



## **EVALUATION FINALE**

# **Samy Gasy : Promouvoir la bonne gouvernance à travers une redevabilité accrue**

**JANVIER 2018**

Evaluateur Principal : RALAMBO TIANA Dominique

Equipe de Recherche : Equipe suivi-évaluation de Search Madagascar

**Narcisse KALISA**

*Directeur Pays*

**Search for Common Ground Madagascar**

Lot II K 50 M Mahatony Antananarivo

[nkalisa@sfcg.org](mailto:nkalisa@sfcg.org)

**Sedera RAJOELISON**

*Design, Monitoring and Evaluation  
coordinator*

**Search for Common Ground Madagascar**

Lot II K 50 M Mahatony Antananarivo

[srajoelison@sfcg.org](mailto:srajoelison@sfcg.org)

## Table des matières

Liste des figures .....	3
Liste des tableaux.....	3
Abréviations.....	4
Executive summary.....	5
Résumé exécutif.....	9
1. Contexte du projet.....	14
2. Méthodologie .....	15
Objectifs.....	15
3. Résultats.....	20
3.1. Pertinence.....	20
3.2. Efficacité .....	21
a. Une capacité améliorée sur les techniques de transformation de conflit .....	21
Type de formation.....	22
Nombre de personnes ciblées.....	22
Nombre de participants .....	22
Continue.....	22
25 .....	22
22 .....	22
Spécialisée.....	22
80 .....	22
102 .....	22
b. Facteurs qui ont influencé la réalisation des activités .....	29
c. Indicateurs du Projet .....	30
3.3. Durabilité .....	31
4. Conclusions.....	33
5. Recommandations.....	34
ANNEXES.....	36
Annexe 1: Les histoires de succès.....	36
Annexe 2: Termes de Référence .....	39
Annexe 3: Outils utilisés pour la collecte de données.....	47

## Liste des figures

---

Figure 1. Capacité à faire une analyse de conflit .....	22
Figure 2. Capacité à initier un rapprochement entre les forces de l'ordre et la communauté.....	23
Figure 3. Efficience du dialogue .....	26
Figure 4. Efficacité du dialogue entre les différentes catégories d'acteurs .....	26
Figure 5. Ecoute de l'émission Samy Gasy à la radio .....	29

## Liste des tableaux

---

Tableau 1. Nombre de FGD réalisés et participants .....	17
Tableau 2. Nombre d'entretiens réalisés et participants .....	17
Tableau 3. Participants au sondage .....	18
Tableau 4. Nombre de participants aux formations .....	22
Tableau 5. Les indicateurs du projet .....	30

## Abréviations

---

BIANCO	Bureau Indépendant Anti-Corruption
CFM	Conseil du Fihavanana Malagasy
FGD	Focus Group Discussion
KII	Key Informant Interview
OS1	Objectif Spécifique 1
OS2	Objectif Spécifique 2
OSC	Organisation de la Société Civile
Search	Search For Common Ground

## Executive summary

---

### Context

Funded by the US Embassy, the Samy Gasy Project was an 18-month capacity building program implemented by Search For Common Ground Madagascar. It aimed at promoting dialogue and collaboration among key actors to reduce conflicting approaches. Actors from different regions of Madagascar were trained, including 102 who attended Specialized Training and 22 who attended Continuous Training. Participants in the Continuous Training led the implementation of "Joint initiatives for conflict transformation" to put lessons learned into practice. The progress of these initiatives were broadcast on different radio stations and brought to the public vote. Also a training in communication with the general public was organized for partners from the government.

Following the project monitoring and evaluation plan, a final evaluation was conducted to assess how the project responded to the needs of the beneficiaries, to measure the level of achievement of expected results and to determine whether actions were taken to sustain achievements of the program.

### Methodology

The evaluation methodology was based on a desk review of the project monitoring documents and mainly qualitative analysis supported by a survey to capture the project indicators. To ensure the collection of data, some tools were designed for each category of informant, including the beneficiaries of the trainings (Continuous and Specialized Training and trained government partners), the beneficiaries of joint initiatives and radio program listeners. The data collection took place in Antananarivo, Antsirabe, Fianarantsoa, Diego and Isoanala. A total of 7 FGD and 39 KIIs were conducted. Further, an outcome mapping session was organized in Search where each staff member involved in the implementation could categorize the results of the project they observed to assess its effectiveness. Finally, for the quantitative part, two types of survey were done, an online survey by Google Form was designed for the participants in the Continuous and Specialized Trainings, and a direct survey by questionnaire for the audience of the Samy Gasy Live Talk show. 71 responses were obtained online and 103 for the direct survey.

### Period

The data collection activity took place during the months of December 2017 and January 2018. Data processing and report writing was done during the month of January and February 2018. The report was then submitted to Search Monitoring and Evaluation team and the Institutional Learning Team (ILT) at Regional Headquarters for comments and final approval.

### Limitations

The main limitation to the methodology has been field challenges related to the unavailability of some resource persons, especially for the online survey. However, this limitation does not affect the quality of the evaluation data. Phone calls were made to conduct the survey directly. For those who responded

online, a large portion did not answer questions of age and gender, which did not allow us to disaggregate them according to these criteria in the report.

Also, the variety of participants in the focus group of the listeners in the city of Fianarantsoa could not be observed. The visit to this city having been done during a working day, the group was mainly composed of students, while adults were busy in their daily activities. An interview with an adult was made to address this issue.

## **Results**

### *Relevance*

Search provided to participants a large variety of key themes related to peacebuilding: the collaborative approach, the involvement of young people, the reconciliation between community and the security forces and finally the techniques of advocacy for effective reconciliation. Also, the beneficiaries of the Continuous Training had to work together in groups of joint initiatives. According to the respondents, the project was highly relevant. In their role as influential actors in society, participants expressed the need for competencies in order to build peace in a socio-politico-economic context very prone to confrontations. The Samy Gasy project provided them with a new way of approaching and managing conflicts through these different themes, which fits perfectly with Fihavanana's values. Moreover, it's in line with this traditional value that the strategy of creating multi-stakeholder groups to foster collaboration was considered by the beneficiaries as very relevant in order to address social issues. The project has both contributed to a need to return to collaboration and to a need to find the key entry point to bring positive change. By its strategy, the relevance of the project is obvious, as it fulfilled the needs of its beneficiaries throughout its implementation and fostered the spirit of collaboration in a context of division among different actors of the life of the country.

### *Effectiveness*

Looking at the indicators, the evaluation showed that the project targets have been reached. The training sessions increased the participants' capacity for conflict transformation techniques. Many participants were able to carry out conflict transformation activities in their respective fields. Community tools acquired in the training were fully used for this purpose. Participants also shared their skills. For the government partners, this was also the same case. Different trainings allowed them to make a more detailed analysis of the actors in their area of intervention and this resulted in a strategic reorientation in targeting and communication. Regarding building relationships, the Common Ground principle has allowed them to move from the position of adversary to collaborator, as various initiatives oriented them in this direction but also the principles such as empathy. Trust among different key actors improved and everyone said they are more committed to peacebuilding due to the themes proposed by the Samy Gasy project. In this regard, several initiatives for collaboration have emerged between the different participants in the training or with other institutions involved in peacebuilding.

While collaboration between certain categories of actors is obvious, for others, the use of the principles received in the training by government partners seems difficult. It was found out that it is within this

category of actor that others claim to be the least comfortable to dialogue. And according to them, this behavior is mainly due to a habit of directing that makes them forget certain principles and creates a conflict of leadership. For the media component of the project, the results are quite mixed. On one hand, the approach to promoting a collaborative approach and constructive dialogue succeeded in reaching those who have listened to the program from the beginning to the end. These listeners claim that the show pushed them to change their behavior and to be more tolerant and open to differences. On the other hand, some listeners complained about the broadcast schedule that prevented them from listening, and for this category the results remain only to the fair knowledge of the show and the themes addressed.

As a whole, these results allow us to say that the project was effective. Firstly at the project level where the achievements exceeded the planned objectives as shown in the table below, but secondly, by the different principles shared and used by the beneficiaries in a variety of ways.

<b>Indicator</b>	<b>Target</b>	<b>Achievement</b>
<b>Indicator a:</b> % of key target actors participating in the project who have demonstrated that the dialogue between them has been improved and can contribute to bringing about a positive change for social cohesion in Madagascar	60%	90%
<b>Indicator b:</b> % of the population who are confident that key actors have the attitudes to engage constructively to bring about positive changes for social cohesion in Madagascar	60%	71%
<b>Indicator c:</b> % of target actors who have developed techniques and approaches for conflict transformation	60%	88%
<b>Indicator d:</b> % of target actors who think that mutual dialogue is the most effective method to induce positive changes for social cohesion in Madagascar	60%	90%
<b>Indic e:</b> # of people who follow the progress of joint projects through the different communication channels (website - sms - social networks)	1000	2687

### Sustainability

The sustainability of the project is fostered by the current social environment of Madagascar and several initiatives by the beneficiaries allow us to say that the achievements of the project are highly likely to last. The project strategy has fostered a collaborative dynamic. Group initiatives to continue those started during the project implementation, individual engagements taking advantage of influential positions to engage in conflict transformation actions using the tools provided by Search. Also, the integration of some beneficiaries into the national reconciliation institution is also a great asset for the sustainability of the project's achievements.

## **Recommendations**

For the sustainability of similar projects and based on the results listed above, some recommendations are proposed:

### **To the program team:**

- Allow the members to choose between themselves to build their groups in order to stimulate collaboration. Some participants complained that collaboration is hampered by the differences in experience of members;
- Put special emphasis on training members of CSOs, as it is in this category that we find the most results and enthusiasm in the peacebuilding process;
- Use French instead of English during training sessions or ensure that an experienced interpreter is available;
- For more seriousness, relocate sessions in other places other than Tana so that everyone can get involved and stay focused on training without get worried about anything else.

### **To the media team:**

- Review the broadcast time of the shows because the media results are not observed;
- Search notoriety is linked to Vohidrazana and Tokontany Iraisana broadcasts. It would be beneficial to use the names of these known programs instead of changing the name of show for each project.

### **To the entire Search and US Embassy team:**

Following the different results observed, the project was a success. It is recommended to extend the duration of similar projects in order to train peacebuilders each year, in the form of promotion, for more results and greater sustainability.



## Résumé exécutif

---

### Contexte du projet

Financé par l’Ambassade des Etats Unis d’Amérique, le projet *Samy Gasy: Promouvoir la bonne gouvernance à travers une redevabilité accrue* est un programme de renforcement de capacité qui a duré 18 mois et mis en œuvre par Search For Common Ground Madagascar. Il avait pour objectif de promouvoir le dialogue et la collaboration multi-acteurs afin de réduire les approches conflictuelles. Le projet a organisé à Antananarivo des sessions de renforcement des capacités de divers acteurs issus de différentes régions de la grande île, dont 102 qui ont suivi le cycle de formation spécialisée<sup>1</sup> et 22 le cycle de formation continue<sup>2</sup>. Les participants à cette dernière ont été amenés à mettre en œuvre des « initiatives conjointes pour la transformation de conflit »<sup>3</sup>, afin de mettre les leçons apprises en application, favoriser l’interaction et le dialogue constructif entre eux et, ainsi, contribuer au changement positif pour la consolidation de la paix. L’évolution de ces initiatives a été diffusée à travers des émissions radios et soumise au vote du public via sms – Facebook et durant les Samy Gasy Live<sup>4</sup>. Un renforcement de capacités d’un partenaire gouvernemental (BIANCO ou bureau indépendant anti-corruption) en communication envers le grand public a aussi été mené.

Arrivé à son terme et conformément au plan de suivi-évaluation, une évaluation finale interne a été faite pour apprécier comment le projet a répondu aux besoins des bénéficiaires, mesurer le niveau d’atteinte des résultats escomptés et, enfin, déterminer si des actions ont été entreprises pour pérenniser les acquis du programme.

### Méthodologie

La méthodologie de l’évaluation s’est basée sur une revue des documents de suivi des projets et une analyse principalement qualitative appuyée par un sondage pour capturer les indicateurs du projet. Pour assurer la collecte des données, des guides d’entretiens ont été élaborés pour chaque type d’informateurs, à savoir les participants aux différentes formations (continue, spécialisée), les bénéficiaires des initiatives conjointes menées par les groupes issues de la formation continue et les auditeurs des émissions radio.

La collecte des données a été faite dans les localités suivantes: Antananarivo, Antsirabe, Fianarantsoa, Diego et Isoanala. Un total de 7 focus groups et 39 entretiens individuels a été réalisé pour un total de 101

---

<sup>1</sup> La formation spécialisée s’est adressée à différents groupes de personnes qui ont déjà une certaine expérience sur la gestion ou la transformation de conflits dans le cadre de leurs activités.

<sup>2</sup> La formation continue visait des personnes très diverses souhaitant élargir leur connaissance dans le domaine de la transformation des conflits.

<sup>3</sup> Les initiatives conjointes sont des projets collaboratifs de groupe composé de 5 à 6 personnes bénéficiaires de la formation continue, issues d’entités différentes. Parallèlement avec le renforcement de leurs capacités, ils ont été invités à développer ces projets et à les mettre en œuvre en mobilisant des fonds avec des acteurs privés en s’appuyant sur les compétences techniques présentes dans leur groupe.

<sup>4</sup> Le Samy Gasy Live est une activité où les membres des initiatives conjointes ont exposé l’avancement de leur projet grâce à l’utilisation des outils acquis durant les formations devant le grand public et un pool de jury. Il s’est déroulé à chaque fin de formation.

participants. La portée de l'évaluation, notamment le choix des zones d'enquête, s'est fait en tenant en compte les moyens disponibles (humains et financiers) pour réaliser l'évaluation.

Une séance de cartographie<sup>5</sup> des résultats a été organisée lors de la planification annuelle stratégique de Search, ce qui a permis à chaque personne impliquée dans le projet de catégoriser les résultats du projet pour apprécier l'efficacité de la stratégie de mise en œuvre.

Concernant la partie quantitative, deux types de sondage ont été faits : un sondage en ligne par Google Form pour les bénéficiaires des formations continues et spécialisées et un sondage direct par feuille à remplir pour les spectateurs du Talkshow Samy Gasy Live. Au total, 174 réponses ont été obtenues dont 71 en ligne et 103 collectés par sondage direct.

### Période

L'activité de collecte de données a eu lieu pendant le mois de Décembre 2017 et Janvier 2018. Le traitement des données et la rédaction du rapport ont été faits pendant le mois de Janvier et Février 2018.

### Limitations

L'évaluation s'est heurtée à deux principales limites, mais qui n'affectent pas la qualité des données de l'évaluation. Il s'agit notamment de:

- L'indisponibilité de certaines personnes ressources, notamment pour le sondage en ligne. Des appels téléphoniques ont été faits pour combler cette lacune et réaliser le sondage directement. Pour ceux qui ont répondu en ligne, une grande partie n'a pas répondu aux questions d'âge et de sexe, ce qui ne nous permet pas de les désagréger selon ces critères dans le présent rapport.
- La variété des participants au Focus Group des auditeurs dans la ville de Fianarantsoa n'a pas été respectée. La descente dans cette ville s'étant faite pendant le jour ouvrable, le groupe était principalement composé de jeunes étudiants, alors que les adultes étaient occupés dans leurs activités professionnelles. Pour combler cela, un entretien avec une personne adulte non membre du groupe témoin a été faite.

### Principales conclusions

#### *Pertinence*

Le projet Samy Gasy a fourni aux bénéficiaires des formations articulées autour des thèmes essentielles liées à la consolidation de la paix, à savoir l'approche collaborative, l'implication des jeunes, le rapprochement entre la communauté et les forces de sécurité et enfin les techniques de plaidoyer pour une réconciliation effective. Aussi, les bénéficiaires de la formation continue ont eu à travailler ensemble dans des groupes d'initiatives conjointes.

---

<sup>5</sup> La cartographie des résultats se concentre sur les différents changements au niveau des personnes et des organisations visées par les actions de Search. C'est une séance où les staffs de Search impliqués dans la mise en œuvre du projet ont été invités à faire part de ces changements qu'ils ont observés suite au programme de formation.

Le projet est jugé pertinent par les participants. En effet, dans leur rôle d'acteurs d'influence au sein de la société, les participants ont exprimé des besoins de compétences dans un souci d'instauration de la paix dans un contexte socio-politico-économique très favorable aux affrontements. Le projet Samy Gasy leur a donné cette nouvelle manière d'approcher et de gérer les conflits grâce à ces différents thèmes, qui prônent parfaitement les valeurs du Fihavanana<sup>6</sup>. C'est aussi dans la logique de cette valeur traditionnelle malagasy que la stratégie de création de groupes multiacteurs, pour favoriser la collaboration, est jugée par les bénéficiaires comme très pertinente afin d'inverser cette tendance sociale et apporter un changement positif pour la paix. Le projet a, à la fois, répondu à un besoin de retour à la collaboration et trouver le point d'entrée clé pour amener un changement positif grâce à l'apport d'expérience différente de chacun sur un même sujet.

Grâce à sa stratégie, la question de la pertinence ne fait pas de doute. Le projet a continué non seulement de répondre aux besoins de ses bénéficiaires tout au long de sa mise en œuvre, mais aussi de favoriser l'esprit de collaboration dans un contexte de scission entre différents acteurs de la vie du pays.

### Efficacité

En se référant aux indicateurs du projet, on constate que les cibles du projet ont été atteintes. Les séances de formation ont augmenté la capacité des bénéficiaires en technique de transformation de conflits. Plusieurs bénéficiaires ont été capables de mener des activités de transformation de conflit dans leurs domaines respectifs. Les outils communautaires tels que les bulletins de score, le dialogue communautaire et la tribune d'expression populaire ont été pleinement utilisés dans cet objectif. En plus, signe de cette appropriation des techniques, ils ont aussi été capables de les partager au niveau de leur entourage.

C'est également le même cas pour les partenaires gouvernementaux. Les différentes formations leur ont permis de faire une analyse plus détaillée des acteurs dans leur domaine d'intervention et il en résulte une réorientation stratégique en matière de ciblage et de communication envers leurs partenaires. L'approche Common Ground leur a permis de passer de la position d'adversaire à celui de collaborateur, tant les différentes initiatives les ont orientés dans ce sens mais aussi les principes tels que l'empathie. La confiance et le dialogue entre les différents acteurs clés s'est améliorée et chacun se dit plus fort à s'engager dans la consolidation de la paix grâce à la complémentarité des thèmes proposés par le projet. Des résultats du projet nous permettent de dire que la collaboration et le dialogue entre certains acteurs semblent évidents, tels que les OSC entre eux ou avec les académiciens et les forces de l'ordre. A ce sujet, plusieurs initiatives de collaboration sont nées entre les différents participants aux formations ou avec d'autres institutions impliquées dans l'instauration de la paix.

Si la collaboration est évidente entre certaines catégories d'acteurs, pour d'autres, l'application des principes véhiculés dans les formations semblent difficile, à l'image de certains fonctionnaires qui ont intégré les groupes d'initiatives conjointes. En effet, certains participants ont affirmé être moins à l'aise à dialoguer avec cette catégorie d'acteurs. Ce comportement est principalement dû à une habitude de diriger des fonctionnaires qui leur fait oublier certains principes.

---

<sup>6</sup> Le fihavanana est une forme de lien social valorisé dans la culture de Madagascar. S'apparentant à l'entraide et à la solidarité, cette valeur constitue un principe de base de la vie collective à Madagascar.

Pour le volet média du projet, les résultats sont assez mitigés. D’une part, l’émission Samy Gasy dans son objectif de promotion de l’approche collaborative et du dialogue constructif, a réussi à atteindre les personnes qui ont écouté du début jusqu’à la fin. Ces auditeurs affirment que l’émission les a poussés à changer leur comportement, à être plus tolérants et ouverts aux différences. D’une autre part, certains auditeurs se sont plaints de l’horaire de diffusion qui les empêchait d’écouter pleinement. Pour cette dernière catégorie les résultats restent la connaissance de l’émission et de ses thématiques.

Dans son ensemble, ces différents résultats nous permettent de dire que le projet a été efficace. Au niveau organisationnel, les réalisations ont dépassé les objectifs de planification comme le montre le tableau ci-après, mais aussi et surtout, les différentes théories partagées qui ont été appliqués par les bénéficiaires de diverses manières.

<b>Indicateurs</b>	<b>Cible</b>	<b>Réalisation</b>
<b>Indicateur a :</b> % des acteurs cibles clés participants au projet qui ont démontré que le dialogue entre eux a été amélioré et peuvent contribuer à apporter un changement positif pour la cohésion sociale à Madagascar	60%	90%
<b>Indicateur b :</b> % de la population qui sont confiant que les acteurs clés disposent des attitudes à dialoguer de façon constructive pour induire des changements positifs pour la cohésion sociale à Madagascar	60%	71%
<b>Indicateur c :</b> % des acteurs cibles qui ont développé des techniques et approches pour la transformation des conflits	60%	88%
<b>Indicateur d :</b> % des acteurs cibles qui pensent que le dialogue mutuel est la méthode la plus efficace pour induire à des changements positifs pour la cohésion sociale à Madagascar	60%	96%
<b>Indicateur e :</b> # de personnes qui suivent le progrès des projets conjointes à travers les différents canaux de communication (site web – sms – réseaux sociaux)	1000	2687

### Durabilité

La durabilité du projet est favorisée par l’environnement social actuel de la grande île et plusieurs engagements des bénéficiaires nous permettent de dire que les acquis du projet sont fortement susceptibles de durer. La stratégie du projet a favorisé une dynamique de collaboration : des initiatives de groupe pour continuer celles commencés dans le cadre du projet. Si certains ont fait savoir leur volonté d’engagement pour continuer, d’autres ont déjà mis en place des plans d’actions ; des engagements individuels basés sur des positions d’influence pour se lancer dans des actions de transformation de conflit en utilisant les outils dispensés par le projet. Aussi, l’intégration de quelques bénéficiaires dans

une structure nationale de réconciliation est aussi un grand atout qui prouve la durabilité des acquis du projet.

### Recommandations

Pour la pérennité des projets similaires et en se basant sur les résultats énumérés ci-haut, des recommandations sont proposées:

#### A l'équipe programme :

- Laisser les membres des groupes d'initiatives conjointes se choisir entre eux pour la structuration de leur groupe afin de stimuler la collaboration. En effet, certains participants se sont plaints que la collaboration est freinée par la différence d'expériences des membres.
- Mettre un accent particulier sur la formation des OSC étant donné que c'est dans cette catégorie que l'on constate le plus de résultats et d'enthousiasme dans le processus de consolidation de la paix.
- Utiliser le français à la place de l'anglais lors des formations ou s'assurer de la présence d'un traducteur expérimenté.
- Pour plus de rigueur dans les formations, délocaliser les séances afin que tout le monde puisse bien s'impliquer et rester concentré sans se soucier d'autre chose.

#### A l'équipe Média

- Revoir l'heure de diffusion des émissions car les résultats médias ne se font pas beaucoup sentir.
- La notoriété de Search est liée aux émissions Vohidrazana et tokontany Iraisana. Il serait profitable d'exploiter le nom de ces émissions connus que de changer à chaque projet.

#### A toute l'équipe Search et de US Embassy :

- Le projet est une réussite et il est recommandé d'élargir la durée de mise en œuvre des projets similaires dans l'optique de former des peacebuilders chaque année, sous forme de promotion, pour plus de résultats et une meilleure durabilité.

## 1. Contexte du projet

---

*Samy Gasy: Promouvoir la bonne gouvernance à travers une redevabilité accrue* est un projet de renforcement de capacité d'une durée de 18 mois, mis en œuvre par Search For Common Ground Madagascar et financé par l'Ambassade des Etats-Unis d'Amérique.

L'objectif global auquel le projet contribue est de « Promouvoir le dialogue et la collaboration entre les acteurs clés comme les Organisations de la Société Civile (OSC), les professionnels des médias, les académiciens et les personnes d'influence, en réduisant les approches conflictuelles ». Ses objectifs spécifiques sont (i) d'accroître l'exposition des décideurs malgaches, les parties prenantes de la société civile, les universitaires, les forces de l'ordre et les professionnels des médias sur les approches et les techniques de transformation des conflits ; (ii) renforcer le dialogue constructif et l'interaction entre les acteurs clés malgaches (OSC – professionnels des médias – universitaires – forces de l'ordre – fonctionnaire de l'Etat) ; (iii) améliorer les capacités de communication des partenaires gouvernementaux non-partisans (particulièrement le BIANCO, le SAMIFIN et le ministère des finances et du budget).

**Zone d'intervention et cibles :** Le projet a ciblé diverses catégories d'acteurs (OSC – médias – forces de sécurité – autorités et académiciens) issues de différentes régions de Madagascar, mais les séances de renforcement de capacité se sont déroulées à Antananarivo.

### **Stratégie opérationnelle:**

D'abord, s'agissant d'un projet de renforcement de capacité, trois types de formation ont été mis en œuvre, dont deux assurées par des experts internationaux:

1. Un programme de formation spécialisée adressé aux personnes ayant déjà acquis une certaine expertise sur la gestion et la transformation de conflits dans leur domaine respectif. 30 bénéficiaires issues des OSC – des médias – des forces de l'ordre et des académiciens ont été sélectionnées parmi des centaines de candidature chaque trimestre pour assister à la formation.
2. Un programme de formation continue adressé à différentes personnes de différents secteurs qui souhaitent élargir leurs connaissances en transformation de conflits et consolidation de la paix. 30 bénéficiaires issues des OSC – des médias – des forces de l'ordre et des académiciens ont été sélectionnées parmi des centaines de candidature, et ont suivi 4 séries de formation durant le projet. Les participants à cette formation continue ont été regroupés en 5 groupes multi-secteurs afin de mettre leurs acquis en application à travers des « Initiatives conjointes pour la transformation de conflits » développées pour la population malgache et de voir la collaboration entre un groupe issu de secteurs et régions différents. L'évolution de ces initiatives a été diffusée à la radio et soumis au vote du public : chaque trimestre durant un talkshow « samy gasy live » via un bulletin unique – soit à travers un sms vert – soit par Facebook.
3. Un programme de renforcement des capacités en communication des organismes gouvernementaux envers le grand public.

Le projet comportait aussi un volet média, avec la production d'émission radiophonique pour promouvoir l'approche collaborative et le dialogue constructive et des émissions radio réalité pour montrer l'évolution des initiatives conjointes mises en œuvre par les bénéficiaires formés.

## 2. Méthodologie

---

### Objectifs

Conformément au plan de suivi-évaluation du projet, une évaluation finale a été faite à la fin du projet. Elle avait pour but de mesurer la réussite du projet selon les critères standards de l'OCDE-DAC à savoir la pertinence, l'efficacité, et la durabilité. La collecte des données sur les indicateurs figure aussi parmi les objectifs de cette évaluation. En d'autres termes, l'évaluation a été menée de manière à répondre aux questions suivantes :

#### Pertinence

Le programme a-t-il continué de répondre aux besoins des groupes cibles pendant la période de mise en œuvre?

Est-ce que l'approche multi-acteurs, favorisant le dialogue et la collaboration, a été la stratégie la plus adaptée pour apporter un changement positif pour la paix à Madagascar?

#### Efficacité

Le projet a-t-il contribué à améliorer la capacité des participants sur les techniques de transformation de conflit? Est-ce que ces techniques ont été appliquées aussi bien sur le plan personnel que professionnel ? Si oui, de quelle façon?

Quels sont les facteurs qui ont permis / qui ont rendu difficile la réalisation des activités? Quels sont les facteurs qui ont permis / ont rendu difficile la participation des participants prévus?

Dans quelle mesure les indicateurs du projet ont-ils été atteints ?

- Indicateur a : % des acteurs cibles clés participants au projet qui ont démontré que le dialogue entre eux a été amélioré et peuvent contribuer à apporter un changement positif pour la cohésion sociale à Madagascar
- Indicateur b : % de personnes enquêtées qui sont confiant que les acteurs clés disposent des attitudes à dialoguer de façon constructive pour induire des changements positifs pour la cohésion sociale à Madagascar
- Indicateur c : % des acteurs cibles qui ont développé des techniques et approches pour la transformation des conflits
- Indicateur e : # de personnes qui suivent le progrès des initiatives conjointes à travers les différents canaux de communication (site web – sms – réseaux sociaux).



## **Durabilité**

Les actions entreprises par le projet sont-elles susceptibles de créer une dynamique de collaboration en incitant les participants à différents niveaux à se lancer dans des initiatives de transformation de conflits indépendantes ? Des actions sont-elles prévues par les participants pour continuer un processus à long terme en faveur de la paix à Madagascar ?

La méthodologie conçue pour répondre aux objectifs de l'évaluation a prévu trois étapes, notamment :

### **a. Revue documentaire**

La première étape méthodologique a prévu une revue documentaire, y compris des documents de projet disponibles et des données issues de différents rapports de suivi. En effet, l'équipe de suivi et évaluation de Search a adopté une méthode de suivi régulier durant toute la période de mise en œuvre auprès des bénéficiaires des formations continues et des auditeurs, avec une production régulière des rapports de suivi. Ces rapports de deux types analysent:

- Les changements de connaissances et attitudes des participants suite aux formations, sur la base des données collectées à travers des pré et post test remis aux participants pendant les formations ou à travers les appels téléphoniques mensuels;
- La résonance des émissions et des publications Facebook.

Cette analyse préliminaire a permis d'identifier les tendances par rapport à l'évolution des changements escomptés.

### **b. Collecte des données**

Pour répondre à ces différentes questions, l'évaluation a principalement utilisée une méthodologie qualitative. Une approche quantitative a uniquement été faite pour mesurer les indicateurs du projet.

#### *Données qualitatives*

La collecte des données qualitatives s'est faite à travers des focus groups et des entretiens individuels auprès des bénéficiaires du projet et des auditeurs de l'émission Samy Gasy. Des guides de discussion ont été conçus pour chaque catégorie de répondants sur la base des questions d'évaluation.

La sélection des participants aux focus groupes a été faite sur la base des critères suivants:

- Pour les bénéficiaires directs des initiatives conjointes au niveau local elle a été aléatoire, et s'est faite durant la réalisation des activités des groupes d'initiative. L'équipe a voulu avoir un groupe d'hommes, de femmes, de jeunes femmes ou de jeunes hommes. Autrement dit, chaque focus visait à avoir un groupe homogène pour être sensible au genre et à la culture afin d'avoir une bonne dynamique de discussion;



- La sélection des groupes témoins/club des auditeurs s'est faite en concertation avec les radios partenaires pour 3 zones, à savoir Antsirabe, Fianarantsoa, Diégo et a été faite selon deux critères sur:
  - o la base de données de l'équipe suivi-évaluation de Search, laquelle contient les numéros de téléphones des auditeurs qui ont envoyé des SMS suite à l'écoute de l'émission;
  - o la base des clubs des auditeurs des radios partenaires.

**Tableau 1. Nombre de FGD réalisés et participants**

Catégorie des participants	FGD		Participants	
	Planifiés	Réalisés	Homme	Femme
Auditeurs	4	2	7	10
Cible des initiatives conjointes	5	5	27	18
TOTAL	9	7	34	28

Les entretiens avec les participants aux formations ont été faits durant la dernière séance de formation à Antananarivo et par téléphone, tandis que ceux avec les auditeurs se sont faits à Antsirabe et Fianarantsoa avec la collaboration des radios partenaires de ces villes. La rencontre avec les participants aux initiatives s'est faite immédiatement après la mise en œuvre des activités communautaires d'un groupe d'initiative à Diego par l'équipe suivi et évaluation de Search Madagascar.

Ci-après le tableau résumant le nombre d'activités faites dans ce cadre.

**Tableau 2. Nombre d'entretiens réalisés et participants**

Catégorie des participants	KII		Participants	
	Planifiés	Réalisés	Homme	Femme
Bénéficiaires formation continues	5	15	8	7
Bénéficiaires formations spécialisées	10	10	5	5
Partenaires gouvernementaux	5	2	1	1
Cibles des initiatives conjointes	5	11	7	4
Auditeurs	-	5	3	2

Au total, 43 entretiens individuels semi-structurés ont été réalisés avec les informateurs clés suivants:

- **15 avec les bénéficiaires de la formation continue.** Au début de l'étude, il a été prévu de faire 1 entretien individuel avec le représentant de chaque groupe et un focus group pour chaque groupe d'initiatives, soit 5 entretiens individuels et 5 focus groups. Dans un souci d'obtention de variétés de réponses, l'équipe a finalement décidé de faire des entretiens individuels avec les membres des groupes, tout en tenant en compte de l'appartenance sectorielle du répondant. Ceci explique l'écart entre le nombre planifié et réalisé.

- **10 avec les bénéficiaires de la formation spécialisée** à raison de 2 personnes par catégories d'acteur formés: OSC, académiciens, forces de sécurité, autorités, médias. Les participants issus des 3 séries de formation viennent des 22 régions du Madagascar, l'équipe de collecte a tenu en compte de la répartition géographique et de la sensibilité au genre;
- **Deux (2) avec les responsables des partenaires gouvernementaux** sur les mécanismes de communication.
- **11 avec les cibles des initiatives conjointes des 5 groupes.** Des personnes influentes ayant assisté aux activités des groupes ont été pris en entretiens individuels, d'où le nombre important par rapport à ce qui avait été prévu.
- **5 avec les auditeurs de l'émission Samy Gasy.** Les membres des groupes témoins ont été présents lors de la descente sur terrain et ils ont été pris en entretiens individuels.

Les focus groupes et entretiens se sont déroulés dans des lieux clairs, sûrs et rassurants selon la volonté du répondant. En outre, cette étude a consacré son caractère confidentiel et respecter le principe du consentement de répondant avant de participer. Les collecteurs de données ont communiqué d'une manière transparente l'objet de l'étude pour davantage mettre le répondant en confiance.

### Données quantitatives

Vu la spécificité du projet, l'approche quantitative a été réalisées à travers 3 sortes de collecte de données:

- Pour les indicateurs a et c, ayant comme cibles les participants aux formations (spécialisé et continue), un questionnaire individuel a été mis en ligne sur Google Form et partagé avec les 110 participants pour les 2 types de formations. Le questionnaire a été envoyé par mail aux bénéficiaires des formations. Un total de 71 répondants a pris part au sondage. Les réponses ont été collectées du 13 décembre 2017 au 24 janvier 2018. La faiblesse du nombre de répondants a été due à la difficulté d'accès à internet dans certaines zones de Madagascar, entraînant une impossibilité pour les participants à remplir le formulaire.
- Pour l'indicateur b, la taille de l'échantillon pour l'enquête a été déterminée sur la base du nombre des personnes assistant au Samy Gasy live. Un questionnaire par bulletin unique a été distribué aux spectateurs de l'évènement Peace Award<sup>7</sup>. Au total 125 fiches ont été rendues: 103 avec réponses et 22 blanches.

Search considère que, bien que pas représentatif, cet échantillon a permis de collecter des informations sur le niveau d'atteinte des indicateurs du projet. Les participants ont saisi directement leurs réponses en ligne sur Google Form ou dans le bulletin unique.

### Tableau 3. Participants au sondage

Activité de collecte	Nombre de personne ayant participé
----------------------	------------------------------------

L'évènement Peace Award a eu lieu à la fin du projet. Il s'agissait d'une cérémonie reconnaissant des grandes réalisations en faveur de la paix à Madagascar pendant la période 2016-2017 : remise des certificats de Peacebuilder aux personnes formées du cycle de formation continue ; remise des prix aux deux initiatives pour la paix gagnantes, remise des certificats aux participants à la formation continue. Ce fût aussi le dernier moment pour les groupes de présenter leurs initiatives au grand public puisque la première partie a été consacrée au Samy Gasy Live.

Bulletin unique	125
Sondage en ligne	71
<b>Total</b>	<b>196</b>

### c. Outcome Mapping

Une séance de cartographie des résultats a été faite durant la planification stratégique annuelle de Search. Elle s'est concentrée sur les changements attendus et inattendus du projet. Durant cette séance, les membres de l'équipe impliquée dans la mise en œuvre du projet ont été invités à réfléchir sur les changements attendus ou inattendus remarqués au niveau des participants.

#### Entrée et Analyse des données

Une fois collectées, les données issues des entretiens et FGD ont été transcrites dans le logiciel Excel pour une analyse linéaire par question. Un masque de saisie a été créé en utilisant le logiciel Acces par l'évaluateur pour la collecte, puis exportées vers Excel pour l'analyse. Les réponses au formulaire Google Form ont été téléchargées sous format .xlsx pour aussi être conjointement analysées sur Excel par le biais des tableaux croisés dynamiques.

L'analyse a été faite par triangulation des données qualitatives et quantitatives avec les données de suivi. Elle s'est basée sur les différentes catégories d'acteurs participants aux projets : OSC, académiciens, forces de l'ordre, fonctionnaires de l'Etat. Le consultant s'est aussi chargé de la rédaction du rapport, sous la supervision du Design Monitoring and Evaluation (DME) Coordinator et avec l'appui de l'Institutional Learning Team (ILT) de Search.

#### Limitations

Quelques contraintes de disponibilité des personnes ressources ont été rencontrées dans la mise en œuvre de la méthodologie et méritent d'être citées. Toutefois, ces contraintes ne modifient pas la qualité de données collectées puisque des mesures ont été prises afin de combler les lacunes qui s'en sont suivies.

- au niveau du sondage Google Form, certains bénéficiaires n'ont pas pu répondre au questionnaire suite à différentes raisons comme l'enclavement de la localité de certaines personnes qui ne permet pas la connexion à internet ou la difficulté d'accès à la connexion suite au passage du cyclone Ava. Des relances par sms et des appels ont été faits, afin de faire le sondage par téléphone. Aussi, plusieurs répondants se sont immédiatement concentrés aux questions principales et ont omis de remplir les questions sur l'âge et le sexe. De ce fait, il nous est impossible de les désagréger en fonction de ces critères dans le rapport.
- Le focus group organisé dans la ville de Fianarantsoa était essentiellement composé de jeunes lycéens. La descente sur terrain s'étant faite pendant des jours ouvrables, il a été difficile de réunir les personnes adultes. Pour combler ce manque, un entretien individuel a été fait avec une personne adulte non membre du groupe témoin.

## 3. Résultats

### 3.1. Pertinence

A la lumière des réponses données par les participants, la situation sociale malgache demeure très fragile et la population est au bord de l'explosion. Cela se manifeste de différentes manières telles que les vindictes populaires, les grèves de différents corps syndicaux, ou encore la recrudescence de l'insécurité aussi bien en milieu urbain que rural. Les jeunes sont encore très négligés dans les processus de prise de décision. En effet, la culture veut que les aînés prennent les décisions et participent à la gouvernance communautaire. La confiance aux différents décideurs du pays est au point mort et la corruption gangrène toutes les activités administratives publiques du pays.

Les différents acteurs clés ont fait savoir de leur avidité de connaissances et de compétences pour pouvoir tirer profit de leur position d'influence pour instaurer la paix. Les autorités administratives ont exprimé leur besoin en terme de consolidation de la paix en général, étant donné qu'ils seront les futurs organisateurs des prochaines élections. Or, les élections sont souvent source de conflits si on se réfère à l'histoire de Madagascar. De ce fait, ils se considèrent comme étant des acteurs majeurs de la paix à Madagascar. Les autres catégories telles que les OSC, leaders communautaires et forces de sécurité ont spécifié leurs besoins en termes d'outils afin de mieux asseoir leurs responsabilités et leurs lignes d'activités en consolidation de la paix. Enfin, pour les académiciens et journalistes, ils ont exprimé leurs besoins en termes d'innovations techniques sur les différents thèmes en relation avec la consolidation de la paix, afin de les intégrer dans leurs activités d'enseignement. Les programmes de formation ont répondu à ces besoins exprimés sur plusieurs aspects. La variété des thèmes traités pendant les formations a apporté une nouvelle manière de gestion de conflit qui favorise la paix et la collaboration où les conflits sociaux se répètent souvent à l'image des grèves de différentes institutions étatiques entre autres.

La pertinence du projet est aussi clairement observée lorsqu'on a demandé aux participants si la stratégie de mise en place de ces groupes multi-acteurs favorisant le dialogue était la meilleure méthode pour apporter un changement positif pour la paix à Madagascar. Les répondants ont fait savoir que dans la société malagasy actuelle, les valeurs du Fihavanana, qui prônaient l'entraide et la collaboration, sont actuellement de plus en plus invisibles alors que le pays a besoin de ces valeurs pour sortir du gouffre dans lequel il est actuellement. En choisissant cette stratégie, le projet, a non seulement répondu à ce besoin de retour aux valeurs du Fihavanana mais aussi a trouvé le point d'entrée clé pour une cohésion sociale. Ceci a été confirmé dans les discussions avec les participants qui ont insisté sur le fait qu'il est plus facile de résoudre un problème quand

*« Cette stratégie a été le point fort car ça a cassé la dynamique de pensée actuel des gens qui croient que la collaboration est impossible entre les personnes de différentes expériences alors que c'était très enrichissant et cela permet plus d'ouverture pour mener à bien une activité et atteindre un objectif commun »*

Femme académicienne de la région Antsinanana  
(KII)

on s’y met à plusieurs. Selon eux, la diversité permet d’avoir d’autres angles de vue et permet d’apporter un changement positif pour la paix à Madagascar.

Quant aux partenaires gouvernementaux, l’analyse de conflit et les techniques de plaidoyer sont les thèmes jugés les plus pertinents par leurs représentants, toujours dans la même logique que cela a permis d’avoir une nouvelle approche de résolution des problèmes en améliorant le ciblage de leurs partenaires potentiels et de leurs activités.

*« La lutte contre la corruption requiert une communication permanente avec toutes les parties collaboratrices. On avait une limite par rapport à cela et c’est à ce besoin que Search For Common Ground a répondu dans le sens où la formation a permis d’identifier les cibles des activités de communication : les alliés potentiels et les parties réticentes »*

Conseiller principal en prévention du BIANCO (KII)

## **3.2. Efficacité**

Ce critère analyse le niveau de réalisation des activités par rapport à la planification et plus particulièrement si la stratégie mise en œuvre a permis d’atteindre les objectifs fixés.

### **a. Une capacité améliorée sur les techniques de transformation de conflit**

Cette partie a été traitée en fonction des activités du projet, à savoir le programme de formation continue, et spécialisée, pour les partenaires gouvernementaux et enfin le volet média.

Le projet a donné à différents groupes de personnes un renforcement de capacité mené par des experts internationaux en consolidation de la paix et transformation de conflit articulé autour des thèmes suivants :

- **Analyse de conflits et approche Common Ground** : la formation a été assurée par Lena SLACHMUIJLDER, Vice-Présidente Programme de Search ; Kara WONG, directrice de programme de Search Myanmar et Rigobert LUHINZO, Chargé de formations de Search en République Démocratique du Congo.
- **Bâtir des ponts entre les forces de l’ordre et la communauté**, assurée par Serge Pierre WADDO EL MASUDI, Chef de projet de Search Burundi
- **Engager les jeunes dans la consolidation de la paix**, assurée par Rashmi TAPA, Directrice fondatrice de Peace Matter Group

- **Les techniques de plaidoyer pour une inclusion et une réconciliation**, assurée par Wissem MISSAOUI, Directeur de Programme de Search Tunisie.

Le tableau suivant donne un aperçu du nombre des personnes qui ont participé dans les deux types de formation.

**Tableau 4. Nombre de participants aux formations**

Type de formation	Nombre de personnes ciblées	Nombre de participants
Continue	25	22
Spécialisée	80	102

Source : Données de suivi du projet

Le nombre de participants a largement dépassé le nombre prévu pour les formations spécialisées. C’est notamment dû à la pertinence des thèmes de formation par rapport au profil des postulants qui ont poussé le comité de sélection à augmenter sensiblement le nombre des participants. Quant à la formation continue, trois participants n’ont pas pu se présenter à la formation jusqu’à la fin, d’où ce nombre inférieur par rapport au nombre prévu.

Les séances de formation ont permis aux bénéficiaires de renforcer leurs capacités comme le montrent les graphes ci-après. Les résultats ont été catégorisés en fonction du thème de la formation et les catégories d’acteurs.

**Figure 1. Capacité à faire une analyse de conflit**

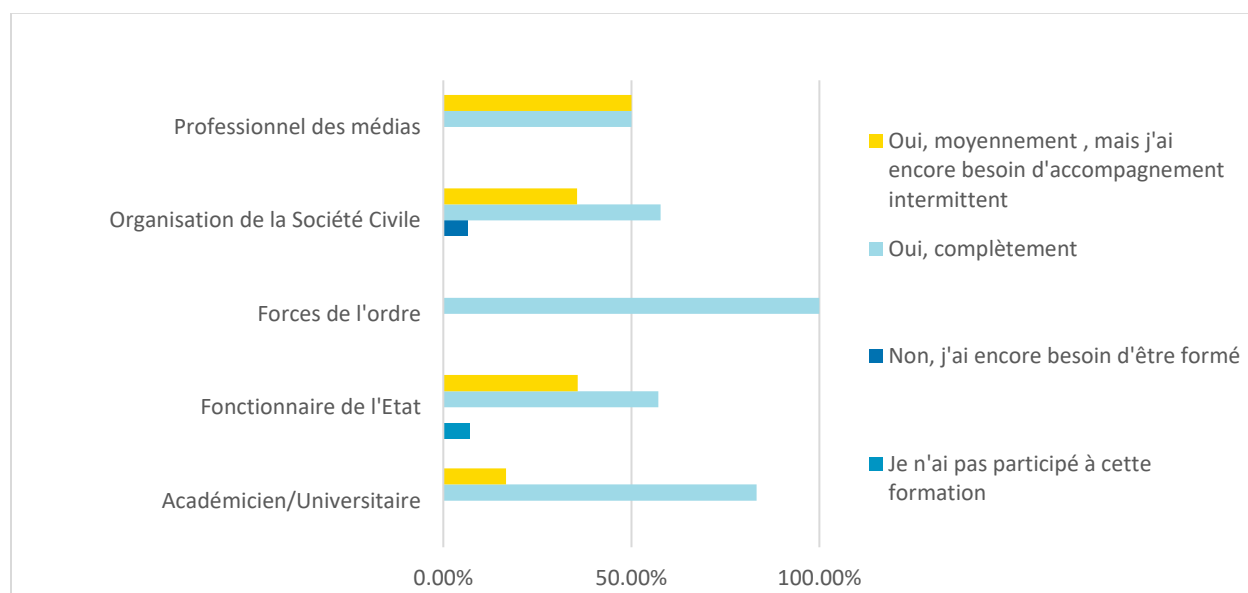
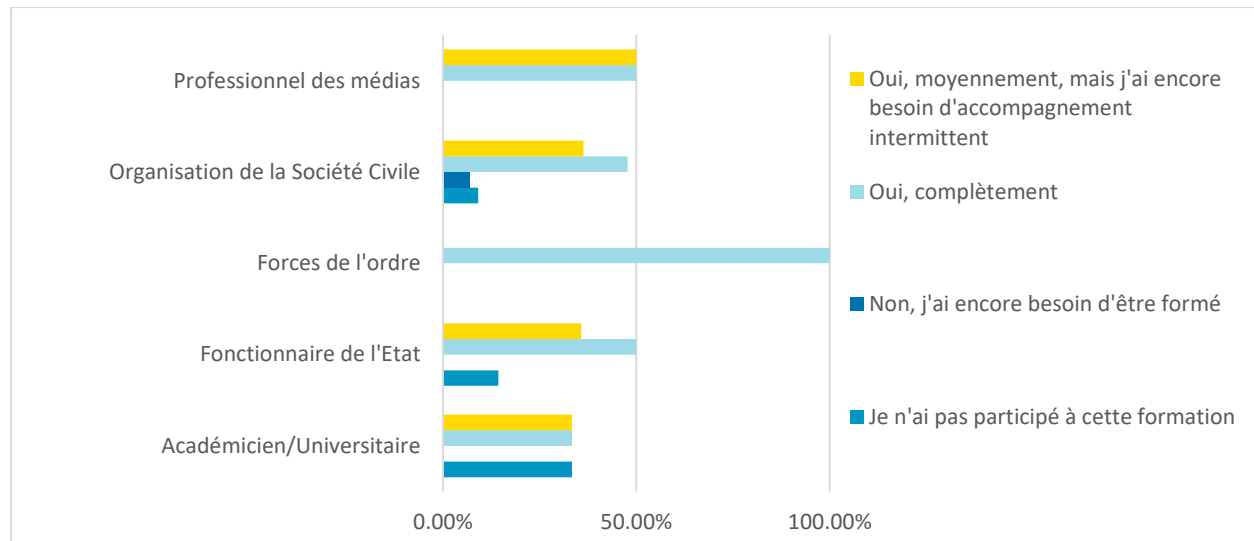


Figure 2. Capacité à initier un rapprochement entre les forces de l'ordre et la communauté



La moyenne d’amélioration des capacités est de 88%, dont 58% qui déclarent être complètement capables de les appliquer et 30% se déclarant capables, mais ayant encore besoin d’accompagnement intermittent. Dans tous les différents thèmes, on constate que ce sont les OSC, les académiciens et les forces de sécurité qui sont les plus à l’aise dans l’application des connaissances acquises. Ces catégories d’acteurs ont directement pu les appliquer dans leurs activités professionnelles ou de vie associative. Cette amélioration des capacités se fait surtout sentir au niveau de l’utilisation des outils comme l’arbre à conflit, l’identification des positions et intérêts ainsi que le bulletin de score; que ce soit dans le contexte du projet lors de la mise en œuvre des initiatives conjointes ou dans d’autres contextes. Une grande partie a su capitaliser leurs acquis au profit de leurs activités professionnelles ou leur position en tant que personne d’influence par différentes activités. Parmi les exemples, nous pouvons citer les transferts de compétences au niveau communautaire, pour les OSC et membres d’associations, à l’image d’un enseignant en Théologie de la région Alaotra Mangoro et d’une enseignante chercheuse de la région Diana qui ont intégré les outils dans leurs cours. On peut citer aussi des dirigeants d’association qui ont su faire des formations et sensibilisations pour la paix en utilisant des outils fournis par Search. Egalement, une fonctionnaire de cette même région a su partager les principes d’analyse de conflit au niveau du conseil municipal dont elle est membre pour mieux faire face aux différents conflits, notamment fonciers et conjugaux, auxquels sa commune fait face.





Séance de formation en Leadership et consolidation de la paix menée par deux bénéficiaires des formations à Diego

Citons aussi des engagements directs dans des résolutions de conflit, comme pour le cas des OSC dans le sud de Madagascar qui ont réussi à rapprocher la communauté et une compagnie minière. C'est aussi le cas pour un élément des forces de l'ordre qui a su faire une arrestation sans utiliser la force. Il a également réussi à engager des jeunes malfaiteurs repentis dans le maintien de la sécurité de leur village en menant des dialogues communautaires entre eux, la communauté et les représentants des forces de l'ordre.



Dialogue communautaire mené par un élément des forces de l'ordre bénéficiaire de la formation continue dans le sud de Madagascar.



Par ailleurs, suite au programme de formation, deux bénéficiaires ont pu intégrer le Conseil pour le Fampihavanana Malagasy (CFM) en tant que président et membre permanent. Selon leurs explications, les formations leur ont permis d'avoir les compétences nécessaires pour intégrer cet organisme. Ces deux participants ont fait savoir l'importance de l'approche Common Ground qui leur a permis d'apporter une nouvelle vision à la résolution de conflits. Précisons que le CFM est chargé de mener le processus de réconciliation nationale à Madagascar.

Enfin, les différents thèmes de formation sont plébiscités par les participants de manière très positive grâce à leur complémentarité pour une cohésion sociale pour la consolidation de la paix à Madagascar. L'approche Common Ground permet une analyse de conflits simple qui mène à des solutions collaboratives et inclusives. Les techniques de plaidoyer ont conscientisés les participants sur le fait de pouvoir revendiquer quelque chose sans forcément passer par la violence. Il en est de même sur le rôle des jeunes, et des forces de sécurité dans l'atteinte des objectifs de consolidation de la paix.

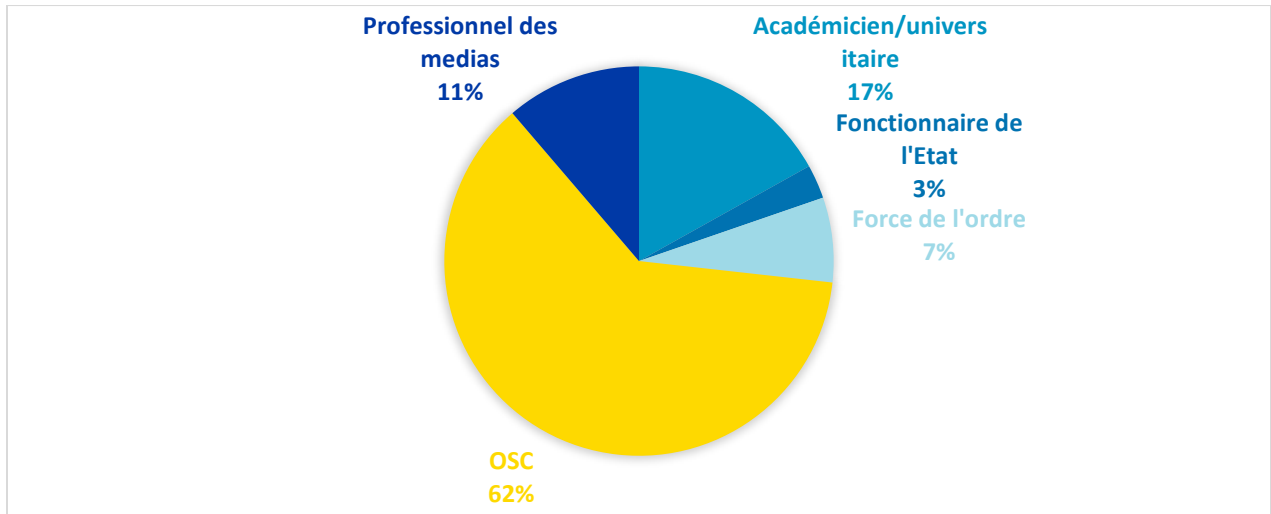
Cependant, les interviews et témoignages des autres participants ont fait ressortir qu'il existe une certaine limite dans l'application des principes par certains fonctionnaires de l'Etat. Cette limite est illustrée par

*« Grâce aux formations, j'ai réalisé qu'il ne faut pas toujours une grande étude pour connaître une situation, le bulletin de score peut suffire. Et à chaque fois que je vois une situation de conflit, sans même que j'y sois engagé, automatiquement je pratique les analyses qu'on a fait durant la formation et dans la mesure où il est m'est possible d'apporter mes réflexions, je le fais. »*

Femme OSC de la capitale, Antananarivo. (KII)

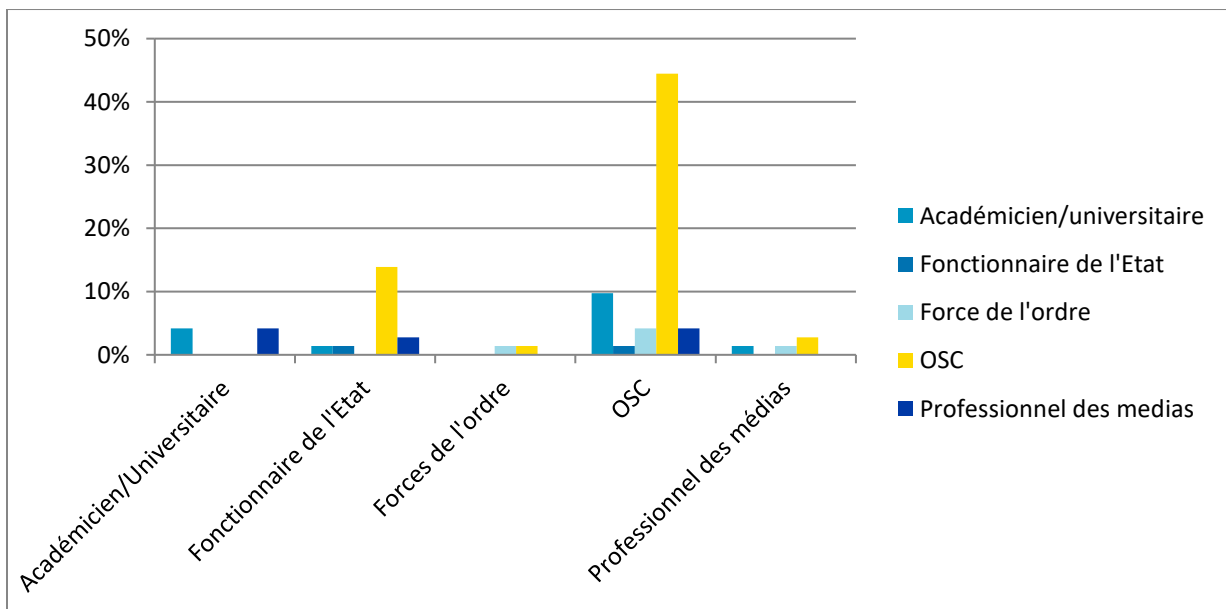
les réponses au sondage en ligne relatives à la question : « Avec qui le dialogue était le plus efficient ? » où très peu de participants ont répondu « avec les fonctionnaires de l'Etat » comme l'illustre le graphique ci-après. On remarquera effectivement que seul 3% des répondants ont trouvé que le dialogue avec les fonctionnaires de l'Etat a été efficient. Par contre, une grande majorité, soit 62%, a trouvé que le dialogue avec les membres des OSC a été efficient.

Figure 3. Efficience du dialogue



L'étude de base nous avait montré que, selon la communauté, les acteurs qui auront le plus de capacité à dialoguer étaient les élus et les autorités dont les fonctionnaires, quel que soit la catégorie d'acteurs avec qui ils interagissent. Il s'avère que lors de l'expérimentation dans les groupes multi acteurs, ce sont surtout les OSC qui savent le faire, comme le montre le graphique suivant.

Figure 4. Efficacité du dialogue entre les différentes catégories d'acteurs



On constate que les OSC ont pu dialoguer avec les différentes catégories et que l'efficacité est très forte quand il y a dialogue entre eux. Précisément, 44% des OSC ont trouvé que le dialogue entre elles a été efficient. Par contre, on remarquera que lorsqu'il s'agit de dialoguer avec les fonctionnaires, l'efficacité est assez faible, voire inexistante selon certaines catégories comme les forces de l'ordre ou les professionnels des médias. Le dialogue se passant uniquement entre eux, de la même catégorie en tant que fonctionnaire ou avec les OSC.

En se basant sur les réponses des participants, cette faiblesse du dialogue avec les fonctionnaires est causée par un conflit de leadership. Selon les personnes qui ont pu les fréquenter dans la mise en œuvre des initiatives conjointes, les fonctionnaires qui ont participé au programme, sont généralement haut placés dans leur hiérarchie, de ce fait, ils ont tendance à ne pas écouter et à imposer pour se faire entendre tout en voulant asseoir leur position.

A part l'augmentation des connaissances et capacités, les différentes formations ont poussé les participants à changer ou à agir dans leur communauté. Au niveau individuel, le constat est général et l'application des acquis de la première formation en Approche Common Ground est très remarquable. Il s'agit notamment des principes de l'empathie et de l'écoute active. Les participants aux formations affirment être plus ouverts et moins agressifs afin d'éviter au maximum un conflit ou l'empirer. Les principes de concurrence et de domination font place à une culture de collaboration et de compréhension de son prochain.

Un des acquis les plus significatifs qui marquent l'acquisition des techniques de transformation de conflit et une ouverture à la collaboration est la création du groupe Madagascar Peacebuilders sur Facebook<sup>8</sup>, fruit de la collaboration et du dialogue entre les participants. Ce groupe permet entre autres, le partage d'expérience et des actions faites en matière de consolidation de la paix dans les différentes régions. Cela contribue à l'atteinte de l'objectif spécifique 2 du projet, qui consiste à « renforcer le dialogue constructif et l'interaction entre les acteurs clés Malgaches.»

Et d'ailleurs, afin d'atteindre les objectifs des initiatives conjointes, les membres des groupes ont toujours su collaborer malgré les problèmes rencontrés tels que la distance, le manque de moyens financiers, et la diminution des 3 membres dans les groupes (comme expliqué au début de ce chapitre). Tous les groupes se sont partagés les tâches de la même manière: celui ou celle qui était dans la zone de mise en œuvre a servi de point focal et les autres dans les régions éloignées ont apporté leur appui soit financièrement soit techniquement.

En promouvant une approche multi acteur, l'objectif spécifique 2 a été atteint et une grande partie des participants pensent que le dialogue est le moyen le plus efficace pour amener un changement positif vers la consolidation de la paix à Madagascar, soit le 91% des répondants. En d'autres termes, les formations ainsi que les initiatives conjointes ont changé le positionnement des différents acteurs d'adversaires à partenaires impliqués pour l'atteinte d'un objectif commun pour un changement positif pour la paix à Madagascar.

---

<sup>8</sup> <https://www.facebook.com/groups/124628338199687/>

Dans le même cadre des activités de formation des acteurs clés des organes de prise de décision, des séances de renforcement de capacité des partenaires gouvernementaux représentés par le BIANCO ont permis de former un total de 42 personnes sur les 46 prévus. Les séances ont été très appréciées par les participants et leurs représentants ont affirmé leur engagement et leur volonté de changer leur stratégie de communication suite aux formations dispensées par Search: une meilleure analyse des acteurs pour un meilleur ciblage des partenaires et des participants à leurs actions de lutte contre la corruption.

*« Dans notre objectif de lutte contre la corruption, on considérait et on s'attaquait aux personnes ; maintenant on connaît les causes profondes et on va s'orienter davantage vers les problèmes et ses causes pour faire avancer notre lutte. »*

Conseiller principal en prévention du BIANCO (KII)

Les outils partagés, notamment l'arbre à conflit, ont bien été assimilés et ils ont permis d'identifier un processus de partenariat en vue de résoudre un problème commun bien identifié mais aussi de voir les obstacles et facilitateurs.

A part les programmes de formation, le projet Samy Gasy comporte aussi un volet média, plus précisément une émission radiophonique. Au total, 25 émissions ont été diffusées à travers les ondes de sept radios partenaires dans différentes régions de Madagascar. Les émissions ont, dans une première partie, présenté l'état d'avancement des initiatives conjointes, et dans une deuxième partie lancé des messages pour la cohésion sociale en traitant divers thématiques tels que la redevabilité, l'engagement des femmes et des jeunes dans la paix, les élections.

Unaniment, lors des entretiens individuels et focus groups, les répondants affirment que les thématiques et les situations rencontrées dans les émissions Samy Gasy reflètent fortement la vie quotidienne des auditeurs. Ils affirment particulièrement aimer le style à la malagasy de l'émission qui combine les valeurs du Fihavanana, aux messages de paix. Cependant, à part les groupes témoins, les auditeurs de Fianarantsoa regrettent que l'émission soit diffusée en fin de journée, ce qui diminue beaucoup leur probabilité d'écoute à cause des activités qu'ils doivent encore faire. Ce résultat s'explique par le choix de l'heure de diffusion qui a été basée sur les horaires de l'ancienne émission Tokontany Iraisana de Search.

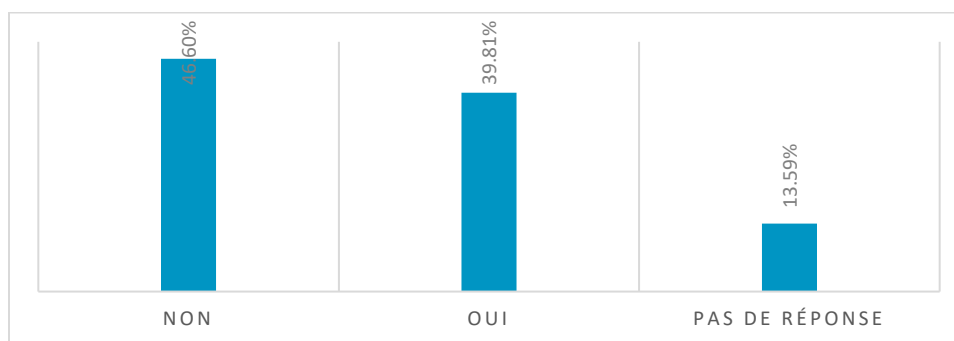
*« J'adore le style de l'émission. En plus de refléter le mode de vie malagasy, elle incite beaucoup à changer. Au niveau des relations de proximité, il est évident qu'on essaie de partager et appliquer les apprentissages de l'émission. »*

Auditeur de l'émission à Antsirabe (FGD)

De ce fait, lorsqu'on a demandé aux auditeurs si l'émission les a poussés à changer ou à agir, la réponse était principalement limitée à ce problème d'écoute insuffisante due au manque de temps.

Comme on peut le voir sur le graphique suivant, 46,60% des personnes enquêtées affirment qu'ils n'ont pas encore entendu l'émission Samy Gasy à la radio. 39,81% ont dit avoir écouté et ceux qui ont pu le faire du début jusqu'à la fin, affirment avoir changé de comportement en termes de vie en société car l'émission a inculqué en eux un esprit de collaboration et d'ouverture. Pour eux, une société en paix est bâtie sur une fondation de famille en paix mais ils ne peuvent pas aller plus loin car ils ne sont pas plus outillés pour faire autres choses à l'image des personnes formées.

Figure 5. Ecoute de l'émission Samy Gasy à la radio



## **b. Facteurs qui ont influencé la réalisation des activités**

Selon les participants, la stratégie du projet de mettre en place des groupes multi acteurs leur a permis d'échanger des expériences et de nouer des liens pour des collaborations futures. Toujours, concernant la stratégie, le fait d'avoir divisé les formations en deux, c'est-à-dire un cycle continu pour les personnes désireux d'élargir leurs connaissances, et un cycle spécialisé adressé aux personnes ayant déjà acquis une certaine expertise sur la gestion et la transformation de conflit, a permis aux participants de se sentir sur le même niveau et facilité l'appréhension des principes partagés durant les séances. Par ailleurs, la méthode participative des formations a été très appréciée par les bénéficiaires.

Autre facteur qui a influencé positivement la mise en œuvre des activités est la tenue de l'évènement The Peace Award qui a donné de la valeur ajoutée aux actions pour la paix et qui a motivé les bénéficiaires dans la réalisation de leurs activités grâce au système de concours et de lauréats de la paix. Le système de vote et feedback du jury a été très apprécié par les groupes d'initiatives dans la mesure où ça leur a permis d'améliorer leur planification et de mieux avancer vers les objectifs.

Quant aux facteurs de blocage rencontrés et principalement mis en exergue par les interviewés, la langue utilisée lors des formations a été le plus cité. Madagascar étant un pays francophone, assister à une formation en anglais limite leur faculté de compréhension.

Au niveau de la mise en œuvre des initiatives conjointes, les problèmes financiers et la distance entre les localités des participants sont les principaux facteurs qui entravent la participation de certains membres que ce soit lors de la planification ou lors de la mise en œuvre proprement dite. La mise en application des acquis est donc réservée aux membres pouvant déboursier de leurs propres poches l'argent nécessaire pour assister aux réunions de planification ou à la mise en œuvre des activités du groupe. Aussi, la non

consultation des membres par rapport à la structuration de leur groupe a quelque peu refroidi les ambitions de chacun dans la mise en œuvre du fait de la non complémentarité d'expérience entre eux, notamment entre les OSC et les fonctionnaires.

Enfin, au niveau organisationnel, paradoxalement à la demande de permission auprès des lieux de travail des bénéficiaires, la tenue des formations à Antananarivo a, en quelque sorte, rendu difficile la mise en œuvre car cela n'a pas donné de rigueur aux bénéficiaires issues de la capitale : certains participants quittaient la formation sous prétexte d'un travail à faire.

### c. Indicateurs du Projet

Tableau 5. Les indicateurs du projet

	Réalisé dans le projet	Ciblé par le projet	Commentaire
<i>Objectif Global: Promouvoir le dialogue et la collaboration, entre les acteurs clés comme les OSC – les professionnels des medias – les académiciens et les personnes d'influence, en réduisant les approches conflictuelles</i>			
<b>Indicateur a:</b> % des acteurs cibles clés participants au projet qui ont démontré que le dialogue entre eux a été amélioré et peuvent contribuer à apporter un changement positif pour la cohésion sociale à Madagascar	90%	60%	Cible dépassée
<b>Indicateur b:</b> % de la population qui sont confiant que les acteurs clés disposent des attitudes à dialoguer de façon constructive pour induire des changements positifs pour la cohésion sociale à Madagascar	71%	60%	Cible dépassée
<b>Objectif spécifique 1 Améliorer les capacités des décideurs Malagasy, les parties prenantes des sociétés civiles, les étudiants, les forces de l'ordre et les professionnels de medias sur les approches et les techniques de transformation des conflits</b>			
<b>Indicateur c :</b> % des acteurs cibles qui ont développé des techniques et approches pour la transformation des conflits	88%	60%	Cible dépassée

<b>Objectif spécifique 2 : renforcer le dialogue constructif et l'interaction entre les acteurs clés Malgaches.</b>			
<b>Indicateur d</b> : % des acteurs cibles qui pensent que le dialogue mutuel est la méthode la plus efficace pour induire à des changements positifs pour la cohésion sociale à Madagascar	96%	60%	Cible dépassée
<b>Indic e</b> : # de personnes qui suivent le progrès des projets conjoints à travers les différents canaux de communication (site web – sms – réseaux sociaux). .	2687	1000	Cible dépassée

### 3.3. Durabilité

Cette partie analyse si les actions entreprises par le projet sont susceptibles de créer une dynamique de collaboration en incitant les participants à se lancer dans des initiatives indépendantes de transformation de conflits. Malgré les problèmes évoqués dans la mise en œuvre des initiatives évoquées par la majorité des acteurs du projet, l'analyse des réponses suggère que les acquis sont susceptibles de perdurer.

Les renforcements de capacité ont donné aux participants les outils nécessaires pour apporter un changement positif pour la consolidation de la paix à Madagascar. En effet, après les séances de formation, la motivation et l'engagement des participants se sont faits sentir : plusieurs initiatives indépendantes ont été lancées par les participants en dehors du projet. Leurs initiatives se manifestent principalement par des séances de sensibilisation ou de transfert de compétence. Par exemple, deux participants de la formation spécialisée et continue de la même région du nord-est de Madagascar vont œuvrer ensemble pour un projet de sensibilisation à la culture de paix ciblant les jeunes des universités malagasy, les lycéens ainsi que les délinquants dénommés « Foroches » dans la langue locale. Ce projet a d'ailleurs obtenu le financement du Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix. Un autre exemple est celui d'un fonctionnaire de la région Ihorombe qui a l'intention de transposer les activités de son groupe et les mettre en œuvre au niveau de sa localité.

Pour les journalistes, les initiatives consistent surtout à exploiter la force des ondes de leur radio pour faire une sensibilisation des auditeurs à la paix, principalement par des émissions participatives en collaboration avec les forces de sécurité locales. Ces émissions seront une transposition des outils acquis lors de la formation, tels que les tribunes d'expression populaire, afin de collecter les doléances de la communauté en matière de paix. Après, un plan d'action sera élaboré pour répondre à ces doléances.

Pour les académiciens et les forces de l'ordre, la continuité des acquis du projet réside dans l'intégration de différents outils dans les modules d'enseignement ainsi qu'un partage de connaissance au niveau des collègues.

*« Les outils donnés par Samy Gasy nous encourage, les différentes formations étaient tellement complémentaires et nous ont données plus de courage car maintenant on a plusieurs moyen d'approche un problème »* Femme académicienne de la région Antsinanana (KII)

*« Effectivement, les outils donnés par Search m'ont ouvert des voies afin de vraiment menée des initiatives indépendantes »* Leader religieux de la région Alaotra Mangoro (KII)

Le CFM assurera aussi la continuité des acquis du projet. En effet, l'actuel président de cet organisme pour la réconciliation nationale a été un participant à la formation continue. Un autre participant à la formation spécialisée a pu intégrer ce conseil grâce aux connaissances acquises dans les formations de Samy Gasy. L'intégration à cet organisme permettra à ces deux participants de toujours mettre en pratique leurs compétences et connaissances acquises lors du projet.

Au niveau de la continuité des groupes d'initiatives<sup>9</sup>, tous s'accordent à dire qu'ils vont continuer la mise en œuvre de leur initiative en recherchant des partenaires techniques et financiers pour élargir leurs zones d'activités.

Il est à noter que plusieurs groupes ont déjà identifié les activités à mener pour assurer la pérennisation des acquis du projet. Le groupe GSM a prévu d'élaborer un plan d'action pour l'année 2018 pour continuer les tribunes d'expression populaire au cours de l'année 2018. Des jeunes qu'ils ont formés vont aider dans la facilitation et la création des groupes de plaidoyer pour suivre la réalisation de ce plan d'action. Le groupe Fanjiry va mettre leurs acquis et connaissances sous forme de kit accessible à tous

---

<sup>9</sup>Durant la mise en œuvre, les participants à la formation continue ont été divisés dans des groupes mixtes et invités à mettre en œuvre des projets collaboratifs appelés « initiatives conjointes ». Ces groupes multi acteurs étaient composés de 5 à 6 personnes issues de différents secteurs et de différentes régions. Cinq groupes d'initiatives ont été élaborées :

**Groupe Aina vao** : Promouvoir l'approche «non classique» ou «tsy miankina mandrakariva amin'ny mahazatra (tsy 3m)» pour le changement de comportement des entités en vue de prévenir les crises politiques cycliques qui handicapent et handicaperont tous projets de développement à Madagascar.

**Groupe mandravaratra** : d'organiser un atelier régional (multi acteurs) de réflexion stratégique sur l'édification au niveau local.

**Groupe Fanjiry** : promouvoir l'engagement des jeunes dans un processus inclusif et participatif de consolidation de la paix en rétablissant leur confiance à l'endroit des Forces de Sécurité.

**Groupe Peace** : Renforcer la dignité féminine et Participer à la reconstruction personnelle et la réinsertion de jeunes filles victimes d'abus sexuels. Groupe GSM : renforcer la redevabilité à travers la mise en place d'un espace de dialogue.



afin que chacun puisse s’y référer en termes d’engagement des jeunes et de rétablissement de la confiance envers les forces de sécurité. Le groupe Mandravarotra va mettre en œuvre à Fianarantsoa, leur projet conjoint, avec les médias pour inviter les différentes entités régionales à discuter des problèmes sociaux influençant la paix.

Au niveau des partenaires gouvernementaux, la durabilité est aussi probable car elle réside principalement dans un changement de stratégie de l’institution basé sur un ciblage préalablement fait grâce aux outils dispensés par Search. Outre cela, des actions de partage des principes du Common Ground, base de leur réorientation stratégique, seront aussi prévues.

## 4. Conclusions

---

Sur la question de la pertinence, ce projet de renforcement de capacité sur les thématiques de la consolidation de la paix a été pertinent, que ce soit pour les bénéficiaires ou plus largement pour le pays. Il a parfaitement répondu aux besoins exprimés par les participants. En effet, le projet a donné des connaissances aux différents acteurs, afin de pouvoir intégrer leur contribution à l’instauration de la paix dans leur localité quelque soit leur domaine d’intervention. Les thèmes proposés à chaque séance de formation ont permis aux participants d’avoir de nouvelles approches dans la transformation pacifique des conflits.

Grâce à sa stratégie d’instauration de groupes multi acteurs par le biais des initiatives conjointes, Search a su casser la dynamique selon laquelle la collaboration ne se fait qu’entre des personnes issues du même secteur. Cette stratégie a aussi rappelé les participants à retourner aux valeurs du Fihavanana et de se redonner confiance pour surpasser les problèmes auxquels le pays fait face. A titre d’illustration, les membres des groupes se sont engagés à atteindre leurs objectifs malgré les défis.

Le projet a prouvé son efficacité en transférant des connaissances que les bénéficiaires ont immédiatement assimilées et appliquées de diverses manières: des transferts de compétences dans leur domaine d’intervention, des engagements dans des résolutions de conflit au niveau communautaire. Cela va même jusqu’à l’intégration de l’organisme chargé de la réconciliation nationale malagasy. La mise en œuvre des initiatives conjointes a inculqué aux acteurs de la formation continue un esprit collaboratif. Un esprit qui fait face aux obstacles ensemble pour atteindre des objectifs communs. Par-dessus tout cela, le dialogue et la collaboration se sont améliorés entre ces différents acteurs, qui sont devenus conscients que c’est la méthode la plus efficace pour amener un changement positif pour la consolidation de la paix. Les actions entreprises par le projet ont créé une dynamique de collaboration où l’on peut voir un grand engagement des participants à se lancer dans des initiatives de transformation de conflits indépendantes.

Pour résumer, le projet a promu le dialogue et la collaboration entre ces différents participants en élargissant leurs connaissances sur les techniques de transformation de conflit afin qu’ils puissent jouer un rôle de premier plan dans leur position d’influence.

Le principal atout de cette réussite a été le choix de la structure multi acteurs, qui a permis aux participants de mettre en application les acquis des formations, mais également de collaborer et mettre la diversité de leurs expériences au service d’un même objectif. L’évènement Peace Award ainsi que la

notation par les jurys ont donné de la motivation aux participants grâce au système de concours et de feedback.

Cependant, quelques faiblesses ont été observées :

- L'utilisation de la langue anglaise comme langue de formation dans certaines sessions.
- Le choix de la composition des groupes a handicapé la collaboration dans certains cas.
- Le programme radio qui n'a pas atteint un grand nombre d'auditeurs.

## 5. Recommandations

---

En se basant sur les données de l'évaluation, les recommandations suivantes sont proposées afin d'améliorer la planification des projets du même genre et d'augmenter son efficacité.

**A l'équipe programme :**

- L'approche multi-acteur a été très pertinente et a favorisé la collaboration. Cependant, on a remarqué que le principal obstacle à la mise en œuvre des projets de collaboration est la distance et cela bloque la participation de certains participants dans la mise en œuvre des activités. Il est donc suggéré de laisser les membres se choisir entre eux pour la composition du groupe afin de stimuler la collaboration pour une bonne mise en œuvre.
- On constate un fort enthousiasme des OSC dans les processus de consolidation de la paix. Il serait très bénéfique et pertinent de les prioriser lors des projets similaires dans la mesure où elles sont les plus susceptibles à être en contact permanent avec la communauté.
- Madagascar étant un pays francophone, il serait plus judicieux de mener les formations en français ou de s'assurer de la présence d'un traducteur expérimenté pour que tout le monde puisse participer et bien comprendre les thématiques développées.
- Pour donner plus de rigueur aux participants, il est recommandé de délocaliser la formation dans une ville où aucun participant ne travaille, afin que tout le monde puisse bien s'impliquer et rester concentré sans se soucier d'autre chose. En effet, beaucoup de participants se sont plaints des autres qui quittaient la salle au milieu des cours sous prétexte d'un travail à faire et d'autres qui travaillaient sur leurs ordinateurs lors des séances de formation.

**A l'équipe média :**

- Par rapport aux émissions, on recommande de revoir les heures de diffusion car les résultats des activités médias ne se font pas beaucoup sentir.
- Par ailleurs, il serait plus bénéfique d'exploiter un seul nom pour les émissions de Search à Madagascar ; pour mieux fidéliser les auditeurs. En effet, la notoriété de Search est liée à aux anciennes émissions Tokontany Iraisana et Vohidrazana. Il serait mieux d'exploiter ces noms déjà connus que de changer à chaque projet.

**A toute l'équipe Search et US Embassy :**

- Les participants se sont accordés à dire qu'un programme de renforcement de capacité est très pertinent afin d'instaurer la paix. Dans un pays souvent sujet aux crises et affrontements, on recommande donc que pour les projets futurs, la durée soit revue à la hausse de manière à créer des promotions de peacebuilders chaque année pour des meilleurs résultats et une meilleure durabilité.

## ANNEXES

---

### Annexe 1: Les histoires de succès

#### *RASOAMANIRY – participante aux séances de formation spécialisée*

Madame RASOAMANIRY est à la fois membre du conseil municipal d'Ambatondrazaka et Tangalamena ou notable dans sa communauté. Les conflits font partie de son quotidien aussi bien sur le plan professionnel que personnel. C'est la raison qui l'a poussé à postuler pour les formations.

Les séances de formation et les principes qui y étaient partagées ont complètement changé sa manière et son comportement dans la communauté et face à un conflit : « ***il faut chercher à voir les causes d'un problème, une fois trouver leur résolution ne pose plus de grosses difficultés*** » s'explique-t-elle. Consciente de l'importance que ce principe pourrait avoir au niveau de la communauté, elle a décidé de le partager en véhiculant comme message que la cohésion sociale part au sein même d'une famille sereine. Pour ce faire, elle a formé successivement les pères puis les mères de famille de son village afin de les inculquer aux valeurs de la paix données par Search. Au niveau de ses collaborateurs, elle a formé treize (13) conseillers et le maire à l'approche Common Ground pour mieux gérer les conflits. Depuis, beaucoup de citoyens ont regagné confiance en eux et les approche toujours pour résoudre directement leurs conflits.

Elle ne compte pas s'arrêter en si bon chemin, elle va faire la même chose avec les agents du Ministère de la population au niveau local pour multiplier les résultats.

Par ailleurs, suite à sa participation à la formation Samy Gasy, elle a postulé et a été sélectionnée pour devenir membre du Conseil pour le Fihavanana Malagasy ou CFM, organisme chargé de la réconciliation nationale malgache.

***Louis VALIDOR – participant aux séances de formation continue***

Monsieur Louis est un ancien activiste de la région Ihorombe, il exerce actuellement en tant qu'assistant pastoral et membre du Conseil Electoral National Indépendant.

Il affirme que les formations ont complètement fait de lui en agent de la paix. « ***Je suis un militant, un gréviste, quelqu'un de brutal et qui revendique par la violence, maintenant je suis dévoué à la paix*** ». Pour montrer son dévouement, Louis va mettre l'activité de son groupe au niveau de sa localité dans le Sud de Madagascar. Il nomme son initiative GS3M ou Gasy Sahy Manambara ny Marina ho Manova qui se traduit littéralement par « population malagasy ayant le courage de dire la vérité pour changer. » dont le but est « *le retour à l'ancienne aspect de la société malagasy qui réglait toujours les conflits de manière amiable sans passer par le roi* ».



Son objectif consiste à donner à la société les anciennes valeurs du Fihavanana où l'entraide était primordiale et où les conflits se résolvait directement au niveau de la communauté sans l'intervention de la royauté. Pour atteindre cet objectif, il va faire des partages de connaissance avec les notables de chaque petit village pour en faire des agents de la paix comme lui afin qu'ils soient capables de résoudre des conflits au niveau de leur localité. Il prévoit aussi de faire une sensibilisation des jeunes à la culture de la paix afin que ceux-ci puissent être engagés dans l'instauration d'un processus de paix durable. Les autorités administratives ne seront pas en reste puisqu'il va aussi les former aux principes du Common Ground afin de réduire l'écart entre eux et la population et faire renaître la confiance.

Sa vision se traduit par une communauté sans violence où les différences peuvent être des sources de changement car « ***il y a d'autres manières de revendiquer quelque chose sans forcément passer par le conflit*** »

***Roberto BOTOLAHIBE – participant aux séances de formation spécialisée***

Robert est un jeune homme de la région SAVA. Il est le président d'une association nommée AGIRS (Agir Solidairement) qui se concentre sur l'éducation des jeunes et possède des lignes d'activités en consolidation de la paix ; c'est ce qui l'a poussé à postuler pour les formations dans le cadre du projet Samy Gasy.

Après les différentes formations, Roberto a immédiatement appliqué les principes et outils qu'il a obtenu dans son travail avec l'aide d'autres participants à la formation continue issue de sa même région.

Il a, à son tour, organisé des séances de formations sur la participation citoyenne et culture de paix tous les samedis. Après cela, cent jeunes se sont engagés avec lui et son association en développant leurs propres activités pour la paix et lui fait figure de soutien technique et conseil.

Conscient du rôle des jeunes dans la consolidation de la paix, il a décidé de formuler un projet nommé Youth and Student For Peace et a obtenu l'appui d'un partenaire œuvrant dans le domaine. Son but est d'éradiquer l'insécurité dans les cités universitaires de Madagascar. Il compte y parvenir en faisant des conférences et sensibilisation à la culture de paix aux universitaires, lycéens et collégiens. Les jeunes délinquants ou « foroches » dans sa langue locale seront aussi ciblés afin de les reconvertir.

En collaboration avec les autres participants aux formations d'autres régions, ils vont organiser un débat, notamment à Fianarantsoa et Antananarivo sur la culture de la paix. En même temps, des programmes radios à la sensibilisation sont en cours d'élaboration dans le cadre de cette collaboration.

Enfin, un programme sur la citoyenneté et la culture démocratique pour la consolidation de la paix est en cours depuis le début de l'année. Ce programme est mis en œuvre dans sa région, la SAVA, et vise les jeunes entre 18 et 38 ans qui seront formés tous les samedis pendant 6 mois.

Son principe ! « ***Ne pas attendre d'avoir des chaussures pour marcher et apporter un changement pour la paix*** »



## Annexe 2: Termes de Référence



TERMES DE REFERENCE

EVALUATION FINALE DU PROJET SAMY GASY



## Généralités sur « Samy Gasy »

Samy Gasy est un projet de renforcement de capacité d'une durée de 18 mois, mis en œuvre par Search For Common Ground Madagascar et financé par l'Ambassade des Etats-Unis d'Amérique.

L'objectif global auquel le projet contribue est de « Promouvoir le dialogue et la collaboration entre les acteurs clés comme les Organisations de la Société Civile (OSC), les professionnels des médias, les académiciens et les personnes d'influence, en réduisant les approches conflictuelles ». Ses objectifs spécifiques sont (i) d'accroître l'exposition des décideurs malgaches, les parties prenantes de la société civile, les universitaires, les forces de l'ordre et les professionnels des médias sur les approches et les techniques de transformation des conflits ; (ii) renforcer le dialogue constructif et l'interaction entre les acteurs clés malgaches (OSC – professionnels des médias – universitaires – forces de l'ordre – fonctionnaire de l'Etat) ; (iii) améliorer les capacités de communication des partenaires gouvernementaux non-partisans (particulièrement le BIANCO, le SAMIFIN et le ministère des finances et du budget).

**Zone d'intervention et cibles :** Le projet cible diverses catégories d'acteurs (OSC – médias – forces de sécurité – autorités et académiciens) issues de différentes régions du Madagascar, mais les séances de renforcement de capacité se sont déroulées à Antananarivo.

### Stratégie opérationnelle:

D'abord, s'agissant d'un projet de renforcement de capacité, trois types de formation ont été mis en œuvre et dont deux assurées par des experts internationaux:

Un programme de formation spécialisée adressé aux personnes ayant déjà acquis une certaine expertise sur la gestion et la transformation de conflits dans leur domaine respectif. 30 bénéficiaires issues des OSC – des médias – des forces de l'ordre et des académiciens ont été sélectionnées parmi des centaines de candidature chaque trimestre pour assister à la formation.

Un programme de formation continue adressé à différentes personnes de différents secteurs et qui souhaitent élargir leurs connaissances en transformation de conflits et consolidation de la paix. 30 bénéficiaires issues des OSC – des médias – des forces de l'ordre et des académiciens ont été sélectionnées parmi des centaines de candidature, et ont suivi 4 séries de formation durant le projet. Les participants à cette formation continue ont été regroupés en 5 groupes multi secteurs afin de mettre leurs acquis en application à travers des « Initiatives conjointes pour la transformation de conflits » développées au profit de la population malgache et de voir la collaboration entre un groupe issu de secteurs et régions différents. L'évolution de ces initiatives est diffusée à la radio et soumis au vote du public : chaque trimestre durant un talkshow « samy gasy live » via un bulletin unique – soit à travers un sms vert – soit par facebook.

Un programme de renforcement des capacités en communication des organismes gouvernementaux envers le grand public.



Le projet comporte aussi un volet média, avec la production d'émission radiophonique pour promouvoir l'approche collaborative et le dialogue constructive et émission radio réalité pour montrer l'évolution des initiatives conjointes mises en œuvre par les bénéficiaires formés.

## Objectif de l'évaluation finale

Le projet «Samy Gasy» étant arrivé à son terme, il est important de déterminer la mesure dans laquelle les activités du projet ont contribué à promouvoir le dialogue et la collaboration entre les acteurs clés ciblés. Cette évaluation permettra à Search d'améliorer ses approches dans la transformation pacifique des conflits au Madagascar, ainsi que de rendre compte aux différents parties prenantes du projet. Les résultats de l'évaluation seront partagés avec le personnel du projet, le bailleur de fonds, les partenaires et les personnes ciblées. Le rapport d'évaluation sera aussi publié sur le site web de Search pour en permettre une large diffusion.

L'objectif principal de cette évaluation est d'analyser la pertinence, l'efficacité et la durabilité du projet, afin de fournir des leçons apprises et formuler des recommandations.

Plus précisément, l'évaluation devra apporter des informations et une analyse sur les éléments suivants:

### Pertinence

Le programme a-t-il continué de répondre aux besoins des groupes cibles pendant la période de mise en œuvre?

Est-ce que l'approche multi-acteurs, favorisant le dialogue et la collaboration, a été la stratégie la plus adaptée pour apporter un changement positif pour la paix à Madagascar?

### Efficacité

Le projet a-t-il contribué à améliorer la capacité des participants sur les techniques de transformation de conflit? Est-ce que ces techniques ont été appliquées aussi bien sur le plan personnel que professionnel ? Si oui, de quelle façon?

Quels sont les facteurs qui ont permis / qui ont rendu difficile la réalisation des activités? Quels sont les facteurs qui ont permis / ont rendu difficile la participation des participants prévus?

Dans quelle mesure les cibles du projet ont-ils été atteints ?

- Indicateur a : % des acteurs cibles clés participants au projet qui ont démontré que le dialogue entre eux a été amélioré et peuvent contribuer à apporter un changement positif pour la cohésion sociale à Madagascar (group of key Malagasy civil society leaders, media professionals, academics, and decision-makers)
- Indicateur b : % de personnes enquêtées qui sont confiant que les acteurs clés disposent des attitudes à dialoguer de façon constructive pour induire des changements positifs pour la cohésion sociale à Madagascar

- Indicateur c : % des acteurs cibles qui ont développé des techniques et approches pour la transformation des conflits
- Indicateur e : # de personnes qui suivent le progrès des initiatives conjointes à travers les différents canaux de communication (site web – sms – réseaux sociaux).

### Durabilité

Les actions entreprises par le projet sont-elles susceptibles de créer une dynamique de collaboration en incitant les participants à différents niveaux à se lancer dans des initiatives de transformation de conflits indépendantes ? Des actions sont-elles prévues par les participants pour continuer un processus à long terme en faveur de la paix à Madagascar ?

## Méthodologie

### Revue documentaire

La première étape méthodologique prévoit une revue documentaire, y inclut une analyse des documents des projets disponibles et des données issues de différent rapport de suivi. En effet, l'équipe de suivi et évaluation a adopté une méthode de suivi régulier durant toute la période mise en œuvre auprès des bénéficiaires des formations continues et des auditeurs, avec une production régulière des rapports de suivi. Ces rapports sont de deux types, ils analysent :

Les changements de connaissance et attitudes des participants suite aux formations, sur la base des données collectées à travers des pré et post test remis aux participants pendant les formations ou à travers les appels téléphoniques mensuels;

La résonance des émissions et des publications Facebook.

Cette analyse préliminaire permettra d'identifier les tendances par rapport à l'évolution des changements escomptés.

### Collecte des données

Pour répondre aux différentes questions énoncées, l'évaluation utilisera principalement une méthodologie qualitative. Toutefois, une approche quantitative, sera aussi adopté pour mesurer les indicateurs du projet et pour apprécier la résonance des émissions radiophoniques Samy Gasy.

#### *Données qualitatives*

Les données qualitatives seront collectées à travers des groupes de discussion et des entretiens semi-structurés, organisés sur la base d'un guide de discussion.

Au total **neuf (9) focus groupes** de discussion auront lieu, chacun avec 8-10 participants, désagregés dans les groupes suivants:

Les bénéficiaires directs des initiatives conjointes (5 Focus group)

Les groupes témoins/club des auditeurs des radios (4 Focus group)

La sélection des participants aux focus groupes sera faite durant la réalisation des groupes d'initiative, sur la base des critères suivants:

Pour les bénéficiaires directs des initiatives conjointes au niveau local elle sera aléatoire, et se fera durant la réalisation des groupes d'initiatives. Toutefois, l'équipe voudrait avoir un groupe homogène d'homme, de femme, de jeune femme ou de jeune homme. Autrement dit, chaque focus visera à avoir un groupe homogène pour être sensible au genre et à la culture afin d'avoir une bonne dynamique de discussion. Les personnes influentes assistants aux initiatives seront prises en entretiens individuels si nécessaire;

Pour les groupes témoins/club des auditeurs, elle se fera en concertation avec les radios partenaires pour 4 zones, à savoir : Antsirabe, Fianarantsoa, Diégo et Fort-Dauphin. En collaboration avec les radios partenaires et se fera selon deux possibilités:

Sur la base de données de l'équipe suivi-évaluation de Search, laquelle contient les numéros de téléphones des auditeurs qui ont envoyé des SMS suite à l'écoute de l'émission;

Sur la base des clubs des auditeurs des radios partenaires.

Au total, **25 entretiens individuels semi-structurés** seront réalisés avec les informateurs clés suivants:

Les bénéficiaires de la formation continue, à savoir 1 entretien individuel avec le représentant de chaque groupe; soit 5 entretiens individuels. L'équipe doit tenir compte de l'appartenance sectorielle de ces bénéficiaires et fera en sorte d'avoir un représentant issu de: OSC, académiciens, forces de sécurité, autorités, médias;

Les bénéficiaires de la formation spécialisée à raison de 2 personnes par catégories d'acteur formés: OSC, académiciens, forces de sécurité, autorités, médias, soit 10 entretiens individuels. Les participants issus des 3 séries de formation viennent des 22 régions du Madagascar, l'équipe de collecte tiendra en compte la répartition géographique et la sensibilité au genre;

Les responsables des partenaires gouvernementaux sur les mécanismes de communication, au moins 5 entretiens individuels;

Les cibles des initiatives conjointes des 5 groupes, au moins 1 entretien individuel par initiative, soit 5 entretiens individuels.

Les focus groupes et entretiens se dérouleront dans des lieux clairs, sûrs et rassurants selon la volonté du répondant. En outre, cette étude va consacrer son caractère confidentiel et respecter le principe du consentement de répondant avant de participer à l'étude. Les collecteurs de données communiqueront d'une manière transparente l'objet de l'étude pour davantage mettre le répondant en confiance.

### *Données quantitatives*

Vu la spécificité du projet, l'approche quantitative sera réalisée à travers 3 sortes de collecte :

Pour **les indicateurs a ,c et d**, ayant comme cibles les participants aux formations (spécialisé et continue). Une enquête par questionnaire individuel mis en ligne sur Google Form et il sera partagé avec les 110 participants pour les 2 types de formations confondues.

Pour **l'indicateur b**, en raison du budget et des ressources humaines limités pour cette étude, la taille de l'échantillon pour l'enquête sera déterminée sur la base du nombre des personnes assistant au Samy Gasy live. Un questionnaire sera remis aux publics.

Search considère que, bien que pas représentatif, cet échantillon permettra de collecter des informations sur le niveau d'atteinte des indicateurs du projet. Les participants saisiront directement leurs réponses en ligne sur Google Form ou dans le bulletin unique<sup>10</sup>. Une fois tous les questionnaires saisis, les données seront extrapolées dans le logiciel Excel, qui sera utilisé pour le traitement des données. Le consultant en suivi évaluation de Search s'occupera ensuite de l'extraction des données sur Excel et de leur analyse.

### Outcome mapping :

Une session de réflexion sur les changements attendus et inattendus du projet sera menée à l'interne par l'équipe Search Madagascar impliquée dans ce projet. Cette session permettra d'identifier la contribution du projet en termes des changements de comportement dans les zones d'implémentation.

### Ressources Humaines

La collecte des données sera faite par l'équipe Search Madagascar (Aina RAMANANTSIAROVANA et Dominique RALAMBOTIANA pour la réalisation des focus groupes et les entretiens clefs), sous la responsabilité du DME Coordinator Sadera RAJOELISON et sous la supervision du directeur pays Narcisse KALISA. L'analyse des données sera faite par Dominique RALAMBOTIANA, le consultant en suivi évaluation. Il sera aussi chargé de la rédaction du rapport avec l'appui du DME coordinator et sous la supervision de la spécialiste régionale DME pour l'Afrique Centrale, de l'Est et du Sud, Carlotta FASSIOTTI.

---

<sup>10</sup> Pour l'indicateur b. Le bulletin unique sert de vote pour le public afin de choisir la meilleure initiative; une question relative à l'indicateur b sera inclus dans ce bulletin.

Le tableau suivant résume les critères d'analyse et les questions y relatives aussi bien que la cible prévue et le type de collecte.

Critères	Questions d'évaluation	Cible	Type de collecte
Pertinence	Le programme a-t-il continué de répondre aux besoins des groupes cibles pendant la période de mise en œuvre?	Membres des groupes d'initiatives conjointes	Qualitative
	Est-ce que l'approche multi-acteurs, favorisant le dialogue et la collaboration, a été la stratégie la plus adaptée pour apporter un changement positif pour la paix à Madagascar?	OSC – médias - académiciens – forces de défense – autorités des participants à la formation spécialisée	
Efficacité	Le projet a-t-il contribué à améliorer la capacité des participants sur les techniques de transformation de conflit? Est-ce que ces techniques ont été appliquées aussi bien sur le plan personnel que professionnel ? Si oui, de quelle façon? Quels sont les facteurs qui ont permis / qui ont rendu difficile la réalisation des activités? Quels sont les facteurs qui ont permis / ont rendu difficile la participation des participants prévus?	Partenaires gouvernementaux formés  Staffs de Search : équipe programme  Les bénéficiaires des initiatives conjointes  Les groupes d'auditeurs	Quantitative
	Revue des indicateurs de projet : quelles activités ont été effectuées et quelles cibles (objectifs) ont été atteintes ?	Sondage auprès des bénéficiaires de la formation continue et spécialisée (indicateur a et c) Sondage auprès des personnes assistants au samy gasy live ' à travers « un bulletin unique » (indicateur b)	
Durabilité	Les actions entreprises par le projet sont-elles susceptibles de créer une dynamique de collaboration en incitant les bénéficiaires à différents niveaux à se lancer dans des initiatives indépendantes ? Des actions sont-elles prévues par les bénéficiaires pour continuer un processus	Membres des groupes d'initiatives conjointes OSC – académiciens – forces de défense – autorités des participants à la formation spécialisée	Qualitative

	à long terme en faveur de la paix à Madagascar ?		
--	--	--	--

## Calendrier

Date	Tache
23 Novembre 2017	Finalisation du TDR au niveau DME Madagascar avec validation de ILT
25 Novembre 2017	Finalisation des outils
27 Novembre	Mission de suivi des initiatives conjointes et évaluation (Androy et Diégo)
4 au 15 Décembre 2017	Collecte des données : KII auprès des bénéficiaires des formations – auditeurs à Fianarantsoa et Antsirabe
16 Décembre 2017 – 16 Janvier 2018	Transcription des données – Analyses et début de consolidation des rapports de suivi pour rapport final de l'évaluation
18 Janvier 2018	Soumission du 1er draft du rapport
18 Janvier 2018	Revue du 1er draft par MNE coordinator – ILT puis CD
30 Janvier 2018	Révision du rapport
Février 2018	Rapport final + Présentation PowerPoint et restitution

## Annexe 3: Outils utilisés pour la collecte de données

### Guide d'entretien individuel avec les bénéficiaires des formations

1. La formation a-t-elle continué à répondre à vos besoins et celles de votre communauté en termes de promotion du dialogue et collaboration entre les acteurs clés pour la réduction des approches conflictuels? Y a-t-il de(s) sujet(s) sur lesquels vous auriez souhaité être formé pour améliorer vos capacités dans ce sens ? Lesquels ?
2. Pensez-vous que la stratégie adoptée dans le cadre de ce projet en mettant en place un groupe multi-acteurs issues des différents secteurs et régions a été la méthode la plus pertinente pour favoriser le dialogue et la collaboration entre les différents acteurs ? Si oui, pourquoi ? Si non, pourquoi?
3. Quelle aurait été la stratégie la plus appropriée ?
4. Comment avez-vous expérimenté ce que vous avez acquis aussi bien sur le plan personnel que professionnel ?
5. Quels sont les facteurs qui ont permis / ont rendu difficile la participation aux formations ?
6. A NE POSER QU'AUX BENEFICIAIRES DE LA FORMATION CONTINUE
7. Quels sont les facteurs qui ont permis / qui ont rendu difficile la réalisation des activités conjointes?
8. Comment avez-vous fait pour relever les défis et problèmes rencontrés dans la réalisation de votre initiative, surtout en termes de collaboration et participation ?
9. Croyez-vous que les formations et les initiatives conjointes ont créé une dynamique de collaboration en incitant les participants à différents niveaux à se lancer dans des initiatives de transformation de conflits indépendantes ? Si oui, lesquelles ? Comment ? Si non, pourquoi ?
10. Avez-vous des actions pour la pérennisation de votre initiative conjointe afin de contribuer à un changement positif pour la consolidation de la paix ?

### **Guide d'entretien individuel avec les responsables des partenaires gouvernementaux**

1. A combien des formations avez-vous assisté ? Laquelle a le plus répondu à vos besoins ? Pourquoi ? Laquelle a le moins répondu à vos besoins ? Pourquoi ?
  
2. Qu'est-ce que la formation a concrètement apportée à votre organisation ? A-t-elle continué à répondre à vos besoins et ceux de votre organisation en termes de renforcement des capacités en communication envers le grand public ? Y a-t-il de(s) sujet(s) sur lesquels vous auriez souhaité être formé pour améliorer vos capacités dans ce sens ? Lesquels ?
  
3. Pensez-vous que vos capacités sur la communication envers le grand public se sont améliorées ? Si oui, comment ? SI non, pourquoi ? Citez des exemples de vos plus grandes réalisations !
  
4. Quels sont les facteurs qui ont permis / qui ont rendu difficile la réalisation des formations ? Quels sont les facteurs qui ont permis / ont rendu difficile la participation ? Avez-vous des remarques/propositions à faire par rapport aux activités de formations pour avoir plus de résultats ?
  
5. Avez-vous prévus des actions pour pérenniser les acquis de la formation sur la communication envers le grand public ?



### **Guide d'entretien individuel/focus group avec les auditeurs**

1. Est-ce que vous avez aimé l'émission? Quel thème vous avez aimé le plus ?
2. Est-ce que l'émission aborde/parle de sujets/événements pertinents pour votre environnement/communauté? Que vous vivez? Qui vous concernent?
3. Est-ce que l'émission vous a appris quelque chose? Fourni de l'information? Si oui laquelle ? Si non, pourquoi ?
4. Est-ce que l'émission vous a donné envie d'agir/de changer? Comment ? Quel action/changement ?
5. Pensez-vous que les écouteurs pourront travailler de la même manière que les membres des initiatives écoutés dans l'émission pour contribuer à la consolidation de la paix au Madagascar ?
6. Selon vous, quelle serait la(es) meilleure(s) action(s) à prendre pour favoriser des dynamiques de collaboration en incitant les participants à différents niveaux à se lancer dans des initiatives de transformation de conflits indépendantes ?

