



FANAMBY

FITANTANANA MAHARITRA NY
VALANJAVABOARY ETO
MADAGASIKARA HO LOVAINJAFY

FANAMBY

0202263661

Lot II K 39 Bis Ankadivato, 101 Tana

Table des matières

Préface	1
Faits marquants	1
Faits financiers saillants	1
Perspectives	2
Sommaire des activités	3
Anjozorobe Angavo	3
Andrafiarana Andavakoera	4
Loky Manambato	7
Aires Marines	7
Aires Terrestres	10
Menabe Antimena	11
Allée des Baobabs	16
Fenerive Est	17
Nos engagements	20
Sommaire financier	Error! Bookmark not defined.
Bilan	Error! Bookmark not defined.
État du résultat étendu (bénéfice et perte)	Error! Bookmark not defined.
État de l'évolution de la situation financière	Error! Bookmark not defined.
Notes pour les états financiers	21
Audit organisationnel et fonctionnel	21
d) Systèmes de gestion et du contrôle interne	23
e) Ressources et situations financières	23
Conclusions	25

“Fanamby relève le défi d'un aménagement concerté des espaces terrestres et marins, en partenariat et aux services des femmes et des hommes, pour la conservation durable de la biodiversité”

Préface

Faits marquants

Après vingt années d'existence et de défis, Fanamby a su se relever après les crises de 2002 et 2009 pour se reconstruire et renforcer ses engagements auprès des communautés. Au-delà des aléas socio-politiques et des réductions de financement pour le pays, l'organisme à but non lucratif fait face aux diverses situations sociales demandant un effort plus prononcé sur le zonage des aires protégées et la communication auprès des parties, en particulier les partenaires et les communautés, afin d'accélérer les activités de conservation et de reprendre son rôle de leader dans les sites qui lui ont été délégués.

En 2018, les infrastructures de l'Allée des Baobabs ont été inaugurées, les puits ont été installés dans les sites de la Loky Manambato et Andrafiarena pour favoriser l'accès à l'eau pour tous, et les collaborations avec les compagnies multinationales se multiplient pour favoriser l'investissement responsable et transparent à Madagascar. Les arrêtés de contrat de délégation pour les aires protégées, piliers de la confiance des partenaires et bailleurs, restent en attente de numéros auprès de la primature.

Durant l'année écoulée, MacArthur a signé l'accord pour supporter Fanamby dans les 3 prochaines années- avec l'appui de Maliasili, une entité spécialisée dans le renforcement de capacité d'organisation de la société civile comme Fanamby- et confirme l'unique approche innovante de Fanamby dans la gestion d'aire protégée. IUCN continue de supporter Fanamby aussi bien à travers des projets focaliser sur les espèces tels que SOS Lemurs ou qu'à travers l'implication des communautés de base dans l'amélioration de la politique de gestion des ressources comme le projet « Shared Ressources, Joint Solutions ».

Faits financiers saillants

L'année 2018 est marquée par la limitation budgétaire avec une réduction de 24% des fonds et le besoin de renforcement de coordination, en particulier dans l'aire protégée de Menabe Antimena.

Elle est également l'année où Sahanala a le plus investi pour les actions de conservation à travers Fanamby afin d'entamer le mécanisme de financement durable de l'organisme. Le but étant d'accroître les investissements responsables dans les zones enclavées à écosystèmes

sensibles pour améliorer le niveau de vie de la communauté tout en participant à l'amélioration de la qualité du de la couverture forestière.

Perspectives

Au-delà des activités de conservation de la biodiversité et de la promotion du développement responsable déjà prévue dans le plan d'aménagement et de gestion, les objectifs de Fanamby impliquent l'innovation dans la gestion des ressources. Le changement climatique est une réalité à laquelle nous devons faire face de façon globale. De ce fait, chaque activité de gestion se focalisera sur l'atténuation des effets sur la communauté locale principale victime des catastrophes naturelles comme la sécheresse, l'augmentation de la salinité dans les zones marines et perte des ressources marines, le manque d'accès à l'eau, etc, et sur l'atténuation des impacts négatifs sur les ressources naturelles.

La méthodologie d'approche se fait en trois étapes : 1) l'engagement des communautés locales et des multinationales envers l'environnement dont ils dépendent à travers un sourcing responsable des produits, 2) le développement d'un système de traçabilité d'amont en aval des produits et du flux financiers, 3) l'analyse des impacts directs et palpables des investissements sur les zones à écosystèmes sensibles.

Cette approche permet d'améliorer le niveau de vie des communautés par la prévention et l'adaptation de la population mais également la mise en place d'un mécanisme de financement durable qui permettra aussi bien la gestion pérenne des sites mais également l'appui des activités liées aux interventions étatiques. Par ailleurs, Fanamby renforcera également l'implication des jeunes et des femmes locales dans ses activités au niveau de la gestion des ressources afin de restituer la gestion culturelle respectueuse de l'environnement pour les générations futures.

Le défi futur consiste majoritairement à catalyser l'énergie entrepreneuriale positive dans le pays pour pallier la perte de nos richesses naturelles et en faire notre fer de lance pour le développement. Fanamby a encore tant de défis à relever !

Sommaire des activités

Anjozorobe Angavo

A titre de rappel, l'Aire protégée se situe à 40 km au Nord Est d'Antananarivo. Il couvre 13 communes et 39 fokontany dans le district de Moramanga, de Manjakandriana et d'Anjozorobe. Avec une superficie de 41 100 Ha, il abrite les plus grands et derniers écosystèmes naturels non fragmenté de la Haute Terre Centrale. L'aire protégée a reçu son statut de création définitif en 2015 par le décret définitif de création 2015-763. Entre 2015 à 2017, Fanamby n'a pas eu de financement pour ce site pilote.

L'année dernière, chaque pépinière au niveau de chaque district a été renforcé et 60 590 plants au total sont viables pour la campagne de reboisement du décembre 2018 au Mars 2019. Les reboisements de 8 Ha à Sokafana et Mandialaza et 5 Ha à Ambongamarina ont été effectués. 4 Ha des forêts à Ambongamarina ont été restaurer grâce aux financements de SOS Lemurs qui se terminera l'année suivante. La promotion des activités alternatives a été entreprise en collaboration avec Sahanala qui a 65 membres au sein de 4 associations à Ankazondandy et Sokafana. Le partenariat avec Sahanala s'étend également sur l'amélioration de la piste, la production de Ravintsara/ Tsiperifery et gingembre.

La relation avec les comités locaux de conservation, KASTI, ont été renforcer pour améliorer le suivi et contrôle de l'aire protégées. Ces derniers communiquent leur rapport par mois et 6 descentes d'urgence ont été effectuées avec les autorités compétentes pour : appréhender 485 sacs de



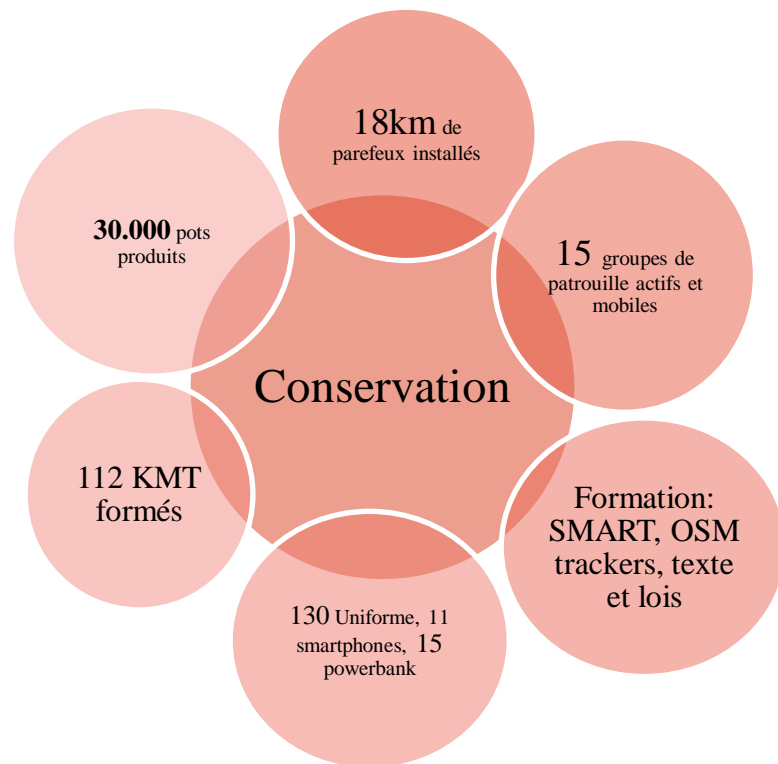
charbons, saisir 228 bois illégaux, contrôler 25 Ha de feux sauvage, et considérer l'extension de 5 Ha de rizières.

La sensibilisation de la nouvelle génération à travers des concours de dessins, de discours et des jeux pédagogiques a permis à Fanamby de se rapprocher des jeunes et des enfants pour leur communiquer l'importance de la biodiversité qui les entoure.

Andrafiamena Andavakoera

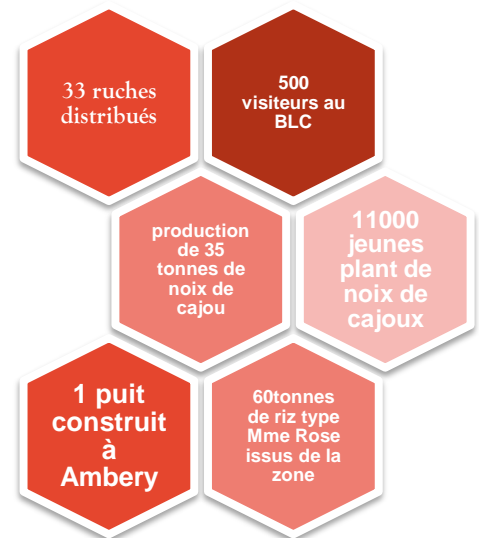
Le couloir forestier d'Andrafiamena Andavakoera est connu pour ses forêts sèches et humides. Le propithèques de perrieri étant l'espèce phare de la zone, SOS Lemurs est le financement en cours pour ce site.

L'année 2018 est marquée par l'amélioration à l'accès du site, les échanges avec AFD sur le projet KOBABY dans la région Diana, le renforcement de capacité des partenaires, en particulier les KMT, le reboisement de la zone et l'appui aux activités génératrices de revenus pour le site d'Andrafiamena Andavakoera tel que la production de mangue « Diego » pour HAVAMAD ou la production de noix de cajou.



Les 17km de la piste accédant à la zone d'intervention ont été réhabilité sur un financement de Sahanala pour faciliter l'accès au site et ainsi démontrer le potentiel économique de la zone. L'objectif est le faciliter l'accès à 2 000 personnes impliqués directement dans la conservation de l'aire protégée.

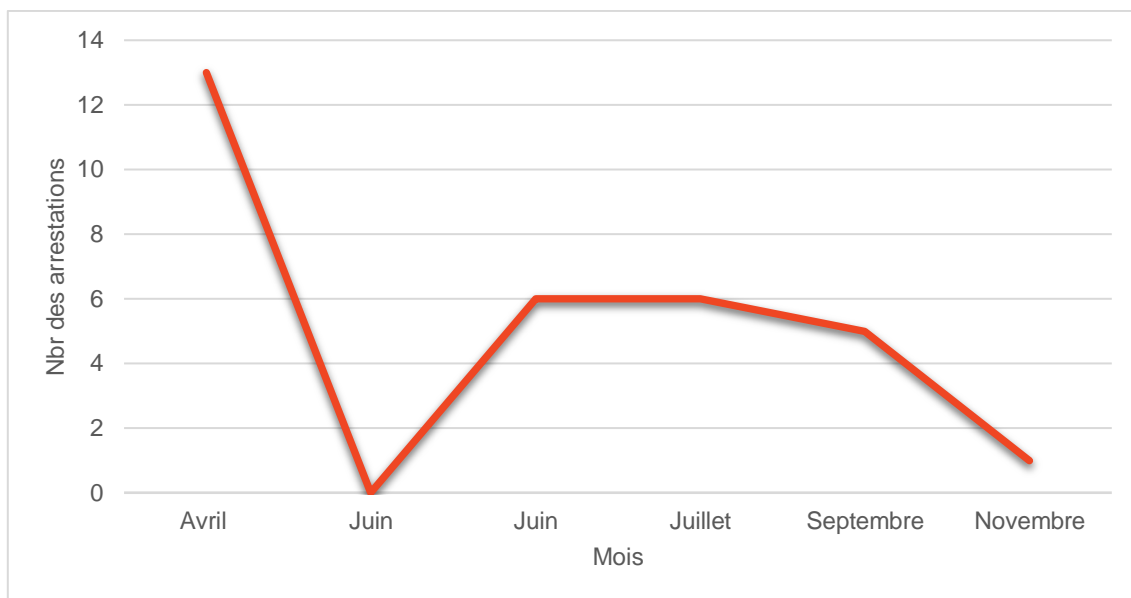
Fanamby a également l'obligation d'assurer le suivi des exploitations de ressources à travers les suivis écologique et les descentes de brigade mixte. Ces derniers ont permis d'avoir le résultat suivant :



Mois	Type	Lieu	Saisie
Avril	Brigade Mixte Inopiné	Betsiaka	13 sacs de charbon
			2 Blocages
			11 ha de forêt détruit pour charbon
Juin	Brigade Mixte organisé	Betsiaka	Aucune arrestation identifié
Juillet	Brigade Mixte Inopiné	Betsimiranjana	2 charrettes plein de charbon
		Marivorahona	35 sacs de charbon de 30 kg
			10 bois rond
Septembre	Brigade Mixte Inopiné	Betsiaka	6 ha de feux dans la forêt naturelle Andavakoera
			30 ha savane
Novembre	Mission d'alerte	Ananjaka	60 grumes de 20x20 dénoncés par une source
			17 grumes saisies

Novembre	Mission inopiné par le chef triage	Axe Anjahakely	Une charrette arrêtée: Blocage
-----------------	------------------------------------	----------------	--------------------------------

Tableau : taux d'évolution des arrestations au cours des années



La plus forte croissance se situe durant le premier trimestre qui est la période de soudure dans l'île. On peut remarquer que les infractions descendent considérablement en mois de Juin pour des raisons de production de riz et Novembre, au début de la saison de pluie.

Loky Manambato

Aires Marines

Avec 15 000 hectares d'aires marines, la zone est sujet à une population de pêcheurs nomades. En 2018, deux rangers ont été recrutés afin de renforcer les 7 rangers et surveiller en permanence l'île de Nosy Manampaho qui représente un joyau et refuge des espèces protégées comme les sternes, tortue marine.



Pour matérialiser les noyaux durs, 07 bouées ont été mise en place aux alentours de Nosy Manampaho.avec les coordonnées suivantes :

- 1) 12°48'15,833"S 49°51'57.838"E
- 2) 12°48'32,673"S
49°48'52'8,501"E 3)
- 12°48'32,690"S 49°52'9,971"E 4)
- 12°48'39,177"S 49°52'13,244"E
- 5) 12°48'49,111"S
49°52'17,370"E 6)
- 12°48'59,942"S 49°52'16,068"E
- 7) 12°48'35'144"S 49°51'57,370"E

44 bouées additionnelles sont à rajouter pour assurer la délimitation des noyaux durs au sein de l'Aire protégée marine.

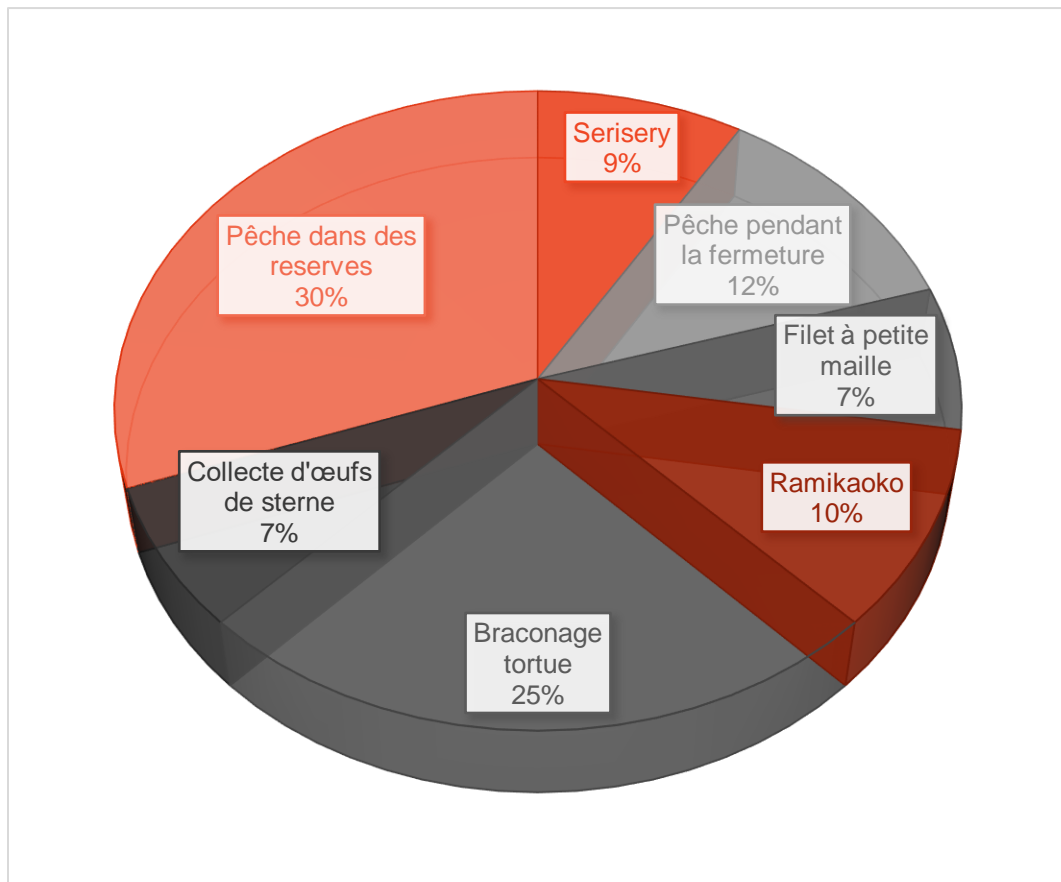


Une amélioration de la population de sternes, de la tortue imbriqué (*Eretmochelys imbricata*) et la Tortue verte (*Chelonia mydas*) ont été identifiés dans la zone.

<p>Sterne dont Noddi brun, Sterne fuligineuse, et Sterne dougall</p> <ul style="list-style-type: none">• 4 espèces• 45 800 couples	<p>Tortue Nosy Manampaho</p> <ul style="list-style-type: none">• 4 597 oeufs éclos avec succès• 1 443 Non éclos• 107 Nids	<p>Tortue Nosy Ankaon</p> <ul style="list-style-type: none">• 3 240 oeufs éclos• 721 non éclos• 42 Nids
---	---	---

3075 palétuviers ont été mis à terre à Ambavarano par les associations de femmes pour favoriser leur implication dans le reboisement des mangroves. La proposition de la direction régionale de la pêche durant la réunion annuelle sur la production d'une pépinière de palétuviers sera considérée pour les prochaines années. De plus, une rencontre avec MSC et les échanges d'introduction du logiciel Abalobi a permis de mieux avancer dans l'élaboration d'un business plan pour la filière poulpe de la zone, en partenariat avec Sahanala et les associations de pêcheurs.

Un léger accroissement de délits est noté dans la zone marine, en particulier l'accès aux zones réservés (noyaux dur), ce qui a permis l'arrestation de 9 personnes et la saisie de 250kg de viandes de tortues illégaux en collaboration avec les autorités concernées.



En tant que membre du réseau MIHARI, Fanamby a également participé au développement du calendrier de pêche, l'accord sur les bateaux chinois dans le territoire Malagasy, et la mise à jour du siteweb MIHARI qui permettra le partage d'information entre membres et au grand public (<https://mihari-network.org/fr/>).

Aires Terrestres



La journée mondiale de l'Environnement de cette année a été axée sur la sensibilisation sur l'impact des déchets plastiques à Antsoha, Nosin'aomby, Amparihirano et Anahimalandy .

L'année précédente a également été marquée par la relance de Radio Feon'akomba avec la mise en place de 8 panneaux solaires (4 x 250W et 4x 150W) avec 6 batteries de 200Aph chacun pour la station à Daraina et 16 panneaux de 250W et 12 batteries de 200 Aph

pour l'antenne à Ambilondambo. La gestion de la radio a été confiée à Sahanala pour assurer le fonctionnement de la radio.

528 patrouilles et suivi écologiques ont été effectués avec KMT, et 3 descente mixte avec CEEF, gendarmerie, et Fanamby ont permis d'arrêter 3 personnes à Antsahampano, de saisir 100 bois de coupe illégale, 35 palissandres à Mafokovo et 90 sacs de charbon

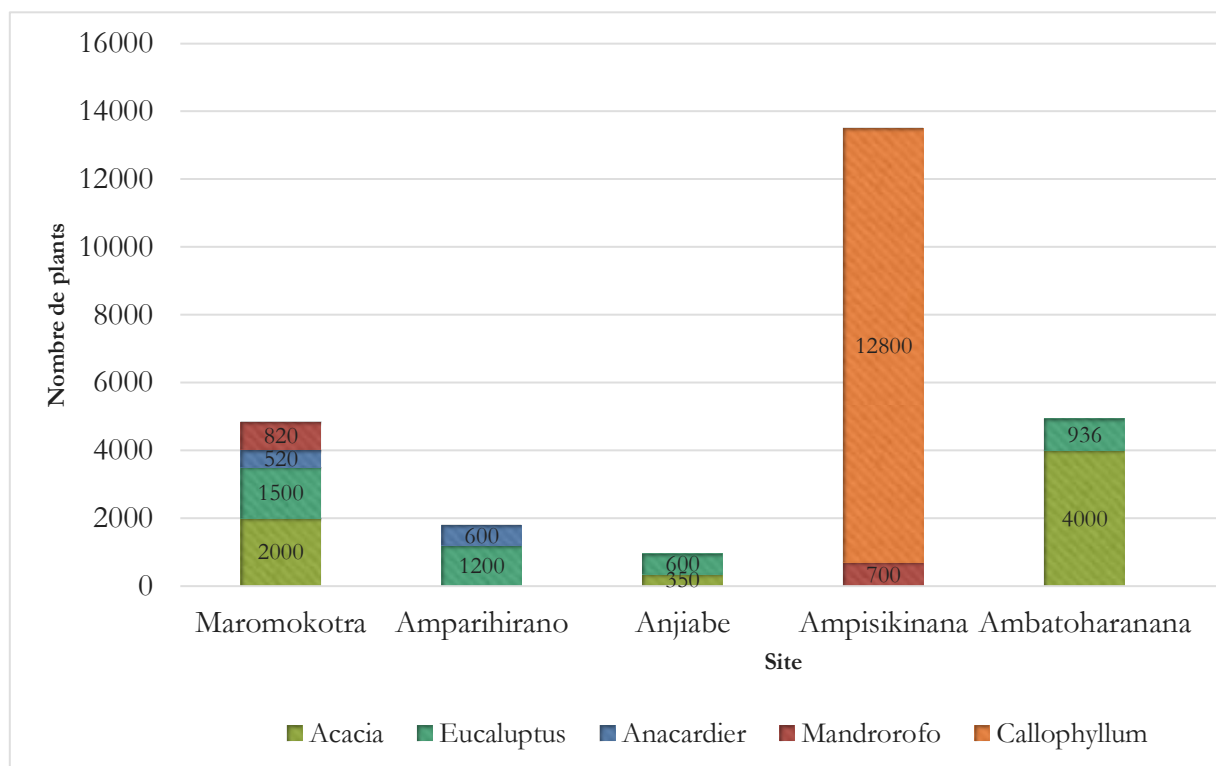
Fanamby collabore également avec les communautés pour la collection de graines de plantes autochtones (managona, dalbergia, hintsina, mandrorofo) car ces derniers restent complexes à trouver.

Fanamby a également doté la zone de 3 puits à Maromokotra, Amparihirano et Moronjolava

3 formations des membres de l'OPCI en législation et fiscalité a eu lieu car il est noté que les autorités locales ne maîtrisent pas forcément les lois existantes.



Tableau : Situation des pépinières par site



Menabe Antimena

Le site de Menabe Antimena , une des forêts sèches représentant 5% de la couverture forestière de Madagascar, a atteint un point critique en 2017 dans sa gestion au vue de l'insécurité qui y sévis. Au-delà de cette situation, le site de Menabe Antimena est également celui qui regroupe le plus d'acteurs et parties prenantes en termes de sites gérées par Fanamby. Toutefois, en 2018, il a été marqué par l'absence de gestion migratoire accompagnés de la fin des financements de MRPA et CEPF¹.

¹ Critical ecosystem partnership funds

Les feux ont ravagé 3558 hectares de terrain dont 738,5 hectares de noyaux durs. Au vue de l'accroissement de la population, le nombre de feux surtout lié au Tavy a augmenté de 342 à 412 points dans tout le paysage harmonieux.

Les activités annuelles de Menabe ont été limité pour des raisons financières mais également par l'absence d'un directeur régional au départ du précédent qui est parti en retraite pendant le premier semestre. Les actions sur site n'ont été palpables qu'au début du mois de Juin 2018.

La descente de 2 experts en feux de KISHUGU permettra d'évaluer le manque de capacité de gestion de feux dans la zone. A la fin de leur visite, leur conclusion de proposition est la suivante :

- **A court terme:** sensibilisation, survol, déguerpissement par force des migrants ne souhaitant pas se plier à la loir, formation des techniciens; utilisation des images satellites, avenza map
- **A moyen terme:** utilisation des matériels adéquats (Batteurs, Pulvérisateurs, Équipement de protection individuelle de base Pulvérisateurs à dos...) formation de la communauté, sensibilisation, éducation sur la gestion de feux
- **A long terme:** renforcement de la législation (Avec les Ministères concernés et l'Etat) et la stratégie de migration

Les activités de suivi ont permis d'avoir les résultats suivants :

Date de l'infraction	Nature de l'infraction	Nombres des infractions verbalisées	Dossiers Transmis au TPI	Essences	Nb	Condamnation		
						Emprisonnement	Amende	DI
04-sept-18	Exploitation illicite	1	1	Palissandre	89	Jugé		
13-avr-18	Exploitation illicite	1	1	Palissandre	88	02 ans	5 000 000 Ar	200 000 Ar
				Bois ronds Katrafay	10			
				Bois ronds Mampandry	4			
21-août-18	Capture des	1	1	Lemuriens	2	02 ans		
21-août-18	Abattage et écorçage	1	1	Baobab	1	Liberé (Dossier		
13-oct-18	Exploitation et transport illicite	1	1	Palissandre	48	03 mois ferme		
13-sept-18	Exploitation et transport illicite	1	1	Palissandre	43	Dossier transmis		

Tableau des infractions suite aux descentes et patrouilles :

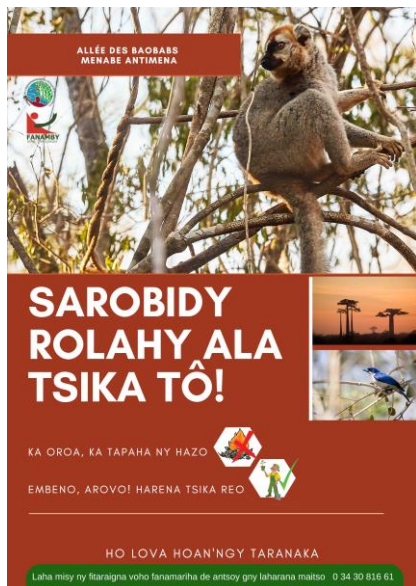
DEFRICHEMENT					
Date de l'infraction	Superficie (ha)	Emprisonnement	Amende (Ar)	DI (Ar)	
20-janv-18	2,5	02 ans ferme		500 000	02 pers
25-juil-18	10	03 mois ferme	500000		04 pers
26-juil-18	2	03 mois ferme	200000		01 pers
21-août-18	6	03 mois ferme		100 000	01 pers
21-août-18	1	03 mois ferme		100 000	01 pers
24-août-18	3	03 mois ferme			01 pers
21-août-18	8	03 mois ferme			01 pers
07-sept-18	1	06 mois ferme	500 000		01 pers
12-sept-18	1	06 mois ferme		200 000	01 pers
13-sept-18	20	06 mois ferme		100 000	01 pers
29-oct-18	2	06 mois ferme		500 000	02 pers
01-nov-18	2	02 pers MD+ 02 pers Liberés			04 pers
Total	58,5				

Tableau des défrichements :

Pendant le mois de Décembre 2018, 80 éléments ont été mobilisés pendant 10 jours et 14 éléments pour 10 jours supplémentaires. Cette mobilisation a permis les actions ci-dessous :

Equipe	Zones d'intervention	Arrestation	Bois saisis	Produits saisis	Destruction de cultures (en Ha)	Destruction de cases illicites	Défrichement localisé (en Ha) avec ou sans semis
Equipe (1) : 20 militaires et gendarmes, 3 OPJ DREEF	Ankaraobato,		8 longrines	1 pistolet de fabrication locale 1 zébu (sans papier) 12 Angady, 2 fibara, ustensiles de cuisines (20 marmites, 21 assiettes, 47 cuillères, 01 fourchette, 01 couteau), 01 radio, 01 panneau solaire,	19,25	75 cases avec 200kg de semences de maïs détruites	190,5
	Ankoabe,		Anakaraka				
	Concession		67 bois ronds				
	CNFEREF Kirindy		28 longrines				
			Palissandre 3 grumes palissandre				
Equipe (2) : 30 militaires et gendarmes, 3 OPJ DREEF	Mandroatsy,	3		30 Kap de semences de maïs	19,25	38	
	Anketrevo,						
	Antanimbary						
	Asara, Tanandava						
Equipe (3) : 20 militaires et gendarmes, 2 OPJ DREEF	Lambokely,			Bicyclette, marmites, semences de maïs	13	36	414
	Lambobe,						
	Amboloando,						
	Ambadira, Sakaly						

Date	Zones	Résultats
15/12/2018	Amboloando Est	saisi de 156 longrines dans le noyau dur
16/12/2018	Lambokely	3ha de culture de maïs détruit
17/12/2018	Ambadira	aux environs 12Ha de zone défrichées
18/12/2018	Beroboka/Tanandava	Zones Semés 40ha trouvés dans le noyau dur et 10 rondins(katrafay)
20/12/2018	Ampataka/Marofandilia	Saisis: 04 zebus 01 charrette 01 bicyclette 01 arrestation (culture arachide dans le ND); semence (1Kg arachide)



Au-delà de la sécurisation, Fanamby continue la sensibilisation des communautés et grand public à travers 6 panneaux de sensibilisation. Il favorise également l'accès au marché de produits locaux issues de producteurs au niveau des zones de production agricole. De ce fait, 103 tonnes d'arachides ont été achetées par notre partenaire SAHANALA dans la zone de : Marofandilia, Lambokely, Kirindy, Tsimafana et Beroboka. De plus, 23 producteurs (Saina Rô Lova, FOSA, producteurs...) ont été formés sur la fabrication de compost dans la commune de Beroboka avec DRAE². Un Kubota a également été donné à l'Association agricole « Fédération » pour faciliter leur pratique agricole

Suite aux feux sauvages ayant détruits des habitations à Lambokely, Fanamby a appuyé les sinistrés à travers un don de 2T riz blanc. De plus, Fanamby a appuyé la direction régionale et

la préfecture à équiper leur bureau suite à l'incendie de leur local.

² Direction régionale de l'Agriculture et de l'Élevage

A la demande des communautés et des migrants, Fanamby a initié une cartographie participative pour identifier les zones de production aux alentours de Lambokely, Kiboy, Marofandiliha, et Beroboka. Elle s'est également rapprochée d'une entreprise qui est régulièrement citée afin de clarifier la situation du maïs dans la zone. Face aux manques de preuves, Fanamby effectuera une investigation indépendante afin de clarifier

Au-delà des appuis à la sécurisation de la zone de Menabe Antimena qui ont continué tout au long de l'année en 2018, la campagne Save the Menabe en ligne continue et a permis d'atteindre les 12958 abonnés de la page, sachant que chaque article compte 300 à 500 vues.

Allée des Baobabs

Etant un des premiers Monument Naturel à Madagascar, l'Allée des baobabs couvre 320 hectares de baobabs. Ce site est fortement connu dans le monde et représente l'image même de Madagascar. Il est pourtant à risque face aux feux sauvages et la forte migration dans la région.

En termes d'activité, la remise en état et la maintenance du barrage d'Andrenala Betrongo ainsi que l'inauguration des infrastructures de l'Allée des Baobabs ont marqué l'année 2018. Il est important de noter que l'Allée des Baobabs n'a pas de bailleur en cours à ce jour et l'appui de Sahanala a permis la réalisation des infrastructures. L'objectif dans les prochaines années est de responsabiliser la commune de Bemanonga pour la gestion et le suivi des kiosques pour assurer la professionnalisation des sculpteurs et un second accord avec Sahanala pour la gestion des infrastructures afin d'assurer le remboursement des investissements effectués sur le long terme.



Début de travaux en Avril 2018



Inauguration en Août 2018

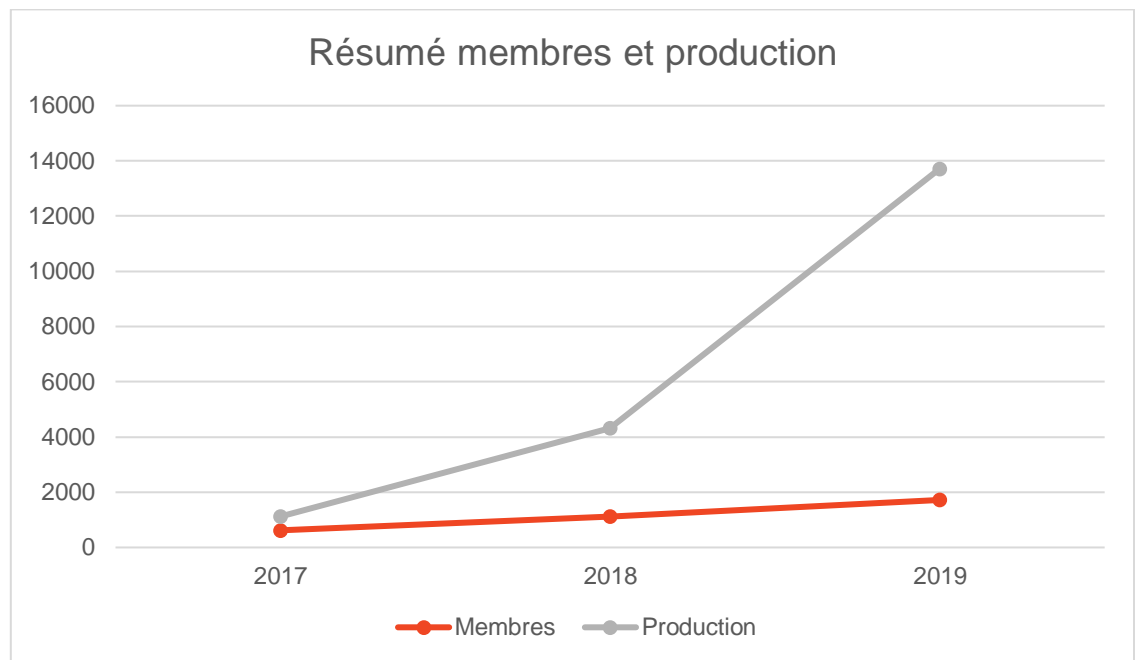
Au delà des infrastructures, les communautés ont également bénéficié de la maintenance périodique du barrage d'Andrenala Betrongo qui, rappelons le, alimente 187 hectares de rizières. 24 pieds de Reniala ont été mis à terre et 1,5km de parefeux ont été effectués. 5 panneaux de sensibilisation aux dangers des feux sauvages ont également été mis en place dans la zone.

Fenerive Est

Étant un projet initié en Juin 2017, le programme de développement d'une chaîne de valeur de vanille respectueuse de l'environnement, supporté par Livelihoods Funds for Family Farming (L3F) a permis de développer le marché de la vanille aux alentours de la Pointe à Larrée.

Le point à noter pour Fenerive Est pour 2018 serait l'arrivée des offtakers du projet L3F pour effectuer leur conseil d'Administration à Sainte Marie en date du 18 et 19 Mai 2018. C'est sûrement l'évènement marquant de l'année dernière qui a permis aux producteurs d'échanger avec les acheteurs finaux et de voir la construction à Andrangazaha. Le bâtiment d'Andrangazaha a été présenté les mêmes journées.

Les associations ont été réparties dans 18 associations au lieu de 3, que le nombre de producteurs est passé de 620 à 1120, et la production de 500kg à 3207kg en un an. Toutefois, cette production est encore loin par rapport aux objectifs de l'année prévue à 6T.



La collaboration avec l'OPCI Masôva et l'appui des autorités compétentes dans la zone facilite le suivi et l'atteinte des objectifs du projet. Par ailleurs, le taux de vol est passé de 80% à 10% grâce à la mise en place d'un système de sécurisation avec les andrimasompokonolona et la gendarmerie.



Grâce aux médias, la population et le monde entier sont de plus en plus conscients – voir inquiets- des pressions anthropiques sur la diversité biologique. Ceci reste une opportunité pour Fanamby qui n'est pas encore visible au niveau national et international sur les activités effectuées.

L'objectif est de sensibiliser et d'éduquer en informant la population des liens entre l'homme et la nature afin de créer des acteurs responsables de leurs actes et conscients de leur responsabilité envers les futures générations mais également d'améliorer le mécanisme de financement durable de l'organisme. Au-delà des activités annuelles prévues, Fanamby doit renforcer ses engagements envers la conservation et les projets de développement tout en prenant en compte sa capacité financière.

Nos engagements

A travers sa vision de reverdir Madagascar et ses projets de développement durable et responsable, Fanamby s'engage sur trois points.

Conservation par la bonne gouvernance	Developpement durable	Mécanisme de financement durable
Chaque citoyen a besoin d'une gouvernance de confiance afin de limiter la pression sur la biodiversité. Les membres de la fonction publique seront supporter pour leur intègrité, efficacité, et fonctionneront d'une manière professionnelle dans leurs activités et dans la prestation des services au profit des communautés locales.	Le développement rural dynamique et la réduction effective de la pauvreté sont à la base des efforts de Fanamby. Nos régions rurales prospéreront à travers une révolution verte qui augmentera substantiellement la production agricole. Des centres d'agrobusiness seront institués pour assister dans les formations et la satisfaction des besoins tels que l'irrigation, les semences, les engrais et les installations de stockage.	Notre objectif est d'avoir des entreprises sociales et un secteur privé forts et diversifiés au sein des aires protégées. Fanamby s'engage a favorisé l'environnement d'investissement responsable dans les sites isolés à forte écosystèmes sensibles afin de faire face aux défis de financement durable dans chaque zone.

Notes pour les états financiers

Audit organisationnel et fonctionnel

Les recommandations et conclusions de l'audit organisationnel et fonctionnel de l'organisme effectué par un cabinet d'audit externe sont comme suit :

a) **Développement des activités de Fanamby :**

- Renforcement des membres de Fanamby par des personnes qui adhèrent à sa vision et ayant des compétences permettant de développer encore plus la structure et mieux coacher l'équipe exécutive (compétences en droit, recherches, conservation...);
- Renforcer les collaborations avec SAHANALA, les Universités et autres partenaires par des conventions
- Nécessité de formaliser les partenariats environnementaux de fait avec WWF et MNP, de plus une plus grande concertation avec ces deux partenaires est nécessaire pour avoir une politique commune gestion des parcs.

b) **Visibilité de l'Association et de ses réalisations :**

- Communiquer sur la démarche de Fanamby dans la conduite des activités ainsi que ses perspectives, pour souligner la cohérence entre les projets et afin que les partenaires puissent s'y retrouver et s'y positionner,
- Renforcer la sensibilisation ainsi que la communication auprès des cibles et des partenaires pour améliorer leur implication dans la gestion des Aires Protégées,
- Conforter la visibilité ainsi que la transparence de l'association :
 - sur la composition des membres,
 - sur l'utilisation des moyens à travers une communication à jour,
 - sur les réalisations en matière de recherche, de valorisation durable des ressources naturelles autour des Aires Protégées et de conservation,
 - sur la participation communautaire aux activités alternatives durables génératrices de revenus compensant les restrictions au droit d'usage,
 - sur les effets et impacts des projets et mettre en évidence le point de départ et le point d'arrivée souhaité,
 - sur les activités propres de l'association à travers les collaborations



c) **Ressources humaines**

- Recentrage des ressources humaines : d'un effectif de 96 personnes actuellement au sein de FANAMBY, notre proposition le situe après revues et analyses à 76 personnes au vu du contexte actuel,
- Mise en place d'une approche de gestion des ressources humaines basée par compétence,
- Gestion plus rationnelle les ressources humaines en matière de mobilité, carrière et évolution professionnelle,
- Détection et identification des compétences techniques et savoir-être répondant aux valeurs de Fanamby pour éviter tant que possible la rupture de contrat pendant la période d'essai en mettant en place des outils et fiches d'identification et d'évaluation des compétences techniques, managériales des candidats versus compétences requises par l'organisation,
- Répartition optimale des tâches et activités par pôle d'activités,
- Mise en place d'une politique et stratégies de rétention des employés potentiels et compétents basées sur l'analyse de motivation, performance et potentiel,
- Organisation de temps en temps des séances de « team building » ou autres styles pour renforcer davantage la cohésion d'équipe au sein de FANAMBY,
- Revue de la fréquence des missions ou fréquents déplacements effectués dans les sites pour le personnel du siège,
- Mise en place d'un plan d'intégration (service, technique et valeurs de l'association) qui puisse accompagner les nouveaux dans la prise en main de leurs postes avec engagement et motivation,
- Revue de la dénomination des titres fonctionnels de certains postes pour pouvoir mener une étude comparative, benchmark et cartographie des postes et de niveau salarial (exemple : Responsable de zone, Responsable site, Responsable Développement, Assistant développement, ...),
- Formalisation d'une démarche d'identification et d'analyse des besoins de formation et de renforcement de capacité du personnel s'articulant autour de réalisation des formations,
- Suivi et évaluation efficacité des formations et pratique post-formation, mise en place de base de données de formation et constitution d'un pool de formateurs en interne,
- Nécessité de formalisation du processus d'évaluation de performance et de compétences.

d) Systèmes de gestion et du contrôle interne

- Nécessité d'intégrer dans le manuel les cycles d'activités non décrites : personnel/paie, subventions reçues des bailleurs, hébergements sur les sites, gestion des courriers, programmation et suivi budgétaire, procédures sur les cotisations des membres
- Mise en place des procédures claires de décaissement concernant les activités cofinancées par des bailleurs
- Nécessité d'insérer en partie annexe du manuel le format des formulaires ou documents utilisés par le système, ainsi que le guide de remplissage, les services intervenants dans chaque cycle d'activités, les définitions des postes, un schéma synthétique résumant les procédures
- Prise en compte des propositions de recommandations relatives aux éléments de faiblesses et dysfonctionnements constatés dans les différents cycles analysés :
 - Prévoir les fonctions de contrôle au niveau de l'organigramme
 - Revoir et résoudre les problèmes de fonctionnalité du Manao Paie
 - Etablissement d'un suivi des engagements par contrat, permettant de connaître la situation des engagements totaux de Fanamby à la clôture de l'exercice
 - Etablissement des tableaux de suivi des décaissements à temps
 - Bien assurer le suivi des actifs et patrimoines de l'Association : inventaire physique régulier, suivi entretien des véhicules, fiche de détenteur, formalisation des transferts des immobilisations pour faciliter leurs suivis et éviter tout risque de vol ou de perte.
 - Nécessité du respect des exigences des bailleurs dans l'établissement des rapports financiers à préciser dans le manuel.
 - Prohibition de l'établissement de chèque en blanc

e) Ressources et situations financières

- Développer les recherches de fonds à travers des soumissions de propositions de projets auprès de différents bailleurs finançant les activités de l'association
- Allègement des charges de structures pour une structuration plus légère,
- Incorporation systématique des « overhead » à hauteur de 10% (minimum 7% - bonnes pratiques des différentes associations et ONG à Madagascar) dans le budget initial dans chaque convention,
- Développer les réserves de l'association par des prestations de services liées à la mission de l'association,
- Imputation des charges correspondantes (personnel, matériel, immobilisation...) aux :

- Charges de projet ou prestation qui englobent les activités visant à réaliser un projet ou une prestation, ainsi que les mesures d'accompagnement. Elles disparaissent quand le projet ou la prestation est terminé.
- Charges d'obtention de financement qui englobent les activités de collecte de fonds et la publicité de l'organisation, ainsi que leurs mesures d'accompagnement comme la gestion des informations sur les bailleurs, la promotion de la notoriété et de l'image de l'association...
- Et en charges administratives qui englobent les activités qui assurent les fonctions de base de l'organisation et son fonctionnement.
- Le DEAP est une source financière stable qui pourrait solutionner les GAP actuels de financement au sein de Menabe, ainsi il est plus que nécessaire que Fanamby commence a effectué les procédures nécessaires auprès des autorités pour solutionner les problèmes de Retard de règlements des obligations sociaux (CNAPS, IRSA,) et les manques de moyens financiers.

Conclusions



2018 est une année de transition aussi bien pour Fanamby que pour le pays qui se prépare à changer de gouvernement. Au-delà de la restructuration de la direction et de l'équipe, l'objectif est d'assurer une continuité des activités de conservation au sein des aires protégées de Loky Manambato, Menabe Antimena, Anjozorobe Angavo, Allée des baobabs et Andrafiarena Andavakoera

Fanamby a connu la méfiance et l'incompréhension des partenaires vis-à-vis de son approche dans la création de Sahanala en 2010. Avec la tendance de l'appui de la conservation à travers un programme de développement, Fanamby compte mettre à disposition ses expériences et ses connaissances envers ses collaborateurs en termes d'appui communautaire. La collaboration entre les deux entités est vite devenue une image de réussite dans la relation Publique-Privé et les résultats obtenus ont montré les liens indirects plutôt encourageant entre le développement et la conservation des milieux naturels. Toutefois, il est important de renforcer ces données par une analyse des impacts directs des activités et investissements de développement dans les aires protégées gérées par Fanamby.

Aussi, les contrats de délégation pour, à la fois, initier et pérenniser le mécanisme de financement et la gestion des ressources naturelles, afin d'assurer les activités socioéconomiquement viables et écologiquement acceptables se font attendre. De plus, les difficultés rencontrées dans le financement du projet ont été des freins pour une programmation sereine des activités. Les projets n'ayant pas de retombées financières directes au niveau de la biodiversité ont de plus en plus de mal à trouver des bailleurs de fonds dans la conjoncture internationale actuelle et certains bailleurs de fonds sont de plus en plus réticents à appuyer les fonctionnements causant ainsi un manque à gagner au niveau budgétaire.

Aussi, notre stratégie d'intervention actuelle inclut de nombreux éléments visant à pérenniser les actions entreprises au niveau des sites d'intervention et à élaborer les différentes stratégies de gestion des aires protégées à travers la collaboration avec l'organisation Maliasili. Ces actions incluent entre autres la formation et l'équipement des communautés sur la gestion de feux, le renforcement des pépinières communautaires, la responsabilisation des OPCI et représentants étatiques dans la requête et la gestion des ristournes, le renforcement de l'équipe en nombre et en capacité, et la mise en place d'un système de traçabilité pour les produits agricoles issues de la zone d'intervention.

Au cours des prochaines années, on pourra estimer les impacts de l'approche de Fanamby et la pérennisation des acquis pour les producteurs locaux par l'émergence d'entreprises sociales participatives ou d'associations responsables qui continueront à fonctionner de manière responsable et qui prendront en compte l'impacts que leurs activités ont sur la biodiversité à Madagascar.

En ce qui concerne le financement de la poursuite des activités, au-delà des bailleurs qui se sont retirés, Fanamby espère pouvoir d'assurer la pérennisation de financement– une fois le contrat de délégation obtenu- et la poursuite des activités au niveau des aires protégées à travers la génération de ressources alternatives (tourisme, agribusiness, collaboration avec multinationale, DEAP, etc).