

Note de commentaires des commanditaires :

L'évaluation ci-jointe s'inscrit dans un processus d'appui institutionnel et de renforcement des capacités d'une association malgache, dans le cadre d'un partenariat à long terme avec le CCFD. L'évaluation de l'IREDEC ne constitue pas un événement isolé, mais plutôt une étape faisant partie intégrante de tout un processus. C'est dans cet esprit qu'elle doit être considérée.

L'évaluation s'est bien déroulée, même si elle a lieu dans un contexte difficile, notamment à cause des déménagements successifs de l'IREDEC, qui ont rendu l'accès aux documents parfois difficile. L'IREDEC déplore cependant la trop courte durée de la mission, qui n'a pas permis aux évaluateurs d'approfondir suffisamment certains aspects, et les a amenés parfois à donner des informations incomplètes et des analyses insuffisamment approfondies.

Sur le fonds, le rapport est satisfaisant, en particulier l'état des lieux et les prospectives, mais la forme est jugée trop directe.

L'évaluation a eu lieu dans une démarche participative, à un moment où l'IREDEC se posait beaucoup de questions sur sa situation et sur l'avenir. Il s'agissait d'une situation de crise et d'étiollement des capacités de la structure (moyens financiers et ressources humaines en réduction).

Le rapport peut paraître au premier abord ne pas rentrer suffisamment dans une étude approfondie des expériences en matière d'appui au développement communal ni aux petites entreprises. Cependant, plutôt qu'une évaluation des projets menés, ou une capitalisation des expériences, il s'agissait en fait d'établir un état des lieux de la situation afin d'identifier le positif sur lequel rebondir, de mettre à jour les problèmes à adresser afin de rétablir de bonnes bases permettant une relance de l'association.

Les évaluateurs sont parvenus à réaliser une bonne analyse de la situation faisant apparaître plusieurs causes à la crise actuelle. Le rapport d'évaluation met à jour de profondes faiblesses au sein de l'IREDEC, à la fois au niveau institutionnel, organisationnel, financier et en matière d'insuffisante valorisation d'expériences qui ont fait la réputation de l'institution. Ceci montre comment une organisation au départ militante, motivée par un idéalisme profond, s'est retrouvée en difficulté pour avoir négligé les aspects institutionnels, ainsi que de gestion administrative et financière. Les contraintes de ressources financières l'ont aussi obligée à s'orienter de plus en plus vers une fonction d'opérateur trop dispersé.

Les évaluateurs se sont montrés sévères dans leur analyse, et leurs conclusions premières sont assez radicales, exprimées de manière jugées par certains trop directe. Cependant, ceci a été fait dans un souci de tirer la sonnette d'alarme, et dans ce sens, ce rapport a joué un rôle primordial dans le projet de relance en cours de l'IREDEC. Il a provoqué une prise de conscience au sein de l'IREDEC, une réflexion sur l'avenir, et a donné des pistes d'action pour un nouveau départ.

Les problèmes identifiés par les évaluateurs ne sont pas insurmontables, et une relance semble possible, si les membres de l'IREDEC montrent la volonté de les prendre en compte sérieusement, et de repartir sur de nouvelles bases. Plutôt que de baisser les bras et fermer l'association, le CCFD, dans sa logique d'appui et de renforcement des capacités des organisations locales, a choisi de redonner une chance (mesurée) à l'IREDEC, et lui apporter un soutien pour faire face aux problèmes identifiés, et envisager une relance sur de meilleures bases.

L'évaluation de Mr. Graugnard (CIEDEL) a été suivie d'un diagnostic financier, pour examiner de plus près la situation financière et clarifier certains doutes qui se sont avérés liés à une mauvaise maîtrise d'un logiciel de comptabilité. Ensuite, un atelier de restitution a eu lieu, avec la participation de l'IREDEC, des évaluateurs, du F3E, et des partenaires de

l'IREDEC. Cet atelier a permis d'échanger très ouvertement sur les perspectives futures de l'IREDEC, les obstacles à surmonter, et les mesures à prendre.

L'atelier a abouti à l'établissement d'un plan d'action pour la mise en application de mesures au niveau institutionnel, organisationnel, stratégique, financier. Les axes d'orientation concernent une refonte des organes institutionnels, l'adoption de nouvelles règles et systèmes de gestion financier, et le recentrage des activités sur deux axes stratégiques, à savoir : l'appui au développement local, et l'appui aux micro- et petites entreprises. La mise en œuvre de ces mesures, inscrites dans un plan d'action de janvier à juin 2005, constituent une condition pour la poursuite du partenariat du CCFD avec l'IREDEC.