



Secours
Catholique
Caritas France

STRATÉGIE DE PARTENARIAT À MADAGASCAR 2016 - 2021

INNOVER POUR MIEUX AGIR



INTRODUCTION

Le Secours Catholique – Caritas France est engagé à Madagascar depuis plus de cinquante ans, dans le cadre de partenariats anciens avec le réseau Caritas et d'autres organisations d'Eglise. L'évolution importante du contexte socio-économique et politique à Madagascar, avec les crises de 2002 puis de 2009 à 2013 et les difficultés à mesurer l'impact de son action et à impulser des innovations dans le cadre des relations partenariales de longue date l'ont amené à s'interroger sur le sens et les résultats de son action en vue d'adapter ses modalités d'intervention au contexte, d'innover pour être plus efficace dans les réponses apportées aux situations de pauvreté, et d'agir plus en profondeur sur les causes de la pauvreté.

Face à ces défis, le Secours Catholique – Caritas France a initié une démarche inédite et lancé une étude participative et prospective devant permettre de réviser sa stratégie d'intervention à Madagascar. Il a ainsi souhaité se donner les moyens d'analyser les enjeux émergents dans le contexte malgache, de porter des regards croisés sur l'engagement du Secours Catholique – Caritas France à Madagascar, de mener une réflexion prospective participative avec ses partenaires, et enfin de réfléchir à des propositions et scénarios d'engagement.

Ce processus démarré en 2013 a permis de se doter d'une analyse partagée de la situation et des défis pour l'avenir, tant en matière de besoins pour Madagascar et sa population qu'en termes de relations partenariales et défis organisationnels pour l'ensemble de la société civile. Les propositions qui en découlent réaffirment une vision où les plus pauvres sont acteurs de leur propre développement. Elles cherchent à innover en favorisant un engagement dans la sphère publique afin de faire évoluer les causes structurelles de la pauvreté. Leur caractère innovant tient également à l'adoption de nouvelles méthodes de travail au sein des organisations, entre partenaires et au sein de la société civile toute entière pour que celle-ci soit en mesure de peser, par le dialogue, sur des politiques publiques qui soient réellement au service des plus vulnérables.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	2
QUI SOMMES-NOUS ?	4
MADAGASCAR	5
HISTORIQUE ET BILAN DES DERNIÈRES ANNÉES D'ENGAGEMENT À MADAGASCAR (2003-2013)	6
ANALYSE PARTENARIALE DU SECOURS CATHOLIQUE – CARITAS FRANCE À MADAGASCAR	8
CADRE STRATÉGIQUE	9
MODALITÉS DU PARTENARIAT	14
MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE	17
SUITES DE L'ÉTUDE ET CONCLUSION	18



QUI SOMMES-NOUS ?

Fondé en 1946, le Secours Catholique – Caritas France est à la fois service de l'Église catholique et association française de la loi 1901, à but non lucratif et reconnue d'utilité publique. Il a pour mission de faire rayonner la charité chrétienne par la mise en œuvre d'une solidarité concrète entre tous, en France et dans le monde.

Membre de la confédération Caritas Internationalis, le Secours Catholique-Caritas France agit dans 76 délégations couvrant l'ensemble du territoire français et 77 pays dans le monde, en liaison étroite avec les Caritas locales, qu'elles soient nationales ou diocésaines, et d'autres partenaires d'Église ou de la société civile, qui sont en prise directe avec les situations d'urgence, de crise politique ou sociale, de pauvreté et d'injustice.

NOS VALEURS

- **Fraternité**
- **Engagement**
- **Confiance**

Pour ce faire, en France comme à l'international, il s'attache d'une part à renforcer les capacités d'action des plus vulnérables, d'autre part à agir sur les causes de la pauvreté avec les personnes elles-mêmes et, enfin, en tant que service d'Église, à entraîner et mobiliser les paroisses et les communautés chrétiennes dans la rencontre des plus pauvres.

En Afrique et dans l'Océan Indien, le Secours Catholique – Caritas France agit sur les causes et les conséquences de la pauvreté en accompagnant ses partenaires locaux dans leurs démarches d'appui à l'auto-promotion des populations les plus vulnérables, en éveillant les opinions publiques et en interpellant les décideurs par rapport aux situations d'injustice vécues en Afrique et dans l'Océan Indien.

Il remplit cette mission dans le respect des principes et valeurs fondamentaux du partenariat, communs à l'ensemble de la confédération Caritas Internationalis. Les relations de travail sont fondées sur la bonne volonté et le dialogue, dans le respect mutuel, le souci d'égalité, de réciprocité et de subsidiarité dans l'action. Le partenariat est un processus à long terme fondé sur une vision commune et une confiance mutuelle pour la réalisation d'actions et l'atteinte d'objectifs établis ensemble. Il contribue à faire de tous les partenaires des acteurs de la transformation sociale et de la justice.

MADAGASCAR

Située dans l'Océan Indien, Madagascar est la quatrième plus grande île du monde. Sa capitale, Antananarivo compte plus de 2 millions d'habitants. Ce pays de plus de 22 millions d'habitants compte de nombreuses ethnies. Son indice de développement humain (IDH) le place au 156^e rang mondial en 2013 (sur 188 pays), avec plus de 92 % de la population vivant avec moins de 2 USD par jour. La récurrence des aléas climatiques, cyclones tropicaux qui détruisent les plantations et les habitations et endommagent gravement les infrastructures, inondations et sécheresses..., aggrave encore la situation des populations les plus vulnérables. La détérioration et la précarité de la situation socio-économique, depuis les années 1990, ont de graves conséquences sur la santé et le bien-être des habitants de l'île, entravant en retour les possibilités de développement économique du pays. L'analphabétisme accentue les difficultés d'accès à l'emploi et à la santé. Les crises socio-politiques de 2002 et 2009-2014 ont largement détérioré le niveau de vie de la population.

Le 17 janvier 2014, la victoire d'Hery Rajaonarimampianina à l'élection présidentielle malgache a mis fin à un régime de transition qui a duré cinq années. La crise politique a eu de lourdes conséquences sur l'économie malgache, avec pour corollaire la perte d'emplois et un accroissement du chômage. Une grande partie de la population se trouve dans une situation de pauvreté extrême, en particulier à Tananarive et dans les villes. Après la longue crise politique de 2009 à 2014, de nombreux espoirs se sont portés sur le futur gouvernement dans le cadre du retour à l'ordre constitutionnel.

Ces espoirs n'ont, malheureusement, pas tenu leurs promesses jusqu'à présent. Le contexte actuel est lourd d'incertitudes et de risques pouvant précipiter le pays dans une nouvelle crise grave et durable. L'Etat malgache se trouve dans une situation de très grande fragilité. Il a du mal à délivrer les services sociaux de base aux populations qui s'enfoncent dans la précarité, l'insécurité et la pauvreté. La lutte contre la corruption qui était une promesse de campagne n'est pas effective, et on observe une profonde crise des valeurs qui, en rupture avec les traditions locales et nationales, touche aussi bien les élites politiques et économiques que les populations et les communautés.

Chaque année 300 000 jeunes arrivent sur le marché du travail.

De nombreuses tensions dues à l'accès à la terre et aux ressources minières sont perceptibles, avec la découverte récente de certains minerais et la révision du code minier, avec un afflux d'investisseurs étrangers depuis 2007 pour exploiter les gisements d'ilménite, de nickel-cobalt, bauxite, pétrole et fer etc., entraînant des effets désastreux sur les populations et l'environnement. Le manque de perspective pour les jeunes, qui arrivent massivement sur le marché du travail (300 000 par an) est dramatique. Rurale et peu éduquée, la majorité de ces jeunes ne trouve d'alternatives que dans la rue ou les activités informelles, ne permettant pas de dégager de revenus décents ni de construire un projet de vie. La société civile malgache, malgré sa densité et sa diversité, reste parcellisée et n'arrive pas à se doter d'une voix collective lui permettant de peser sur l'évolution de la situation nationale. La coopération internationale, suspendue suite au départ du Président Marc Ravalomanana en 2009, reprend progressivement depuis les élections présidentielles de fin 2013.

Malgré ces facteurs de crise, un vent de réformes des politiques publiques (droit foncier, révision des codes miniers...), un certain consensus sur la nécessité du processus de décentralisation, la reprise progressive de l'aide internationale et l'engagement des Eglises et de la société civile constituent des opportunités porteuses d'espoir. ■



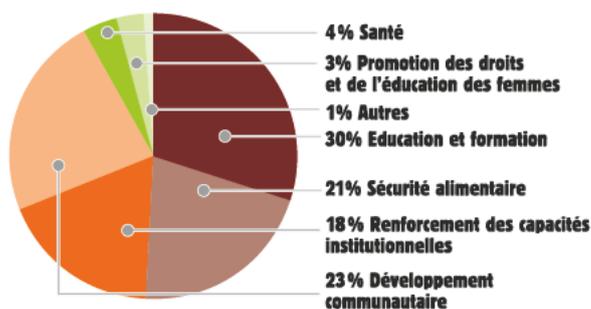
BILAN DE L'ENGAGEMENT DU SECOURS CATHOLIQUE – CARITAS FRANCE À MADAGASCAR (2003-2013)

Madagascar constitue un pays prioritaire d'intervention pour le Secours Catholique – Caritas France. Son partenariat de longue date avec la Caritas Nationale a évolué dans les années 1990, pour initier des relations avec quelques Caritas locales déterminées en concertation avec elle : Antsirabé, Fianarantsoa, Antananarivo, Toliary et de manière plus ponctuelle Ihosy, Fort-Dauphin et Majunga. L'arrêt des collaborations avec plusieurs diocèses constitue une évolution notable du partenariat au cours des dix dernières années. Dans le même temps, de nouveaux partenariats ont été noués avec d'autres associations malgaches.

SEPT DOMAINES D'INTERVENTION

Depuis plus de dix ans, les actions de développement soutenues par le Secours Catholique – Caritas France concernent six grands domaines.

Portefeuille de projets de développement



Septième domaine d'intervention, les urgences ont fait l'objet de 19 projets sur la période, tous portés par la Caritas nationale.

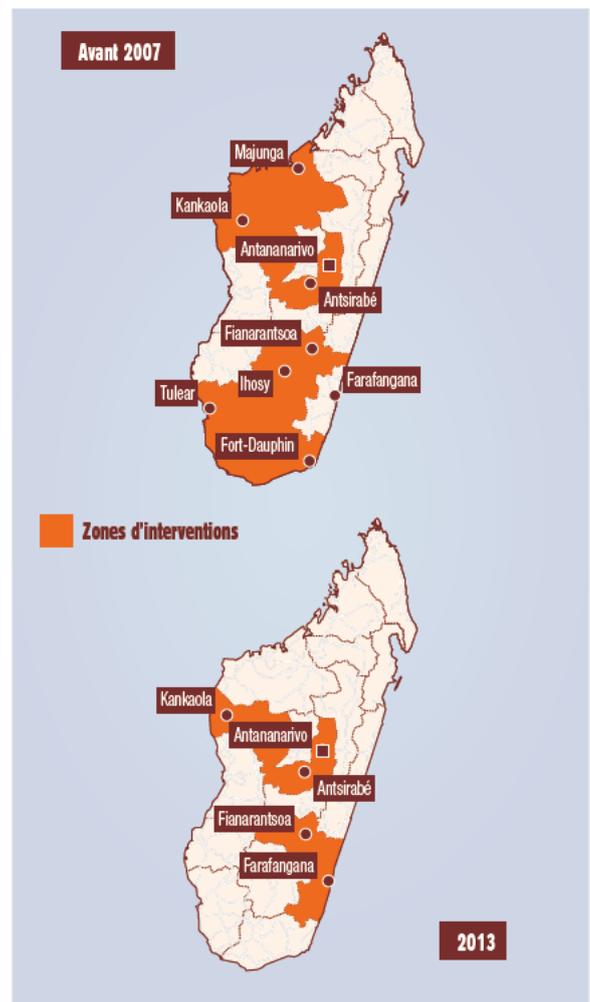
Si la grande diversité des actions soutenues est à l'image du positionnement généraliste du Secours Catholique – Caritas France, une forte concentration dans quatre domaines d'intervention manifeste la priorité donnée à l'éducation et à la formation professionnelle des jeunes (30% des projets soutenus), au développement communautaire (23%), à la sécurité alimentaire et à la protection de l'environnement (21%) et à l'appui institutionnel et organisationnel (18%). L'engagement est modéré dans le domaine de la santé. La promotion des droits et de l'éducation des femmes fait l'objet d'une action limitée,

et souvent inscrite dans le cadre de projets relevant des autres domaines.

L'investissement dans le renforcement organisationnel et institutionnel de ses associations partenaires constitue une spécificité du Secours Catholique – Caritas France, très appréciée de ses partenaires.

UN RECENTRAGE DES ZONES D'INTERVENTION

Couvrant les régions d'Antananarivo, Mahajanga (Nord-Ouest) et du Sud de l'île (Toliary, Taolagnaro) jusque dans les années 2000, les zones d'intervention ont fait l'objet d'un recentrage entre 2007 et 2010 visant à concentrer les moyens et l'accompagnement des actions pour obtenir des résultats plus visibles.





Actuellement, l'essentiel des actions est concentré dans les zones d'Antananarivo, d'Antsirabe, de Farafangana et de Fianarantsoa. A l'exception d'Antananarivo et de Mahajanga, les actions se déroulent essentiellement en zones rurales et péri-urbaines.

En cohérence avec sa volonté d'accompagner les populations les plus vulnérables, les territoires d'intervention retenus recouvrent des aires rurales et urbaines à fort taux de pauvreté – plus de 59%. Certaines régions où les taux de pauvreté atteignent des proportions extrêmes (de 75% à 93% dans le Sud) ne sont pourtant pas couvertes.

Les interventions d'urgence couvrent, quant à elles, l'ensemble du territoire national, en fonction des catastrophes naturelles (cyclone, sécheresse, tempête, inondation) qui frappent le pays.

DES ENGAGEMENTS FINANCIERS CONCENTRÉS

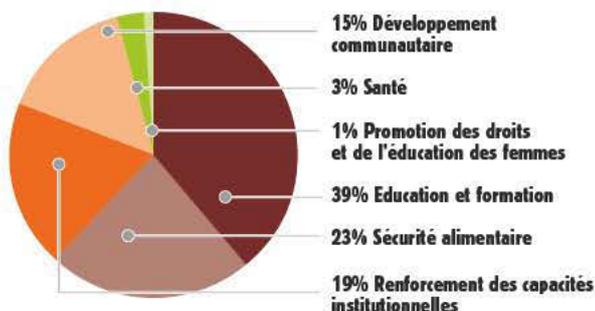
Avec 3 millions d'euros d'appuis aux initiatives de développement et 1,415 million d'euros consacrés aux actions d'urgence, l'engagement financier du Secours Catholique – Caritas France à Madagascar sur la période 2003 – 2013 atteint **4,4 millions d'euros**.

Les projets de réponse aux urgences représentent ainsi **25%** des volumes financiers engagés. Ces soutiens sont gérés en totalité par la Caritas Nationale qui, en tant que tête de réseau, joue son rôle de coordination et de répartition, conformément aux principes établis au sein de la confédération.

Les montants engagés par domaine d'intervention concordent avec la répartition du portefeuille de pro-

jets, concentrant fortement les appuis sur l'éducation / formation, la sécurité alimentaire, l'appui institutionnel et le développement communautaire.

Engagements financiers par domaine d'intervention



A travers ces montants, le Secours Catholique – Caritas France a soutenu une quinzaine de partenaires sur la période, dont plus d'un tiers ont bénéficié d'un appui constant sur 10 ans. On note un **faible renouvellement** des partenariats et une **concentration des appuis** vers quatre organisations (+ de 84% des financements) avec une position particulière de la Caritas Nationale (+ de 40% de tous les financements). Ces dernières (Caritas nationale, Caritas Antsirabe, CDA¹, CEFOTAM²) sont majoritairement membres du réseau des organisations de l'Eglise. Ces partenariats construits dans la durée, et basés sur des relations de confiance, sont identifiés comme pouvant jouer un rôle structurant vis à vis du Secours Catholique – Caritas France et de ses autres partenaires. ■

1 CDA : Centre de développement d'Andohatapenaka
 2 CEFOTAM : Centre de Formation et de Transit d'Agriculteurs Migrants

ANALYSE PARTENARIALE DU SECOURS CATHOLIQUE – CARITAS FRANCE À MADAGASCAR

8



HEDYVANILUS PHOTOGRAPHY

LES PARTENAIRES DU SECOURS CATHOLIQUE – CARITAS FRANCE À MADAGASCAR

Les partenaires du Secours Catholique – Caritas France à Madagascar sont majoritairement des associations membres de l'Eglise catholique (Caritas nationale et diocésaines, Commissions épiscopales), mais également des associations apparentées au réseau d'Eglise (Centre de développement Andohatapenaka, CEFOTAM, Centre Tantely, Pax Romana...). Enfin, depuis peu, le Secours Catholique – Caritas France compte parmi ses partenaires des organisations non confessionnelles, telle que ENDA Madagascar.

Du fait de leur appartenance ou de leur proximité avec l'Eglise, les associations partenaires ont une vision commune et partagée et jouissent d'une forte reconnaissance de leur action parmi les populations bénéficiaires comme par les pouvoirs publics. Leur vision de leur propre développement et leurs capacités techniques restent dans l'ensemble limitées et elles pourraient gagner à travailler en réseau pour se fortifier mutuellement mais aussi en lien plus étroit avec les autres organisations de la société civile.

LE MODE OPÉRATOIRE DE L'ACTION DU SECOURS CATHOLIQUE – CARITAS FRANCE

Le Secours Catholique – Caritas France n'est pas un opérateur direct ; il intervient à travers ses partenaires, en mettant à leur disposition des financements qui leur permettent de conduire des projets selon leurs priorités. Il se différencie de nombreux bailleurs de fonds par plusieurs caractéristiques : la relation de proximité qu'il entretient avec ses partenaires, une grande flexibilité, la durée des

relations et le soutien institutionnel qu'il apporte. La distance et le travail indirect qui reposent sur la confiance peuvent cependant limiter l'efficacité de son action.

UNE RELATION FONDÉE SUR UN PARTENARIAT HISTORIQUE AVEC DES ASSOCIATIONS ISSUES OU PROCHES DE L'EGLISE ET LE FACE-À-FACE PARTENARIAL

Les relations historiques qu'entretient le Secours Catholique – Caritas France avec ses partenaires ne lui ont pas permis d'engager de nouveaux partenariats avec d'autres acteurs de la société civile. La grande proximité de mission et de vision des principaux partenaires, qui trouvent leur inspiration dans l'action sociale de l'Eglise, a permis des relations sur le long terme qui se sont renforcées au cours du temps. Le revers de cette grande proximité est que le partenariat avec ces structures se limite à des relations bilatérales d'association à association, qui contribuent peu à élargir le réseau de collaboration et qui limitent les perspectives de cofinancement. Cette pratique du face-à-face partenarial a freiné l'émergence d'un fonctionnement en réseau qui aurait permis aux associations les plus dynamiques de coopérer sur des thématiques proches ou similaires. Cela aurait permis de partager et mutualiser des pratiques et des expériences pouvant renforcer chaque association par la diffusion de méthodes d'intervention ayant fait leurs preuves sur le terrain. Enfin cela a entraîné un cloisonnement des actions qui sont souvent restées en marge de dynamiques d'autres organisations de la société civile. D'autant plus que ces partenaires anciens sont plutôt orientés vers des actions d'appui direct aux populations et manifestent une certaine résistance à s'impliquer dans des initiatives de mobilisation sociale avec d'autres organisations de la société civile ou à mener des actions de plaidoyer qui les inscriraient dans une démarche plus politique en direction des décideurs publics.

UNE APPROCHE CENTRÉE SUR LE PROJET

Même si le principe d'intervention de partenariat comporte un volet de renforcement institutionnel et organisationnel, celui-ci est essentiellement centré sur des appuis techniques, méthodologiques et financiers pour réaliser des projets circonscrits dans le temps et dans leurs ambitions. Il nécessite un suivi de l'emploi des ressources et des comptes rendus d'activité et financiers. ■

CADRE STRATÉGIQUE

VISION STRATÉGIQUE. ENSEMBLE, AGIR POUR L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE VIE DES POPULATIONS MALGACHES, NOTAMMENT LES PLUS VULNÉRABLES, EN LUTTANT EFFICACEMENT CONTRE LA PAUVRETÉ ET LES INJUSTICES.

Objectif stratégique 1

AMÉLIORER L'ACCÈS AUX DROITS SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES DES COMMUNAUTÉS.

Domaines prioritaires d'intervention

FORMATION ET INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES MALGACHES



BUDGET



**200 000
EUROS/AN**

Les jeunes, qui représentent plus de la moitié de la population, constituent un groupe social massivement frappé par la pauvreté. Confrontés à des enjeux économiques, de santé, et de citoyenneté, ils sont les citoyens de demain et méritent un investissement important pour soutenir leur accession à une vie adulte digne. Alors que de nombreuses organisations agissent et investissent dans le domaine de la scolarisation primaire, et malgré les réformes engagées récemment par l'Etat, la formation et l'insertion professionnelles restent insuffisantes au regard de ces enjeux. Plusieurs partenaires du Secours Catholique – Caritas France travaillent de longue date dans ce domaine et accompagnent avec succès des centaines de jeunes vers la vie adulte et l'insertion professionnelle. Il sera nécessaire dans les années à venir d'œuvrer pour la mise en place d'un cadre pérenne faisant intervenir acteurs publics et privés.

ACCOMPAGNEMENT DES PETITS PRODUCTEURS POUR AMÉLIORER LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Alors que 68 % de la population active du pays exerce une activité rurale en lien avec l'utilisation de ressources naturelles, celles-ci subissent d'importantes pressions tant du fait de la croissance démographique que de la récurrence des aléas climatiques et des catastrophes naturelles.

Le secteur primaire se trouve également confronté à de nombreuses contraintes : pauvreté des sols, déboisement (en trente ans, 90 % de la forêt primaire malgache a disparu), réchauffement climatique, accès difficile aux intrants agricoles, à la terre, au crédit et conjoncture économique peu favorable, à quoi il faut ajouter le phénomène d'accaparement des terres. Les menaces qui pèsent sur la biodiversité malgache sont de plus en plus inquiétantes. Le soutien du Secours Catholique – Caritas France dans le domaine de la sécurité alimentaire et de la protection de l'environnement devra se poursuivre pour accompagner les populations vulnérables en milieu rural et trouver les voies d'un développement durable.

Aires d'intervention

Les actions d'amélioration de l'accès aux droits des communautés seront soutenues sur des territoires ciblés en tenant compte des critères suivants :

- Prise en compte des zones de grande pauvreté
- Concentration des actions visant une plus grande efficacité.
- Existence de dynamiques locales et d'acteurs partageant une vision commune et dotés de capacités opérationnelles suffisantes.
- Articulation avec les interventions de la coopération internationale et en particulier des ONG catholiques membres du groupe CIDSE¹/Caritas.
- Domaines d'intervention prioritaires :
 - Les actions de formation et d'insertion professionnelle des jeunes Malgaches continueront à cibler les territoires urbains et péri-urbains, notamment l'aire métropolitaine de Tananarive.
 - Les actions d'amélioration de la sécurité alimentaire et de protection de l'environnement cibleront le milieu rural.

La prise en compte des zones les plus vulnérables pourrait amener le Secours Catholique – Caritas France à réinvestir le Sud de l'île, comme il le fait d'ores et déjà en soutenant le projet Taratra à Tuléar. Cela nécessitera cependant d'identifier des acteurs locaux disposant des capacités suf-

¹ CIDSE : Coopération internationale pour le développement de la solidarité. Collectif d'Ong catholiques de développement.

fisantes pour proposer et mener des actions pertinentes et de disposer des ressources. A cet effet, des projets pilotes pourront être identifiés et soutenus au cours de la période.

Modalités et principes d'intervention

Les associations partenaires identifieront et mettront en œuvre des projets pour les communautés les plus vulnérables et le Secours Catholique – Caritas France contribuera à leur réalisation par son appui financier et méthodologique.

Des stratégies de mobilisation et de pérennisation des ressources entre les différentes organisations de la société civile seront développées pour des actions conjointes.

Le travail en consortium, entre organisations malgaches et avec les partenaires techniques et financiers (notamment au sein du groupe d'ONG catholiques CIDSE/Caritas) sera recherché.

68 % de la population active du pays exerce une activité rurale

Ces actions de terrain apporteront des données et des résultats concrets pour les actions d'influence qui seront élaborées et conduites dans le cadre de l'objectif stratégique 3.

Une attention particulière sera accordée à la place des femmes dans les projets.

En cas d'urgence, le Secours Catholique – Caritas France répondra aux besoins des populations vulnérables en s'inscrivant dans les mécanismes de réponse de Caritas

internationalis. Le Secours Catholique – Caritas France engagera sur cet objectif stratégique la moitié du budget annuel consacré à Madagascar, soit environ **200 000 € par an**. Visant à jouer un rôle de levier, cet engagement financier pourra être multiplié en obtenant des co-financements. Des moyens supplémentaires pourront être alloués en cas d'urgence.

Objectif stratégique 2

RENFORCER LES CAPACITÉS ET LA MISE EN RÉSEAU DES ASSOCIATIONS PARTENAIRES.

Domaines prioritaires d'intervention

DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES ET ORGANISATIONNELLES DES PARTENAIRES



HEDI YANULIS PHOTOGRAPHY

15 Caritas africaines pour la période 2016-2018. La participation de la Caritas de Madagascar à ce programme pour la période à venir permettra de renforcer ses capacités et sa structuration, et par conséquent celles de tout le réseau Caritas à Madagascar, ainsi que des organisations membres de l'Eglise mettant en œuvre la Pastorale sociale à tous les niveaux.

Plus généralement, les associations partenaires seront encouragées à développer leurs capacités et leurs outils de planification et de pilotage stratégique, notamment les associations capables de mener des actions d'envergure, diversifiées et conçues dans la durée, et de jouer un rôle de leader pour des actions en réseau.

Le développement des ressources financières des associations partenaires est un résultat concret attendu des soutiens qui seront apportés dans ce domaine.

BUDGET

100 000 EUROS/AN

Le développement des capacités des associations qui mettent en œuvre tous types de projets est essentiel pour atteindre efficacement les résultats attendus et ainsi améliorer les conditions de vie des populations. Le Secours Catholique – Caritas France a investi de longue date ce champ, c'est d'ailleurs un caractère distinctif de son action. Il a notamment développé depuis 2006 un **programme panafricain** d'Accompagnement Personnalisé de Proximité en Développement Institutionnel et Renforcement Organisationnel (A2P-DIRO), soutenu par l'Agence française de développement, qui touchera

MUTUALISATION DES SAVOIRS ET DES EXPÉRIENCES

Un réseau d'échanges et de partage des expériences pourra émerger autour de la Caritas Nationale de Madagascar et d'autres associations partenaires qui sont appelées à jouer un rôle structurant et stratégique dans la mise en œuvre de cette nouvelle stratégie. Celui-ci renforcera la dynamique de professionnalisation des acteurs.

Partageant un même domaine d'intérêt, des compétences similaires en animation et mobilisation sociale,

des valeurs communes et agissant dans les mêmes territoires, les partenaires pourront développer des relations de coopération de nature diverse en partageant les difficultés et les acquis des pratiques menées par chacun concrètement sur le terrain.

FORMATION ET PRÉPARATION À LA GESTION DES URGENCES

Cyclones, inondations, sécheresses et invasions acridiennes frappent Madagascar de façon récurrente, et cette large gamme d'aléas risque encore de s'aggraver avec les effets du **changement climatique**, entraînant régulièrement une dégradation des conditions de vie des populations : l'urgence fait donc partie des domaines d'intervention prioritaire du Secours Catholique – Caritas

France. Les principaux défis à relever sont les suivants :

- intégrer la réponse à l'urgence dans la stratégie de développement de chaque organisation ;
- développer des actions de prévention des risques avec les communautés et les partenaires ;
- développer les capacités internes et les dispositifs organisationnels des associations partenaires qui seront déployés en cas de crise ;
- être en capacité de communiquer en situation d'urgence et d'articuler les réponses apportées au travail de développement.

Le Secours Catholique – Caritas France s'attachera plus particulièrement à développer les capacités du réseau Caritas et de sa tête de réseau nationale, qui détient le mandat de coordonner la réponse du réseau en cas d'urgence.

Il s'agit également d'évaluer les risques de la crise de nature socio-politique.

Cyclones, inondations, sécheresses et invasions acridiennes frappent Madagascar de façon récurrente,

Aires d'intervention

Le renforcement des capacités des partenaires concernera l'ensemble des zones d'intervention du Secours Catholique – Caritas France, et même l'ensemble du territoire national car il reposera principalement sur le renforcement du réseau Caritas et du rôle de coordination et de support que la Caritas nationale doit apporter à ses membres.

Modalités et principes d'intervention :

L'intégration de la Caritas nationale au programme A2P-DIRO contribuera à la structuration du réseau Caritas et de la Pastorale sociale.

Avec les associations les plus structurées, le Secours Catholique engagera des programmes sur la base des plans stratégiques des associations. Il assurera la prévisibilité des ressources

disponibles par des contrats de projets pluriannuels. L'accompagnement de proximité par un chargé de liaison et d'appui facilitera la mise en réseau des associations partenaires, notamment des acteurs membres et proches de l'Eglise. Cela favorisera également l'ouverture des associations partenaires vers les autres organisations de la société civile en fonction de thématiques partagées. Une attention particulière sera accordée à la place des femmes dans les formations et dans la gouvernance des associations partenaires.

Le Secours Catholique – Caritas France engagera sur cet objectif stratégique un quart du budget annuel consacré à Madagascar, soit environ **100 000 € par an**. L'engagement financier dans cet objectif visant entre autre, à développer l'autonomie financière des associations partenaires, l'effet multiplicateur de cette contribution grâce à des co-financements est visé à moyen et long termes.

Objectif stratégique 3

DÉVELOPPER LES STRATÉGIES D'INFLUENCE DE LA SOCIÉTÉ CIVILE EN DIRECTION DES DÉCIDEURS PUBLICS ET PRIVÉS, EN VUE D'UNE TRANSFORMATION SOCIALE.

Domaines prioritaires d'intervention

MOBILISATION CITOYENNE ET DÉMOCRATIE LOCALE

BUDGET



**100 000
EUROS/AN**

Dans un contexte marqué par de nombreuses crises socio-politiques, où les valeurs traditionnelles de solidarité comme le *fihavanana* sont à revisiter, l'engagement citoyen est plus que jamais nécessaire mais une société civile forte peine à émerger. La sortie de crise passera nécessairement par la prise en compte des aspirations de la population dans son ensemble. La gestion du bien commun nécessite que les citoyens soient capables de

demander des comptes à des élus qui leur sont redevables. A l'échelle des communautés, il s'agit d'accompagner les plus vulnérables dans la prise de conscience de leurs droits civiques pour qu'émergent des acteurs eux-mêmes des initiatives de démocratie locale, notamment à l'échelle infra-communale des *Fokonolona*. L'éducation citoyenne visant les communautés de base est aujourd'hui une priorité.

La gestion des ressources naturelles et minières est un enjeu de taille sur lequel les communautés de base affectées sont appelées à largement s'engager.



HEIDI VANULIS PHOTOGRAPHY

12

ÉMERGENCE ET DÉVELOPPEMENT DE COLLECTIFS D'ASSOCIATIONS

La société civile, encore très fragmentée, doit se structurer pour développer des actions en direction des pouvoirs publics, dont les décisions déterminent fortement les conditions dans lesquelles œuvrent les associations. D'autre part ces pouvoirs publics devraient prendre le relais, pour une mise à l'échelle, des actions d'intérêt général portées et mises en œuvre par les associations. Le travail en réseau autour de thématiques d'intérêt commun peut conduire à la constitution de collectifs d'associations souhaitant porter une cause auprès des pouvoirs publics et de l'opinion.

De tels collectifs, encore peu nombreux aujourd'hui, devront œuvrer à la reconnaissance générale de leurs actions et à leur structuration institutionnelle. Ils devront développer leur vision commune et leur expertise par l'échange et la mutualisation des savoirs et pratiques.

PARTICIPATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE AUX POLITIQUES PUBLIQUES

Bien structurée, la société civile peut constituer un contre-pouvoir capable d'infléchir les politiques publiques sectorielles pour une meilleure prise en considération de l'intérêt général et de celui des populations les plus vulnérables.

Les collectifs qui émergeront contribueront à renforcer le dialogue politique entre pouvoirs publics, entreprises privées et organisations de la société civile. Ils pourront porter des stratégies d'influence visant tant les décideurs publics que privés.

Les questions foncières et minières, mais également l'accès aux droits de base (éducation, santé) constituent des sujets d'intérêt commun à fort enjeu.

De nombreuses thématiques et enjeux méritent que la société civile s'engage et fasse entendre sa voix tant en phase d'élaboration que d'exécution des politiques publiques (mise en œuvre des budgets participatifs etc.) : les questions foncières et minières, mais également l'accès aux droits fondamentaux (éducation, santé) constituent des sujets d'intérêt commun à fort enjeu.

Aires d'intervention

Si la mobilisation citoyenne et la démocratie locale doivent être accompagnées à l'échelle locale, ancrées sur des actions concrètes, les alliances stratégiques au sein de la société civile et le travail en réseau devront influencer les décideurs du niveau local jusqu'au plus haut niveau et couvrir l'ensemble du pays.

Modalités et principes d'intervention

Afin de développer des actions de plaidoyer, le Secours Catholique – Caritas France s'appuiera sur les partenaires stratégiques, d'ores et déjà bien structurés, et soutiendra un effort conséquent en matière de formations dans les domaines du leadership et de la maîtrise des politiques publiques, de structuration associative et de mise en

réseau. Des échanges avec d'autres organisations à Madagascar comme en Afrique seront bénéfiques. L'élaboration collective d'un projet de plaidoyer

sera accompagnée par le chargé de liaison et d'appui mis à disposition par le Secours Catholique – Caritas France.

Des stratégies communes de plaidoyer seront partagées avec les membres du groupe CIDSE/Caritas. Les délégations locales du Secours Catholique – Caritas France seront mobilisées en France pour éveiller les consciences aux enjeux malgaches et relayer les prises de position au niveau international.

Le Secours Catholique – Caritas France engagera sur cet objectif stratégique un quart du budget annuel consacré à Madagascar, soit environ **100 000 € par an**. Le développement du travail en consortium et d'alliances stratégiques permettra de multiplier l'impact de cet engagement financier en associant d'autres partenaires techniques et financiers. ■

CADRE STRATÉGIQUE D'INTERVENTION À MADAGASCAR

VISION STRATÉGIQUE. ENSEMBLE, AGIR POUR L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE VIE DES POPULATIONS MALGACHES, NOTAMMENT LES PLUS VULNÉRABLES, EN LUTTANT EFFICACEMENT CONTRE LA PAUVRETÉ ET LES INJUSTICES.

	Objectif stratégique 1 Améliorer l'accès aux droits sociaux et économiques des communautés.	Objectif stratégique 2 Renforcer les capacités et la mise en réseau des associations partenaires.	Objectif stratégique 3 Développer les stratégies d'influence de la société civile en direction des décideurs publics et privés, en vue d'une transformation sociale.
Domaines prioritaires d'interventions	<ul style="list-style-type: none"> • Formation et insertion professionnelle des jeunes malgaches • Accompagnement des petits producteurs pour améliorer la sécurité alimentaire et la protection de l'environnement 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement des capacités institutionnelles et organisationnelles des partenaires • Mutualisation des savoirs et des expériences • Formation et préparation à la gestion des urgences 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation citoyenne et démocratie locale • Émergence et développement de collectifs d'associations • Participation de la société civile aux politiques publiques
Aires d'interventions	<ul style="list-style-type: none"> • Territoires urbains et péri-urbains, notamment l'aire métropolitaine (formation et insertion professionnelle) • Milieu rural (sécurité alimentaire et environnement) • Zones vulnérables du Sud (projets pilotes) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ensemble des zones d'intervention, et du territoire national 	<ul style="list-style-type: none"> • Du niveau local au national, couvrant l'ensemble du pays
	Territoires ciblés tenant compte des critères de vulnérabilité des territoires, de dynamiques locales et partenariales, de concentration des actions, et d'articulation avec les interventions soutenues par la coopération internationale.		
Budget (Fonds propres)	200 000 euros / an	100 000 euros / an	100 000 euros / an
	Visant à jouer un rôle de levier, cet engagement financier du Secours Catholique - Caritas France pourra être multiplié en obtenant des co-financements.		



MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DU PARTENARIAT

A fin d'atteindre ces objectifs, trois modalités sont proposées, constituant les principales innovations et les piliers de la nouvelle stratégie partenariale du Secours Catholique – Caritas France à Madagascar.

Un partenariat stratégique et structurant

En contribuant au renforcement de ses partenaires sur le plan institutionnel, le Secours Catholique – Caritas France veut leur permettre de sortir d'une approche projet et de la dépendance aux bailleurs qu'elle entraîne, pour aller vers plus d'autonomie. En gagnant en efficacité, crédibilité et visibilité, ils auront la possibilité de répondre aux critères d'un plus large panel de bailleurs. Le Secours Catholique – Caritas France les accompagne ainsi dans leurs efforts de professionnalisation et de diversification

de leurs ressources techniques et financières.

L'intégration de la Caritas de Madagascar au programme A2P-DIRO 2016-2018 y contribuera, permettant ainsi au réseau d'en tirer parti.

Des conventions de partenariat seront signées avec quelques partenaires jouant un rôle structurant et stratégique. Celles-ci seront rédigées en travaillant sur la vision commune des changements souhaités et sur la base des plans stratégiques de chaque partenaire. Ce processus leur permettra de développer leurs capacités à être leader dans le domaine du plaidoyer au sein de la société civile.

Un partenariat multilatéral

La mise en réseau des organisations partenaires du Secours Catholique – Caritas France partageant domaines d'intervention, compétences, valeurs, et ancrages



Valeurs et principes du partenariat

- Respect de la dignité humaine et de la justice sociale
- Option préférentielle pour les pauvres
- Fraternité et confiance mutuelle
- Paix et réconciliation
- Destination universelle des biens
- Subsidiarité et solidarité

géographiques, permettra l'échange de pratiques entre pairs et entre organisations. Elle permettra de développer leur expertise technique, la capitalisation des expériences et la gestion des savoirs et des connaissances.

Au sein du réseau Caritas, elle permet la coordination des actions tout en respectant le principe de subsidiarité, étroitement relié à celui de solidarité.

La mise en réseau sera également indispensable au développement d'actions de plaidoyer. En accordant une place importante aux échanges et à la promotion des pratiques de concertation, elle favorisera une culture de la concertation visant, à terme, la co-production des politiques publiques et l'amélioration des conditions de réussite des actions.

Le Secours Catholique – Caritas France adoptera une approche multilatérale à travers la mise en place d'une Assemblée annuelle des partenaires. Au cours de cette Assemblée seront abordés des sujets d'intérêt commun aux partenaires, et le suivi de la mise en œuvre de cette stratégie.

Le Secours Catholique – Caritas France favorisera l'ouverture des acteurs d'Eglise à des collaborations avec la société civile, afin qu'elles se renforcent mu-

tuellement et que l'Eglise prenne pleinement part à des stratégies d'influence qui fassent écho dans la sphère publique.

Au sein du groupe CIDSE-Caritas, le Secours Catholique – Caritas France favorisera également le travail en réseau et le dialogue multilatéral.

Un partenariat de proximité

Un chargé de liaison et d'appui à Madagascar sera mis à disposition pour accompagner les partenaires à partir de 2016. Ce représentant du Secours Catholique – Caritas France sera au service des partenaires, dans la mise en œuvre des deux premières modalités (partenariat multilatéral et structurant). Cette présence permettra d'assurer un dialogue continu avec les partenaires et les institutions et de faciliter tant le renforcement des capacités des partenaires que leur mise en réseau. Il contribuera en particulier au dialogue renforcé et continu avec la Conférence épiscopale de Madagascar, et avec la Caritas nationale tout en facilitant les relations des partenaires avec les autres organisations de la société civile. La création de ce poste, à titre expérimental, pour une durée de 3 ans, vient en soutien de la nouvelle stratégie 2016-2021 pour la mise en œuvre des objectifs stratégiques et de ces nouvelles modalités partenariales.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES PARTIES PRENANTES

Unies autour des valeurs et des objectifs communs qui ont été réaffirmés au cours du processus, les parties prenantes participeront à la mise en œuvre de cette nouvelle stratégie selon leurs rôles et responsabilités respectifs.

Les organisations partenaires

L'Eglise Catholique Malgache

En redéfinissant ses priorités stratégiques en matière d'action sociale, la Conférence des Evêques de Madagascar, renforce et précise le mandat de la Caritas nationale notamment dans sa mission de coordination et dans sa fonction d'appui aux autres structures diocésaines.

Elle favorise la coopération entre la Commission épiscopale pour la Pastorale Sociale (réseau Caritas) et d'autres commissions épiscopales, notamment l'Aumônerie de Prisons et les Commissions Justice et Paix, pour la Pastorale des Milieux de Santé et pour l'Education et la Formation.

Elle favorise également le travail avec d'autres organisations de la société civile, liées ou non à l'Eglise, mais portant une vision commune et poursuivant des objectifs communs.

Les Associations

Elles élaborent en toute autonomie leur plan stratégique de développement et d'action et assurent la maîtrise d'ouvrage de leurs projets.



Elles mettent en œuvre les actions dans le domaine du développement et de l'urgence.

Elles sont redevables devant les communautés, les pouvoirs publics, et les partenaires techniques et financiers (dont le Secours Catholique – Caritas France) des actions menées.

Elles développent les initiatives utiles à la mise en place de nouveaux partenariats dans le cadre de leurs plans d'action et s'engagent dans des échanges avec la société civile.

Le Secours Catholique – Caritas France

Il est dans une posture d'accompagnement des dynamiques locales et nationales en mettant en place des ressources humaines, techniques et financières pour la bonne réalisation de projets et programmes portés et mis en œuvre par les associations partenaires.

Il dialogue autour de la situation du pays et des enjeux auxquels sont confrontés les organisations partenaires, en particulier Caritas et les organisations sociales de l'Eglise.

Il collabore étroitement avec les autres partenaires techniques et financiers présents à Madagascar (notamment le réseau CIDSE – Caritas) et facilite la mise en place de nouveaux partenariats techniques et financiers au profit des initiatives des associations malgaches. Il veille ainsi à l'autonomisation et la pérennité des associations partenaires.

Il ouvre des opportunités de manifestation de la solidarité internationale en direction des populations malgaches, notamment par ses délégations en France. Il met à disposition de ses partenaires un chargé de liaison et d'appui à Madagascar.

SUIVI-ÉVALUATION

Souhaitant poursuivre dans l'approche participative expérimentée au cours de l'étude prospective, et mettre en œuvre les principes de coresponsabilité et de codécision propres au partenariat, mais renforcés dans le cadre d'une approche multi-acteurs, le Secours Catholique – Caritas France va encourager un dialogue permanent avec ses partenaires qui inclura une Assemblée annuelle des partenaires.

Cette assemblée veillera à la bonne mise en œuvre des actions qui permettront d'atteindre les objectifs fixés dans le cadre stratégique et s'intéressera tout particulièrement à la qualité du partenariat ainsi qu'à l'analyse de l'évolution du contexte, faisant appel à d'autres acteurs en fonction des besoins et pour enrichir les échanges. La mise en œuvre de la stratégie fera ainsi l'objet d'une analyse et d'un bilan annuels. Le chargé de liaison et d'appui installé à Madagascar, qui préparera et animera cette assemblée annuelle, sera aussi chargé de veiller à la bonne adéquation de la nouvelle stratégie (et sa déclinaison en plans d'action annuels) avec les besoins actualisés des partenaires et populations. ■

MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE



D. R.

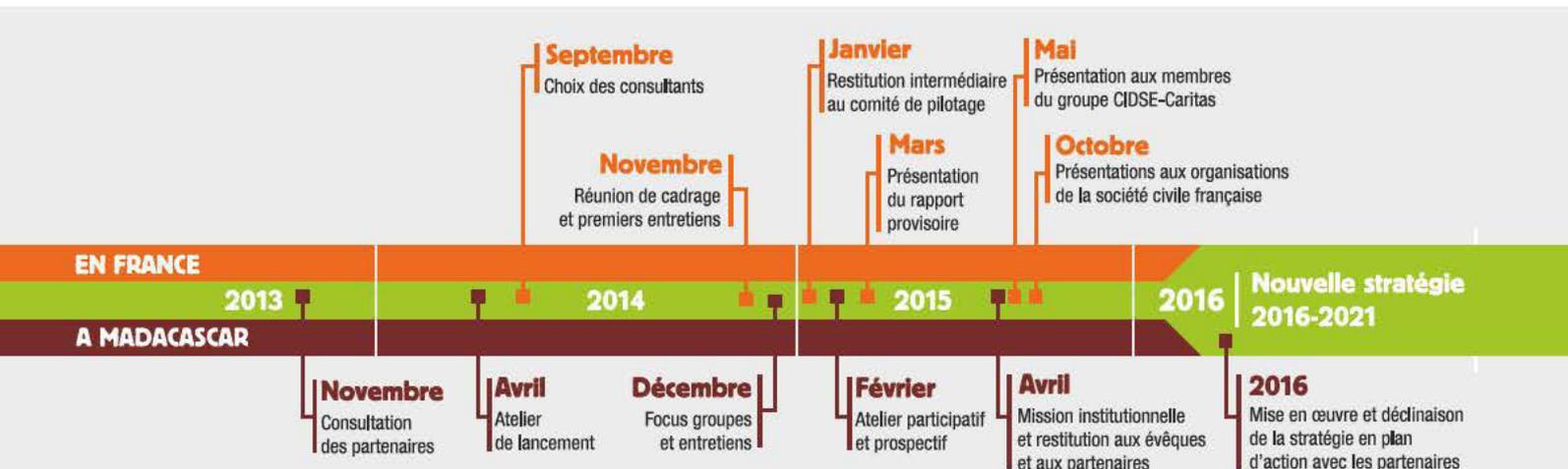
L'étude participative et prospective ayant conduit à réviser la stratégie a été confiée à deux consultants, Youssouf Cissé et Ralison Andriamandranto. Un comité de pilotage composé de représentants du Secours Catholique – Caritas France, du F3E¹ et du CCFD-Terre Solidaire² a suivi et orienté le processus. Les partenaires malgaches ont été largement associés à l'étude. Six sites ont été visités, une trentaine d'entretiens réalisés, deux mini-ateliers organisés et un atelier de partenaires, et plus de soixante-dix personnes ont été rencontrées. L'atelier participatif de quatre jours en février 2015 se voulait prospectif et participatif, pour partager les premiers résultats et construire ensemble de futures orientations pour le partenariat. Il a réuni les partenaires actuels du Secours Catholique, des organisations du réseau Caritas, des organisations liées à l'Eglise malgache, des organisations de la société civile, des organisations de coopération catholique (CIDSE/

¹ Fonds pour les Etudes préalables, les Etudes transverses et les Evaluations
² Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement – Terre Solidaire

Caritas), ainsi qu'une partie de l'équipe du Pôle Afrique et Océan Indien du Secours Catholique. Après la présentation du rapport provisoire au comité de pilotage, une mission institutionnelle, à laquelle ont participé le Secrétaire Général de l'association et un membre du Conseil d'Administration, a permis de présenter les résultats de l'étude aux principaux partenaires et d'ouvrir le dialogue autour des nouvelles orientations stratégiques. Une présentation élargie aux organisations de la société civile française a lieu en octobre 2015.

SUITES DE L'ÉTUDE

La mise en œuvre de la nouvelle stratégie pour 2016-2021 est prévue début 2016. Elle sera déclinée en plan d'action dans le cadre d'échanges avec les partenaires entre l'automne 2015 et mai 2016. La validation conjointe du plan d'action par l'Assemblée annuelle des partenaires aura lieu en mai 2016. Le suivi annuel de sa mise en œuvre sera effectué lors de l'Assemblée annuelle des partenaires. ■





CONCLUSION

A l'heure où le Secours Catholique – Caritas France précise sa politique partenariale à l'international, ce processus de révision de la stratégie partenariale à Madagascar par une étude participative et prospective ouvre la voie vers plus de concertation, d'ambition et de cohérence. Cette démarche aura nécessité un investissement important en temps, en ressources humaines et des moyens financiers. Sans attendre la mise en œuvre de cette nouvelle stratégie avec sa déclinaison en plan d'action, les projets qui en découleront et les initiatives collectives qui ne manqueront pas d'émerger, les fruits de ce long processus sont déjà visibles. Le partenariat avec la Caritas nationale a repris. La participation assidue des partenaires à ce long processus a permis de renforcer la confiance mutuelle entre partenaires, de réaffirmer une vision commune et de mieux comprendre les évolutions en cours au sein de chaque organisation. Les synergies autour de thèmes d'intérêt commun, comme l'enfance et la jeunesse, ont déjà commencé, allant, jusqu'à la constitution de consortium autour de plateformes permettant à la société civile de jouer son rôle d'acteur de gouvernance. Les résultats de l'atelier de février 2015 ont dépassé les objectifs qui lui avaient été assignés. De la collecte d'informations et de la réflexion commune, une dynamique d'échanges entre organisations participantes est née. La réalisation de cette étude selon une approche participative a d'ores et déjà impulsé une profonde évolution dans l'approche du partenariat entre le Secours Catholique – Caritas France et ses partenaires à Madagascar. Tournés vers l'avenir, souhaitons que cette nouvelle stratégie, qui vise à innover dans les méthodes et à davantage s'engager dans le débat public pour avoir plus d'impact sur les conditions de vie des plus vulnérables, porte beaucoup de fruits. ■



Auteurs : Violaine Dory, chargée de projets Partenariats
 au pôle Afrique & Océan Indien avec l'aide de Camille Manet, stagiaire.
Maquette et graphisme : Département Fadip
Photo de couverture : Heidi Yanulis Photography
Édité par le Secours Catholique - Caritas France
Date de parution : octobre 2015
Contact : dept.afrique@secours-catholique.org

RÉSUMÉ

Le Secours Catholique – Caritas France est engagé à Madagascar depuis plus de 50 ans, dans le cadre de partenariats anciens et de projets régulièrement reconduits. Afin de mieux répondre à un contexte changeant et aux difficultés rencontrées dans le pays, il a souhaité prendre le temps, avec ses partenaires Caritas et autres organisations de la société civile malgache, d'analyser les enjeux du contexte malgache, de tirer le bilan de son action au cours des dix dernières années, de réviser ses priorités et ses modalités de partenariat.

L'étude prospective et participative qu'il a conduite avec l'appui de deux consultants a permis de formuler des orientations stratégiques pour 2016 – 2021. Celles-ci réaffirment une vision commune à l'ensemble des partenaires autour de l'amélioration des conditions de vie des plus vulnérables. Si celle-ci suppose d'apporter des réponses concrètes à la situation de populations vulnérables toujours plus nombreuses, elle passe également par le renforcement des capacités tant des personnes les plus pauvres à trouver elles-mêmes des solutions à leurs problèmes, que des organisations qui les accompagnent à être plus performantes dans l'accomplissement de leur mission. Il s'avère également nécessaire de compléter plus fortement cette action par un engagement des acteurs eux-mêmes dans le dialogue politique avec les pouvoirs publics à tous les niveaux afin de donner une dimension plus universelle aux initiatives menées à petite échelle, de faire évoluer les cadres qui structurent la société malgache, et d'agir ainsi sur les causes de la pauvreté.

Pour mener à bien ces trois objectifs stratégiques, le Secours Catholique – Caritas France va également innover dans la mise en œuvre de ses relations partenariales. Le développement organisationnel et institutionnel de ses partenaires demeure une priorité, qui nourrira un travail en réseau multi-acteurs pour partager expériences, compétences, recherche de financements et porter des actions de plaidoyer. Une présence du Secours Catholique – Caritas France à Madagascar sera expérimentée à partir de 2016 afin d'assurer un dialogue continu avec ses partenaires et de les soutenir sur ces deux volets : renforcement des capacités de ses partenaires et travail multilatéral en réseau.

“ Dans les conditions actuelles de la société mondiale, où il y a tant d'inégalités et où sont toujours plus nombreuses les personnes marginalisées, privées des droits humains fondamentaux, le principe du bien commun devient immédiatement comme conséquence logique et inéluctable, un appel à la solidarité et à une option préférentielle pour les plus pauvres. (...) Cette option est aujourd'hui une exigence éthique fondamentale pour la réalisation effective du bien commun. ”

Pape François

Lettre encyclique *Laudato Si* sur la sauvegarde de la maison commune, juin 2015

SECOURS CATHOLIQUE – CARITAS FRANCE

106, rue du Bac, 75341 Paris Cedex 07
Tél. : 01 45 49 73 00 – Fax : 01 45 49 94 50
www.secours-catholique.org