site sans intervention du Projet, Beamalo, ainsi que deux chefs lieux de commune/ district de rattachement des sites (Iakora, Maropaika), outre les Synodes d'Ihosy et de Fiherenana Toliara. Les données recueillies sont à la mesure de la durée de passage dans les sites (deux sites par jour) et des données disponibles.

Le présent rapport comporte quatre parties. La première livre un aperçu global du projet. La seconde traite les réalisations du Projet par volet, assorties des commentaires de l'équipe de la revue finale. La troisième partie aborde les points de vue des différentes parties prenantes sur le futur. La quatrième et dernière partie porte sur les discussions, conclusions et recommandations.



# Partie I. Aperçu sur le Projet SOFABA

L'idée d'un projet intégré de développement rural en pays Bara avait émergé à partir des observations faites par des missionnaires luthériens lors des tournées d'évangélisation que ceux-ci avaient effectuées dans cette partie de l'île vers la fin des années '90. En effet, outre l'insuffisance alimentaire notée dans la région, les populations rencontrées par ces missionnaires se seraient présentées, le plus souvent, dans un grand dénuement matériel et auraient exprimé davantage des besoins de dispensaires et d'écoles. Ces infrastructures de base y étaient inexistantes du fait que les Bara ont tendance, semble-t-il, à s'installer dans des zones enclavées où les espaces sont libres pour leurs troupeaux de zébus.

Préalablement à l'élaboration du document de projet, une étude<sup>1</sup> avait été effectuée afin, d'une part, de déterminer les conditions de faisabilité, sur le plan socioculturel, d'un tel projet envisagé par la FLM et la NMS et, d'autre part, de pré identifier les orientations utiles pour la conception et la mise en oeuvre future du projet.

Il a été alors donné au projet l'intitulé SOritr'asa ho FAmpanandrosoana ny faritra<sup>2</sup> BAra ou SOFABA<sup>3</sup>, conçu pour durer de 1998 à 2007, soit dix ans.

## 1. L'essence du Projet

Le Projet a comporté les volets suivants, qui sont inter reliés : (i) enseignement ; (ii) santé ; (iii) agriculture et élevage. Il devait reposer sur les principes directeurs ci-après, retrouvés par ailleurs dans les recommandations de l'étude de faisabilité :

- autonomie de gestion tout en étant intégré dans les structures de la FLM ;
- non discrimination des bénéficiaires sur la base de la religion ;
- approche participative et intégrée ;
- développement de compétences locales en gestion de projet ;
- sensibilisation des bénéficiaires et développement de leurs capacités pour les 'aider à se passer des aides'.

L'évangélisation a constitué une activité séparée de la FLM sur les sites du Projet qui s'est consacré notamment et beaucoup plus au développement.

En termes globaux, le Projet SOFABA s'est fixé comme objectif 'de supporter des activités afin d'améliorer les conditions de vie des Bara dans les villages sélectionnés'. A cet égard, il a adopté des stratégies traduites dans les activités décrites comme suit :

---

<sup>1</sup> Cf Skjortnes Marianne, Rasoarinala Ianitra et Randriamarolaza Louis Paul (mai 1997), *Etude de faisabilité d'un projet de développement rural intégré en pays Bara*, NMS – FLM.

<sup>2</sup> Ce terme 'faritra' (région) a été inséré pour mieux indiquer que le projet s'intéresse à toutes les populations vivant dans les zones d'intervention et non pas seulement à la population (tribu) Bara.

<sup>3</sup> Traduction : Projet pour le Développement du pays (région) Bara.

### **1.1. Dans le volet 'Enseignement'**

- appui à la construction et à l'équipement d'écoles de niveau primaire ;
- appui à la formation et recyclage des instituteurs ;
- appui à la prise en charge de la rémunération des instituteurs ;
- appui à l'alphabétisation des adultes ;
- appui à la mise en place et à l'encadrement d'associations des parents d'élèves (APE) ;
- renforcement des capacités des membres des APE dans la gestion de leur association et dans le développement d'activités génératrices de revenus dont les recettes sont destinées à supporter l'école ;
- appui au développement de partenariat entre l'école et d'autres acteurs ;

### **1.2. Dans le volet 'Santé'**

- appui à la construction et à l'équipement de centres de santé ;
- appui à la formation et recyclage des agents de santé ;
- appui à la prise en charge de la rémunération des agents de santé ;
- appui à l'approvisionnement en médicaments des centres de santé ;
- appui à la mise en place et à l'encadrement de comités de santé villageois (CSV) ;
- formation des membres des comités de santé villageois en matière de sensibilisation sur la santé de base (hygiène, nutrition, vaccination, ...) ;
- appui à la formation de matrones ;
- appui à la construction de sources d'eau potable ;
- appui au développement de partenariat entre les centres de santé et d'autres acteurs.

### **1.3. Dans le volet 'AgriElevage'**

- appui à la mise en place et à l'encadrement d'associations de paysans producteurs/éleveurs ;
- formation des paysans en techniques de culture/élevage améliorées ;
- initiation des paysans à de nouvelles variétés de culture ;
- appui à l'approvisionnement en intrants agricoles, en produits pharmaceutiques et vétérinaires ;
- appui à la formation de vaccinateurs ;
- appui à la recherche de débouchés ;
- appui à la construction de greniers villageois ;
- renforcement des capacités des membres des associations de paysans dans la gestion de leur association et dans le développement d'activités génératrices de revenus ;
- formation des paysans en techniques des pépinières et de reboisement ;
- appui au développement de partenariat entre les paysans et d'autres acteurs.

#### **1.4. Dans la promotion des femmes**

- appui à la mise en place et à l'encadrement d'associations de femmes ;
- renforcement des capacités des femmes dans la gestion de leur association et dans le développement d'activités génératrices de revenus ;
- formation des femmes en art culinaire et en culture maraîchère ;
- appui au développement de partenariat entre les associations des femmes et d'autres acteurs.

#### **1.5. Dans l'organisation**

- appui à la mise en place et à l'encadrement de comités de développement villageois (CDV) ;
- renforcement des capacités des membres des cdv dans la gestion de leur association et dans leur leadership ;
- appui au développement de partenariat entre les cdv et d'autres acteurs ;
- formation et recyclage des agents du Projet ;
- représentation et participation du Projet dans les structures de concertation/coordination de niveau régional, de district ou communal ;
- représentation et participation de la flm (siège ; synodes ; départements centraux) dans le comité de direction du Projet ;
- diversification de la représentation dans le comité de direction du Projet : représentants des paysans, représentant du personnel du Projet, représentant de la nms, des professionnels dans les secteurs couverts le Projet ;
- développement de partenariat entre le Projet et d'autres acteurs.

### **2. Les zones d'intervention du Projet**

Le projet SOFABA a intervenu, avec une extension progressive, dans six zones à forte majorité de population Bara. Ces zones sont situées dans deux Régions administratives (Thorombe et Atsimo Andrefana) et relèvent de deux Synodes Régionales de la FLM (Horombe-SPH et Fiherenana Toliara-SPFT). Elles sont constituées respectivement par : (i) Tsingilofilobe, Ankasy et Besakoa Anenjika, pour le SPH ; (ii) Mitsinjo, Ambatolahy Sarodrano et Angavo, pour le SPFT. Une zone d'intervention comprend quelques villages isolés des uns des autres mais situés dans un rayon de moins de dix kilomètres des villages centraux d'intervention ci-dessus du Projet.

### **3. Le budget du Projet**

Selon le document de projet du 30.06.2002, le budget du Projet pour la période 2003-2007 a été évalué à NOK 4 364 136 décomposé comme suit :

Investissement : 1 696 675

+ Fonctionnement : 3 232 246

- Recettes du projet : 648 700

Le financement du budget a été assuré à 90% (soit NOK 3 927 722) par NORAD et à 10% (soit NOK 436 414) par NMS.



## Partie II. Résultats du Projet SOFABA

Les résultats les plus visibles du Projet sur les sites d'intervention sont ceux qui ont apporté des changements dans la photographie des villages bénéficiaires. Ce sont particulièrement : - de nouvelles huttes qui abritent des écoles ou des dispensaires ou des bibliothèques villageoises, ou qui servent de greniers villageois ; - des puits d'eau potable situés en plein village ; - des systèmes d'adduction d'eau tirée des sources ; - des parcelles de champs potagers, verdoyant de légumes, à la périphérie du village. Ces réalisations font la fierté spontanée des paysans concernés et l'envie des villages qui n'en ont pas bénéficié.

Mais le Projet a également laissé ses empreintes en introduisant, au sein des communautés bénéficiaires, des connaissances et savoir-faire qui sont susceptibles d'améliorer les capacités de ces dernières à s'auto développer.

De nouvelles habitudes et attitudes sont ainsi perceptibles dans les sites ciblés. Cependant, les impacts réels du Projet sur les conditions de vie de la population doivent s'apprécier davantage sur le long terme. Il en est de même des effets conjugués des différentes activités initiées par le Projet.

Dans ce qui suit, chaque volet ou aspect d'activités du Projet sera repris pour en dégager les réalisations et en tirer des analyses rétrospectives sur la mise en œuvre et/ou la conception.

### 1. Enseignement

#### 1.1. Scolarisation des enfants

Le Projet a participé à la construction et à l'équipement de six (6) écoles dans l'ensemble de ses sites d'intervention. Les écoles sont généralement construites en « dur » : des matériaux locaux pour les murs (terre) et des matériaux « modernes » pour la toiture (tôles) et le revêtement du sol (ciment). Il a par ailleurs contribué à la prise en charge de la formation de 12 instituteurs/institutrices et à la rémunération (jusqu'en 2004) de 8 enseignants. Ces derniers ont été formés notamment aux méthodes pédagogiques pour gérer des classes multigrades, option retenue dans les écoles SOFABA.

Les effectifs des enfants scolarisés dans ces écoles, de 2003 à 2006, sont présentés dans le tableau suivant :

Années	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	Total
Elèves inscrits en CP1 (1 <sup>ère</sup> année)	155	229	147	125	nd	656
- Filles	73	117	75	64	nd	329
- Garçons	82	112	72	61	nd	327
Elèves inscrits en CM2 (5 <sup>e</sup> année)	18	16	16	26	nd	76
- Filles	5	5	5	12	nd	27
- Garçons	13	11	11	14	nd	49
Elèves ayant réussi CEPE	11	10	15	9	-	45
- Filles	2	3	4	5	-	14
- Garçons	9	7	11	4	-	31
Taux de réussite au CEPE	61,1%	62,5%	93,8%	34,6%	-	59,2%
- Filles	40,0%	60,0%	80,0%	41,7%	-	51,8%
- Garçons	69,2%	63,6%	100%	28,6%	-	63,3%

Source : SOFABA 2007

Il en ressort que, de 2003 à 2006, l'existence des écoles de proximité construites par le Projet a permis à 656 enfants de s'inscrire en première année du primaire, dont 329 filles et 327 garçons. Les écoles ont accueilli aussi bien les jeunes enfants de 5-7 ans que ceux plus âgés qui voulaient rattraper leur retard de scolarisation en s'enrôlant massivement pendant les premières années d'ouverture des écoles. Les années suivantes, le nombre des inscrits en CP1 a diminué : seuls les jeunes enfants de 6 à 7 ans y sont retrouvés, les plus âgés s'étant déjà inscrits au cours des années antérieures.

Les écoles construites par SOFABA ont permis à 76 élèves, dont 27 filles et 49 garçons, d'achever les cinq années d'études du primaire. Mais le manque de données sur le nombre des enfants scolarisables de 6 à 10 ans empêche d'apprécier le taux de scolarisation ainsi que le taux d'achèvement du cycle du primaire dans les sites du Projet.

Par contre, une analyse approximative (car faisant abstraction des redoublements) de la survie des élèves inscrits en CP1 jusqu'en CM2 dans quelques écoles du Projet laisse indiquer que : (i) à Soatanimbary et à Ankasy, le taux de survie (nombre d'élèves atteignant la classe de CM2 cinq ans après leur inscription en CP1) semble plus élevé que le taux moyen relevé dans leur CISCO de rattachement ; (ii) contrairement à Tsingilofilobe et à Ambatolahy où le taux de survie est inférieur à celui relevé dans leur CISCO de rattachement.

Sites du Projet	Inscrits en CP1 (1999 à 2002)			Inscrits en CM2 (2003 à 2006)			Taux de survie dans les sites du Projet			Taux de survie dans les CISCO
	Total	Filles	Garçons	Total	Filles	Garçons	Total	Filles	Garçons	Total
Soatanimbary	90	43	47	21	11	10	23,3%	26,6%	21,3%	13,3% (Sakaraha)
Ankasy	96	47	49	24	8	16	25%	17%	32,6%	22,2% (Ivohibe)
Ambatolahy	65	35	30	5	2	3	7,7%	5,7%	10%	15,9% (Ankazoabo)
Tsingilofilobe	125	67	58	13	5	8	10,4%	7,5%	13,8%	19,3% (Ihosy)

Source : (i) nos propres calculs à partir des données de SOFABA 2007 ; (ii) Ministère de l'Education Nationale

Un faible taux de survie signifie que le taux d'abandon des élèves dans le primaire est élevé. Au niveau national, le taux de survie en primaire qui est déjà faible serait de 32,3%<sup>4</sup>. Dans les sites du Projet, ce taux varie, selon l'école, de 7,7% (Ambatolahy) à 25% (Ankasy) et présente, en outre, des disparités entre filles et garçons. A l'exception de Soatanimbary où le taux de survie des filles (26,6%) est légèrement supérieur à celui (21,3%) des garçons, les autres écoles présentent un taux de survie des filles (5,7% à 17%) inférieur à celui des garçons (10% à 32,6%).

Les principaux motifs d'abandon scolaire des filles se rapporteraient à leur mariage précoce<sup>5</sup> et à l'éloignement des écoles pour les villages environnants, créant des problèmes d'insécurité handicapant davantage les filles que les garçons.

Par ailleurs, pour l'ensemble des écoles de SOFABA, le taux de réussite au CEPE varie de 34,6% à 93,8% avec une moyenne globale de 59,2% pour la période allant de 2003/04 à 2006/07. Les filles ont un taux moyen de réussite au CEPE de 51,8% contre 63,3% chez les garçons dont quelques uns continuent leurs études post-primaires dans des collèges publics. Pour la même période, 2 écoles ont obtenu un taux de réussite au CEPE de 100% pendant deux années scolaires successives et une troisième école avait eu le même taux pendant trois années.

Par ailleurs, des réalisations connexes à la scolarisation ont été relevées, tels les efforts louables faits par le site de Besakoa pour enregistrer auprès de la Commune d'Iakora, 140 jugements supplétifs d'enfants et adultes non déclarés à l'Etat Civil. Cette action a pu être faite avec l'appui substantiel du Projet et du Président de Tribunal d'Ihosy.

En termes d'impacts, la scolarisation des enfants a bénéficié à l'ensemble de la population. En effet, les enfants scolarisés aident les parents à lire les livrets des zébus, allégeant les charges des ménages. Auparavant, ces derniers faisant appel aux rares personnes qui savent lire et écrire au village (une ou deux personnes), moyennant une rémunération. De plus, bien que de manière minoritaire, l'école a retardé l'âge au mariage des filles et des garçons. Enfin, selon les enseignants, un nouveau courant valorisant la scolarisation des enfants émerge au niveau des parents. D'ailleurs, l'existence d'écoles dans les sites du Projet fait de ces deniers des villages de référence pour les autres villages dans les zones concernées.

## **1.2. Alphabétisation des adultes**

L'alphabétisation des adultes consiste à donner à ces derniers des séances d'apprentissage de lecture, d'écriture et d'opérations simples de calcul. D'autre part, le Projet a mis en place 6 bibliothèques villageoises dont 2 sont en cours de finition au moment du passage de l'équipe de la revue finale.

Au total, 89 adultes ont été 'certifiés' alphabétisés, dont 61 hommes contre 28 femmes. Ces alphabétisés étaient issus de 250 inscrits depuis le début en 2001 (soit un taux d'admission de 35,6%) dont 175 (58 femmes et 117 hommes) de 2003 à 2007. Les femmes seraient les moins motivées aux séances d'alphabétisation pour différentes

---

4 Cf Statistiques sur le secteur Education, Ministère de l'Education Nationale, 2007.

5 Le valy longo et le valy zaza subsistent encore dans la région : coutume selon laquelle dès leur jeune âge et parfois à la naissance, des filles sont « réservées » en mariage selon un arrangement des parents des deux parties ; parfois, l'arrangement se fait entre les parents de la petite fille et le futur époux de celle-ci.

raisons, dont leur surcharge de tâches domestiques et/ou d'activités de production et leur manque de conviction sur l'utilité pratique des capacités qui en sont attendues.

Tableau 3. Résultats du volet « Alphabétisation »						
	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Adultes alphabétisés (certifiés)	18	21	17	19	14	89
- Femmes	7	6	5	7	3	28
- Hommes	11	15	12	12	11	61
Alphabétiseurs formés	4	2	2	2	2	12
- Femmes	2	1	0	1	0	4
- Hommes	2	1	2	1	2	8
Source : SOFABA 2007						

Sinon, de manière générale, il semble que c'est dans les sites où il y a eu des actions d'évangélisation de la FLM (Tafika Masina) que l'alphabétisation est ressentie comme un besoin : la population y aurait expressément demandé cette activité pour leur permettre de lire la bible ou de devenir évangéliste pour certains. Tel est le cas du site d'Ankasy où l'alphabétisation connaît un succès particulier. Parmi les acquis, 12 alphabétiseurs, 4 femmes et 8 hommes, ont également été formés par le Projet. Ils émanent de la population des villages d'intervention et parfois des effectifs des alphabétisés, à l'exemple d'un alphabétiseur de Besakoa Anenjika.

Par ailleurs, des impacts notoires de l'alphabétisation ont été relevés. Chez les alphabétisés, notamment chez les jeunes, de nouvelles ambitions professionnelles émergent, telles l'aspiration à devenir catéchiste, alphabétiseur, enseignant, ... Ils sont également plus ouverts à la vie citoyenne. En effet, une bonne partie s'intéresse à l'élection et désire se procurer une carte d'identité et s'inscrire à la liste électorale.

D'autre part, l'augmentation du nombre d'alphabétisés au sein des villages a permis de réduire la corruption dans la mesure où beaucoup plus de gens comprennent le fonctionnement du livret de zébu et refusent de se faire arnaquer sur cette question. L'alphabétisation a aussi contribué à la rétention par les paysans des messages transmis par les autres volets du Projet. Tel est le cas des paysans qui consultent des livres d'agriculture et d'élevage et qui prennent des notes lors des séances d'animation pour se mémoriser les nouvelles techniques apprises. Pour certains, l'écriture est devenue incontournable dans les activités qu'ils entreprennent dans le cadre de leurs relations avec SOFABA.

Enfin, les alphabétisés ont vu leur statut valorisé au sein de leur communauté : ils sont plus écoutés et sont consultés par leurs pairs pour différentes questions touchant ou non la vie de la communauté. Dans les sites où les alphabétisés sont des chrétiens, la lecture de la bible et des cantiques serait devenue quasi-quotidienne : c'est une activité qui leur donnerait la joie d'être illuminés par l'Évangile mais aussi le plaisir de lire, sensations inconnues auparavant.

## 2. Santé

Le Projet a participé à la construction et à l'équipement de trois (3) dispensaires dans l'ensemble de ses sites d'intervention. Il a par ailleurs contribué à la prise en charge de la formation et de la rémunération de 3 agents de santé ainsi qu'à la formation de 10 membres des Comités de Santé Villageois.

Les recours de la population aux services des centres de santé de SOFABA sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 4. Projet SOFABA – Recours aux services de santé						
Année	2003	2004	2005	2006	2007 (semestre 1)	Total
Personnes ayant reçu soins/traitements	8123	3770	4514	4013	841	21261
Consultations prénatales (CPN)	310	293	317	254	204	1378
Accouchements assistés	22	17	19	21	21	100
Accouchements assistés/CPN	7,1%	5,8%	6,0%	8,3%	10,3%	7,3%
Enfants vaccinés	-	-	1208	1016	-	2224
Agents de santé formés	-	1	1	1	-	3
- Femmes	-	-	1	-	-	1
- Hommes	-	1	-	1	-	2
E13. Membres de comités de santé formés	-	-	-	-	10	10
Source : SOFABA et nos propres calculs 2007						

Les données fournies appellent les observations ci-après :

- Le nombre de fréquentations annuelles des centres de santé a chuté de moitié à partir de 2004 par rapport au nombre enregistré en 2003. La diminution s'expliquerait par le fait qu'en 2003, les centres de santé accordaient aux patients des facilités de paiement des frais à travers un système de 'bon' qui leur permettait de régler la somme requise aux moments, généralement de récolte, où ils disposent de ressources.
- L'arrêt de ces facilités de paiement à partir de 2004, au profit d'un règlement immédiat des frais dus, avait engendré une chute remarquable de la fréquentation des centres de santé. Ceci dénoterait une faible capacité des patients à payer, d'un seul coup, les frais de traitement qui leur sont demandés. Les frais de consultation appliqués sont de 200 Ariary, tandis que les médicaments seraient cédés aux patients au prix d'achat majoré de 20% à 30%.
- La décroissance continue du nombre de fréquentations de 2005 à 2007 serait, par contre, à rechercher dans la diminution de la fréquence de certaines pathologies, sinon dans la persistance des difficultés à payer les frais de traitement. Aussi bien les agents de santé que les membres des communautés rencontrées rapportent des perceptions allant dans le sens de cette explication et attribuent l'amélioration de la santé de la population à la promotion de l'accès à l'eau potable et aux moustiquaires imprégnés, réalisée par le Projet dans les sites d'intervention. Il est rapporté qu'en 2006, une diminution de 50% aurait été notée dans la fréquence des maladies comme les diarrhées et le paludisme ainsi que la rougeole. Néanmoins, le paludisme, les infections respiratoires aiguës et les diarrhées demeurerait des pathologies prédominantes en restant parmi les premiers motifs de consultations dans les centres de santé.

- Le rapport entre les accouchements assistés par un agent de santé et le nombre de femmes qui font des consultations pré natales est faible (moins de 10%). Ceci amène à penser que les CPN ne sont pas nécessairement suivies d'accouchements auprès des agents de santé, indiquant que les recours aux matrones demeurent une préférence encore fortement prévalente chez les intéressées. Cependant, ledit rapport présente une tendance à la hausse constante à partir de 2004, laissant dénoter des changements progressifs de comportements, chez les groupes cibles, en faveur des services de santé.
- Le nombre d'enfants vaccinés représente la contribution des agents du Projet pendant les campagnes nationales de vaccination, étant donné que les centres de santé n'en administrent pas habituellement faute de moyens de conservation.

### 3. Agriculture et élevage

Pour le volet « Agri - élevage », les interventions du Projet ont permis de mettre en place six (6) greniers communautaires villageois et six (6) couloirs de vaccination, dont 5 traditionnels et le sixième en dur. Par ailleurs, deux (2) animateurs en agri – élevage sortants des écoles agricoles ont été pris en charge par le projet pour mener les activités de terrain.

Au niveau local, outre 7 pépiniéristes formés par le Projet, 9 animateurs villageois bénévoles, (4 femmes et 5 hommes) ayant suivi des formations spécifiques dans des centres de formation agricole, sont maintenant disponibles. Ils assurent l'encadrement des paysans avec l'aide des Commissions « agri élevage » (vaomieran'ny fambolena sy fiompiana) et « environnement » des Comités de développement. Parmi les 9 animateurs villageois bénévoles, 4 ont été formés comme vaccinateurs de bovins. Par ailleurs, les villages sont dotés : (i) d'un système d'approvisionnement des paysans en semences, géré par les animateurs villageois ; (ii) de petits matériels (4 charrettes, 19 charrues, 15 sarcleuses) et outillages agricoles (pelles, arrosoirs, râteaux) mis à la disposition des Comités de développement qui les mettent en location aux paysans ; (iii) d'un mécanisme de partenariat avec des vétérinaires privés permettant aux « vaccinateurs villageois » de co-assurer le traitement prophylactique du cheptel bovin.

Le tableau ci-après récapitule les réalisations du Projet par rapport au volet « Agri élevage ».

Tableau 5. Réalisations du volet « Agri élevage »						
Réalisations	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Paysans formés en agriculture	178	190	76	223	213	880
- Femmes	74	75	24	116	89	378
- Hommes	104	115	52	107	124	502
Recettes vente d'intrants agricoles	110 060	74 120	15 000	0	0	199 180
Paysans formés en élevage	4	0	54	52	84	194
- Femmes	0	0	18	20	26	64
- Hommes	4	0	36	32	58	130
Recettes vente de produits véto	2 193 436	1 185 350	2 233 230	205 210	2 000	5 819 226
Source : SOFABA 2007						

De ce tableau, il apparaît que :

- Les paysans formés en agriculture sont plus nombreux que ceux formés en élevage : l'agriculture semble prendre une place de plus en plus importante chez les Bara traditionnellement pastoraux. Plusieurs facteurs ont favorisé cette « mutation » : (i) la majorité des paysans ont vu leur cheptel bovin diminuer, sinon disparaître, à la suite des vols de zébus, très fréquents dans la région ; (ii) les superficies cultivables sont encore étendues dont certaines sont très fertiles ; (iii) l'agriculture requiert moins d'investissement par rapport à l'élevage pour « repartir de zéro ». Avec l'introduction de nouvelles techniques culturales et de nouvelles variétés de culture, le projet a donc apporté aux paysans des réponses adéquates à leur « réorientation » vers l'agriculture comme activité principale ;
- Les recettes en intrants agricoles ont diminué au fil des ans pour devenir nulles en 2006. En fait, le projet a facilité l'approvisionnement des paysans en engrais et produits phytosanitaires, en aval des formations qu'il leur a données. Une fois la pratique acquise, les paysans achètent directement les intrants agricoles dont ils ont besoin auprès des fournisseurs<sup>6</sup>. Ceci reste valable pour les produits vétérinaires : en 2007, ce sont les vétérinaires privés qui apportent les vaccins suivant les besoins des villages ;
- Les femmes formées en agriculture et/ou en élevage sont moins nombreuses que les hommes mais leur nombre a augmenté au fil des ans. Ceci est en fait le reflet des efforts fournis par le Projet pour assurer la participation des femmes dans toutes les activités initiées. A cet égard, la revue finale note que des femmes ont été formées en pisciculture (32 femmes contre 50 hommes) et en apiculture (16 femmes contre 26 hommes), activités habituellement réservées aux hommes.

**Superficies cultivées en 2007**

- 25 ha d'arachide F11
- 25 ha de manioc
- 25 ha de patate douce riche en vitamine A,
- 20 ha de maïs
- 8 ha de haricots
- 2,5 ha de pomme de terre
- 22 ha de rizières sont cultivées en nouvelles variétés
- 15 ha de rizières en SRA.

Source : Données SOFABA

Par ailleurs, en aval des actions d'encadrement des paysan(e)s, les villages disposent maintenant de 16 étangs piscicoles, 17 pépinières villageoises et de superficies cultivées selon les nouvelles techniques, récapitulées dans l'encadré ci-contre. De plus, 16 938 bovidés et 2 500 volailles ont été vaccinés.

Les activités développées dans le cadre de ce volet ont également contribué à la création d'associations d'Activités Génératrices de Revenus (associations de développement, groupements de femmes, associations d'éleveurs de volaille, association de pisciculteurs et association d'éleveurs d'ovidés,...).

Enfin, parmi les impacts tangibles de ce volet figure la réduction de la période de soudure des adoptants des techniques améliorées, qui est globalement passée de 3 mois avant le Projet à 1 mois après que les activités de ce volet aient été mises en œuvre.

---

<sup>6</sup> Les paysans profitent des personnes en déplacement pour faire leurs commandes

## 4. Organisation

La stratégie de pérennisation du Projet repose sur la prise en main des activités par la population locale. C'est dans cette optique que le Projet s'est activé à mobiliser la population des sites d'intervention en associations /groupements. Au total, 42 associations/groupements ont pu être établis et formés par le Projet, dont 6 Comités de développement, 6 Associations des Parents d'Elèves (APE /FRAM), 11 associations de femmes, 14 groupements de producteurs/éleveurs et 2 associations des alphabétisés.

Les associations/groupements sont constitués de 4 à plus de 15 membres suivant les centres d'intérêt communs identifiés, à savoir, développement communautaire, activités de production/génératrices de revenu, appui de l'école, promotion socio-économique des femmes. Sauf pour le groupement des alphabétisés d'Ambatolahy qui a opté pour des activités sportives, les activités des associations constituées, quelque soit leur objet, sont orientées vers la production (agriculture ou élevage) destinée principalement à l'autoconsommation et accessoirement à la vente. Par rapport aux besoins actuels de la population locale, ceci répond à leurs besoins immédiats (de survie) et de ce fait, peut se constituer en facteur favorisant la durabilité des groupements constitués. Parmi ces associations/groupements, 11 ont un statut légal dont 5 Comités de Développement, 3 APE et 2 associations de femmes.

La ventilation des associations/groupements par site est présentée dans le tableau ci-dessous :

Tableau 6. Répartition des associations/groupements constitués par site							
	Ankasy	Besakoa	Ambatolahy	Angavo	Mitsinjo	Tsingilofilobe	Total
Comités de développement	1	1	1	1	1	1	6
APE	1	1	1	1	1	1	6
Associations de femmes	5	0	3	2	1	1	12
Groupements de producteurs/éleveurs	14	1	0	0	0	0	15
Associations des alphabétisés	0	1	1	1	0	0	3
Total	21	4	6	5	3	3	42
Source : nos propres calculs à partir des données SOFABA 2007							

Il ressort de ces résultats que la moitié des groupements se trouve à Ankasy où 14 groupements de producteurs/éleveurs sont présents sur les 15 constitués. Les 5 groupements de femmes de ce site sont d'ailleurs réputés être parmi les mieux organisés. Plusieurs raisons expliquent cette situation, dont notamment : (i) la taille relativement importante du site où la population totale est estimée à 1460 habitants (contre environ 460 habitants à Besakoa Anenjika par exemple) et où des hameaux abritent entre 37 et 50 toits ; (ii) une plus grande ouverture d'esprit de la population d'Ankasy au changement, induite des actions d'évangélisation qui y ont été menées par la FLM<sup>7</sup> ; ceci la prédispose à suivre plus facilement les actions initiées par le Projet ; la revue finale relève que dans ce site, les  $\frac{3}{4}$  de la population participent activement dans les activités.

<sup>7</sup>La population y aurait pris l'initiative de construire une Eglise (à Ambalavato)

Autrement, dans l'ensemble des sites, la revue relève une création de nouvelles capacités organisationnelles et techniques au sein de la population par le biais de ces associations. Les membres des associations ont acquis diverses compétences allant des techniques de négociation à la gestion opérationnelle des associations (à titre d'exemple petite caisse, comptabilité). Il en est ainsi des membres des Comités de développement qui ont expérimenté en situation réelle des discussions/négociations avec les autorités locales où le Projet jouait uniquement le rôle de facilitateur.

Pour leurs activités d'autosubsistance, les associations sont désormais dotées de compétences techniques plus spécifiques, suivant leurs besoins (agri-élevage, environnement etc...). Pour leur part, les associations de femmes ont acquis des informations basiques sur des thématiques qui ciblent également leurs besoins stratégiques (gestion du temps, droits des femmes etc.).

Les effectifs des personnes formées par le Projet sont récapitulés dans le tableau qui suit.

Tableau 7. Projet SOFABA - Résultats du volet « organisation »							
Personnes formées	Ankasy	Besakoa	Ambatolahy	Angavo	Mitsinjo	Tsingilofilobe	Total
Membres Comité de Développement	9	11	11	11	9	8	59
- Femmes	2	3	2	4	0	1	12
- Hommes	7	8	9	7	9	7	47
Membres d'associations AGR	100	24	-	10*	-	-	1 34
- Femmes	43	6	-	3	-	-	52
- Hommes	57	18	-	7	-	-	82
Membres Groupement de Femmes	60	15	28	27	17	11	158
Cadres SOFABA formés							6
- Femmes							3
- Hommes							3
Source : nos propres calculs à partir des rapports SOFABA 2007							

\* Association des alphabétisés qui entreprend des AGR

Il peut en être tiré qu'au-delà de leur nombre, les personnes formées par le Projet au sein de la population forment des noyaux de compétences qui peuvent dynamiser la communauté. Dans les sites visités par l'équipe de la revue finale, on assiste à des communautés locales qui prennent en mains, de manière effective, la vie de leur communauté. Toutefois, dans les Comités de développement, le nombre de femmes est encore faible en dépit des efforts fournis par l'équipe du Projet à les faire participer. Cette situation semble d'ailleurs se retrouver dans les associations d'AGR.

Ceci peut notamment être expliqué par : (i) l'analphabétisme persistant des femmes qui les amène à s'auto exclure de certaines responsabilités (liées à la paperasserie entre autres) qu'elles redoutent au sein des Comités ; (ii) la persistance de préjugés sur les rôles stéréotypés des femmes et des hommes qui donnent à ces derniers la prérogative de « représenter » et de diriger les ménages ou la communauté ; (iii) la non disponibilité des femmes aux activités des associations (et de surcroît, de plusieurs associations) étant donné que leurs responsabilités au sein du ménage sont restées les mêmes qu'avant le Projet ; les

actions de sensibilisation menées par le Projet sur cette question ont essayé d'aider les femmes à gérer leur temps ; les questions d'équité pour l'accès aux ressources et aux bénéfices est un aspect non encore abordé ; (iv) leur préférence pour les groupements de femmes plus que pour les groupements mixtes explique en revanche leur présence plus importante lorsqu'elles sont entre elles. Il faut aussi reconnaître les efforts plus conséquents du Projet à les regrouper ensemble.

Néanmoins, même si le nombre de femmes formées est loin d'atteindre une masse critique pouvant impulser des changements notoires dans les villages, les résultats sont relativement appréciables. Au moins, les compétences établies aideront les femmes concernées à améliorer leurs propres conditions de vie et celles de leur maisonnée : dans certains sites comme Besakoa, approximativement 50% d'entre elles se trouvent seules avec des enfants à charge (filles mères, séparées, abandonnées ou veuves). Au mieux, ces compétences les aideront à défendre leurs propres intérêts sociaux, économiques et politiques dans une communauté fortement patriarcale. Actuellement, les femmes présentes dans les Comités ou qui sont membres de bureau osent défendre leurs points de vue, sans être emprisonnées par la hiérarchie traditionnelle, malgré leur nombre réduit.

Sinon, parmi les impacts tangibles de ces actions d'organisation et de formation de la population, il est noté la reconnaissance actuelle par les autorités locales d'une communauté qui n'existait presque pas officiellement : une partie notable de la population n'était pas officiellement déclarée à l'état civil. La consultation des Comités de développement est maintenant acquise au sein de plusieurs communes pour toute question qui touche le développement de la région. En outre, certains sites ayant eu auparavant le statut de « village » sont maintenant en cours de devenir des « Fokontany » tandis que d'autres qui étaient auparavant des « Fokontany » sont en voie de devenir des communes. Tels sont les cas du village de Besakoa ou encore du « Fokontany » d'Ankasy. Ces changements sont dus essentiellement au développement des sites mais surtout au dynamisme de la population locale tel que le perçoivent les autorités approchées par la revue finale.

## 5. Financement

De 2003 à 2007 (août), le Projet aurait dépensé 1 001 379 310 Ariary – ou de l'ordre de NOK 3 337 931 au taux moyen de 1NOK = 300 Ariary - dont 278 865 683 Ariary (soit 27,8%) en investissement et 722 513 628 Ariary (soit 72,2%) en fonctionnement.

Le Projet a, en outre, enregistré des recettes d'un montant de 56 753 748 Ariary – ou NOK 189 179 -, soit l'équivalent de 5,7% des dépenses totales d'investissement et de fonctionnement.

Les besoins en subventions du Projet auraient été alors :  $1\,001\,379\,310 - 56\,753\,748 = 944\,625\,562$  Ariary – ou environ NOK 3 148 752.

Le montant des subventions reçues effectivement par le Projet, jusqu'au mois d'août 2007, étant de 1 162 500 966 Ariary, le budget total laisserait dégager, théoriquement, un reliquat disponible de l'ordre de 217 875 404 Ariary, soit l'équivalent d'un budget d'investissement et de fonctionnement pour une année. Mais la situation réelle reste à confirmer.

L'examen de la répartition des dépenses réalisées amène, par ailleurs, aux observations suivantes (cf Tableau 8 ci-dessous) :

Tableau 8. Récapitulatif des dépenses et des recettes du Projet (en Ariary)

Phase 2003 à 2007	Ecole*	Alphabét*	Santé	Agriculture	Elevage	Organisat°	Communs	Total	%	Répartition	Volets	% volets
<i>A. Investissement</i>	41 051 581	979 754	91 344 418	8 368 831	8 937 331	3 660 000	124 523 768	278 865 683	100,0%	27,8%	154 341 915	55,3%
Equipements et Matériels	12 425 140	656 600	19 973 885	6 567 420	2 901 336	3 660 000	76 795 464	122 979 845	44,1%		46 184 381	37,6%
Construction	27 854 091	323 154	32 942 899	353 806	0	0	17 876 759	79 350 708	28,5%		61 473 950	77,5%
Fonds de roulement	0	0	38 427 634	1 447 605	6 035 995	0	0	45 911 234	16,5%		45 911 234	100,0%
Autres	772 350	0	0	0	0	0	29 851 545	30 623 895	11,0%		772 350	2,5%
%	14,7%	0,4%	32,8%	3,0%	3,2%	1,3%	44,7%	100,0%				
<i>B. Fonctionnement</i>	31 588 015	14 194 902	31 253 429	37 392 927	0	47 979 856	560 104 499	722 513 628	100,0%	72,2%	162 409 128	22,5%
Salaires	28 691 473	0	24 354 771	32 164 238	0	0	113 558 886	198 769 367	27,5%		85 210 481	42,9%
Formation	0	14 194 902	898 658	5 228 689	0	45 844 800	22 909 906	89 076 955	12,3%		66 167 049	74,3%
Transport	0	0	0	0	0	0	170 172 046	170 172 046	23,6%		0	0,0%
Entretien mat. de transport	0	0	0	0	0	0	19 695 111	19 695 111	2,7%		0	0,0%
Indemnités	0	0	0	0	0	0	44 486 673	44 486 673	6,2%		0	0,0%
Achats	865 900	0	0	0	0	0	12 775 814	13 641 714	1,9%		865 900	6,3%
Autres	2 030 642	0	6 000 000	0	0	2 135 056	176 506 062	186 671 760	25,8%		10 165 698	5,4%
%	4,4%	2,0%	4,3%	5,2%	0,0%	6,6%	77,5%	100,0%				
<i>C. Total dépenses (Inv+Fonct)</i>	72 639 595	15 174 656	122 597 846	45 761 758	8 937 331	51 639 856	684 628 267	1 001 379 311		100,0%	316 751 043	31,6%
%	7,3%	1,5%	12,2%	4,6%	0,9%	5,2%	68,4%	100,0%				
<i>D. Recettes du projet</i>	0	0	22 753 005	199 180	5 819 226	0	27 982 338	56 753 748		5,7%	28 771 411	50,7%
%	0,0%	0,0%	40,1%	0,4%	10,3%	0,0%	49,3%	100,0%				
<i>E. Recettes-Fonctionnement</i>	-31 588 015	-14 194 902	-8 500 424	-37 193 747	5 819 226	-47 979 856	-532 122 161	-665 759 879			-133 637 717	20,1%
<i>F. Besoin en subventions (théorique)</i>	72 639 595	15 174 656	99 844 842	45 562 578	3 118 105	51 639 856	656 645 930	944 625 562	100,0%		287 979 632	30,5%
%	7,7%	1,6%	10,6%	4,8%	0,3%	5,5%	69,5%	100,0%				
<i>G. Total subventions reçues</i>	0	0	0	0	0	0	0	1 162 500 966	123,1%	217 875 404	Reliquat théorique Août 07	

(\*) Les colonnes 'Ecole' et 'Alphabétisation' doivent être lues 'ensemble' car elles sont regroupées dans le même volet 'Enseignement'  
(\*\*) Fonds de démarrage dispensaires

Source : Nos propres calculs à partir de la compilation des données de SOFABA 2007

- (i) Sur l'ensemble des investissements réalisés par le Projet, plus de la moitié (55,3%) a été affectée spécifiquement aux différents volets d'activités, le reste (soit 44,7%) étant destiné aux services communs. D'autre part, les 'équipements et matériels' et la construction (écoles, dispensaires, bibliothèques, greniers, puits, logement, couloir de vaccination) ont constitué, ensemble, 72,6% des investissements en représentant respectivement 44,1% et 28,5%. Cependant, les 'équipements et matériels' spécifiques aux différents volets du Projet représente 37,6% (en valeur) de l'ensemble de tous les équipements et matériels achetés, le reste (soit 62,4%) étant affecté aux usages communs.
- (ii) Des proportions inverses sont notées dans les dépenses de fonctionnement dont 22,5% se rapportent aux différents volets tandis que 77,5% sont liés aux services communs. Sur l'ensemble des dépenses de fonctionnement, les salaires (Ihosal et villages) représentent 27,5% - variant, selon les années, de 22,4% en 2005 à 33,4% en 2003 - tandis que la part du 'transport' y est de 26,3% (incluant carburant, autre transport et les frais d'entretien des matériels de transport) - variant selon les années de 24% en 2003 et 2004 à 29,5% en 2007. Ces deux postes ont occupé ainsi plus de la moitié (53,8%) des dépenses de fonctionnement du Projet. Cependant, les salaires des agents affectés aux différents volets représentent 42,9% du volume total des salaires contre 57,1% pour les salaires du personnel des services communs (direction, gestion, comptabilité, chauffeur, gardiennage).
- (iii) Les volets 'santé et agri élevage' ont contribué pour la moitié (50,7%) des recettes du Projet, indiquant qu'ils sont plutôt de faibles générateurs de ressources pour le Projet qui subventionnait les groupes cibles en fonds de roulement. L'autre moitié (49,3%) des recettes provenait de l'utilisation des services communs (photocopie, bicyclette, vente de livres, autres,...) qui semblent 'plus lucratifs'.
- (iv) Les recettes générées proprement par les volets du Projet (vente d'intrants agricoles, de produits vétérinaires et de médicaments) ont été faibles et n'ont pas pu couvrir les montants des fonds de roulement qui leur étaient respectivement alloués. Comparativement, c'est l'Élevage qui semble avoir connu le moins de 'pertes' : -3,6% sur les cinq années contre -40,8% pour la Santé et -86,2% pour l'Agriculture.

Années	2003	2004	2005	2006	2007	2003 à 2007	Bénéficiaires
2. Fonds de Roulement Agri	820 565	99 670	23 370	504 000	0	1 447 605	880 paysans formés
3. Recettes Agri	110 060	74 120	15 000	0	0	199 180	
4. D1 = Recettes - FdR Agri	-710 505	-25 550	-8 370	-504 000	0	-1 248 425	
%	-86,6%	-25,6%	-35,8%	-100,0%	-	-86,2%	
5. Fonds de Roulement Elevage	1 955 616	2 665 679	1 382 700	0	32 000	6 035 995	194 paysans formés
6. Recettes Elevage	2 193 436	1 185 350	2 233 230	205 210	2 000	5 819 226	
7. D2 = Recettes - FdR Elevage	237 820	-1 480 329	850 530	205 210	-30 000	-216 769	
%	12,2%	-55,5%	61,5%		-93,8%	-3,6%	
8. Fonds de Roulement Santé	5 161 596	12 332 783	9 861 165	6 643 267	4 428 823	38 427 634	21261 consultés
9. Recettes Santé	7 473 110	4 617 696	3 646 190	6 063 749	952 260	22 753 005	
10. D3 = Recettes - FdR Santé	2 311 514	-7 715 087	-6 214 975	-579 518	-3 476 563	-15 674 629	
%	44,8%	-62,6%	-63,0%	-8,7%	-78,5%	-40,8%	

Source : SOFABA et nos propres calculs 2007

En fait, les fonds de roulement fournis à l'agriculture et l'élevage pouvaient viser à doter les paysans en intrants non remboursables pour le démarrage. Par contre, ceux fournis à la santé amènent à penser que le Projet avait le besoin de combler les déficits des dispensaires dont les recettes ne couvraient pas les dépenses.

(v) En rapportant les recettes au nombre de paysans qui ont bénéficié des services offerts par le Projet de 2003 à 2007, l'on est amené à estimer qu'en moyenne :

- chaque personne formée en techniques agricoles aurait acheté pour 226 Ariary d'intrants agricoles alors que chaque personne formée en élevage aurait acheté pour 29 996 Ariary de produits vétérinaires. La faiblesse de ces montants tend à confirmer la pratique de subventions, dans ces volets, par le Projet. Mais elle pourrait dénoter aussi que les paysans s'approvisionnent auprès d'autres fournisseurs.
- chaque personne consultée dans les centres de santé du Projet aurait dépensé 1070 Ariary en soins et médicaments. Pour comparaison, dans les centres de santé publics de la province de Toliara, les recettes se seraient élevées en 2003 à 191 Ariary par personne en consultation externe, en moyenne, et dans la province de Fianarantsoa, à 109 Ariary par personne en consultation externe<sup>8</sup>. Il peut en être tiré que les soins dans les centres de santé publics sont presque gratuits mais que ceux-ci sont inexistant dans les villages enclavés. Par ailleurs, d'autres sources<sup>9</sup> indiquent qu'en 2002, les dépenses de santé par personne dans un ménage étaient de 1320 Ariary dans la province de Toliara et 1500 Ariary dans la province de Fianarantsoa. L'interprétation de ces données amène à penser que : (i) dans les sites du Projet, les dépenses de santé de la population (1320 à 1500 Ar) vont principalement dans les centres de santé du Projet (1070 Ar) qui sont pratiquement les seuls existant dans ces zones ; (ii) alors qu'au niveau des deux provinces, les dépenses de santé de la population (1320 à 1500 Ar) sont partagées entre les centres de santé publics (109 à 191 Ar) et les autres prestataires privés, en faveur de ces derniers.

(vi) Les dépenses du Projet sont comptabilisées globalement sans être réparties nécessairement entre les volets d'activités, quoique les dépenses communes forment la plus grande partie. Ceci rend quelque peu difficile l'appréciation des dépenses par bénéficiaire. Néanmoins, en essayant de reconstituer, autant que faire se peut, une répartition approximative entre les volets, il ressort les données ci-après qui sont à considérer avec les réserves d'usage :

---

<sup>8</sup> Calculés à partir des données tirées de MinSanté, Annuaire Statistique de Santé 2003.

<sup>9</sup> Selon INSTAT, Enquête Permanente auprès des Ménages 2002.

Tableau 10. Données (approximatives) analytiques sur les dépenses par bénéficiaire du Projet

Phase 2003 à 2007	Ecole	Alphabét	Santé	Agri	Elevage	Organis	Communs	Total
C. Total dépenses (Inv+Fonct)	72 639 595	15 174 656	122 597 846	45 761 758	8 937 331	51 639 856	684 628 267	1 001 379 310
%	7,3%	1,5%	12,2%	4,6%	0,9%	5,2%	68,4%	100,0%
Total pour les volets								316 751 043
Poids de chaque volet	22,9%	4,8%	38,7%	14,4%	2,8%	16,3%		100%
Répartition des frais communs	157 003 809	32 798 624	264 983 977	98 909 834	19 317 220	111 614 803		684 628 267
Total dépenses par volet	229 643 404	47 973 280	387 581 823	144 671 592	28 254 552	163 254 659		1 001 379 310
Nombre de bénéficiaires	656+130*=786	89	21 261	880	194	357		
Dépenses du Projet par bénéficiaire	292 167	539 026	18 230	164 400	145 642	658 285		
Qualificatif du bénéficiaire	Entrant en CP1	Certifié	Consulté	Formé	Formé	Formé		
(*) Hypothèse d'enfants inscrits en CP1 en 2007/08								
Source : nos propres calculs à partir des données de SOFABA 2007								

Ainsi, de 2003 à 2007, le Projet aurait dépensé en investissement et en fonctionnement, dans des zones enclavées, une moyenne de :

- 292 167 Ariary pour chaque enfant inscrit en 1ère année (CP1) d'école. Pour l'Etat malgache – dont on sait que le budget pour l'enseignement a été toujours insuffisant - ces dépenses s'élevaient en 2001 à 173 522 Ariary<sup>10</sup> pour chaque enfant inscrit en CP1 sur l'ensemble du territoire national. Les coûts du Projet pourraient paraître ainsi élevés mais, en fait, ils reflètent ce que l'Etat aurait dû également supporter s'il investissait en écoles dans les sites d'intervention.
- 18 230 Ariary pour chaque personne ayant été traitée dans ses centres de santé. Pour l'Etat malgache, ces dépenses (investissement+fonctionnement) s'élevaient en 2003 à 9 567 Ariary<sup>11</sup> pour chaque consultation externe dans les centres de santé de base (CSB) publics, sur l'ensemble du territoire national. La même remarque ci-dessus sur l'enseignement est valable ici pour la santé.
- 164 400 Ariary pour chaque paysan formé en agriculture et 145 642 Ariary pour chaque paysan formé en élevage.
- 539 026 Ariary pour chaque adulte qui a reçu un certificat d'alphabétisation. Ce serait un montant particulièrement élevé mais qui tient compte d'un taux élevé de rotation des alphabétiseurs (les nouveaux alphabétiseurs sont, à chaque fois,

<sup>10</sup> Calculé à partir des données tirées de MINESEB/PNUD 2002, Tableau de bord social : Secteur Education.

<sup>11</sup> Calculé à partir des données tirées de Ministère de la Santé, Annuaire Statistique de Santé 2003.

formés : pendant la période, ils étaient au total 12 successivement formés pour n'en rester que 3 en exercice en 2007) et un faible taux de réussite des apprenants.

- 658 285 Ariary pour renforcer les capacités d'un cadre du Projet ou d'un membre d'association de paysans. Ces coûts comprennent les voyages d'études et d'échanges.

En conclusion, pour les différents volets du projet, les réalisations du Projet sont multiples. Par rapport aux indicateurs du Projet, le degré d'atteinte des objectifs est satisfaisant. Ceux-ci sont notamment atteints à 100% pour ce qui est du nombre d'écoles et de GCV construits ou des associations de parents d'élèves et Comités de développement mis en place. Par contre, par rapport aux objectifs budgétisés, le nombre de dispensaires rendus disponibles représente la moitié (03) de ce qui était prévu (06). Cet écart est dû essentiellement à la non pertinence des dispensaires dans les sites prévus, à la suite des études du milieu préalable menées par le Projet. En revanche, des réalisations non prévues mais identifiées comme prioritaires au niveau des sites sont enregistrées, telle la construction de couloir de vaccination ou d'adduction d'eau. De la même façon, le nombre de groupements de femmes et d'associations d'AGR constitués a largement dépassé les prévisions.

En outre, des impacts des actions menées commencent à se faire sentir lesquels sont davantage induits des effets conjugués des différents volets que d'un volet spécifique. Bien qu'ils soient moins nombreux, ils semblent toutefois qualitativement importants. Autrement, si globalement le Projet s'est acquitté de ses obligations de résultats, il n'en demeure pas moins que la garantie de l'efficacité et de la durabilité de ceux-ci échappe à son contrôle. Des points à améliorer sont aussi identifiés, incluant la pérennisation institutionnelle du Projet. Ces points seront abordés dans les parties qui suivent.



# Partie III. Vue sur le futur

## L'APRES PROJET

Il est prévu que la gestion des activités de développement initiées par le Projet SOFABA sera transférée à la FLM. Cette perspective de transfert de gestion est analysée, dans ce qui suit, à travers les points de vue recueillis auprès de différents responsables au sein de la FLM ainsi qu'à travers les initiatives des groupes cibles et des autorités locales. Il en sera dégagé des points de réflexions qui mériteraient d'être considérés au regard de la pérennisation et de la capitalisation des acquis du Projet.

### 1. Points de vue exprimés au sein de la FLM

Le principe serait acquis que les activités du Projet seront intégrées dans celles de développement de la FLM. Cependant, les modalités pratiques de cette reprise en mains suscitent encore, au moment de la revue finale, des questions en suspens pour les responsables respectifs concernés.

#### 1.1. Problématiques

La FLM se sent devoir prendre en mains des dispensaires et des écoles à un moment où toutes les conditions ne seraient pas encore réunies pour lui permettre d'assurer pleinement la continuation des activités initiées par le Projet. Ces conditions découlent de diverses considérations d'ordre institutionnel et d'ordre pratique.

Sur le plan institutionnel, les structures existantes au sein de la FLM sont habituées à intervenir de manière sectorielle (santé, enseignement, agriculture, élevage,...) plus que de manière intégrée. Les bureaux de coordination existants, tels que BMS/FAFI et FANILO, semblent avoir comme vocation de fournir des services d'appui plutôt que de gérer des activités de développement, rôle des différents départements. De ce fait, les différentes activités initiées par SOFABA risquent de devenir 'sectorialisées' et perdre leur caractère intégré après leur reprise par les différents départements de développement de la FLM.

Sur le plan opérationnel, la subvention chronique des dispensaires ou des écoles à travers la prise en charge, en entier ou en partie, des salaires du personnel ou le renouvellement permanent des fonds de roulement, se heurte au principe d'autonomie financière adopté par les départements de la FLM pour qui les subventions devraient être limitées, généralement pendant les deux premières années d'exercice. Par ailleurs, les coûts élevés de transport pour atteindre certains sites ainsi que le faible nombre de population qui y est desservie, divergeraient avec les critères de choix des départements. Ces derniers voient en ces éléments du Projet des facteurs de vulnérabilité qui risquent de limiter la viabilité et la durabilité des activités.

La réussite du transfert de certains dispensaires et écoles aux mains de la FLM est principalement due à la présence permanente de celle-ci sur les lieux et au nombre d'habitants desservis (cas d'Ankasy). Mais cette réussite semble mitigée sur les sites enclavés où cette présence de la FLM est encore embryonnaire ou inexistante.

Une illustration en est donnée à propos de l'incapacité du département Enseignement (FFL) à prendre en mains, en 2004, les écoles que le Projet voulait lui transférer et ayant amené ce dernier à rechercher des sources de financement complémentaires auprès de l'Etat et d'autres.

## **1.2. Idées sur la reprise des activités du Projet par la FLM**

Le transfert de gestion des activités du Projet à la FLM a été déjà discuté et acquis au sein du Comité de Direction du Projet mais, par contre, le sujet semble ne pas avoir été encore abordé au niveau du KMSL. Si bien qu'un plan de reprise reste à définir officiellement au niveau de la FLM.

Néanmoins, des idées émergent dans les différents départements sans qu'elles puissent constituer des options définitives.

Pour le FFL, la prise en charge des écoles par le Programme Vert lui donne des délais, jusqu'en 2011, pour mieux se préparer à l'intégration de ces dernières dans ses responsabilités.

Pour le SALFA, il existe des questions préalables sur les dispensaires du Projet qu'il souhaite encore éclaircir avant de se prononcer. Ces questions concerneraient, entre autres, la situation juridique des terrains sur lesquels sont construits les dispensaires, le compte d'exploitation des dispensaires, les normes de pratiques dans les dispensaires, le système d'approvisionnement en médicaments et produits, la qualification des agents concernés, ... Les réponses à ces questions lui permettraient de mieux déterminer un plan d'actions approprié pour la reprise et pour la continuation des dispensaires légués par le Projet. Il est à signaler que le SALFA dispose de représentation à Toliara mais aucune à Ihosy. Si bien que la création d'une telle représentation à Ihosy constitue une option à envisager, à travers la construction d'un centre de santé de base de niveau II qui sera appelé à supporter les centres de soins primaires installés sur les sites du Projet.

Le FANILO envisagerait de jouer le rôle de fournisseur de services d'appui, dont formation, aux groupements de paysans et de facilitateur de partenariat entre ces groupements et d'autres acteurs dont l'Etat. A cet effet, il compte s'appuyer sur la représentation locale de la FLM qui est variable selon les sites.

Le Synode de Fiherenana Toliara se dit prêt à la reprise des activités du Projet en misant sur l'intervention des différents départements. A l'inverse, le Synode de Horombe soulève des questions sur les capacités des dispensaires et des écoles à s'autofinancer dans le souci d'éviter que ces infrastructures deviennent des charges à son compte.

Les différentes positions ci-dessus confirment la tendance vers l'approche sectorielle qui se dessine après le retrait de SOFABA, avec le FANILO qui semblerait s'orienter vers la mobilisation sociale et l'encadrement des communautés à la base.

## **2. Points de vue des groupes cibles de SOFABA**

Les associations et groupements appuyés par le Projet sont déjà informés du retrait de SOFABA. Ils ont été ainsi préparés à se prendre en charge et ont déjà pris quelques initiatives allant dans ce sens. Pour pouvoir supporter les charges des dispensaires ou des écoles, certains groupements/associations se sont fixés des cotisations en espèces et en nature à payer par ménage. D'autres ont mis à la disposition des agents de santé ou des instituteurs, des superficies à cultiver sur lesquelles le fokonolona fournirait les moyens de labour.

Les appréhensions des paysans résident principalement dans la construction de nouvelles infrastructures ou dans la réhabilitation des existantes, pour lesquelles leurs réticences à déboursier de l'argent sont fortement ressenties (ces débours constituaient l'appui apporté par le Projet tandis que les bénéficiaires fournissaient la main d'œuvre et les matériaux locaux).

Ainsi, il peut être attendu que, sans aide financière de l'extérieur : - de nouveaux puits d'eau potable ou de nouveaux greniers villageois ou de nouvelles bibliothèques, et d'autres, ne soient pas construits ; - des réparations ne soient pas entreprises sur les infrastructures existantes, en cas de dégâts majeurs sur ces dernières... Il semble, d'ailleurs, que le Projet a été surtout apprécié pour les apports financiers qu'il avait injectés dans la construction de ces infrastructures visibles qui font la fierté certaine des groupes cibles. Par conséquent, la réelle pérennité sera notamment fonction, dans un premier temps, des capacités des communautés à rechercher et à convaincre de nouveaux bailleurs de fonds et, dans un deuxième temps, des capacités des communautés à prendre en charge par elles-mêmes les biens qui leur appartiennent collectivement en privé.

## **3. Points de vue des autorités locales**

Les autorités rencontrées se sont déclarées très satisfaites de la coopération et collaboration dont a fait montre le Projet ainsi que des résultats qu'il a produits pour la population et pour la région. Le Projet aurait fait augmenter la connaissance de la Région Ihorombe par les bailleurs et autres partenaires au développement dont l'intérêt commencerait à se préciser. Les autorités sont également reconnaissantes envers le Projet qui a fait germer le développement dans les zones où même l'Administration était réticente à aller à cause de leur enclavement et a contribué à faire avancer la Région dans la mise en œuvre du Madagascar Action Plan (MAP).

Ces satisfactions et reconnaissances sont assorties d'encouragement pour que le Projet fasse encore plus et davantage dans l'extension des zones d'intervention, la diversification des types d'activités, une meilleure adaptation des produits promus au contexte des sites d'intervention (i.e produits secs au lieu de produits périssables dans les sites éloignés des marchés ; ...).

Mais elles sont aussi accompagnées d'engagements à participer à la pérennisation des réalisations du Projet. Ainsi : - les CISCO ont intégré les écoles de SOFABA parmi les bénéficiaires des aides financières fournies par l'Etat et vont assurer leur suivi/encadrement pédagogique ; - les services de développement rural ont appuyé le Projet dans la formation de 'ses' paysans et vont continuer à appuyer ceux-ci en

l'absence de SOFABA ; - les services de santé ont aidé le Projet dans la formation des matrones et vont continuer leur assistance et collaboration dans la bonne marche des dispensaires ; - les communes ont accepté de délivrer des copies d'acte de naissance sur la base des déclarations de naissance faites par les matrones et vont continuer à le faire.

Tout ceci témoigne de l'insertion du Projet dans l'environnement administratif et territorial de ses zones d'intervention. Mais il s'en dégage surtout la disposition favorable de l'Administration locale à prendre les relais du Projet, dans la mesure de ses possibilités. En fait, il faudrait comprendre que les services techniques étatiques pourront se rendre sur les sites si des moyens appropriés étaient mis à leur disposition.



## Partie IV : Discussions, conclusions et recommandations

La présente partie s'attachera à discuter des résultats du projet pour en dégager les points forts et les bonnes pratiques à promouvoir d'une part, et les points à améliorer et écueils à éviter dans un Projet de ce type d'autre part. Elle inclura les leçons apprises de l'expérience du Projet. Les conclusions et recommandations de la revue finale clôtureront le rapport.

### 1. Discussion des résultats du Projet

Sur la base des indicateurs du Projet et en se référant aux perceptions des différentes parties prenantes (groupes cibles, autorités, SOFABA etc.), les résultats obtenus sont satisfaisants. Pour sa part, la revue finale du Projet note que si les acquis sont appréciables, leur fragilité est encore appréhendée, sous-tendue par différents facteurs, internes ou externes au Projet.

#### 1.1. Un début de « désenclavement humain et administratif »

Le Projet compte à son actif la disponibilité d'infrastructures de base pour le développement, la constitution de noyaux de compétences techniques, en gestion de projet intégré au niveau de la structure de coordination du Projet d'une part, et en gestion d'associations de développement et de leadership au niveau des paysan(e)s d'autre part. De plus, la diffusion de compétences en techniques améliorées dans le domaine de l'agriculture et de l'élevage ainsi que l'introduction de nouvelles variétés de culture représentent pour la région des atouts pour combattre la pauvreté ambiante qui y sévit. A ceci s'ajoute la mise en réseaux des associations de paysans – avec des associations d'autres communes – développée notamment lors des voyages d'échanges.

Mais l'impact inattendu et le plus significatif est le « désenclavement humain et administratif » des zones Bara où le Projet est intervenu. Désormais, les communautés des sites d'intervention semblent avoir dépassé les appréhensions de dialoguer avec les autorités locales : le processus de leur « empowerment » est en bonne voie.

La confiance en soi qu'elles ont acquise les rend ouvertes vers l'extérieur. Elles n'hésitent plus à se mettre en contact avec leur commune de rattachement – à l'exemple de la matrone de Besakoa qui demande auprès de la Commune d'Iakora si elle peut déclarer les enfants nés des accouchements qu'elle « assiste » – ni à accueillir des personnes étrangères au sein de leur communauté. Certains producteurs commencent à vendre leurs produits (e.g oignons) dans les marchés au niveau des communes.

La question est de savoir en quoi, plus tard, le contact avec d'autres cultures pourra-t-il engendrer des impacts négatifs sur la simplicité et le caractère quasi-naturel de leurs modes de vie et façons d'agir actuels ?

## 1.2. Des résultats fragiles ?

En dépit des résultats impressionnants enregistrés, certains semblent quelque peu fragiles amenant parfois à se poser des questions sur leur durabilité réelle. Pour le volet « enseignement », les performances des écoles sont fragilisées notamment par les catastrophes naturelles (inondation prolongée, déficit alimentaire) ou par la période soudure (octobre à décembre). Généralement elles provoquent un absentéisme prolongé des élèves, problème commun aux établissements des CISCO de rattachement des écoles SOFABA.

A ceci s'ajoutent : - l'incapacité financière et/ou matérielle des parents lors de la rentrée scolaire se soldant par des inscriptions fréquentes en cours d'année scolaire ; - ou les absences fréquentes des élèves qui aident les parents dans leurs travaux ; - ou encore le départ des instituteurs (démission) en cours de l'année scolaire...

Mais toujours est-il qu'à l'instar des écoles rurales à Madagascar, dans les écoles SOFABA, le calendrier scolaire est inadapté aux saisons et au calendrier cultural. Il y a un dilemme entre la préoccupation de respecter les normes officielles et celle de s'adapter au contexte local pour augmenter les chances d'accès des enfants à l'éducation.

Pour le volet « organisation », certains groupements ont vu leurs membres diminuer au fil des mois, dénotant leur vulnérabilité. Ceci rejoint par ailleurs les expériences dans le pays : les cibles se regroupent en association, davantage pour satisfaire les conditions imposées par les projets que par nécessité ressentie, surtout pour des activités d'intérêt économique. Des expériences malheureuses sont d'ailleurs relatées dans les sites, justifiant la méfiance de la cible vis-à-vis des groupements (e.g association des femmes de Besakoa).

D'ailleurs, pour faire face aux réticences des paysans à travailler en groupement pour les AGR, ce sont généralement les donations du Projet qui sont gérées en commun (e.g étangs piscicoles servant pour la reproduction des poissons). Par la suite, chacun des membres achète les alevins pour leur propre étang. Cette souplesse du Projet (à son actif) sur le regroupement des paysans en association, préconisée par le document de Projet, a permis d'avoir les résultats enregistrés.

Pour le volet « agri-élevage », en dépit du nombre important de personnes formées, les adoptants (56%) ne suivent pas toujours correctement les techniques apprises, soit par manque de conviction, soit par mauvaise interprétation. Le moindre échec est d'ailleurs imputé, souvent injustement, aux techniques « appliquées ». A noter que dans les sites visités, les activités d'apiculture appuyées semblent improductives.

Enfin, en matière de santé, dans les sites où il n'y a pas eu de dispensaire (e.g à Besakoa où l'effectif de la population est faible), les changements dans les pratiques en cas de maladie semblent nuls, notamment en matière de santé maternelle et infantile. Les femmes enceintes ne font ni de consultations prénatales, ni

d'accouchements assistés. Ceci reste valable pour ce qui est du traitement des maladies infantiles : les potions traditionnelles semblent l'emporter sur le recours aux centres de santé, jugés trop éloignés pour pouvoir y amener un enfant malade. Finalement, si on désagrège les résultats par site, il est fort probable d'avoir de grandes disparités entre les sites.

### 1.3. Les points à améliorer

Les points à améliorer incluent les pratiques qui ont limité les résultats du Projet. Ils portent notamment sur :

- L'absence de base de données qui puisse fournir des informations plus précises sur les sites d'intervention et sur les résultats obtenus ; il est en effet regrettable qu'un Projet étalé sur 10 ans et ayant des ressources relativement importantes ne dispose de « baseline survey ».

La disponibilité d'un outil aussi basique aurait permis de mesurer de façon précise et rationnelle les apports du Projet en comparant par exemple les situations avant et après les interventions de celui-ci. De plus, elle aurait permis à préciser davantage les besoins des communautés afin d'y apporter des réponses encore plus ciblées.

Dans le même registre, la non systématisation de la ventilation des données par sexe et par âge constitue un point à améliorer d'autant plus que le Projet, dans sa conception, opte pour la prise en compte de la dimension « genre ».

- La comptabilisation agrégée des dépenses a rendu difficiles les estimations des coûts par volet et par bénéficiaire tant au cours de l'exécution du Projet que lors de la présente revue finale. L'instauration d'une comptabilité analytique aurait permis de mieux gérer les ressources et de rectifier en cours d'exécution les actions engagées, dans un souci de coût – efficacité et d'efficience.
- Le manque d'harmonisation entre certaines pratiques du Projet et celles de l'organisme de tutelle (départements techniques de la FLM) risque de porter préjudice à la pérennisation des infrastructures dont la gestion est appelée à être transférée à la FLM.

Si les pratiques du Projet ont permis d'enregistrer des résultats fort appréciables, cette « discordance » risque quelque peu d'handicaper le futur des initiatives lancées. Comment réagiront notamment les clients des centres de santé ou les parents d'élèves si plus tard, ils doivent faire face au recouvrement des coûts ?

Mais ceci n'enlève en rien les points forts du Projet. Les pratiques qui lui ont permis d'obtenir un niveau de réalisation aussi appréciable sont documentées dans ce qui suit :

## 1.4. Les points forts et bonnes pratiques

Parmi les bonnes pratiques relevées ayant conduit à ces acquis, figurent :

- L'intégration officielle de la structure du Projet à une institution de notoriété telle que la FLM, ayant donné au Projet une identité qui lui valut des facilités dans la mise en œuvre des activités.

En même temps, les relations excellentes que le Projet a développées avec les autorités locales, tout en restant indépendant, ont joué en sa faveur. Cette initiative lui a facilité tant le partenariat avec le secteur privé (e.g avec les vétérinaires) que la mise en réseau des communautés des sites d'intervention (par le biais des associations des paysan(e)s notamment) avec différentes entités (e.g les communes, le Tribunal ...).

- Le style de management appliqué au sein du Projet, basé sur le « leadership talent » et visant le « team creative ». La coordination du Projet a cherché à donner aux membres du Personnel SOFABA, des responsabilités qui correspondent aux capacités réelles de chacun. Elle a constamment encouragé l'utilisation et l'expression des talents ainsi détectés en termes d'idées, d'initiatives et de reconnaissance.

Les résultats positifs enregistrés sont dus en grande partie aux efforts créatifs d'un personnel motivé et confiant ayant mis ses compétences au service des communautés pour lesquelles il s'est senti engagé.

- Il faut aussi reconnaître que l'abnégation et l'humilité dont les membres de l'équipe du Projet font montre découlent de leur éthique chrétienne. Recrutés majoritairement au sein de la communauté des chrétiens luthériens, les valeurs chrétiennes qui les animent renforcent la dimension « humaine » des interventions qu'ils exécutent dans le respect des uns et des autres et en évitant les conflits, dans un esprit de « missionnaire ».

Ainsi, en dépit de la suppression du volet « évangélisation » dans la version finale du document de Projet, des empreintes de celui-ci restent présentes notamment à travers les comportements du personnel du Projet. Ceci semble jouer positivement en faveur de l'atteinte des objectifs du Projet, surtout pour les volets « enseignement » et « organisation »<sup>12</sup>.

Les autres points forts du Projet résident dans sa stratégie d'intervention :

- Le caractère intégré du projet a été, sans conteste, en faveur des succès enregistrés et s'érige en bonne pratique, surtout lorsque la zone cible est dans une situation de quasi-dénuement et sans aucun autre intervenant. L'existence de différents volets a permis de répondre à un éventail de besoins, exprimés ou latents, de la communauté cible.

---

<sup>12</sup> Cf. Partie 2 « Résultats du projet ».

Sur le plan pratique, elle a permis d'optimiser les résultats, par effet de synergie entre les volets : en amont ou en aval des activités d'un volet, les interventions des autres volets renforcent les objectifs visés.

- Parallèlement, dans une optique d'efficacité, l'approche intégrée du Projet pour le suivi et l'encadrement des sites, en affectant un coordonnateur par zone, constitue une pratique qu'il convient de promouvoir dans un Projet intégré. Elle favorise une gestion optimale des ressources, évite la compartimentation des volets tout en préservant l'harmonisation des approches.
- Le respect par le Projet des normes établies par les autorités dans la construction des infrastructures (en termes de dimensions, d'aération/d'ouverture, d'équipement etc.) s'est avéré payant : il a facilité la reconnaissance, par les autorités locales, des écoles et centres de santé SOFABA.
- Le fait que, sur le terrain, le Projet ait centré ses actions sur les domaines d'intérêt des Bara, tels le zébu, a largement favorisé l'acceptation, sinon l'appropriation par les communautés des activités initiées en général.

Enfin, la recherche permanente par l'équipe du Projet de solutions « novatrices » (pour les zones concernées) mais adaptées aux communautés (e.g concours face à la réticence des paysans aux nouvelles techniques rizicoles) a été à la source des succès enregistrés.

## 1.5. Leçons tirées

Les leçons apprises de l'expérience de SOFABA se rapportent principalement aux points ci-après :

- Pour les AGR, le regroupement des cibles en association, lorsqu'il est assorti de souplesse dans sa mise en oeuvre (possibilité de propriété individuelle des ressources et bénéfiques) renforce l'intérêt des membres au mouvement associatif et favorise la durabilité des groupements ; en fait, pour chaque membre, l'association constitue un moyen d'accéder à des ressources qui peuvent lui appartenir individuellement ;
- La rigueur des autorités locales sur le respect des normes dans la construction d'infrastructures facilite l'adaptation de la population aux exigences « modernes » ;
- L'assistance et l'encadrement rapproché des paysans dans leurs premiers contacts avec le monde extérieur contribue au renforcement de leur confiance en eux-mêmes et favorise plus facilement leur « empowerment » ;
- La disposition du personnel d'un esprit « missionnaire » facile sont intégration dans un milieu difficile et mérite d'être considéré dans les critères de recrutement dans ce type de Projet pour augmenter les chances de réussite ;
- Dans des zones « vierges », l'absence d'autres intervenants constitue à la fois un facteur qui oblige le premier arrivant à agir dans différents volets d'activités et un facteur qui favorise la visibilité de ses résultats ;

- Le rapprochement des activités du Projet avec les domaines d'intérêt de la population cible et correspondant aux habitudes culturelles de celle-ci, facilite leur appropriation des nouvelles pratiques promues ;
- Le développement n'a pas nécessairement besoin d'évangélisation et réciproquement mais ils se favorisent mutuellement ;
- Le manquement d'indiquer explicitement dans le document de Projet la manière de mettre en œuvre des éléments qui ne sont pas évidents (e.g prise en compte de la dimension « genre », comptabilité analytique, mesure d'indicateurs de départ etc.) peut amener le Personnel du Projet à perdre de vue leur importance et à les négliger ;
- Le manquement d'indiquer explicitement dans le document de Projet les modalités pratiques et opérationnelles de la reprise des activités par la structure de relève atténue l'importance de la préparation de celle-ci et contribue à compromettre la poursuite des interventions.

## 2. Conclusions et recommandations

Le Projet SOFABA a été une réussite dans la mesure où il a introduit des changements favorables au développement dans ses zones d'intervention. Ces changements sont matériels qu'immatériels. Il a permis de tirer des leçons qui pourraient éclairer des actions dans le futur.

Cependant, ses principales faiblesses résident dans le manque de préparation de la relève. Aussi, la revue finale propose de rattraper cette lacune pendant l'année 2008, à travers les actions suivantes, sans qu'elles ne soient ni exhaustives ni classées par ordre d'importance :

- Recensement/ inventaire physique de l'existant ;
- Régularisation de la situation juridique des terrains où sont bâties les écoles et les centres de santé ;
- Mutation officielle des immobiliers et des équipements/ matériels à la FLM ;
- Evaluation des pratiques et des profils des personnels employés par le Projet dans les écoles et dispensaires pour les conformer aux normes des départements de la FLM ;
- Mise en conformité des activités initiées par SOFABA aux normes de la FLM par le biais de renforcement de capacités, d'appuis matériels ou en ressources humaines ;
- Achat de matériels et d'intrants nécessaires et suffisants pour pouvoir poursuivre tout de suite les activités de 2009 ;
- Recherche et établissement de partenariat entre la FLM et les autorités administratives à tous les niveaux ;
- Renforcement des capacités de la FLM pour la prise en main et la poursuite des activités initiées soit à travers la mise en place de structures, soit par la formation, soit par la dotation en matériels ou en ressources humaines ;
- Connaissance de la population cible : profil démographique par sexe et par âge, leur capacité financière ou matérielle à supporter les frais médicaux, frais de scolarité, frais de formation, ...

- Définition des activités de 2009 à 2012 ;
- Définition de la politique de gestion des activités et information des paysans et groupements de paysans cibles sur cette politique ;
- Conception d'un nouveau document de projet, prenant en compte les leçons tirées et les bonnes pratiques de SOFABA ainsi que les nouvelles perspectives s'annonçant au niveau des Régions ;
- Organisation de réflexions et de discussions au sein de la FLM visant à identifier la structure idoine permettant de mieux faire face à l'orientation émergente de ses activités de développement vers un caractère 'intégré'.

Les points ci-dessus seraient plus importants et prioritaires pour l'année 2008 que la poursuite de la formation des paysans et des groupements de paysans dont certains ont déjà acquis des capacités à prendre des initiatives.

