

*Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite.*

*Henry Ford*

Ce devoir fait partie d'un ensemble d'épreuves nécessaires à la validation d'un programme de master en coopération internationale et aide humanitaire

Mémoire:

**Analyse de la relation partenariale d'une ONG  
Internationale et une ONG locale dans le cadre d'une  
réponse d'urgence humanitaire**

Solicited by | KALU Institute - Humanitarian Aid Studies Centre

Date | November 26th, 2022

Auteurs | Ain-tsoa Stella RAONIMANGA

Superviseur | Karin Michotte



## CONTENU

<b>1</b>	<b>LICENCE ET AUTRES DECLARATIONS</b>	<b>3</b>
1.1	LICENCE	3
1.2	DECLARATION DE L'AUTEUR	3
1.3	CONTRIBUTIONS DE TIERS	3
1.4	DECLARATION CONCERNANT LES SECTIONS DE CE MEMOIRE AYANT ETE UTILISEES DANS LE BUT DE VALIDER UN AUTRE PROGRAMME D'ETUDES	3
1.5	PUBLICATIONS DONT VOUS ETES L'AUTEUR, INTEGREES DANS CE MEMOIRE	3
1.6	REMERCIEMENTS	4
1.7	DEDICACE	4
<b>2</b>	<b>INFORMATIONS RELATIVES A CE DOCUMENT</b>	<b>4</b>
2.1	CATEGORIES	4
2.2	L'AUTEUR	5
2.3	RESUME	5
<b>3</b>	<b>INTRODUCTION ET AVANT-PROPOS</b>	<b>6</b>
3.1	INTRODUCTION	6
3.2	PROBLEMATIQUE	6
3.3	OBJECTIFS DE RECHERCHE ET QUESTIONS PRINCIPALES	7
3.4	PORTEE DE L'ETUDE / VALEUR AJOUTEE	8
3.5	DESCRIPTION DU DOMAINE D'ETUDE	8
<b>4</b>	<b>RESULTATS DE LA RECHERCHE</b>	<b>8</b>
4.1	MISE EN CONTEXTE	8
4.2	LE PROCESSUS DE LOCALISATION DE L'AIDE DANS LA STRUCTURE OPERATIONNELLE DE LA REPONSE	9
4.2.1	LES DEUX ONGS, ACTEURS DE REPONSE D'URGENCE .....	9
4.2.2	HISTORIQUE DU PARTENARIAT .....	11
4.2.3	LE PROJET REPONSE D'URGENCE MULTISECTORIELLE AU CYCLONE BATSIRAI DANS LE SUD-EST DE MADAGASCAR PAR ACF ET ASOS .....	12
4.2.4	ANALYSE DU PROCESSUS DE LOCALISATION DANS LE CADRE DE MISE EN OEUVRE DE CE PROJET D'URGENCE .....	14
4.2.4.1	Le partenariat .....	14
4.2.4.2	Financement et gestion budgétaire .....	16
4.2.4.3	Renforcement de capacités et la complémentarité .....	16
4.2.4.4	Coordination et visibilité .....	18
<b>5</b>	<b>CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS (OU MESSAGE PRINCIPAL)</b>	<b>19</b>
<b>6</b>	<b>ANNEXES</b>	<b>21</b>
6.1	Liste des acronymes	21
6.2	Bibliographie	21

# 1 Licence et autres déclarations

## 1.1 Licence

**Cette œuvre est mise à disposition en vertu de la Licence Creative Commons Attribution - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International.**



Cette licence permet aux autres de remixer, arranger, et adapter votre œuvre, même à des fins commerciales, tant qu'on vous accorde le mérite en citant votre nom et qu'on diffuse les nouvelles créations selon des conditions identiques. Cette licence est souvent comparée aux licences de logiciels libres, "open source" ou "copyleft". Toutes les nouvelles œuvres basées sur les vôtres auront la même licence, et toute œuvre dérivée pourra être utilisée même à des fins commerciales. C'est la licence utilisée par Wikipédia ; elle est recommandée pour des œuvres qui pourraient bénéficier de l'incorporation de contenu depuis Wikipédia et d'autres projets sous licence similaire.

C'est une Licence "Free Culture" (libre au sens donné par ce groupe)

## 1.2 Déclaration de l'auteur

Cette œuvre est le fruit d'un travail dont je déclare être l'auteur, et ne contient aucun document ayant été publié ou élaboré par un tiers, en dehors d'extraits de textes dûment référencés.

Les contributions d'autres auteurs à ce document sont clairement identifiées. Elles incluent : l'assistance statistique, le format des enquêtes et sondages, l'analyse de données, l'utilisation de certaines procédures techniques, ainsi que tout autre travail de recherche original utilisé ou mentionné.

Le contenu de ce mémoire est le résultat de mes propres efforts et ne comporte aucun paragraphe conséquent ayant été précédemment soumis à des examinateurs dans le cadre d'un autre programme d'études. Je déclare avoir clairement identifié la présence de telles sections le cas échéant.

Je déclare avoir élaboré ce devoir sous une Licence Creative Commons. Un exemplaire électronique de mon mémoire est disponible en téléchargement depuis la page web de l'Institut.

## 1.3 Contributions de tiers

Ce devoir est le fruit d'une recherche individuelle. Aucune contribution d'une tierce personne n'a pas été faite.

## 1.4 Déclaration concernant les sections de ce mémoire ayant été utilisées dans le but de valider un autre programme d'études

Ce mémoire n'a pas été utilisé dans le but de valider un autre programme d'études

## 1.5 Publications dont vous êtes l'auteur, intégrées dans ce mémoire

Aucune publication



## 1.6 Remerciements

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce à ces personnes à qui je voudrais témoigner toute ma gratitude.

Je souhaite avant tout remercier mon superviseur de mémoire, Karin MICHOTTE, pour le temps qu'elle a consacré à m'orienter dans la rédaction de ce mémoire de recherche. Ses instructions ont significativement contribué dans la mise en norme et dans la qualité de ce travail.

La qualité des modules ainsi que les modalités d'apprentissage dans le cadre de ce Master en Coopération Internationale et Aide Humanitaire dispensé par Kalu Institute sont palpables et m'ont permis d'approfondir le socle de mes connaissances des actions et acteurs humanitaires. J'adresse mes remerciements aux enseignants et intervenants tout au long de ce cours.

Je voudrais également adresser toute ma reconnaissance au Directeur Pays d'Action Contre la Faim à Madagascar, Olivier LE GUILLOU, pour son autorisation à développer ce thème de mémoire, à travers les expériences vécues dans la mise en œuvre d'un projet d'Urgence par Action Contre la Faim Madagascar avec son partenaire national.

Je désire aussi remercier Docteur Jean Claude RAKOTOMALALA, Directeur exécutif de ASOS Madagascar, partenaire d'Action Contre la Faim dans la mise en œuvre du projet, pour les échanges enrichissants qui ont alimenté ce travail.

Je voudrais exprimer ma reconnaissance envers les collègues de travail et collègues de KALU, qui m'ont apporté leur soutien moral et intellectuel tout au long de ma démarche.

Enfin, je tiens à témoigner toute ma gratitude à Matteo, Jade, Rubis et Agatino MANANKAJAINA pour leur soutien inestimable.

## 1.7 Dédicace

Je dédie cet ouvrage particulièrement à mon mari et mes enfants, à mon petit bébé, qui m'a accompagné et arrivé au monde au milieu de cette aventure. Qu'ils retrouvent ici le témoignage de ma profonde reconnaissance. Je vous remercie pour votre compréhension, patience et soutien inconditionnel qui m'a permis d'arriver à destination de cette étude dont la réalisation de ce mémoire de recherche.

## 2 Informations relatives à ce document

### 2.1 Catégories

Pays	Type de documents	Sujet		Institutions	Langue
<u>Madagascar</u>	Article Étude de cas Jeu Ressource en ligne IT (technologie de l'information) Manuel Monographie Présentation Règlementation <b>Rapport</b> Matériel de formation Vidéo	Administration Plaidoyer Sensibilisation Gestion des camps Renforcement des capacités Enfance Sécurité informatique Conflits Coordination Responsabilité sociétale des entreprises Développement	<b>Aide humanitaire</b> Principes humanitaires Personnes déplacées Indicateurs Indigènes Leadership Approche du cadre logique Logistique Santé maternelle Migration Objectifs du	ALNAP DG-ECHO CICR Fonds Monétaire International Croix Rouge ONU Vision du Monde Projet Sphère <b>ONG Internationale</b>	<u>Français</u>



---

Handicap	Millénaire pour le
Catastrophes	Développement
Procédures	Mines
concernant les	Nutrition
donateurs	Aide Publique au
Relèvement précoce	Développement
Crise économique	Pauvreté
Éducation	Gestion de projet
Intelligence	Protection
émotionnelle	Impact
Autonomisation	psychologique
Anciens combattants	Qualité
Restes explosifs de	Réfugiés
guerre	Recherche
Mutilation des	Résilience
organes génitaux	Sécurité
féminins	Violence sexuelle
Sécurité alimentaire	Changement social
Égalité des sexes	Apatrides
Gouvernance	Stress
Santé	Durabilité
Personnel de santé	Théorie du
<b>Ressources</b>	changement
<b>humaines</b>	Formation
Droits de l'homme	Munitions non
Défenseur des droits	explosées
de l'homme	Santé visuelle

---

## 2.2 L'auteur

Ain-tsoa Stella RAONIMANGA, humanitaire de nature et de carrière, a acquis une dizaine d'années d'expériences dans des contextes d'urgence et de développement.

Titulaire d'un Diplôme de Master II en Administration des Affaires à Madagascar et d'un Diplôme en Leadership Humanitaire de l'Université de Deakin Australie, elle a commencé sa carrière dans l'Humanitaire en 2008, en intégrant l'ONG CARE International.

Depuis 2017, elle est en lead du Département des Ressources Humaines d'Action Contre la Faim à Madagascar.

Sa conviction dans les causes humanitaires a scrupuleusement façonné sa façon d'agir et de penser et a mis en lumière naturellement ses valeurs personnelles. Inspirées par ces valeurs, son entourage que ce soit personnel ou professionnel lui a confié le rôle de leader. Stella est particulièrement engagée dans des actions sociales impactantes en tant que mentor en leadership pour les jeunes filles Malagasy, formatrice et éducatrice au sein du Scoutisme.

Stella, est une femme Malagasy, inspirante à travers son leadership. Dans le cadre de la Journée Internationale des droits des Femmes en 2021, elle a été sollicitée à partager ouvertement son avis sur le rôle des femmes leaders, Women in Leadership,

<https://www.youtube.com/watch?v=MwwOSyFMxzw>

## 2.3 Résumé

La localisation de l'aide est un processus responsabilisant davantage les acteurs locaux à renforcer leurs capacités dans les réponses humanitaires en synergie avec tous les acteurs, y compris les Organisations Internationales. L'une des conditions de réussite de ce processus requiert la volonté constante et collective de ces acteurs à collaborer. C'est



dans cette optique, qu'il serait important de se questionner sur les clés de réussite et les limites qui pourraient y avoir dans le cadre d'une relation partenariale d'une Organisation Nationale et une Organisation Internationale.

### **3 Introduction et avant-propos**

#### **3.1 Introduction**

Ces dernières années, le contexte du monde humanitaire s'est beaucoup évolué. Force est de constater que les situations humanitaires sont devenues de plus en plus complexes. En effet, il y a de plus en plus de défis et les urgences humanitaires ne cessent de s'amplifier. Les causes en sont nombreuses, à ne citer que les raisons politiques économiques voire même écologiques. Parmi tant d'autres, nous pouvons citer les conséquences frappantes de l'exploitation de la nature par l'Homme senties à travers le changement climatique (réchauffement, sécheresse, inondations, ...) , les guerres et conflits armés violents entraînant des pertes de vie humaine, les instabilités politiques, les pandémies et les divers problèmes économiques. Les conséquences de ces différents fléaux sont catastrophiques sur le plan humanitaire. Malheureusement, les populations qui sont déjà vulnérables sont les principales victimes, rendant leur niveau de vulnérabilité plus accru encore, face aux effets néfastes de ces situations. ...

Face à la multitude et l'augmentation des différents défis, comme susmentionné, les interventions humanitaires doivent s'adapter afin de mieux répondre aux besoins des principales cibles. Désormais, il y a un fort élargissement des thématiques des interventions humanitaires qui tournent davantage vers la démographie, l'agriculture, la météorologie, les sciences, la santé, la technologie, l'économie, et tant d'autres nouveaux secteurs. Par ailleurs, les modalités de coordination et de fonctionnement des bailleurs de fonds et des organisations humanitaires ont été également revues. Les engagements de ces acteurs ont été clairement discutés lors du Sommet Humanitaire Mondial qui s'était tenu les 23 et 24 mai 2016 à Istanbul. Des décisions importantes y ont été prises, parmi lesquelles les accords conclus du « Grand Bargain ».

Le « Grand Bargain », est un accord entre les principaux bailleurs de fonds et organisations humanitaires pour améliorer la façon dont l'aide humanitaire est apportée. L'objectif commun étant d'offrir une aide plus efficace et efficiente au profit des populations affectées. Parmi les 51 engagements de cet accord, figure un axe de travail qui parle du soutien et des moyens de financement à destination des intervenants locaux et nationaux, parlant spécifiquement du terme de « localisation ».

Le choix du thème de ce mémoire est motivé par l'intérêt et l'importance d'analyser l'effectivité de la mise en œuvre de l'approche de localisation de l'aide humanitaire. Cette approche qui est basée sur le principe ci-après : « Une aide qui devrait être, aussi locale que possible, et internationale que nécessaire ».

Pour mener à bien les réflexions, ce présent mémoire a été érigé sur la base d'un cas réel. En effet, ce travail vise à présenter une analyse de la relation partenariale d'une ONG Internationale et une ONG locale dans le cadre d'une réponse d'urgence humanitaire : cas de la collaboration entre Action Contre la Faim (ONG Internationale) et ASOS (ONG locale Malgache).

#### **3.2 Problématique**

Comme évoqué, la localisation de l'aide fait référence à la manière dont les acteurs internationaux accordent des rôles aux intervenants locaux et nationaux, qui devraient être



reconnus comme acteurs majeurs voire même en première ligne lors des réponses humanitaires.

Si des accords ont été déjà signés sur le principe de la localisation de l'aide, témoignant l'engagement des différents acteurs du développement, allant des partenaires financiers et techniques jusqu'aux acteurs de mise en œuvre. Des réflexions et des questionnements se posent sur la volonté de chaque acteur à mettre en œuvre cette nouvelle approche de manière effective. En outre, l'engagement et la capacité des acteurs locaux pour ce nouveau rôle est aussi au cœur des débats.

La problématique se pose alors de savoir si tous les acteurs du système humanitaire sont prêts à avancer avec les changements qui pourraient y avoir? Quelles étapes et démarches doivent être mises en place pour garantir la réussite de cette nouvelle approche ainsi qu'un meilleur impact des actions humanitaires ?

Le sujet qui suscite l'intérêt de cette recherche serait de déceler le positionnement et la volonté des ONG internationales vis-à-vis de cette approche de la localisation de l'aide et de déceler les défis et les enjeux susciter par sa mise en œuvre, à travers une réponse d'Urgence.

Avant tout, il est important de noter que selon le rapport publié par Development initiatives Poverty Research Ltd, dans Le « Global Humanitarian Assistance Report », 2018, p.51 ; les ONG internationales ont reçu 97% de l'aide humanitaire en 2017 et seulement 2,9% pour les intervenants locaux et nationaux. Bien que cet écart est significatif, apporter une interprétation ou analyse non fondée est risquée. Il est seulement important de signaler que ces 97% de financements est avant-tout fondé sur un certain degré de relation de confiance avérée entre les ONG Internationales et leurs partenaires financiers. Or la mise en œuvre effective de la localisation de l'aide passera obligatoirement par une augmentation des parts de financement des ONG locales. Il est important de savoir dans quelle mesure ces ONG internationales seront - elles prêtes à transmettre les bonnes pratiques aux organisations locales pour acquérir cette relation de confiance des bailleurs? A part les aspects sur le renforcement de capacités, la localisation impacterait un changement dans les relations de pouvoir entre ces acteurs dans le sens où les organisations locales deviennent des partenaires de mise en œuvre et non plus des simples prestataires. Ceci a été cité par Véronique de Geoffroy comme un des enjeux de la localisation, dans son article « Plus que de l'argent – La localisation en pratique ».

Ce travail de recherche, inspirée de la relation partenariale entre ACF et ASOS, va porter une analyse sur des questionnements axés sur 04 points clés majeurs dans la mise en œuvre d'un programme humanitaire, tels que le partenariat, le financement, le renforcement de capacité et enfin la coordination et visibilité.

### **3.3 Objectifs de recherche et questions principales**

Il faut reconnaître que la bonne gouvernance, la transparence, les capacités techniques et les compétences permettent de garantir l'utilisation adéquate des financements. Toutefois, ces éléments sont parfois cités comme des faiblesses pour certaines organisations locales. Alors que cette constatation ne date pas d'hier, si celle-ci a été bien prise en compte à l'avance, elle ne devrait plus constituer de points de blocage dans la mise en œuvre de la localisation de l'aide ou du moins devrait être traité en premier lieu avant de décider une augmentation de financement. Malheureusement, il paraît que ce n'était pas le cas et que les actions ou programmes visant à renforcer la capacité des organisations locales sont encore très sommaires. Dans le rapport rédigé par le groupe de coordination du C4C (Charte pour le Changement), 2017, p.24, il a été indiqué que les bailleurs



devraient être encouragés davantage à ce que leurs angles d'analyse de ces risques soient plus ouvertes.

Dans quelle mesure ces ONG internationales seront - elles prêtes à transmettre les bonnes pratiques aux organisations locales et à les accompagner pour qu'elles puissent assurer ce rôle de première ligne en cas d'urgence et pour acquérir cette relation de confiance des bailleurs ?

### **3.4 Portée de l'étude / Valeur ajoutée**

Cette étude apporte une lumière sur l'expérimentation du processus de localisation à une échelle nationale et dans le cadre d'un projet d'urgence. Elle permettra de mieux comprendre les enjeux et les défis de la mise en œuvre effective de la localisation de l'aide, tant pour ONG internationale que pour l'ONG locale. En sus, l'étude mettra en exergue les éléments de blocages et les clés de réussite de la localisation.

### **3.5 Description du domaine d'étude**

L'étude s'inscrit dans le contexte de mise en œuvre d'une réponse d'urgence cyclonique à Madagascar, menée par une ONG Nationale en partenariat avec une ONG internationale. Le projet d'urgence a été mené pendant le premier trimestre de l'année 2022 et a duré 06 mois

## **4 Résultats de la recherche**

### **4.1 Mise en contexte**

Madagascar est l'un des pays les plus pauvres du monde, classé 157ème sur 186 pays. Plus de 72% des ménages, et donc 82% des enfants, vivent sous le seuil de la pauvreté (rapport du PNUD sur le développement humain, 2014). Situé dans la partie Sud-Ouest de l'Océan Indien, l'île est fortement exposée aux cyclones dont le passage engendre des pertes en vies humaines et en biens matériels. Avec le dérèglement climatique, les cyclones qui frappent le pays deviennent de plus en plus violents et plus en plus nombreux, causant ainsi de plus en plus de dégâts. Cette situation impacte durement la vie socio-économique du pays. En effet, chaque année, l'Etat malagasy ainsi que ses partenaires techniques et financiers consacrent un budget colossal dans le relèvement post cyclonique. Au niveau micro-économique, le passage des cyclones perturbe les activités économiques des ménages, dont la plupart vivent de l'agriculture. En effet, le passage des cyclones ravage des milliers d'hectares de champ de culture. L'Etat et ses partenaires doivent mettre en œuvre des actions d'urgence pour aider les ménages à se relever. Au niveau plus global, ce sont les infrastructures publiques qui subissent le plus d'impact : les routes, les écoles, les hôpitaux, les infrastructures de production d'électricité ou encore les barrages. Le redressement nécessite aussi une grande mobilisation financière.

En matière de réponse face à une urgence cyclonique, Madagascar dispose d'une Politique Nationale de Gestion des Risques et des Catastrophes. Le Bureau National de Gestion des Risques et des Catastrophes (BNGRC) est l'instance chargée de coordonner les actions de préparation aux urgences, d'opérations de secours et de sauvetages des vies humaines ainsi que de réponses humanitaires et de relèvements précoces. Par rapport aux messages de vigilances, le BNGRC a la compétence de les traduire en messages d'alerte et de saisir les autorités compétentes locales en vue d'entreprendre les actions minimales requises pour les zones menacés et/ou impactées.





Le 05 Février 2022, le cyclone tropical Batsirai a touché terre sur la côte centre-est de Madagascar, avec des vents de 165km/h et des rafales de 230km/h (estimé cyclone de catégorie 3). Cela correspond au scénario 3 du plan national d'urgence cyclonique, estimant le nombre total de personnes touchées à 595 000 personnes.

Les fortes pluies, les vents violents et les ondes de tempête ont provoqué des inondations, des déplacements et la destruction d'infrastructures clés, notamment la route nationale 7 (RN7) reliant la capitale et la partie Sud de l'île. Plus de 100 personnes ont péri et environ 60 000 personnes ont été déplacées, selon l'agence de gestion des catastrophes (BNGRC), bien que le Programme Alimentaire Mondial ait estimé que jusqu'à 150 000 personnes pourraient être contraintes de quitter leur foyer. Le 9 février, 99 sites d'hébergement restaient ouverts, car on estime que 7 000 maisons ont été détruites et qu'au moins 10 000 ont été inondées ou endommagées. Au moins 53 centres de santé ou hôpitaux ont été endommagés, et 6 complètement détruits par la tempête, tandis qu'au moins 2 000 salles de classe ont été détruites ou endommagées.

Les dégâts primaires constatés étaient la destruction des routes et des ponts qui ont constitué l'isolement de certaines communes et localités des régions victimes.

Les mobilisations au niveau central et au niveau régional se sont mises en place, jusqu'au niveau des communautés. En effet, le système administratif malgache se structure comme suit : l'Etat Central, les régions (administrées par les gouverneurs), les districts (administrés par les Chefs de districts), les communes et enfin la plus petite division administrative : les fokontany (communauté).

Les avis de vigilance ont été transmis par les stations d'observation météorologique sur la situation de la Région et des Districts. Les Représentants de l'Etat territorialement compétents ont tenu compte des alertes reçues et ont commencé à coordonner les actions à entreprendre conformément au contexte local, en collaboration avec les différents partenaires. Ils ont également assuré la mise en oeuvre de leur plan d'intervention suivant la traduction des avis de vigilance en alerte. Au niveau des communes, ils ont déclenché leur plan et contribuent à la transmission des alertes par le biais d'une sirène et/ou par tout autre moyen nécessaire et adéquat. Elles s'assuraient que les Chefs de fokontany mettent en application les mesures de préparation et d'intervention. Les Chefs de fokontany et les leaders traditionnels transmettent les consignes par les outils communautaires notamment les sirènes électriques, les sirènes à manivelles, les drapeaux 4 couleurs (vert, jaune, rouge, bleu), ...

Le BNGRC, après avoir effectué l'analyse de la vulnérabilité et des capacités des localités, ont traduit les avis de vigilance en consigne d'alerte pour les autorités concernées et les partenaires. Ces consignes ont été transmises suivant plusieurs canaux par tous les moyens.

A la réception de ces consignes, les partenaires concernés, préparent leurs éventuelles stratégies d'interventions.

C'est ainsi que l'ONG Internationale Action Contre la Faim et son partenaire ONG Locale ASOS ont décidé de déployer une réponse à cette urgence cyclonique.

## **4.2 Le processus de localisation de l'aide dans la structure opérationnelle de la réponse**

### **4.2.1 Les deux ONGs, acteurs de réponse d'Urgence**

#### **4.2.1.1 Action Contre la Faim Madagascar**

Action Contre la Faim est une ONG Internationale de mise en oeuvre, qui a obtenu son accord de Siège d'intervenir à Madagascar en avril 2012, suite à une intervention



d'envergure relative au cyclone ARUNA ayant sévèrement affecté la région Atsimo Andrefana. Depuis, ACF a mis en oeuvre une continuité de programmes d'urgence et de développement dans les domaines de la Nutrition & Santé, Sécurité Alimentaire et Moyens d'existence, Santé Mentale et Pratique des Soins, Eau Assainissement et Hygiène.

Le positionnement stratégique d'Action Contre la Faim Madagascar s'inscrit dans la vision globale du plan stratégique international d'ACF, exprimant la mission de sauver et de protéger des vies en éliminant la faim grâce à la prévention, la détection et le traitement de la sous-nutrition, en particulier pendant et après les crises causées par les conflits, les déplacements, la pauvreté, la discrimination, les inégalités et les catastrophes naturelles.

A Madagascar, ACF vise à améliorer la sécurité nutritionnelle des populations Malgache, de manière pérenne à travers des approches multisectorielles intégrées, développant la résilience aux changements climatiques et chocs associés, opérationnalisant le nexus humanitaire /développement où nécessaire, porté par une approche de leadership transformatif en matière de genre. Selon ACF, la lutte contre la faim à Madagascar devrait s'accompagner de stratégies visant à améliorer la santé et le bien-être, garantir de l'eau propre et un assainissement pour tous, réduire l'injustice sociale, l'inégalité entre les genres et la violence sexiste, et atténuer les effets de la crise climatique. ACF Madagascar s'est engagé à mener une action collective, inclusive et concertée et à collaborer avec des partenaires nationaux, pour atteindre les objectifs du Programme de développement durable à l'horizon 2030

Depuis 2012, Action contre la Faim travaille dans le milieu urbain de la Capitale de Madagascar à Antananarivo dans les quartiers défavorisés pour le traitement de la malnutrition Aigüe Modérée intégré à une approche psychosociale au sein d'un centre d'accompagnement social et d'appui nutritionnel en partenariats avec les acteurs intervenants en protection dans la zone. Il y a également d'autres projets de prévention du retard de croissance par la mise en oeuvre d'un large paquet d'interventions multisectorielles de nutrition, santé, EAH, et sécurité alimentaire. Depuis 2016, Action contre la Faim maintient des réponses humanitaires dans le Grand Sud, afin de mitiger les impacts du changement climatique, par des projets de traitement de la malnutrition aiguë par des stratégies avancées (équipes mobiles santé/nutrition), intégrés à des approches EAH, sécurité alimentaire et soutien psychosocial. Les épisodes récurrents de sécheresse à partir de 2020 ont conduit à une augmentation drastique du volume d'activité mené par ACF, déployant jusqu'à 25 équipes mobiles de traitement de la malnutrition dans 03 régions du grand Sud. Cela a conduit à faire d'ACF un des acteurs majeurs de la réponse humanitaire globale à cette crise.

Depuis 2019, Action contre la Faim met en oeuvre des projets de Réductions des Risques et Catastrophes dans la région de Tuléar pour renforcer les capacités locales de préparation et de réponse aux risques climatiques (cyclones et inondation) par une approche inclusive et intégrée. En 2021, un projet de réduction de la malnutrition chronique est lancé dans les régions d'Analamanga, Itasy et Bongolava avec des interventions multisectorielles en augmentant l'offre de services dans les sites de nutrition communautaire, et en renforçant les activités de changement de comportement, pour promouvoir une meilleure nutrition.

Au niveau national, Action contre la Faim Madagascar a contribué à la structuration et à la mise en place d'une plateforme des Organisations de la Société Civile autour de la nutrition, s'inscrivant ainsi dans l'initiative internationale Scaling Up Nutrition. Cet appui se poursuit par un projet pour renforcer l'aspect organisationnel et institutionnel de la plateforme afin qu'elle contribue à la mise en oeuvre et suivi du PNAN III (Plan National d'Action pour la Nutrition) de 2019 à 2021. A travers l'appui à la société civile, des actions



de plaidoyer et de sensibilisation sont mises en œuvre à tous les niveaux de décision, des communes à l'Assemblée Nationale.

En 2022, ACF s'est fortement mobilisé pour répondre aux urgences cycloniques causées par le passage du cyclone BATSIRAI. Les actions ont été menées par le BNGRC et une intervention conjointe avec l'ONG locale ASOS a été planifiée.

#### **4.2.1.1 Action Socio-sanitaire Organisation Secours - ASOS Madagascar**

L'ASOS est une Organisation Malgache, à but non lucratif créée en 1990 par des jeunes étudiants en médecine et des médecins fraîchement sortis de la faculté de Médecine. Actuellement, présente dans 19 régions sur 23 régions de Madagascar,

La mission de ASOS est d'œuvrer à l'amélioration du bien-être de la population malagasy en menant des actions de développement social. ASOS, a comme leitmotiv d'intervention « pour une population saine dans un environnement sain » et « pour une jeunesse épanouie, responsable et exemplaire ».

Les domaines d'interventions de l'ASOS sont les suivants: la survie de l'enfant, la santé des jeunes, santé de la mère et de la reproduction, lutte contre les maladies transmissibles (paludisme, IST/VIH sida, peste.....), la nutrition, l'Eau Hygiène Assainissement, le planning familial, l'environnement, développement communautaire et les interventions d'urgence

Les interventions de ASOS se basent sur trois principes. Premièrement, ASOS intervient en tenant en compte du contexte local et en respectant les valeurs sociales. Les dialogues interculturels sont privilégiés de façon à ce que des leçons sont apprises pour orienter les stratégies communautaires. L'ONG travaille aussi dans des situations difficiles, à risques et dans des zones enclavées pour que la population bénéficie des soins équitables.

Deuxièmement, il y a le principe de proximité avec la communauté. Leurs interventions tiennent toujours compte des besoins de la population locale. A travers un diagnostic participatif, des plans d'action mettant en valeur leur engagement sont souvent sortis pour promouvoir leur participation. Et enfin, ASOS travaille sur le développement du partenariat. ASOS intervient avec les partenaires de la santé publique à tous les niveaux, dans un esprit de renforcement mutuel, partage des visions communes et sans se substituer aux activités courantes.

Adeptes de l'approche « Divertir pour Éduquer », l'ASOS avait développé les théâtres de marionnette afin de renforcer la mobilisation communautaire pour la promotion de la santé. Une cinquantaine de groupes de marionnette ont été mis en place dans plusieurs districts de la grande Ile. Toujours dans cette optique, et pour renforcer sa vision pour les jeunes, l'ASOS avait lancé un tournoi de Basket-ball dénommé « Tournoi Milay » ou le « Bon tournoi », pendant lequel l'organisation conduisait aussi des activités de sensibilisation sur la lutte contre le VIH/SIDA, ou la Santé de la Reproduction ou la lutte contre le Paludisme.

#### **4.2.2 Historique du partenariat**

Inscrite dans sa stratégie, Action contre la Faim Madagascar travaille dans une volonté réelle de partenariat et d'échange réciproque avec les associations et ONGs nationales, dans l'objectif de contribuer au développement de l'expertise nationale et un renforcement de la société civile malagasy. De nombreux projets d'urgence comme de développement menés dans toutes ses régions d'intervention sont ainsi au moins en partie implémentés directement par les partenaires locaux.

Fort de sa capacité à innover et de partager ses connaissances, ACF assure le transfert de ses expertises. ACF a une ambition finale de renforcer au maximum les communautés



où elle travaille pour qu'elles puissent acquérir une autonomie et s'approprier de la lutte contre la faim.

Reconnaissant de la forte présence de ASOS sur tout le territoire malgache, ACF a décidé d'apporter son soutien à cette ONG locale. En 2015, ACF a commencé à établir le partenariat avec ASOS à travers la mise en œuvre d'un projet intégré de renforcement de système de santé et le marketing social appliqué en eau, assainissement et hygiène. Ce projet a été prolongé par le projet Confluence et qui sera maintenu jusqu'en 2026 au travers d'une initiative multi-pays. Le projet Confluence est un projet visant à améliorer la prise en charge des victimes de la sous nutrition, en développant des actions préventives et en proposant des politiques publiques adéquates

C'est dans cette continuité de collaboration de confiance, qu'est née la volonté de collaborer des deux ONG pour la réponse aux cyclones frappant le Sud Est, en Février 2022. La stratégie d'intervention convenue était de placer ASOS en première ligne et lui confier l'intégralité de la réponse tandis qu'ACF intervient en support et conseil.

#### **4.2.3 Le projet Réponse d'urgence multisectorielle au cyclone Batsirai dans le sud-est de Madagascar par ACF et ASOS**

L'objectif principal du projet vise à contribuer à la réduction de la vulnérabilité des populations touchées par les catastrophes naturelles dans les sud-est de Madagascar, en particulier dans la région Fitovinany, située dans le Sud-Est du pays, fortement touchée par le cyclone Batsirai.

L'approche et la stratégie développées durant la mise en œuvre du projet reposent principalement sur le partenariat entre les deux organisations. Outre l'objectif final qui est d'apporter un soutien aux populations victimes du cyclone et de contribuer à leur relèvement, la collaboration vise aussi à apporter un renforcement technique, structurel et organisationnel à l'ONG locale ASOS.

Suite à l'analyse des besoins des cibles ainsi qu'aux évaluations rapides multisectorielles, il a été décidé communément par les deux ONG de mener une stratégie d'intervention sous une forme de réponse multisectorielle qui touchent à la fois le domaine de la santé, l'hygiène, et la sécurité alimentaire

Une réponse WASH comprenant l'installation de stations de purification d'eau, des opérations de nettoyage et de désinfection, la distribution de kits de traitement de l'eau et la promotion de l'hygiène. Des activités de sécurité alimentaire avec la réhabilitation des infrastructures productives et des biens communs par l'approche de transfert monétaires, couplée à la distribution d'argent sans condition pour les ménages les plus vulnérables. En enfin, une réponse en matière de santé et de nutrition avec la santé mentale, le soutien psychosocial et la protection, par la mise en place de cliniques mobiles pour traiter la sous-nutrition aiguë, la prise en charge intégrée des maladies de l'enfant, et fournir un soutien psychosocial, l'identification des personnes à risque de protection, y compris le déploiement de personnel qualifié supplémentaire dans les structures de santé existantes, et la mise en place d'espaces amis des bébés pour améliorer les pratiques de soins

Le nombre de bénéficiaires directs est estimé à 26 050 individus, répartis comme suit: 7 500 en wash, 16 500 en sécurité alimentaire et 2 050 en santé. Quant au nombre de bénéficiaires indirects: on estime à 37 500 le nombre d'individus qui bénéficieront des Organisations de la société civile renforcés par le projet. Les groupes de bénéficiaires concernés sont des enfants, des femmes, des hommes et des personnes âgées. Les modalités d'intervention se sont faits par nature, en espèces et mixte.



Les rapports finaux des réalisations ont démontré que toutes les activités prévues ont été réalisées au-delà des objectifs et indicateurs.

Projets	Indicateurs prévus	Indicateurs réalisés	Commentaires
Eau Assainissement Hygiène			
Stations de potabilisation	2	0	Pas installées : pas adaptées au contexte car trop éloignées des populations vulnérables
Nombre de personnes ayant accès à l'eau potable	7 500	19 528	
Nombre de personnes recevant des kits WASH	4 800	13 076	Nombre de kits revu pour correspondre au nombre de ménages concernés par le volet sécurité alimentaire
Nombre de femmes et de jeunes filles recevant des kits de dignité	600	917	
Nombre de points d'eau désinfectés	30	81	La désinfection est plus rapide qu'anticipé
Nombre de puits réhabilités	0	15	Activités s'avérant nécessaire au vu des dégâts occasionnés par les cyclones
Nombre de personnes sensibilisées aux bonnes pratiques d'hygiène	9 300	8 813	
Sécurité Alimentaire			
Nombre de ménages bénéficiant d'une aide alimentaire conditionnelle	3 000	3 031	
Nombre de ménages bénéficiant d'une aide alimentaire inconditionnelle	300	363	
Nombre de projets de réhabilitation et d'assainissement retenus	6	51	Projets identifiés par les populations en fonction des besoins révélés
SANTE/NUTRITION			
Nombre d'enfants dépistés		4 537	
Nombre d'enfants traités pour la malnutrition aigüe sévère	200	337	La malnutrition est beaucoup plus importante que prévue
Nombre d'enfants recevant un traitement PCIME (Prise en	1 000	2 760	

charge intégrée des maladies de l'enfance)			
Nombre d'agents communautaires formés sur la pratique soins	90	51	Présence d'autres acteurs avec des projets similaires dans la zone. Activité remplacée par le financement d'une formation malnutrition aigüe modérée pour les acteurs sanitaires
Nombre de Centres de Santé de base dotés en équipements	5	5	
Nombre de Centres de Santé de base réhabilités	3	4	

#### 4.2.4 Analyse du processus de localisation dans le cadre de mise en oeuvre de ce projet d'urgence

Les succès et les limites de la relation partenariale seront évalués suivants les quatre composants suivant:

- Le partenariat
- Le financement et la gestion budgétaire
- Le renforcement de capacités et complémentarité
- La coordination et visibilité

##### 4.2.4.1 Le partenariat

Les engagements pris en matière de localisation dans le cadre du Grand Bargain, a défini comme objectif d'accroître et maintenir les investissements pluriannuels dans les capacités institutionnelles des intervenants locaux et nationaux, notamment en matière de préparation, d'intervention et de coordination, en particulier dans les situations précaires et dans les régions où les communautés sont exposées à des conflits armés, à des catastrophes, à des épidémies récurrentes et aux conséquences des changements climatiques. Cet objectif pourrait être atteint grâce à la collaboration avec les partenaires du développement et à l'intégration du renforcement des capacités dans les accords opérationnels de partenariat. En analysant le partenariat entre ACF et ASOS, les succès et les limites suivants ont été identifiés :

Succès	Limites
Les deux organisations ont conçu conjointement le projet et les budgets ont été élaboré d'une manière consultative. Les collaborateurs de chaque volet s'asseyaient ensemble pour s'échanger et discuter sur la rédaction de la proposition de projet. Le partenaire local a été inclus dès la conception du projet ce qui garantit son appropriation au programme	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'évaluation des besoins humanitaires n'a pas été faite d'une manière conjointe. C'est l'équipe d'ACF qui a réalisé l'évaluation</li> <li>- Les équipes locales de ASOS n'ont pas été impliquées dans l'écriture du projet quoiqu'ils étaient consulter dans le processus de conception.</li> <li>- La gestion des risques en cas de glissement n'apparaît pas explicitement dans l'accord de</li> </ul>

<p>L'accord opérationnel de partenariat ou mémorandum of understanding (MoU) a été conçu et définit les rôles et responsabilités des deux parties ce qui permet à chacune des ONG de bien savoir son rôle et sa place dans la réalisation du projet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Parallèlement, ASOS a pu écrire d'autres projets à destination d'autres bailleurs de fonds suite aux échanges qu'il y a eu lieu entre les deux organisations. Ce qui témoigne que les capacités de l'organisation a été renforcées et qu'elle a pu tirer profit des compétences et connaissances partagées par ACF, le long du projet d'urgence, lui permettant d'ouvrir d'autres horizons auprès d'autres partenaires financiers et techniques.</li> <li>- Le niveau d'acceptance du projet est perçu grâce à la validation et la décision communautaire de toute les activités. Il y a donc d'une part l'engagement des deux ONG, mais d'autre part une bonne implication de la communauté cible.</li> </ul>	<p>partenariat, ainsi que les mesures de mitigation convenus par les deux parties.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Malgré la signature du MoU, il a été constaté que les rôles et les responsabilités de chaque partie ne sont pas bien définis sur certains points. il persiste alors le problème d'attentes dans les réalisations.</li> <li>- Des besoins subsistaient à la fin du projet suite à un manque de réflexion sur une phase 2 de l'intervention. L'anticipation de la suite du projet a été très peu considérée. Inexistence d'un guide de mise en place des activités en urgence. Ce guide pouvait être la capitalisation de ce projet de réponse d'urgence.</li> <li>- Il y existe des activités prévues dans le budget mais qui n'ont pas été réalisées notamment les activités sur le volet santé mentale et soutien psychosocial. Ceci est dû au fait d'une collecte de données incomplète ne permettant pas à une prise de décision pour mettre en place les activités de ce volet.</li> </ul>
--	--

En résumé, les points forts du partenariat entre ACF et ASOS sont donc :

- L'implication du partenaire local dans la conception du projet
- La définition du rôle et des attributions de chaque partie dans la réalisation du projet, formalisé par un MoU
- Le transfert de compétence et de connaissance de l'ONG Internationale et le renforcement de capacité de l'ONG locale
- L'implication de la communauté cible

Par contre, les points à améliorer sont :

- Impliquer l'ONG locale en amont même de la conception du projet : dans la définition des besoins, dans l'analyse de la problématique initiale justifiant l'intervention
- Renforcer la participation de l'ONG locale dans tout le processus de soumission de projet (notamment dans l'écriture) et bien clarifier les rôles de chaque partie.
- Mener une réflexion commune sur la gestion de risque et intégrer les mesures dans la convention de partenariat
- Assurer un bon suivi de la mise en œuvre des activités pour assurer le chronogramme d'activité
- Anticiper la suite du projet et prévoir une capitalisation des acquis.



#### 4.2.4.2 Financement et gestion budgétaire

Les engagements pris en matière de localisation pris dans le cadre du Grand Bargain, a défini comme objectif d'allouer au moins 25 % des fonds humanitaires le plus directement possible aux intervenants locaux et nationaux, afin d'améliorer la situation des personnes touchées et de réduire les coûts des transactions. L'une des mesures de l'effectivité de cet objectif c'est de voir les financements alloués aux acteurs locaux à travers une seule organisation Internationale.

Succès	Limites
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sur l'enveloppe totale de 484.700€ pour l'intervention d'urgence, 40% du fonds a été alloué au financements des projets mise en œuvre par ASOS et 60% pour ACF. Ce qui est conforme à la recommandation du Grand Bargain cité précédemment. Le fonds alloué à ASOS a été octroyé par une seule organisation internationale intermédiaire</li> <li>- Le budget alloué a permis à ASOS d'assurer la couverture des couts directs et couts indirects pour la mise en œuvre du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le retard dans les transferts de trésorerie de la part d'ACF a impacté la mise en œuvre. En effet ACF est le récipiendaire des fonds du bailleur et c'est par la suite qu'ACF transfère à ASOS, sa part du budget.</li> <li>- L'inexistence d'un guide approprié a entraîné la confusion dans les réalisations des dépenses pour les deux organisations</li> <li>- ASOS ne disposait pas de fonds propre et dépendent beaucoup des partenariats internationaux pour se lancer (étape d'attente du déblocage de fonds)</li> </ul>

Sur le financement et la gestion budgétaire, la mise en œuvre de la localisation de l'aide doit tenir compte des points suivants :

- Octroyer un taux élevé de financement à l'ONG locale pour lui permettre mener à bien les activités
- Faciliter le processus de transfert des fonds à l'ONG locale
- Définir un cadre ou un guide de gestion financière, permettant à l'ONG locale et à l'ONG internationale d'assurer un bon suivi financier
- Encourager l'ONG locale à contribuer avec ses apports dans la réalisation du projet afin de ne pas dépendre entièrement d'un seul bailleur de fonds.

#### 4.2.4.3 Renforcement de capacités et la complémentarité

Les engagements pris en matière de localisation pris dans le cadre du Grand Bargain, a défini comme objectif qu'il faudrait mieux comprendre et réduire ou éliminer les obstacles qui empêchent les organisations et les donateurs d'établir des partenariats avec les intervenants locaux et nationaux, afin d'alléger leurs charges administratives.

Le renforcement de capacités permet aux acteurs locaux d'acquérir des connaissances, des compétences et des attitudes ou à les améliorer, afin de fonctionner efficacement, d'atteindre les objectifs fixés et de favoriser la durabilité et l'autonomie.

Succès	Limites
--------	---------





- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Il a été perçu la bonne complémentarité d'expertise des deux organisations. ACF a apporté l'assistance technique à travers une dimension internationale. ASOS dispose d'une grande couverture géographique et est un acteur légitime et reconnu auprès du Ministère de la santé et l'Office Nationale pour la Nutrition</li> <li>- La bonne collaboration et les échanges directes des équipes des deux organisations ont contribué à la rapidité de l'intervention</li> <li>- Un renforcement de capacité direct sur le tas avec une forte capacité d'assimilation des équipes ASOS</li> <li>- ASOS a bénéficié de dotation en équipements</li> <li>- Le pool d'expertise ACF a été mobilisable immédiatement</li> <li>- La connaissance du terrain par le personnel ASOS recrutés ont facilité l'intervention. ASOS a pu mobilisé et recruté des salariés locaux et parmi les populations touchées par le cyclone.</li> <li>- Référencement de la part des autres partenaires (Wash)</li> <li>- Implication de la coordination ASOS-ACF pour effectuer quelques processus du recrutement à leur niveau</li> <li>- Les profils exigés pour mener la réponse d'urgence sont respectés</li> <li>- Plusieurs formations dispensées en ligne pour ASOS</li> <li>- Partage d'information exploitable pour tous les niveaux de décision</li> <li>- Mission de supervision et de visite de la part de l'équipe de coordination d'ACF, permettant d'échanger et d'apprécier les réalisations et les activités respectives de chaque programme</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les modalités de partenariat n'ont pas été échangées avec les équipes locales d'ASOS à Manakara</li> <li>- On note l'absence de plan de renforcement de compétences</li> <li>- L'accompagnement à distance par ACF a été vu comme mal conçu et n'est pas forcément adapté à la situation</li> <li>- Les deux organisations ont fait face à des difficultés de recrutement par manque de préparation des viviers d'urgence.</li> <li>- Les procédures d'ACF, utilisés pour la mise en œuvre étaient un peu lourdes, limitant la rapidité de réponse : on a constaté des difficultés d'adaptation à l'outil de suivi de stock pour les utilisateurs</li> <li>- ASOS suit les procédures ACF et ceci engendre une forte dépendance d'ASOS et les faire sortir d'eux cadres de travail.</li> <li>- On constate une dépendance vis-à-vis de la disponibilité financière etant donné l'urgence. Plusieurs tâches auraient dû être effectuées en même temps dans un court délai telles que la mise en place, l'imprégnation aux procédures, la formation, le suivi, et tout cela à part les activités courantes</li> <li>- Risque de non-respect de la structure, des procédures et au de conflits d'intérêts, notamment pour le sprocédures logistiques non maitrisés</li> <li>- Les risques de fausse manipulation du logiciel de travail exposent à l'insécurité des données</li> <li>- Le temps limité n'a pas permis de faire des formations qui a enfendré l'insuffisance de compréhension des procédures (circuit de communication, finance)</li> </ul> |
|--|--|

Le renforcement de capacité et la complémentarité des deux organisations garantissent la réussite de la localisation de l'aide, si les critères suivants sont remplis :

- Transfert d'expertise et de compétence sur la base d'un plan prédéfini
- Collaboration basée sur une bonne communication et la transparence entre les deux ONG
- Mobilisation des ressources nécessaires à la bonne mise en œuvre du projet : ressources humaines de qualité, ressources matérielles et techniques, outils de suivi et outils de travail
- Mise en place de procédure facilitante, notamment quand il s'agit d'un projet d'urgence
- Définition d'un cadre de collaboration claire : procédures, plan de formation, suivi de activités, outils de suivi.

#### 4.2.4.4 Coordination et visibilité

Les engagements pris en matière de localisation pris dans le cadre du Grand Bargain, a défini comme objectif qu'il faudrait soutenir et compléter les mécanismes de coordination nationaux existants, inclure les intervenants locaux et nationaux dans les mécanismes de coordination internationaux, le cas échéant, tout en respectant les principes humanitaires.

Succès	Limites
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ACF/ASOS sont représentées dans les comités de gestion des urgences à tous les niveaux institutionnels</li> <li>- La visibilité concerne les deux associations. Les outils de communication utilisés permettent de mettre en lumière les deux organisations et cela à un même niveau.</li> <li>- Une bonne coordination avec les groupes sectoriels humanitaires pour la réponse d'urgence a été remarqué,</li> <li>- Grace à la connaissance du terrain et des autorités des équipes ASOS, maintenant ACF est connu et reconnu auprès des partenaires (clusters) dans la zone. Cette notoriété d'ASOS permet aussi de gagner la confiance des bénéficiaires et des autres acteurs locaux.</li> <li>- Renforcement des synergies d'activité avec les autres acteurs oeuvrant dans le même domaine. Cela favorise une meilleure coordination et une meilleure harmonisation des interventions des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'intervention a été mise en oeuvre sous une certaine influence et la présence du corps externe à ASOS-ACF lors de la réalisation des objectifs communs (ONG local, Equipes décentralisées des Ministères)</li> <li>- La forte imposition des autorités vis-à-vis est ressentie dans différentes procédures de recrutement</li> <li>- L'atteinte des objectifs ont été contraints par l'intervention des unités externes</li> <li>- Un problème de communication liée au manque de clarification au niveau de ASOS sur le niveau de leadership et autonomie de leurs équipes locales</li> </ul>

<p>différents acteurs présents sur une même localité. Satisfaction communautaire concernant le processus de changement social et comportemental en matière d'hygiène de vie acquis grâce à une meilleure connaissance de la communauté par l'ONG locale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Évolution des relations avec les autres partenaires techniques et financiers, les autorités et différents services régionaux</li> </ul> <p>Augmentation de la visibilité et la notoriété de l'ONG ASOS permettant de gagner la confiance des autres partenaires techniques et financiers</p>	
---	--

- La coordination et la visibilité constituent le dernier point clé d'analyse d'un schéma de collaboration entre une ONG Internationale et une ONG locale. Les éléments clés à retenir sont : la collaboration des deux ONG avec les autres partenaires et acteurs oeuvrant dans la même thématique. Garantissant de l'intégration de l'ONG locale dans le tissu des acteurs
- Mise en relief de la connaissance du terrain de l'ONG locale pour la coordination au niveau des communautés des interventions, mais en même temps implication de l'ONG locale dans les dialogues institutionnels à de plus haut niveau
- Maitrise de l'environnement externe au projet afin de garantir l'autonomie dans les décisions et la mise en œuvre du projet tant en restant ouvert et attentif aux autres acteurs
- Travailler à une visibilité égale des deux ONG afin de faire aussi la promotion de l'ONG locale auprès des partenaires techniques et financiers.

## 5 Conclusion et recommandations (ou message principal)

La réussite ou non d'une relation partenariale entre deux ONGs, internationale et locale, ne devrait pas être seulement se limiter à l'évaluation de l'atteinte des objectifs du projet en soi. Il faudrait aussi et surtout se questionner sur les détails dès la conception jusqu'à la capitalisation et même sur la pérennisation et veiller à l'implication de l'ONG locale dès le début du processus.

Après avoir analysé les 04 aspects constitutifs d'un partenariat entre deux organisations, à savoir le partenariat, le financement, le renforcement de capacité et enfin la coordination et la visibilité, des recommandations pouvant contribuer à la réussite du processus de localisation de l'aide seront adressées. Ces recommandations sont notamment :

- La conception d'un guide commun de préparation aux réponses aux urgences facilite la compréhension des rôles et responsabilités de chaque structure dès la phase conception du projet. La conception doit être faite communément par les deux parties.
- La conception, concertée, d'un manuel opérationnel de mise en œuvre des projets détaillant les procédures communes facilitées et des outils adaptés.

- Le respect des principes humanitaires devrait être reflété à travers les pratiques éthiques de chaque Organisation. L'établissement des visions communes est aussi nécessaire afin d'assurer que les deux organisations cheminent vers des objectifs communs et partagent les mêmes principes et valeurs. Ou du moins, chaque organisation respecte les valeurs de l'autre.
- Il est nécessaire de concevoir un briefing commun pour tous les collaborateurs afin de tenir un discours transparent à tous les niveaux des collaborateurs sur le rôle de l'ONG Internationale et les rôles de l'ONG nationale dans la mise en œuvre des interventions.
- Une analyse des forces et faiblesses en interne de la part de l'ONG nationale, leur permettront de définir clairement leurs attentes vis-à-vis des Organisations Internationales et delà ériger un plan de renforcement de capacité répondant à leurs attentes et leurs permettant de monter en compétence.
- Il serait nécessaire de développer le renforcement de la confiance mutuelle quant au transfert de fonds ainsi que la gestion avec diligence des fonds attribués pour assumer ensemble les risques financiers : ceci pourrait être traduit explicitement dans l'accord de partenariat. En outre, les procédures de transfert de fonds doivent être facilitées afin ne pas impacter le début des activités ou du moins bien tenir en compte de la procédure de transfert des fonds dans la conception du chronogramme d'activité.
- Un travail de capitalisation soulignant les expertises de chaque Organisation en matière de réponse d'urgence permettrait de comprendre les complémentarités dans les actions afin de mieux se préparer pour les prochaines interventions. Ceci permettra également de mieux adresser les demandes de fonds auprès des bailleurs.
- Les équipes locales devraient être impliquées dès l'évaluation des besoins humanitaires jusqu'à la capitalisation.
- La clarification ainsi que la conception d'un modèle de stratégie de l'ONG Internationale en matière d'assistance technique durable permettraient d'assurer la pérennisation des capacités locales. Toutefois, une stratégie de retrait dégressif de l'assistance technique doit être mise en place afin de garantir aussi l'autonomisation de la structure locale et d'assurer que l'ONG Internationale l'accompagne vers cette autonomisation et que cet accompagnement ne crée pas une dépendance de la structure locale envers l'ONG Internationale.
- Le travail d'évaluation approfondie ou diagnostic de la structure de gestion du partenaire serait nécessaire afin de développer un plan de renforcement de capacités adaptés à leurs besoins.
- Le renforcement de capacités ne devrait pas se limiter au niveau technique mais devrait s'étendre sur le niveau de management et de leadership du partenaire local.
- Dans les communications, le rôle du partenaire local devrait être mis en lumière par l'ONG Internationale.
- Il est recommandé d'associer le partenaire local dans la réflexion des mesures d'impact des actions ainsi que dans les prochaines étapes liant l'urgence au relèvement, la résilience et puis le développement, c'est-à-dire dans le développement de l'approche Nexus Humanitaire.

## 6 Annexes

### 6.1 Liste des acronymes

ACF : Action Contre la Faim

ASOS : Action Socio-sanitaire Organisation Secours

ONG : Organisation Non Gouvernementale

BNGRC : Bureau National de Gestion des Risques et Catastrophes

PNAN : Plan National d'Action pour la Nutrition

PCIME: Prise en charge intégrée des maladies de l'enfance

RH : Ressources Humaines

### 6.2 Bibliographie

Groupe de travail chargé de la localisation établi dans le cadre du Grand compromis, 2018/2019, « Dialogues nationaux sur la localisation - boîte à outils »,

[http://media.ifrc.org/grand\\_bargain\\_localisation](http://media.ifrc.org/grand_bargain_localisation)

Development initiatives Poverty Research, 2017, Global Humanitarian Assistance report 2018, Ltd

Groupe de coordination du C4C au nom des signataires du C4C, 2017, « From commitments to action: Progress Report 2016-2017 »

La charte pour le changement

Sabine Cessou, Aide humanitaire: la « localisation » en question, Les voix du mode, RFI, 13 mars 2017, <<http://www.rfi.fr/hebdo/20170317-aide-humanitaire-localisation-question-burundi-refugies-ong>>

Résumé établi par le secrétaire général de l'ONU, Président du Sommet mondial sur l'action humanitaire ; Istanbul ; 23-24 mai 2016

Véronique de Geoffroy et François Grunewald (Groupe URD), avec Réiseal Ní Chéilleachair (Trócaire), 2017, « Plus que de l'argent – La localisation en pratique », <https://charter4change.files.wordpress.com/2017/08/plus-que-de-largent-la-localisation-en-pratique.pdf>

Vidéo "Qu'est-ce que l'Humanitaire" <https://youtu.be/Kq9Fmi77eyY>

Virginie Troit, Jean-François Mattei, juillet 2017, « Les défis de la transition humanitaire en Afrique », Alternatives Humanitaires, n°5, p. 3-11, <http://alternatives-humanitaires.org/fr/2017/07/01/defis-de-transition-humanitaireafrique/>

MELANDRI, L Juillet 2019, Intervenant, « Répondre aux différents types de désastres »

