

Van Nieuwenhove-Remy Margaux

Master 2 en Sciences de la Population et du Développement

Université Libre de Bruxelles

Rapport de stage

*Expérience au sein de l'ONG Louvain Coopération à
Morondava (Madagascar)*

Année Académique 2017 - 2018



UNIVERSITÉ LIBRE DE BRUXELLES

Ce voyage a été rendu possible grâce au soutien financier de l'Académie de recherche et d'enseignement supérieur de la Fédération Wallonie-Bruxelles, Belgique, dans le cadre de sa politique de Coopération au développement.

Je ne voudrai pas manquer de remercier chaleureusement l'équipe de Louvain Coopération à Madagascar, Jean-Patrick, Laura, Laza, Benz, Lucie, Julie, Voahangy, Lita, Joël, Armand, Raymonde et bien évidemment Berdit, sans qui cette expérience n'aurait pas été la même.

Coordonnées du stage :

Nom de l'étudiant :	Van Nieuwenhove-Remy Margaux
Dénomination de l'organisme :	Direction Nationale Louvain Coopération BP 184 Andakabe Morondava 619 Tél. : 032 83 621 28 Info-mdg@louvaincooperation.org www.louvaincooperation.org
Personne de référence :	Masquelier Jean-Patrick Directeur National à Morondava Tél. : 032 83 621 28 jpmasquelier@louvaincooperation.org
Période de la prestation :	Du 07 août au 01 décembre 2017
Durée effective du stage :	112 jours prestés

Ce document est le fruit d'une expérience mémorable au sein de l'ONG Louvain Coopération à Madagascar. La première partie du présent rapport fait part de la description de l'organisme qui m'a accueilli. La seconde relate l'ensemble des activités réalisées. La dernière présente finalement une analyse critique reposant sur mes propres observations quant à la gestion d'un projet spécifique.

1. Description de l'organisme de stage

Louvain Coopération est l'ONG de coopération au développement de l'Université Catholique de Louvain dont le siège se situe à Louvain-la-Neuve. Cette ONG intervient dans les 8 pays suivants : le Cambodge, le Pérou, la Bolivie, le Bénin, le Togo, le Burundi, la République Démocratique du Congo et Madagascar.

Au nord, l'ONG conduit des actions sur l'éducation à la citoyenneté mondiale. Au sud, les deux volets d'activités sont :

- 1) La sécurité alimentaire et économique
- 2) La santé

A Madagascar, c'est dans la Région du Menabe que l'ONG intervient depuis 2006. Cette région est située sur la côte ouest de la Grande Ile. Les zones côtières sont caractérisées par la présence de mangroves qui constituent une importance capitale pour la population au niveau de la pêche traditionnelle et de l'exploitation des palétuviers pour le bois de chauffe et la construction. Le reste du paysage est constitué de plaines et de plateaux offrant de vastes zones pour l'élevage de bovins et l'agriculture. Ces trois activités constituent les trois activités économiques principales de la région.

Une autre caractéristique du Menabe est son caractère rural. La région est reculée, vaste et peu peuplée, ce qui fait que de nombreuses localités sont éloignées et enclavées par rapport aux centres urbains. Dans le monde rural (et même de manière générale), le revenu des ménages est faible entraînant une pauvreté généralisée.

En matière de santé, ce qui fait principalement défaut c'est le manque de personnel qualifié et la difficulté d'accès aux centres médicaux. Seuls les milieux urbains sont desservis en termes d'infrastructures sanitaires. Des remarques similaires peuvent être prononcées au niveau de l'éducation. On constate un manque de personnel qualifié, d'infrastructures et de matériel.

Louvain Coopération oriente ses actions en fonction du contexte local comme nous le verrons ci-dessous.

L'ONG agit dans deux des districts de la région, à savoir le district de Morondava et de Belo/Tsiribihina. Au final, 6 communes et 30 *fokontany*¹ sont touchés par les actions de Louvain Coopération et de ses partenaires. Les zones d'intervention sont similaires à celles sélectionnées lors des projets du programme triennal précédent. Cela permet d'assurer une continuité dans les actions menées. La faisabilité technique des actions est aussi un critère de sélection.

Les objectifs spécifiques du programme quinquennal, ayant débuté en janvier 2017, sont :

- « Réduire durablement d'ici 2021 la vulnérabilité des habitants du littoral nord de la Région du Menabe à l'insécurité alimentaire et économique »
- « Améliorer durablement d'ici 2021, la qualité des systèmes locaux de soins de santé, en particulier la prise en charge des maladies chroniques et transmissibles ».

Pour répondre à l'objectif spécifique du volet sécurité alimentaire et économique, les différentes stratégies d'interventions sont les suivantes :

1. *L'autonomisation des populations ciblées* à travers un renforcement des capacités des partenaires locaux, un appui institutionnel aux collectivités locales et aux organisations de base et l'alphabétisation des adultes. Dans le cadre du processus de décentralisation qui a débuté dans les années 80 à Madagascar, l'administration centrale a délégué une série des compétences aux comités locaux de développement. Ils sont donc garants de la mobilisation communautaire et du développement local. Cela dit, manquant souvent de moyens et de capacités, un appui de la part des ONG est souvent nécessaire au niveau de la gestion de la structure, du développement des compétences techniques, de la mise en place d'actions, etc.

Pour parvenir à l'autonomisation des populations et améliorer la résilience, Louvain Coopération a également mis en place des groupes d'épargnes solidaires. Il s'agit d'associations de personnes, cotisant mensuellement, et permettant à celui qui en a

¹ La plus petite circonscription administrative à Madagascar

besoin de contracter un prêt ou encore de développer des activités génératrices de revenus.

2. *L'augmentation des revenus des petits exploitants agricoles et leurs familles à travers la création de chaînes de valeur inclusives et durables.* Face à la faible productivité et l'utilisation des techniques agricoles traditionnelles, Louvain Coopération a pour but d'améliorer la production en qualité et en quantité en renforçant les capacités techniques et de permettre aux paysans de mieux se positionner sur le marché, notamment à travers la structuration d'organisations agricoles.
3. *Compréhension des menaces sur l'environnement et gestion responsable des ressources naturelles.* La population de la région du Menabe dépend largement des ressources naturelles. C'est davantage marquant pour les personnes vivant sur le littoral. Louvain Coopération a donc envisagé des actions visant la mobilisation communautaire autour de la gestion et l'utilisation responsables des ressources naturelles comme le reboisement dans les forêts de mangroves et la mise en place de réserves temporaires ainsi que des actions de sensibilisation à l'environnement en milieu scolaire. Ces actions ne peuvent être pérennes sans le renforcement des structures assurant la gouvernance locale.

Ces stratégies d'intervention sont censées bénéficier directement aux populations concernées par les actions mises en œuvre : producteurs agricoles, adultes alphabétisés, membres des groupes d'épargne solidaires, élèves ayant bénéficié de la sensibilisation à l'environnement, pêcheurs tirant profit de la mise en place des réserves temporaires, membres des comités locaux de développement et la population des *fokontany*. Les bénéficiaires indirects sont les habitants de la commune ciblée pouvant tirer profit des améliorations de la zone d'intervention. L'objectif compte donc 6000 bénéficiaires directs et 35 000 bénéficiaires indirects pour un budget total de 731 370€.

Ensuite, pour répondre à l'objectif spécifique du volet santé, la stratégie d'intervention consiste à améliorer la qualité des systèmes locaux de soins de santé. Cela passe principalement à travers la dotation de matériel médical, la formation médicale des prestataires de soins, la sensibilisation des populations au niveau des dépistages, etc.

1. *Mise à disposition d'un système local de soins de santé amélioré, dotés de soins continus, globaux et intégrés pour les habitants du district de Belo/Tsiribihina à travers notamment un appui technique et financier.*

2. *Amélioration de la prise en charge des personnes vivant avec le diabète et l'hypertension dans la Région du Menabe* par le biais d'une intensification des actions de préventions, de promotion de prise en charge du diabète et de l'hypertension.
3. *Renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles des partenaires locaux*. Il s'agit d'un résultat commun aux deux volets car l'autonomisation des partenaires est au cœur de la stratégie de Louvain Coopération.

Les bénéficiaires directs supposés sont les habitants du district de Belo/Tsiribihina, à savoir 52 000 personnes pour un budget de 752 363€.

Ce programme quinquennal (2017-2021) est essentiellement financé par la DGD (Coopération au Développement belge).

Comme signalé précédemment, l'approche de l'ONG est de développer des stratégies de partenariat avec des partenaires locaux. Les partenaires sont sélectionnés principalement en fonction de leur expertise en lien avec les objectifs du programme, leur ancrage territorial et les synergies d'action potentielles avec d'autres parties prenantes. On compte 6 partenaires dans ce nouveau programme quinquennal. Tout d'abord, il y a l'ONG ALEFA MENABE qui se charge des projets touchant à l'alphabétisation des adultes et l'éducation de base dans les *fokontany* ciblés. Ensuite, l'OPCI *Alokaina*, qui est un Organisme Public de Coopération Intercommunale. Cet organisme a été conçu dans le cadre de la politique de décentralisation de l'Etat *malagasy* ce qui lui permet d'être compétent au niveau de la gestion durable des ressources naturelles. Il s'agit d'un partenaire clé de Louvain Coopération dans les projets concernant la préservation des mangroves. L'Association Malagasy contre le diabète (AMADIA) se charge quant à elle des actions de préventions, de promotion et de prise en charge des personnes atteintes de la maladie. La Direction Régionale de la Santé du Menabe est aussi appuyé par Louvain Coopération car elle permet à la population d'avoir accès aux soins préventifs et curatifs. Ensuite, le partenariat développé avec l'Eglise Catholique Romaine (ECAR) est poursuivi, visant ainsi la poursuite du développement de l'hôpital Saint François d'Assises à Belo/Tsiribihina inauguré en 2015. Dernièrement, il y a FIVE MENABE qui est la plateforme régionale des organisations de la société civile. Le budget alloué aux partenaires varie en fonction des actions qu'ils assurent. Il oscille entre 23 000€ et 155 000€.

Au niveau régional, il y a bien évidemment d'autres acteurs internationaux œuvrant pour le développement du pays. On peut citer, parmi d'autres, WWF Madagascar, Blue Ventures, le PNUD, le FAO. Lors de mon stage, j'ai pu constater par exemple, que les interactions sont

fréquentes entre Louvain Coopération et le WWF Madagascar. Ils partagent certaines zones d'interventions et présentent des objectifs communs. Cela permet d'accentuer les effets des actions menées sur le terrain. Il y a aussi de nombreuses visites d'échanges qui sont organisées entre ces différentes structures, permettant ainsi des échanges méthodologiques et techniques. L'idée est évidemment de coordonner, dans la mesure du possible, les différentes actions.

Des formes de collaborations sont aussi envisagées avec le milieu académique. Un programme illustre ce type de collaboration: il s'agit des « Ingénieursud ». J'ai eu la chance de rencontrer un groupe d'étudiant ingénieur venant de l'Université Catholique de Louvain. Il s'agissait d'élèves de 2^{ème} Master ayant élaboré un projet dans le cadre de leurs études. Ils ont eu l'occasion de venir tester leur innovation directement sur le terrain. Il s'agissait d'une installation permettant de rendre l'eau potable grâce au Moringa. Ce type de projet est une opportunité aussi bien pour les étudiants que pour l'ONG qui peut tirer profit de ces expériences. L'ONG accueille également des mémorants. Berdit, par exemple, un étudiant de l'Université Catholique de Louvain, a partagé les bureaux de Louvain Coopération durant 3 mois pour réaliser son mémoire de fin d'étude. Il y a également eu des bénévoles belges, des médecins généraliste et vétérinaire partageant leur expertise au niveau des villages d'intervention.

Louvain coopération est donc une ONG dynamique de la région, proposant différents projets notamment au nord de celle-ci et pour lesquels elle assure des partenariats avec les structures locales déjà existantes.

2. Description et évaluation du stage

L'objectif défini de mon stage était de démontrer que les femmes peuvent être des acteurs du changement, luttant contre la déforestation et mettant en place des alternatives de développement respectueuses de l'environnement. Je désirai effectuer mon stage à Madagascar étant donné que le territoire malagasy jouit d'une biodiversité exceptionnelle comprenant des centaines d'espèces endémiques. Cette richesse étant détruite par une déforestation massive inquiétante, il était donc possible d'envisager que des organisations féminines se soient mises en place au nom de la préservation de l'environnement. L'idée était donc d'identifier des individus et organisations ayant lien avec Madagascar et recueillir les informations par rapport aux dynamiques locales qui existent déjà dans ce domaine.

Mon premier mail était destiné à l'Association Belgique-Madagascar (AMB) dont le siège se situe à Bruxelles. Le responsable de cette ASBL m'a répondu en me listant une série d'organisation travaillant dans le domaine de l'environnement à Madagascar. J'ai contacté chacune d'entre elles en spécifiant mon intérêt pour les organisations féminines luttant pour la préservation de l'environnement. N'ayant pas de réponses positives allant de sens, j'ai tout de même pu rester en contact avec l'ONG Louvain Coopération. Au départ, Laza Rakotovoao (responsable projet à LC), proposait de me mettre en contact avec le WWF pour me rapprocher au plus de ma requête initiale. Cela dit, l'échange de mail avec l'ONG n'a rien donné de fructueux. En continuant les échanges avec Laza, j'ai pris connaissance d'un de leur projet financé par la Commission de l'Océan Indien concernant la question environnementale. L'objectif de ce projet était « *L'appui à la gestion durable et à la conservation de la mangrove de Menabe et de ses biodiversités* » et plus spécifiquement « *la promotion d'une approche participative autour de la gestion des mangroves et une utilisation responsable des ressources naturelles* ». C'est ensuite que j'ai contacté Jean-Patrick Masquelier (le directeur de l'ONG) pour lui faire part de mon intérêt. C'était une opportunité, d'autant plus que le projet débutait en avril 2017, soit 2 mois avant mon arrivée. Etant donné que l'approche adoptée était participative, il devenait possible pour moi d'évaluer la participation des femmes au niveau de la gouvernance et de la gestion communautaire des ressources naturelles. Après une série d'échanges, j'ai donc eu la chance de recevoir une réponse favorable.

J'ai posé le pied sur le territoire malagasy le 03 août et mon stage a débuté le 07 du même mois. Nous nous étions mis d'accord avec Jean-Patrick sur une série de fonctions, liées au projet, m'étant assignée : au niveau du programme opérationnel, de la participation à l'organisation de sessions de sensibilisation communautaire, à l'organisation des activités de reboisement et de la mise en place des réserves temporaires, à l'appui de l'OPCI dans le suivi et le rapportage d'activités, etc. Au départ, il était prévu que je sois basée à Belo/Tsiribihina pour être un relai entre Louvain Coopération et leur partenaire local, l'OPCI. Cela dit, le directeur s'est ravisé en pensant que la zone était trop enclavée et que je pourrais sans doute être plus productive au sein du bureau de Louvain Coopération.

Lors de mon premier jour, j'ai eu l'occasion de rencontrer les membres de bureau de l'ONG. Il y avait évidemment Jean-Patrick (le directeur), Laura (sa femme, bénévole au sein de l'ONG), Laza (le responsable projet SAE), Benz (le responsable projet agriculture), Lucie (responsable du projet contre le diabète), Voahangy et Julie (les responsables administratives), Armand (le garde), Lita et Joël (les chauffeurs) et la rayonnante Raymonde (responsable de la propreté du

lieu). J'ai également pris connaissance des lieux et des documents relatifs au projet d'appui à la gestion durable et à la conservation de la mangrove de Menabe (dit, « projet COI ») et du programme quinquennal 2017-2018.

On m'a annoncé que les bailleurs de fonds du projet COI avait prévu de faire une mission sur terrain pour constater l'avancement des activités. Il fallait donc améliorer la visibilité du projet au sein des *fokontany* ciblés par l'action ; c'est pourquoi j'ai été chargée de confectionner des panneaux de visibilité et des t-shirt. Bien que la mission ait été reportée, nous sommes tout de même partis sur le terrain avec Jean-Patrick et Berdit pour assister à l'événement organisé à l'occasion de l'ouverture des réserves temporaires. Plusieurs activités étaient prévues : diffusion de films conscientisant par rapport à la préservation de la mangrove, discours des autorités locales, ritualisation avant l'ouverture des réserves temporaires, évaluation de la pêche, repas communautaire, etc. Cette mission constitue ma première expérience sur le terrain et c'est de loin la plus enrichissante de toute ma période de stage.

Pour arriver dans le *fokontany* d'Ambakivao à partir de Morondava, nous avons dû parcourir une route de terre durant 4h, suivi d'une traversée en bac sur le fleuve de la Tsiribihina. C'est ensuite à partir de Belo/Tsiribihina que nous avons navigué en pirogue pendant plusieurs heures pour atteindre le *fokontany* d'Ambakivao. Cette mise en contexte permet de comprendre l'enclavement des villages situés sur le littoral. A Ambakivao, des personnes accueillantes, nous sont venu en aide lors de notre arrivée sur le rivage. C'est ainsi que notre séjour a débuté. Après avoir rencontré les autorités locales, les membres du bureau du comité local de développement, les services techniques de la pêche et de l'environnement, nous avons participé aux activités liées à la cérémonie. Lorsque le temps le permettait, nous visitons d'autres villages avoisinants où différents projets avaient été mis en place : visite des sites de reboisement, de pisciculture villageoise, d'engraissement de crabe, rencontre avec des villageois ayant bénéficiés d'activités génératrices de revenus, ... C'est lors de cette mission que la plupart de mes réflexions à propos des projets de développement, présentées en dernière partie, ont jaillis.

De retour à Morondava et toujours en lien avec le projet COI, j'ai eu pour fonction de recueillir les informations nécessaires en vue de l'élaboration d'un rapport de capitalisation concernant les réserves temporaires. Ce travail a demandé beaucoup d'investissements. En dehors de la recherche bibliographique, j'ai réalisé de nombreux entretiens avec les acteurs institutionnels présents à Morondava et je suis également retournée en mission dans le *fokontany* d'Ambakivao pour réaliser des enquêtes de terrain auprès des acteurs locaux.

Une visite d'échange était prévue avec l'ONG internationale Blue Ventures à Belo/Mer. Cette visite d'échange avait pour but de partager les expériences en matière de gestion des ressources naturelles au niveau local. Une séance technique de partage devait avoir lieu, suivi d'une descente de terrain permettant de visiter des activités telles que l'ouverture d'une réserve temporaire, l'aquaculture, etc. C'était l'occasion pour moi de faire part de mes recherches aux représentants de Blue Ventures, ayant une longue expérience en la matière. Cependant, les conditions ne nous ont pas permis d'effectuer cette mission. En effet, alors que nous devions profiter de la décrue pour traverser, les pluies abondantes de la veille avait fait en sorte que le niveau du fleuve était trop élevé pour imaginer toute traversée.

Le reste de mes activités était lié aux événements impliquant l'ONG à Morondava. Par exemple, il y a eu la 3^{ème} édition de la foire socio-économique et culturelle appelée « Renala ». Cette foire avait pour but de mettre en avant les potentialités socio-économique et culturelle de la région. Des associations paysannes, coopérations, ONG, opérateurs économiques, etc. étaient donc présents pour promouvoir ce potentiel. A cet effet, nous avons présentés les projets de l'ONG réalisés conjointement avec l'OPCI *Alokaina*. Il y a également eu l'organisation de l'atelier de lancement du programme quinquennal auquel étaient conviées les autorités de Morondava, les services techniques déconcentrés de l'Etat, les représentants des ONG présentes dans la région et les partenaires locaux.

Concrètement, lors de ce stage, j'ai eu l'occasion d'élaborer des outils de sensibilisation, organiser des événements, faire deux terrains et de la recherche. Travailler au sein de Louvain Coopération m'a permis de comprendre que les fonctions au sein d'une ONG sont multiples. On se rend compte à quel point l'organisation, la logistique, la comptabilité, l'administration, constitue la base de toutes actions. Evidemment, le fait de travailler dans le pays d'implantation des projets permet d'avoir une vision concrète des conditions dans lesquels ils sont implantés. Cela dit, il s'agit d'un travail de bureau, excepté les quelques missions organisées sur le terrain. Les réels agents de terrain sont les locaux (les animateurs) car ils ne font pas face à la barrière de la langue, ils ont un ancrage local et les populations sont moins réticentes face à eux.

3. Analyse critique de l'organisme de stage

Depuis le Sommet de la Terre en 1992, l'Environnement est placé au centre des préoccupations. Le développement durable est, à partir de ce moment clé, devenu une priorité dans le monde du développement (Atlani-Duault 2009). Sous l'influence des priorités des

bailleurs de fonds qui le soutienne, le gouvernement *malagasy* fait de l'environnement une *préoccupation majeure* dès les années 90 (Ministère de l'Environnement, des Eaux et des Forêts 1990). Il s'est donc engagé politiquement à travers un Plan d'Action Environnemental. Etant donné que l'agenda des priorités modifie non seulement les actions, mais aussi les bénéficiaires de l'aide, on voit que les populations locales ne sont plus considérées comme un problème, mais bien comme une solution dans la préservation/conservation des ressources (Larson et Soto 2008). Inéluctablement, un des programmes d'action de ce plan préconise une approche *bottom-up* de la gestion des ressources naturelles impliquant donc davantage les communautés locales (Chaboud et al 2009). La plupart des projets de gestion communautaire des ressources naturelles sont encadrées par différentes institutions, dont les ONG. Les cas de réussites de ces projets sont d'ailleurs « souvent liées à l'existence sur le même espace de projets de développement soutenus par les bailleurs de fonds » (Ibid). L'analyse de Chaboud et al (2009) évoque qu'il est difficile de passer d'une « logique projet à celle d'une politique publique » pour des raisons liées à la faiblesse de l'administration au niveau des capacités financières et humaines. La région du Menabe est d'ailleurs caractérisée par cette « mosaïque de projet » (pour reprendre leur expression). On peut d'ailleurs se poser la question de l'efficacité de la coordination entre les différents acteurs présents et les actions qu'ils mènent. Mais venons-en au projet qui nous intéresse pour cette analyse...

L'analyse critique repose principalement sur des réflexions tirées de l'expérience vécue au sein de l'ONG et parmi les bénéficiaires du projet COI. Ce projet a pour origine un appel à proposition visant à la « gestion de la biodiversité marine et côtière, spécifique aux îles et aux états côtiers de la région Afrique Orientale et Australe et Océan Indien ». Le projet de Louvain Coopération, intitulé « Appui à la gestion durable et à la conservation de la mangrove de Menabe et de ses biodiversités » a été sélectionné, parmi d'autres, en réponse à l'appel à proposition. Il s'agit d'un projet financé par la Commission de l'Océan Indien, de Biodiversité et l'Union Européenne. Le formulaire de demande présente la motivation suivante : *le constat d'une dégradation progressive des mangroves suite aux exploitations libres par les populations locales [...] qui engendrent la destruction des habitats naturels et la mise en péril de la biodiversité marine et côtière*. On comprend la pertinence d'un tel projet vu l'importance que jouent les mangroves pour les populations vivant sur le littoral. L'approche de Louvain Coopération se veut participative et inclusive autour de la gestion des mangroves.

A ce stade, il est déjà possible de proposer une remarque. Si on s'intéresse aux problèmes environnementaux de la région, on se rend compte que les mangroves ne sont pas

victimes d'une déforestation contrairement aux forêts sèches, qui sont tout aussi importante pour les populations dépendant des ressources ligneuses. Pourtant, au niveau des bailleurs, la priorité n'est pas donnée à ces forêts mais bien à l'écosystème des mangroves. Dans la région, il y a donc beaucoup d'acteurs agissant au nom de cette cause. Lors d'une enquête que j'ai réalisée auprès de la Direction Régionale de l'Environnement, des Eaux et des Forêts à Morondava, la Directrice m'a confirmé ce fait en ajoutant que les mangroves du nord de la région étaient aussi beaucoup plus favorisées par rapport aux mangroves du sud. Certains districts restent donc « orphelins » pour reprendre son expression. Les zones favorisées sont en réalité, non pas les zones qui en ont le plus besoin, mais bien celles qui sont les plus proches et « facile » d'accès.

Quoi qu'il en soit, Ambakivao a été choisi comme *fokontany* pour l'implantation des actions. WWF est une ONG qui agit déjà depuis de nombreuses années dans cette localité. Fort heureusement, leurs actions se renforcent étant donné qu'elles visent le même but. D'autres acteurs interviennent également comme l'OPCI Alokaina, qui est le partenaire local de Louvain Coopération, mais aussi les services déconcentrés de l'Etat (environnement et pêche).

Pour avoir une idée des actions envisagées afin de répondre à l'objectif du projet, j'ai pris connaissance du cadre logique et du chronogramme, qui sont des documents très structurés, présentant des résultats correspondants à des dates détaillées. Cette gestion des projets par résultats est sans nul doute propre au projet de développement élaboré par les ONG. Beaucoup de temps est donc investi en vue de répondre aux résultats définis. De manière plus générale, on peut dire que les ONG « doivent mener leurs projets selon leur éthique, tout en garantissant des résultats, une efficacité, une qualité et une transparence qu'exigent désormais les financeurs dont elles dépendent » (Couprie 2012). Louvain Coopération ne fait bien évidemment pas exception à la règle.

Cependant, il faut prendre conscience que de nombreux imprévus surviennent, et ce à tous les niveaux. Les bailleurs ne peuvent forcément comprendre ce genre de retard car ils ne sont pas confrontés au terrain. Il faut pourtant garder en tête que les projets de développement ne sont pas assimilables à de simples recettes qu'il suffit d'exécuter : réticence de villageois, aléas climatiques, difficulté à se fournir en matériel, manque de coordination, etc. sont autant de facteurs, aussi bénins soient-ils, qui peuvent influencer sur le projet. D'autant plus que le *fokontany* étudié se situe dans une zone géographique très enclavée, entre le canal de Mozambique et le fleuve de la Tsiribihina. Le territoire n'est accessible qu'en pirogue ou en boutre. Lorsqu'un intervenant désire donc se rendre dans les villages composant le *fokontany* pour fournir du matériel ou effectuer une mission de sensibilisation, de formation, de suivi ou

encore d'évaluation, il faut s'assurer qu'il ait les moyens financiers et matériels pour le faire mais aussi le temps. En effet, de par sa situation géographique, il faut aussi savoir qu'on ne peut se déplacer qu'en fonction du niveau des marées. Par exemple, lors de mes missions, si nous voulions quitter le village, il fallait prévoir le départ avant 5 heures du matin ou attendre 15 ou 16 heures dans l'après-midi. De plus, étant donné le nombre d'intervenants (WWF, LC, les ONG locales, les services déconcentrés de l'Etat) il faut prendre le temps de coordonner les actions sans quoi elles peuvent se révéler être contreproductives.

A Madagascar, il ne faut pas oublier non plus que la philosophie de vie est celle du *mora mora*, qui veut dire lentement/doucement. Il faut donc que la population prenne le temps de s'habituer aux changements qui surviennent au sein de leur *fokontany*. Pour reprendre les mots de Proulx et Brière (2014), il peut y avoir une « difficulté pour les bénéficiaires du projet de gérer la rapidité des changements, dont les principes ne sont pas toujours en adéquation avec le contexte local ». Il y a une difficulté au niveau de la temporalité, surtout lorsqu'on veut promouvoir la gestion durable des ressources naturelles. La vision doit s'étayer sur le long terme alors que le projet COI ne couvre qu'une période limitée de 18 mois. Il y a donc « un décalage entre le temps court des bailleurs de fonds et de leurs relais nationaux et locaux, contraints d'évaluer rapidement leurs actions, et le temps long de la mise en œuvre de dispositifs de gestion durable des ressources et de l'environnement impliquant une forte participation des parties prenantes » (Chaboud et al 2009).

Cette difficulté est exacerbée par le risque de voir une cessation des activités lorsque les fonds et les moyens techniques ne sont plus délivrés par l'ONG (donc au moment de la fin du projet). Lors d'un entretien que j'ai effectué avec un représentant de WWF Madagascar, j'ai posé la question de savoir à quel moment s'arrête les actions des ONG sur le terrain. Il m'a répondu que les actions sont censées s'arrêter au moment où les villageois ont les capacités de gérer de façon autonome les forêts de mangroves et que les mécanismes prévus fonctionnent. Il a ajouté ensuite qu'en réalité, lorsque le plan est terminé, les actions le sont également. J'ai pu moi-même le constater : lors d'une visite d'un site dédié au grossissement de crabes, il s'est avéré qu'un projet similaire, mis en place par une autre ONG, avait déjà été existé des années auparavant. Le site avait été laissé à l'abandon dès la fin du projet.

Un encadrement important de la part de l'administration et des promoteurs du transfert de gestion serait nécessaire pour faire perdurer la gestion durable des ressources naturelles au niveau local. Cela dit, étant donné que l'administration manque de moyens pour assurer cet encadrement, l'appui des partenaires financiers (ONG) est important. A court terme, les fonds

alloués par les bailleurs de fonds sont suffisants. Cependant, sur le long terme, c'est incertain, ce qui ne permet pas d'assurer la durabilité des actions.

Un passage d'un entretien réalisé au cours d'une enquête de Lola Stockmans (2010) me permet de lier ce fait à un autre : *« les Vazaha et leurs grands projets de développement c'est un peu comme les intempéries. On ne peut pas les empêcher de venir de temps en temps pour tout bouleverser. Ils apportent des petits avantages. Il faut essayer d'en profiter. Ils apportent aussi de gros ennuis et de grosses perturbations qui ne servent à rien. Il faut s'en protéger autant qu'on peut. Mais, au fond, tout ça n'est pas très grave, car comme le beau temps qui revient après le mauvais temps, les Vazaha s'en vont et la vie reprend comme avant »*. L'argument suivant est basé sur le fait que les membres des communautés associent automatiquement l'étranger (Vazaha en malgache) à une source de financement. Ce villageois fait sans doute référence aux dons financiers et matériels que les ONG procurent quand il parle des « petits avantages ». Dans chaque village visité, les gens sont demandeurs. Dans notre cas il s'agissait de matériel de pêche, des planches de bois, la construction d'une école, des fournitures scolaires, des forages pour avoir de l'eau potable, l'organisation d'activités génératrices de revenus, etc. Pour reprendre les propos d'Oliver de Sardan (1995), les paysans utilisent les opportunités fournies par un programme pour les mettre au service de leurs propres objectifs. Comme il le souligne, c'est une forme d'appropriation du projet, bien que ce ne soit pas celui escompté.

Parallèlement, il y a une sorte de mise en scène de la part des villageois. Par exemple, lors de ma première mission, le directeur de Louvain Coopération à Madagascar était présent. Une dame, ayant bénéficié de matériels pour mettre en place une activité génératrice de revenu avait exposé, sur le moment même, son « stand », juste le temps que nous fassions des photos. Certains adoptent des comportements et un type de langage particulier renvoyant au langage utilisé par les ONG. « Les bénéficiaires croient que si tout ne va pas bien l'argent sera coupé » (Proulx et Brière 2014), ils s'efforcent donc d'affirmer que les projets sont bien intégrés, que les activités sont réalisées, que le matériel est utilisé à bon escient, etc. quand bien même ce n'est pas le cas.

Par rapport au projet au tant que tel, la participation des villageois a fait l'objet d'une attention particulière de ma part (étant donné que l'approche préconisée pour cette action est dite participative et inclusive). Tout d'abord, pour promouvoir la gestion communautaire, il faut s'appuyer sur une structure locale. Cela s'inscrit dans un cadre législatif particulier, à savoir la

loi GELOSE². Elle stipule que, lors d'un transfert de gestion, le VOI³ est obligatoirement impliqué. Dans ce cas, son but est donc de veiller à la protection et la conservation des mangroves et des ressources halieutiques tout en parvenant à développer, d'un point de vue économique et social, le village. A Ambakivao, le VOI était déjà existant. Il avait été mis en place par WWF en 2012. Louvain Coopération s'est donc chargé d'effectuer un renforcement de capacités.

Le VOI Lovainjafy du *fokontany* d'Ambakivao est composé de membres de bureau et d'adhérents. Ils sont au nombre de 250, dont 50 sont des femmes. A ces débuts, l'association ne comptait à son actif que 73 membres. On voit donc une amélioration mais ce chiffre reste très faible quand on sait que le but du VOI est de rassembler l'ensemble des membres de la communauté, donc au total 2067 habitants. Le problème qui survient à ce niveau, c'est que les non-membres ne participent pas autant que les membres du VOI aux activités de gestion durable des ressources naturelles, ils n'ont pas accès aux formations organisées par les ONG ou les services techniques, et leurs besoins ne sont pas forcément traduits dans les prises de décisions.

Si l'on s'intéresse maintenant aux membres de bureaux du VOI, ou des autres structures au sein du *fokontany* (commission environnement, police local, comité de suivi, etc.), on peut également constater que les mêmes personnes assurent plusieurs fonctions. Par exemple, le chef *fokontany* est aussi le vice-président du VOI, un membre de la commission environnement, est également membre du comité de suivi du Dina (ce dernier n'était d'ailleurs même pas au courant qu'il faisait partie de la commission environnement). Cela peut provoquer des confusions quant à leurs attributions et leur rôle dans la gestion des ressources naturelles. Celle-ci s'en retrouve inéluctablement affectée.

Ces personnes sont en réalité celles qui possèdent « les meilleures cartes » au départ (Olivier de Sardan 1995). Ils s'approprient les projets pour accroître leurs privilèges ou en acquérir (Ibid). Cette appropriation de projets par un groupe restreint n'est pas propre au *fokontany* étudié. En réalité, il s'agit d'un fait souvent mis en avant dans la littérature relative à la gouvernance/gestion communautaire. Oliver de Sardan (2005) l'évoque d'ailleurs en

² Loi n° 96-02530, relative à la gestion locale des ressources naturelles renouvelables, promulguée en 1996, implique la sécurisation foncière et la gestion communautaire locale des ressources naturelles.

³ Vondron'Olova Ifotony (VOI) - Communauté de base (COBA) en français

soulignant que « les interventions extérieures, aussi communautaristes qu'elles se veulent, sont-elles vite appropriées par des groupes ou des intermédiaires en place ».

Cette structure locale n'est donc pas représentative de la société concernée (bien que les ONG présente dans ce *fokontany* assure le contraire). Cependant, « Even if they are not representative or down-wardly accountable, the elite are often gate-keepers for relations with outsiders » (Larson et Soto 2008). Il est vrai que lorsque les promoteurs du transfert de gestion, dont les ONG, arrivent au sein d'un village, c'est avec les chefs de campements qu'elles interagissent. Ce choix s'explique sans doute par le fait qu'ils sont davantage conscientisés par rapport au projet mis en place. Bien que cela s'explique, l'approche inclusive et participative du projet en pâtit

Il y a donc plusieurs causes, propres à la composition du VOI et des interventions que les ONG entretiennent avec, qui affectent la gestion communautaire et la participation. Certaines d'entre-elles sont également structurelles : le niveau d'éducation par exemple. Lors d'un entretien, un villageois m'a affirmé que « la préservation de l'environnement c'est bien, mais nous avons davantage besoin de miser sur l'éducation ». Le taux d'analphabétisation est élevé à Ambakivao. Ce phénomène fait en sorte que les gens ont peur de prendre de responsabilités car ils ne savent ni lire ni écrire, ils ne sont pas à l'aise lorsqu'ils doivent prendre la parole en public, etc. Dans ce fait, ils pensent que la gestion des ressources naturelles est réservée aux élites. Ils ne se sentent pas concernés davantage par les actions mises en place.

Mis à part le niveau d'éducation, une autre cause structurelle à ce manque de participation est la pauvreté. Les villageois au sein du *fokontany* font face à la précarité. Les activités proposées au nom de la gestion durable des ressources naturelles par les ONG peuvent donc paraître contraignantes à leurs yeux. Ils agissent principalement selon des logiques de court terme. Pour reprendre les dires du chef de cantonnement de la DREF « *la pauvreté des gens malgaches attaque la végétation* », ou encore « *la mer représente une banque* » pour eux. En effet, les écosystèmes sont une assurance naturelle pour les usagers (Chaboud et al 2009) qui en dépendent. Evidemment, les membres de la communauté sont conscients de l'importance de ces ressources. Ils vivent en interaction quotidienne avec l'environnement qui les entoure. Il s'agit de générations de pêcheurs qui ont toujours vécu sur ces terres. Ils sont également conscients de la dégradation de l'environnement : l'érosion marine est un fait que chacun constate au sein du village. Pour reprendre une expression du chef fokontany « *le village est ravalé* ». Quant aux ressources halieutiques, c'est les témoignages des anciens qui affirment cette diminution. De leur temps, « il n'était pas nécessaire de s'éloigner trop du rivage pour

pêcher en suffisance ». Désormais, les pêcheurs sont forcés de pêcher toute la journée en parcourant des kilomètres. Les causes, selon les dires des villageois, sont le changement climatique provoquant l'érosion marine, la pêche au gros réalisées par les migrants et l'utilisation d'engins et de méthodes de pêche irrégulière. Cependant, l'exploitation des ressources halieutiques et ligneuses assure les moyens de subsistance et constitue également l'activité économique prédominante du *fokontany*... Modifier les rapports entre les hommes et leur environnement au nom de tel ou tel projet de conservation est un réel défi.

Certains des propos qui ont servi à élaborer mon analyse, se base sur le fonctionnement des ONG de manière générale telle que l'influence des bailleurs de fonds, la durabilité des actions, etc. D'autres font référence à la réaction des bénéficiaires par rapport aux projets de développement. Bien d'autres arguments auraient pu être soulevés mais ceux décrits sont ceux que j'ai réellement pu percevoir lors de mon intégration au sein de l'ONG et des bénéficiaires du projet COI. J'ai voulu mettre en avant le fait que les « dysfonctionnements » ne sont pas propres aux interventions de Louvain Coopération, ni mêmes de la population du *fokontany* d'Ambakivao, mais bien une résultante de la confrontation entre les deux entités qui sont les ONG et les bénéficiaires des interventions de développement.

Par rapport au projet COI, j'en conclue que cette intervention, qui fait suite à d'autres interventions successives au sein du *fokontany*, ne rencontre pas les objectifs attendus. Sur papier, on peut dire que les résultats sont atteints. Mais dans les faits, on se rend compte en analysant les dynamiques à l'œuvre dans le *fokontany* que la gestion communautaire et durable des mangroves et des ressources halieutiques est compromise par l'appropriation du projet et la multiplication des mandats par certains membres de la communauté, le manque de représentativité du VOI, le niveau d'éducation qui empêche certaines personnes à s'impliquer davantage et le mode de vie des villageois qui dépendent largement de ces ressources.

Bibliographie

- Atlani-Duault. *Au bonheur des autres. Anthropologie de l'aide humanitaire*. Armand Colin. Paris, 2009.
- Chaboud, Christian, Géraldine Froger, Philippe Méral, et La Problématique du Développement Durable Vingt Ans Après : Nouvelles Lectures Théoriques Innovations Méthodologiques et Domaines d'Extension : Colloque International, Villeneuve d'Ascq (FRA), 2008/11/20-22. « L'expérimentation du développement durable à Madagascar : réalités et difficultés ». In *La problématique du développement durable vingt ans après : nouvelles lectures théoriques, innovations méthodologiques et domaines d'extension : recueil de résumés*, 1-17. Villeneuve d'Ascq: CLERSE, 2008. <http://www.documentation.ird.fr/hor/fdi:010045009>.
- Coupric, Sonia. « Le management stratégique des ONG ou la quête de légitimité, NGO strategic management: a quest for legitimacy? » *Mondes en développement*, n° 159 (10 octobre 2012): 59-72. <https://doi.org/10.3917/med.159.0059>.
- Larson, Anne M., et Fernanda Soto. « Decentralization of Natural Resource Governance Regime ». *Annual Reviews Environmental Resource* 33 (2008): 213-39.
- Ministère de l'Environnement, des Eaux et des Forêts. « Loi n°96-025 du 30 septembre 1996 relative à la gestion locale des ressources naturelles renouvelables », 1996.
- Olivier de Sardan, Jean-Pierre. *Anthropologie et développement. Essai en socio-anthropologie du changement social*. Karthala. Paris, 1995.
- Proulx, Denis, et Sophie Brière. « Caractéristiques et succès des projets de développement international: que peuvent nous apprendre les gestionnaires d'ONG? » *Canadian Journal of Development Studies* 35:2 (2014): 249-64.
- Stockmans, Lola. « Analyse de la pertinence du transfert de gestion des aires de forêts dans la région du Menabe à Madagascar ». Mémoire de Master en Sciences des Populations et du Développement, sous la direction de Christian Platteau, Bruxelles, Université Libre de Bruxelles, 2010.