



MADAGASCAR

FEUILLE DE ROUTE DE L'UE POUR L'ENGAGEMENT ENVERS LA SOCIÉTÉ CIVILE

2014 - 2017

Approuvé par: les Etats membres présents dans le pays à savoir la France, la Grande Bretagne et l'Allemagne et la Délégation de l'UE à Madagascar

Date d'approbation : le 09/07/2014

1 ETAT DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

La plupart des pays d’Afrique et de l’Océan indien ont connu (et connaissent encore) des *formes de vie associative traditionnelles*, généralement liées à des réseaux de solidarité, particulièrement au niveau local. La société traditionnelle malgache ne fait pas exception et a déjà connu une forme de société civile connue sous l’appellation de *Fokonolona*¹, une assemblée des habitants d’une collectivité donnée et au sein de laquelle sont discutés les différents aspects de la vie de la communauté, allant de la sécurité à l’organisation des travaux collectifs d’intérêt général. Le Fokonolona constitue une sorte d’espace de concertation et de dialogue dans lequel s’expriment les différentes aspirations de la communauté, lesquelles devraient être prises en compte par les dirigeants locaux².

Par contre, le *concept moderne de société civile* – dans le sens d’une sphère distincte de l’Etat et du secteur privé et constitué de citoyens qui s’organisent de façon collective et autonome dans la défense de valeurs et intérêts dans l’enceinte publique – est *relativement nouveau* dans le contexte politique et institutionnel de Madagascar. Ainsi, le phénomène « ONG » et encore plus celui des « réseaux ONG » sont des manifestations très récentes de la société civile. L’influence des structures sociales traditionnelles sur la constitution et la gestion des organisations de la société civile (OSC) modernes reste perceptible notamment dans les milieux ruraux.

L’évolution de la société civile malgache est indissociable de *l’histoire politique tumultueuse* que le pays a connue depuis l’indépendance. Tous les indicateurs convergent sur le constat que Madagascar est un *Etat de fragilité croissante*, pris dans une spirale de pauvreté. Après avoir raté le virage démocratique au début des années 1990s, les crises politiques se sont succédées. Elles ont fini par plonger le pays dans l’instabilité et ses corollaires qui sont l’affaiblissement des services de l’Etat, la détérioration de la situation économique et la recrudescence de l’insécurité. Il en résulte un fossé entre les 80% de la population qui vit dans la précarité (avec un accès très limité aux services publics et aux infrastructures de base) et une élite urbaine tirant bénéfice de la politique économique. Le contrat social liant l’Etat aux citoyens est faible, voire inexistant. Cela se reflète, entre autres, dans une méfiance généralisée entre Etat et société civile ainsi que dans une citoyenneté largement passive, repliée dans des stratégies de survie.

Ce contexte d’instabilité chronique a fortement marqué les modes de penser et d’agir des OSC malgaches. Ainsi, sur le plan politique, le Conseil Œcuménique des Églises chrétiennes de Madagascar (FFKM), une entité de la société civile dirigée par les chefs des quatre principales églises chrétiennes du pays, a joué un rôle primordial dans la résolution des crises de 1991 et de 2002 tout en se démarquant du reste des organisations de la société civile pour sauvegarder sa notoriété. En effet, certaines organisations de la société civile ont également participé dans la résolution des crises politiques. Cet engagement a créé une forte *confusion* (d’image et d’actions) *entre la société civile et la société politique* malgaches. D’un autre côté, la déliquescence de l’Etat et l’absence de politiques publiques cohérentes dans la durée, a contraint de nombreuses OSC à « combler le trou » (logiques de substitution) pour répondre aux besoins des populations tant bien

¹ Littéralement « communauté »

² On peut donc dire que déjà depuis plusieurs décennies, Madagascar avait des structures associatives ayant une certaine gouvernance et une relative transparence dans les mécanismes de prise de décision.

que mal (voir exemple du secteur de l'éducation).

Après ce court aperçu global des relations entre Etat et société civile, il incombe d'approfondir certains aspects clés de l'arène de la société civile – pour mieux capter les défis structurels auxquels cette feuille de route pourrait répondre.

1.1 ENVIRONNEMENT PROPICE

Le *cadre politique, institutionnel et légal* régissant les organisations de la société civile à Madagascar est *relativement obsolète* (loi de base datant des années de l'indépendance) et *fragmenté* (textes divers et non harmonisés). Il est particulièrement imprécis sur des questions cruciales:

- Des contraintes d'ordre institutionnel relatives à l'octroi d'agrément pour les ONG.
- Un statut juridique flou pour les Plateformes, qui sont de plus en plus nombreuses dans plusieurs secteurs, allant de la promotion des droits humains à la protection de l'environnement.
- L'absence de protection pour les acteurs de gouvernance. Bien qu'il n'y ait pas de restrictions graves par rapport à la liberté d'association et de parole, on note quand même certains obstacles à cet égard notamment d'ordre culturel (par exemple le « Fihavanana ») et sécuritaire (particulièrement pour les OSC agissant sur des questions sensibles à Madagascar comme la protection des droits humains, la lutte contre la corruption ou la gestion des ressources naturelles). La plupart des « activistes » disent clairement qu'ils craignent pour leur vie et se sentent menacés dans l'exercice de leur mission sans pour autant pouvoir bénéficier de la protection des services de l'État.
- Une fiscalité des ONG contraignante, caractérisée par des textes très peu lisibles et qui laissent une grande marge de manœuvre d'interprétation aux services des impôts.
- L'absence d'une politique nationale cohérente concernant le rôle de la société civile et de mécanismes de dialogue.
- Le statut des ONG internationales de plus en plus mis en cause. L'obtention et le renouvellement des accords de siège sont souvent du ressort du parcours du combattant en l'absence de critères bien définis pour les obtenir.
- L'absence d'un cadre juridique approprié pour réglementer le financement privé des OSC (y compris des mesures fiscales incitatives).
- Des difficultés récurrentes d'accès à l'information pertinente / fiable. Les OSC ont également de grandes difficultés à accéder à l'information pertinente auprès des institutions étatiques nécessaires à l'exécution de leur mission. Il n'y a aucun dispositif légal qu'ils peuvent faire valoir auprès des agents de l'Etat afin d'avoir accès à ces informations.

1.2 PARTICIPATION ET RÔLES

Les OSC Malagasy interviennent dans un contexte de pauvreté généralisée avec un très faible accès aux services de base et des besoins très importants dans tous les domaines. Plusieurs études récentes³ ont examiné les forces et faiblesses de la société civile, en particulier dans son rôle d'acteur de gouvernance –qui assure la veille et la reddition de comptes envers le citoyen. Ces

³ Voir CIVICUS. Madagascar Rapport. UNDP. 2011; Union Européenne : Etude sur le rôle des organisations de la société civile dans la gouvernance sectorielle: compléments de la cartographie des acteurs non-étatiques à Madagascar. Janvier 2013; Etudes d'identification de mécanismes alternatifs de financement, de renforcement de capacités et de suivi-évaluation pour les OSC malgaches, Février 2014;

travaux pointent également *la faiblesse de la participation des OSC* dans le processus d'élaboration et de mise en œuvre des politiques publiques. La valeur ajoutée des OSC dans ce domaine dépend en grande partie de l'existence d'un espace public où les idées sont débattues et la citoyenneté s'engage. A Madagascar, cet espace de dialogue et d'échanges n'est pas encore suffisamment développé pour influencer les décisions politiques aussi bien au niveau local qu'au niveau national.

Les différentes études démontrent que la société civile malgache se caractérise par un tissu dense, diversifié mais fragile. De très nombreuses petites OSC sont actives en milieu urbain et rural dans des domaines variés tels que l'accès aux services essentiels, l'accompagnement social, l'environnement, l'entreprenariat ou la bonne gouvernance. Toutefois, le rôle des OSC *se limite généralement à la prestation de services* (logique de substitution). La société civile malgache est fragmentée, faiblement structurée et avec un niveau de communication interne insuffisant (surtout au niveau local) ce qui rend difficile l'évolution vers des rôles de plaidoyer et de veille. Au niveau national, il existe néanmoins une pléthore de plateformes, qui apparaissent très divisées souvent à cause de conflits de leadership.

Toutefois, il est à signaler qu'il y a des dynamiques positives au sein de la société civile malgache qui peuvent constituer un point de départ. Par exemple, les coalitions émergentes sur l'épineuse question de la protection des forêts notamment contre le trafic du « bois de rose », l'engagement des OSC dans les processus de suivi de budgets communaux et dans la production de rapports alternatifs sur la question des droits humains.

1.3 CAPACITÉS

La grande majorité des OSC malgaches se caractérisent par leurs *faibles capacités organisationnelles et institutionnelles*. Ce constat est plus prononcé notamment en zone rurale. D'autres défis majeurs sont (i) l'ancrage local limité ; (ii) le faible degré de structuration et des capacités techniques, notamment les capacités de plaidoyer, de lobbying, d'interpellation et de négociation pour la défense d'intérêts des communautés ; (iii) le faible niveau de collaboration entre les OSC, aussi bien d'une manière horizontale (entre OSC) que d'une manière verticale (articulation interne entre le niveau local/intermédiaire/national) ; (iii) la gouvernance interne des OSC (quasi-absence de rotation dans le leadership, faiblesse de la circulation de l'information au sein des organisations, l'absence de transparence dans la gestion des ressources financières, la récurrence des conflits d'intérêts et des conflits internes) et (iv) la question de la légitimité des OSC, tant dans les yeux de la population que des acteurs étatiques (qui les considèrent comme des acteurs « opportunistes » à la recherche de fonds).

Les besoins de renforcement de capacités des OSC malgaches ne sont *pas simplement de nature technique ou financière*. Il a été clairement démontré qu'ils doivent être compris d'une manière plus large et profonde, qui englobe entre autres les problématiques suivantes :

- **Vision stratégique.** Le renforcement des capacités est pratiquement occulté par des pratiques et programme d'activités des OSC, qui pour la plupart sont créées pour répondre à un « besoin pratique » sans vision stratégique explicitée et partagée.
- **Le poids de la culture.** De nombreuses institutions, ONG locales et organisations internationales s'engagent dans le renforcement de capacités. Il apparaît toutefois un grand déficit sur une question qui à Madagascar apparaît cruciale : celle du renforcement des

capacités à se penser, à penser son rapport au monde et les enjeux sociaux, économiques et politiques.

- **Forte concurrence.** A tous les niveaux on peut souvent noter une forte méfiance et concurrence entre acteurs. Cela se reflète dans l'absence d'information concernant les projets au sein des groupes d'acteurs agissant dans le même champ.
- **Dépendance.** Autre fait important, c'est le degré de dépendance et la retenue de nombreux acteurs associatifs, pour prendre des initiatives. Cela explique, par exemple, pourquoi la plupart des projets initiés par des ONGI, se détériorent ou restent en l'état dès leur retrait.

Implications pour la feuille de route

Ce bref bilan de l'état de santé de la société civile soulève trois considérations importantes pour la feuille de route d'engagement stratégique. D'abord, il y a un fort besoin d'une société civile crédible et capable pour jouer un rôle de propulseur de meilleures politiques de développement et de gouvernance « par le bas ». Deuxièmement, de nombreux facteurs ont contribué à une société civile peu disponible et prête à jouer ce rôle d'acteur de gouvernance. Troisièmement, vu ce « baseline » de capacités limitées, il faudra des stratégies de réponse de l'UE réalistes et graduelles.

2 ENGAGEMENT ACTUEL DE L'UE

L'engagement de l'UE avec la société civile à Madagascar a *évolué avec le temps* –suivant les approches de développement et les changements de la politique européenne globale en matière d'appui à la société civile, telles que reflétées dans les différentes Conventions de Lomé (1975-2000) et dans l'accord de Cotonou (2001). Ainsi, dans une phase initiale (jusqu'à fin années 1990s), la coopération européenne avec la société civile est surtout passée par les ONGs européennes et par plusieurs générations de programmes de microréalisations. Dans une deuxième phase (à partir de 2000), l'UE a reconnu les limites de l'approche « microprojet »⁴ et s'est lancée dans des approches plus structurantes qui visaient à combiner développement local et construction institutionnelle articulée autour des communes (voir expérience programme ACORDS). Avec la crise politique de 2009 et la suspension de l'aide, l'UE s'est confinée à appuyer les OSC comme prestataires de services publics délaissés par l'Etat par le biais des lignes thématiques comme EIDHR et CSO/LA.

Depuis 2011, on constate un *regain d'intérêt de l'UE pour une approche plus stratégique* d'appui à la société civile, corroborée par le lancement de DINIKA, le premier programme ciblé d'appui institutionnel aux OSC locales (juillet 2013). De nouvelles opportunités se présentent également avec la relance de la coopération officielle (février 2014) et l'octroi d'un appui budgétaire (« state building contract ») au gouvernement malgache. Des évolutions qui sont tout à fait en ligne avec les messages politiques de la Communication de l'UE de 2012 concernant l'engagement stratégique avec l'UE.

La coopération française à travers son principal outil de coopération avec la société civile locale à savoir le Fonds social de développement (FSD) s'est inscrite dans l'appui à l'action d'OSC émergentes principalement par le financement de microprojets dans des secteurs divers. Le FSD a également appuyé l'initiative VIF menée par une plateforme d'OSC malgache avec l'appui de quelques ONGI visant à mettre en place un fonds commun pour l'appui aux OSC à Madagascar. L'AFD finance exclusivement des ONG françaises pour des montants significatifs de 250 à 500,000€⁵. Une récente évaluation de 15 projets d'ONG financées par DPO a conclu que *“des phénomènes de concurrence entre ONG étrangères apparaissent sur certaines zones et thématiques, sans que personne n'assure la coordination de ces initiatives”*⁶. La coopération allemande s'est focalisée au cours des dernières années sur le secteur de l'environnement et a accompagné l'émergence d'OSC et de plateformes d'OSC qui ont pris de l'envergure notamment par rapport au plaidoyer pour une meilleure gouvernance forestière. La coopération suisse dans le cadre de son appui à la décentralisation a accompagné le processus de budget participatif avec une attention particulière aux OSC au niveau local. Il en est de même pour la Banque mondiale à travers son projet PGDI qui a eu en plus un volet relatif aux questions de redevabilité sociale. Le

⁴ Parmi les principales faiblesses, il faut noter le saupoudrage des interventions, l'alignement limité avec les politiques sectorielles et investissements dans un territoire donné, la marginalisation de la commune et des questions de viabilité des infrastructures réalisées.

⁵ L'Afd dispose d'un autre instrument le PCPA (qui n'est pas mis en œuvre à Madagascar) qui sont des programmes ambitieux de renforcement des sociétés civiles locales. Ils prévoient un **appui opérationnel** aux projets de terrain portés par les associations locales (des fonds spécifiques sont prévus pour financer ces actions) et un **accompagnement institutionnel** pour améliorer le dialogue et la concertation des associations avec leurs pouvoirs publics (locaux et nationaux) dans le cadre des politiques publiques;

⁶ Vanderstichele, G. et Robert, A. (2011). [Evaluation ex post de 15 projets ONG à Madagascar. Afd Série Evaluation et capitalisation no. 40](#), p. 9

PNUD a appuyé plusieurs actions de structuration de la société civile malgaches qui n'ont pas connus un grand succès en raison du manque d'appropriation et leurs caractères exogènes.

2.1 DIALOGUE DE L'UE AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE

L'information disponible indique un niveau relativement faible de dialogue entre l'UE et la société civile malgache pendant la dernière décennie. Celui-ci s'est largement cantonné à des *consultations ad hoc* autour de l'utilisation des lignes thématiques et autres programmes d'appui dans lesquels une participation des OSC à la mise en œuvre semblait pertinente. Les nombreuses situations de crise (avec des longues ruptures de la coopération officielle) et la faiblesse structurelle de la société civile, expliquent en partie le manque d'un dialogue structuré autour d'enjeux stratégiques (par exemple dans la formulation de politiques nationales/sectorielles). La société civile elle-même associe le dialogue surtout à des opportunités de financement. La demande pour un dialogue plus large et de nature non-financière, reste pour le moment limitée. Il en ressort que la DUE est généralement le preneur d'initiatives.

Cependant, il est à noter que *la mise en place du programme DINIKA* susmentionné a changé la dynamique et permis d'améliorer considérablement la qualité des consultations avec les OSC (en termes de préparation, contenu, suivi, accompagnement des OSC). Ainsi, un dialogue plus structuré a pu se faire autour de l'élaboration de la note conceptuelle sur la programmation des lignes budgétaires thématique ainsi que pour la présente feuille de route. Dans ce cadre, les consultations ont été élargies aux OSC des régions d'intervention du programme.

Dans la même logique, l'UE a beaucoup investi ces dernières années dans une *connaissance plus approfondie de la société civile*, entre autres par le biais d'une cartographie d'OSC impliquées dans la gouvernance sectorielle. Le programme DINIKA qui en a découlé, ne se limite pas à financer les OSC mais vise également un appui stratégique au renforcement institutionnel du secteur. Il a vocation de servir comme « laboratoire » pour développer de nouvelles formes de dialogue et d'interaction et de « réservoir » de connaissances plus fines sur les dynamiques au sein de la société civile. Toutefois, il y a encore un déficit de connaissance des intérêts des OSC dans différents secteurs d'intervention de l'UE (transport, sécurité alimentaire, etc.). En outre, les dimensions importantes à Madagascar comme les attributs culturels ou anthropologiques ne semblent pas suffisamment être pris en compte dans cette interaction avec les OSC.

2.2 DIALOGUE SUR LES POLITIQUES POUR CRÉER UN ENVIRONNEMENT PROPICE

Les dernières années ont été marquées par une grave crise politique dans le pays. L'UE (CE et EM) ne reconnaissant pas la légitimité du Gouvernement en place, il n'y avait pas d'espace pour un dialogue bilatérale sur l'environnement propice pour les OSC.

Toutefois, durant cette période, la France à travers le FSP⁷ en appui au Ministère de la Culture a appuyé un processus participatif pour l'élaboration d'un cadre juridique relatif au Mécénat pour les associations. Dans le cadre de la mise en œuvre du programme DINIKA, trois études ont été réalisées suivant une approche participative, portant respectivement sur de possibles mécanismes alternatifs pour le financement, le renforcement de capacités et le suivi-évaluation des OSC malgaches. Ces études offrent à la société civile et aux PTF des pistes concrètes pour renouer le dialogue avec le nouveau gouvernement (désormais reconnu) sur l'amélioration de

⁷ Fonds de solidarité prioritaire de la coopération française.

l'environnement global pour le fonctionnement des OSC (y compris la nécessaire révision du cadre légal).

2.3 INTÉGRATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE (« MAINSTREAMING »)

Selon la Communication de l'UE de 2012 précitée, « *la participation des OSC est un aspect essentiel de la conception de politiques répondant aux besoins des citoyens* ». Dans cette optique, l'UE s'engage à débloquent « *des moyens plus importants pour promouvoir, soutenir et suivre des mécanismes efficaces permettant la tenue de dialogues axés sur les résultats* » qui devraient « *inclure tous les acteurs concernés, tels que les OSC et les acteurs du secteur privé [...] ainsi que les gouvernements partenaires, les autorités locales, les parlements et d'autres institutions nationales* ».

Cet appel à l'intégration des OSC dans les processus de formulation et de mise en œuvre de politiques publiques nationales et locales est particulièrement pertinent pour un pays comme Madagascar, où des politiques nationales et sectorielles bien pensées font cruellement défaut dans la plupart des domaines. Toutefois, pour des raisons évoquées ci-dessus (déliquescence de l'Etat, faiblesse des OSC, suspension de la coopération, préférence d'appuis européens sous forme de projets à court-terme) il n'y a ***guère de tradition d'intégration des OSC*** dans le sphère des principaux acteurs concernés. Le gouvernement suit depuis longtemps des approches de formulation de politiques fortement centralisées et descendantes. Les espaces et mécanismes pour une participation réelle manquent à tous les niveaux. Les OSC peinent à assumer leur rôle comme acteur de gouvernance et interlocuteur dans les processus de politique publique. La crise obligeant, les PTF ont conforté les OSC dans ce rôle de prestataire de services.

Tout cela explique pourquoi l'intégration des OSC se limite actuellement à la ***participation dans la mise en œuvre*** de programmes de coopération. Dans certains secteurs (infrastructures, développement rural, éducation, santé) les OSC sont très présentes dans ce rôle circonscrit.

Il en découle que ***le défi de « mainstreaming » sera ardu dans le contexte malgache***. Il faudra convaincre l'Etat de la valeur ajoutée d'une participation accrue des OSC dans la formulation de politiques publiques ou dans son rôle de veille et de reddition de comptes ; utiliser les fenêtres d'opportunité disponibles ; accompagner les OSC à se positionner (de leur propre gré) dans la sphère publique comme acteur de gouvernance ; assurer des programmes de renforcement institutionnel des OSC pour devenir des interlocuteurs crédibles et structurés, avec une capacité de faire des propositions bien élaborées. Le programme DINIKA précité devrait jouer un rôle clef de catalyseur d'une intégration plus poussée des OSC dans les processus de formulation et de mise en œuvre de politiques publiques au niveau central et local (tâche à laquelle le programme s'attèle déjà dans plusieurs domaines).

Au sein de la DUE, ***plusieurs secteurs s'intéressent à explorer davantage des pistes*** réalistes et faisables pour promouvoir la participation d'OSC (sélectionnées) dans les processus nationaux/sectoriels. Toutefois, ils se heurtent pour le moment à un manque de connaissance plus fine des acteurs de la société civile porteurs de changement et de savoir « comment faire le « mainstreaming » de manière efficace et efficiente dans la pratique. L'UE a également prévu certains rôles pour les OSC dans le suivi des appuis budgétaires dans le cadre du « state building contract » - une ouverture qui pose plusieurs défis de mise en œuvre.

Parmi les appuis des Etats membres, la coopération française dans le secteur de la culture donne une place prépondérante aux acteurs culturels organisés en associations. C'est également le point d'entrée de la coopération allemande pour son appui au secteur de l'environnement à Madagascar.

2.4 COORDINATION

L'UE et les EM font partie du Groupe des PTF pour la coordination des actions envers la société civile mis en place à partir de 2010. Ce groupe a bien fonctionné à son début, surtout en matière d'échange d'information sur « qui fait quoi ». Toutefois, ce mécanisme a ensuite été mis en léthargie principalement par manque de ressources humaines dédiées à la DUE qui était le chef de file.

Il en résulte un *déficit de coordination* au sein des différents intervenants en appui aux OSC. En conséquence, on peut noter plusieurs projets qui font double emploi et une faible cohérence régionale et thématique des interventions.

Toutefois, cet état des choses pourrait changer vite, compte tenu des évolutions des politiques en matière de coopération des PTF (allant dans le même sens que la Communication de 2012), du bilan mitigé des expériences du passé et de la réduction des effectifs humains au sein des différentes agences. Lors des consultations en préparation de cette feuille de route, tant les Etats membres que les autres PTF ont exprimé une claire volonté à travailler ensemble sur ce chantier complexe d'appuyer la société civile malgache dans ce processus complexe et long de transformation institutionnelle comme acteur de gouvernance. Egalement au sein de la DUE on constate des dynamiques positives pour un engagement plus stratégique et cohérent envers la société civile. Malgré la charge de travail des uns et des autres, le processus d'élaboration de la feuille de route société civile a éveillé l'intérêt des différentes unités et en particulier de la section politique. Cela pourrait à terme assurer un niveau important d'appropriation de cet outil stratégique par l'ensemble de la DUE.

2.5 ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Il y a plusieurs enseignements tirés de l'engagement de l'UE avec la société civile à Madagascar qui sont structurés sous forme de l'analyse SWOT suivante. Celle-ci se base sur une analyse documentaire⁸ et sur des consultations avec la DUE et les autres PTF. Une telle lecture panoramique devrait faciliter l'identification de priorités pour l'engagement futur de l'UE (voir section 3 de cette feuille de route).

Forces	Faiblesses	Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> - La volonté affichée de la DUE à s'engager de manière plus stratégique et à long-terme - L'investissement dans la connaissance de l'arène de la 	<ul style="list-style-type: none"> - Contribution au « cantonnement » des OSC dans un rôle de prestataire de services - Tendance à financer les projets plutôt que les processus (logique guichet) - Vision à court terme avec une attention limitée à la construction de relations de confiance et de collaboration avec l'Etat (local) - L'instrument dominant « Appel à 	<ul style="list-style-type: none"> - Reprise de la coopération officielle - Existence d'un appui budgétaire permettant d'impliquer les OSC et d'avoir un dialogue politique sur des réformes essentielles, y compris en matière de politique/cadre légal envers la société 	<ul style="list-style-type: none"> - Instabilité politique - Formulation de politiques restrictives de la société civile par le gouvernement ou contrôle par l'ON - Manque de

⁸ Il y a relativement peu de matériel évaluatif disponible concernant l'action des PTF en appui à la société civile.

<p>société civile</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'existence de DINIKA comme programme d'appui expérimental - Volonté d'utiliser de manière créative les « mesures flexibles » pour un engagement stratégique avec OSC et AL dans la promotion du développement local - Acceptation de la nature politique de l'appui à la société civile (voir intérêt de la section politique) 	<p>propositions » n'incite pas les OSC à définir une stratégie d'action cohérente et une trajectoire propre de développement institutionnel comme acteur de gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> - Echech des programmes d'appui en matière de développement de capacités directs ou par le biais d'ONG internationales - Limites des appuis exogènes à la structuration de la société civile ; - Faible complémentarité entre les instruments géographiques et thématiques - Capitalisation limitée des expériences du passé (par exemple programme ACORDS) 	<p>civile</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existence d'opportunités de complémentarité et de synergies entre la CE, les EM et autres PTF (tels que la BAD) - Disponibilité d'études présentant des scénarios pour des appuis de nature différente en matière de financement, renforcement institutionnel et suivi-évaluation - Disponibilité d'une équipe d'AT experte au sein de DINIKA (pour 2 ans encore) 	<p>volonté politique à « pousser » le dossier société civile au sein de la DUE et des PTF en général</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque de capacité d'innovation (procédurielle) au sein de l'UE vis-à-vis des OSC (par exemple au niveau du mainstreaming dans les secteurs ou appuis budgétaires)
---	--	---	---

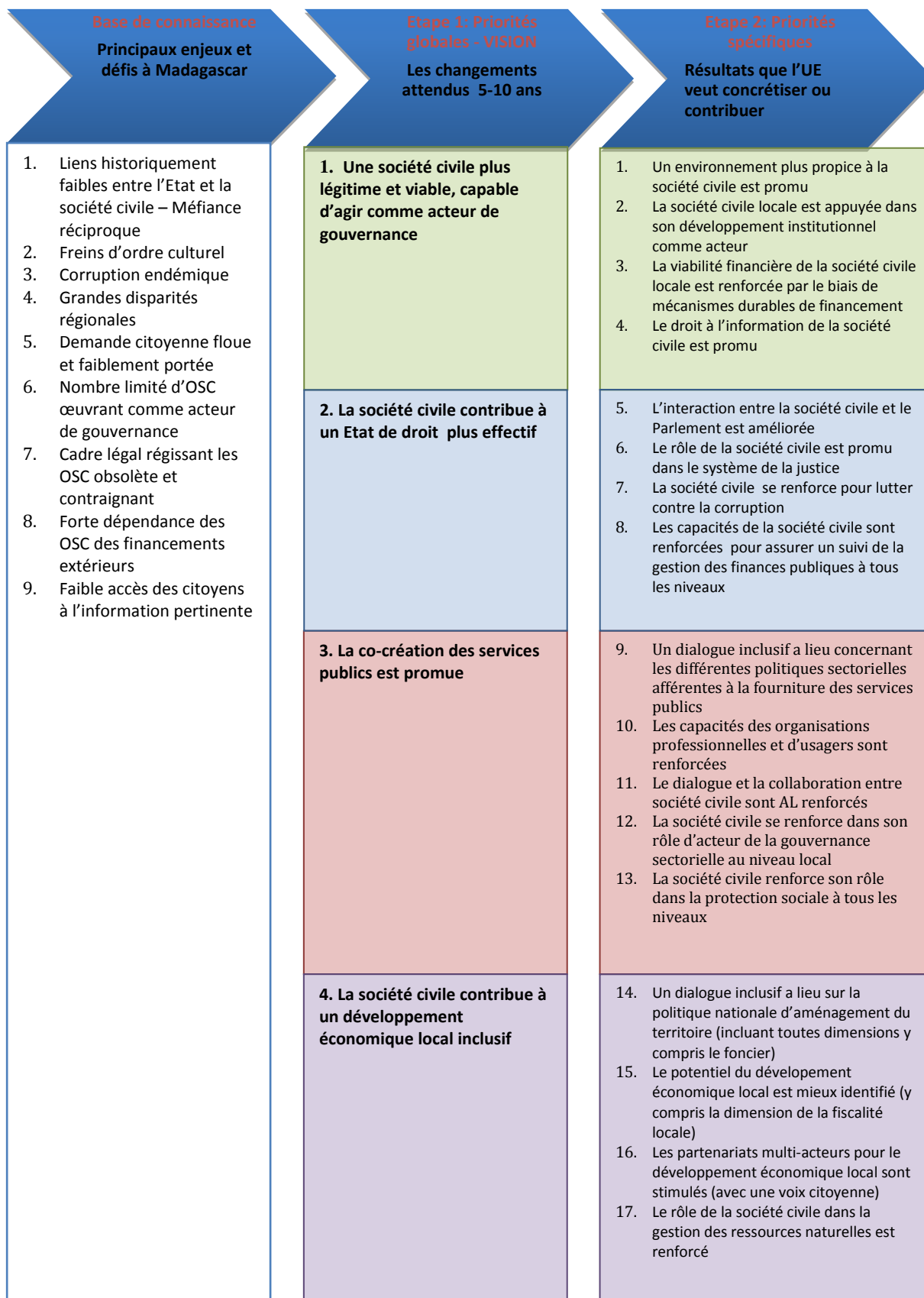
3 PRIORITÉS

Après une série de consultations entre la DUE, les EM, l'Ambassade des Etats Unis, la coopération japonaise, le BAD et le PNUD, des représentants de la société civile et différents départements ministériels, *quatre priorités globales avec une vision à long-terme* ont été identifiées. Elles représentent les changements structurels à moyen et long terme auxquels l'UE envisage d'aboutir à travers son engagement avec la société civile et le Gouvernement malgache.

Cette vision à long terme est également bâtie sur l'architecture de coopération actuelle (et les évolutions prévues) dans le pays, en prenant en compte les éléments du contexte politique et sécuritaire mouvant.

Ces priorités globales sont ensuite déclinées en priorités spécifiques, et présentent les résultats que l'UE -et d'autres PTF voulant s'associer à cette feuille de route- ambitionne d'obtenir ou de contribuer à la réalisation.

La figure ci-dessous présente la logique d'ensemble et les perspectives de la feuille de route pour l'engagement stratégique pour la société civile à Madagascar. Les deux sections précédentes (état de la société civile, engagement actuel de l'UE) forment le point de départ (colonne à gauche). A partir des principaux constats réalisés, une approche en deux étapes a été suivie pour la définition des priorités globales (colonne du milieu) et spécifiques (colonne à droite).



Dans le reste de cette section plus d'information est fournie sur chacune des quatre priorités globales, sur les priorités spécifiques qui en découlent, sur les résultats et les indicateurs de résultats qui guideront les interventions de l'UE et des partenaires.

Il est important de souligner que la feuille de route vise essentiellement à définir une *vision* et une *stratégie* cohérente d'engagement sur le *moyen et long-terme* de l'UE. Ainsi, les 4 priorités globales sont les « *grands chantiers* » où l'UE s'efforcera de renforcer le rôle de la société civile (comme acteur de gouvernance) dans les 5-10 années à venir. Chacun des chantiers présente de nombreux défis et il faudra être réaliste sur les résultats qu'on pourra obtenir au regard des conditions politiques et institutionnels du pays. Pour cette raison, il est important d'identifier également des « *priorités spécifiques* » pour chaque chantier. Celles-ci visent à préciser et à délimiter les champs possibles d'intervention de l'UE. En tout 17 priorités sont identifiées (pour 4 chantiers), mais il s'agit avant tout d'un « *menu* » de voies possibles à suivre –en fonction de ce qui est politiquement souhaitable/faisable. La feuille de route est conçue comme un « outil de navigation ». Il incombera à l'UE de choisir quels éléments de cet agenda de changement elle décide d'activer à un moment donné et quelles composantes sont remises à plus tard ou maintenues à un niveau plutôt bas. Dans les révisions annuelles, l'UE pourra adapter cette grille de priorités spécifiques.

PRIORITE 1 Une société civile plus légitime et viable, capable d'agir comme acteur de gouvernance

Ce premier chantier découle clairement de l'analyse contenue dans la section 1 de cette feuille de route. Le constat est partagé par les différents acteurs : la société civile malgache a une existence encore très embryonnaire et fragile, surtout dans son rôle d'acteur de gouvernance. Il s'en suit qu'il faudra investir dans l'accompagnement des OSC à devenir de véritables acteurs, dotés d'une légitimité et d'une capacité d'action. Il s'agit d'un préalable sans lequel il ne faut pas rêver de scénarios dans lesquels la société civile puisse être un interlocuteur dans l'élaboration de politiques ou un acteur assurant la veille et la reddition de comptes.

Dans ce vaste chantier lié au développement institutionnel de la société civile malgache (comme secteur) différentes voies peuvent être suivies. Cette feuille de route identifie 4 priorités spécifiques pour arriver à terme à des résultats probants en la matière. Elles visent à améliorer des éléments essentiels pour un développement organique et un bon fonctionnement des OSC locales : (i) un environnement plus propice (par la révision du cadre légal) ; (ii) des dispositifs plus performants pour le développement institutionnel des OSC ; (iii) la mise en place effective de mécanismes de financement alternatifs permettant une viabilité institutionnelle ; (iv) l'accès à l'information pertinente –comme condition à une implication efficace des OSC dans la sphère publique.

Certaines de priorités mentionnées ci-dessus sont déjà poursuivies dans le cadre du programme DINIKA (développement institutionnel et mécanismes de financement alternatifs).

Rôle que l'UE et les partenaires peuvent jouer :

- Utilisation du dialogue politique pour faire avancer le processus législatif
- Facilitation du processus de concertation y afférent
- Appui ciblé à l'émergence de mécanismes endogènes de financement de la société civile
- Promotion de l'accès à l'information des OSC (y compris l'information dans le domaine des PTF)

Priorités spécifiques - résultats	Indicateur(s) de résultats
1. Un environnement plus propice à la société civile est promu	<ul style="list-style-type: none">• Une concertation multi-acteurs est conduite pour définir un consensus sur les axes de la réforme;• Le gouvernement adopte un cadre juridique adéquat en conséquence• Le nouveau cadre légal est vulgarisé et effectivement mis en œuvre
2. La société civile locale est appuyée dans son développement institutionnel comme acteur	<ul style="list-style-type: none">• Les OSC qui mettent en place de manière graduelle des schémas de développement institutionnel sont soutenus• Un mécanisme d'accompagnement des OSC dans la durée est établi
3. La viabilité financière de la société civile locale est renforcée par le biais de mécanismes durables de financement	<ul style="list-style-type: none">• Un processus multi-acteurs y compris avec les acteurs étatiques est facilité pour finaliser le montage d'un tel mécanisme• Un mécanisme de financement multi-bailleurs est fonctionnel et soutenu
4. Le droit à l'information de la société civile est promu	<ul style="list-style-type: none">• Un texte juridique opposable à l'administration est élaboré de manière concerté, adopté et mis en vigueur• Un système de partage d'information du côté des PTF est en place

• **PRIORITE 2 La société civile contribue à un Etat de droit plus effectif**

Il y a beaucoup d'études et diagnostics (y compris la récente cartographie des acteurs non étatiques dans la gouvernance sectorielle) qui ont identifié clairement l'amélioration de la gouvernance notamment dans le secteur de la justice et la gestion des finances publiques comme un des principaux défis pour le développement de Madagascar. La corruption endémique est également pointée comme le principal frein pour une plus grande justice sociale et une lutte efficace contre la paupérisation des citoyens malgaches. Comme dans de nombreux autres pays au monde, la société civile peut jouer un rôle clé pour exiger des réformes envers l'Exécutif mais également envers le pouvoir législatif.

Ce pilier est d'autant plus pertinent que l'UE (CE et EM) s'engagent dans des appuis budgétaires pour la consolidation de l'Etat malgache et qu'il y a un besoin criant d'un suivi indépendant et de proximité de l'utilisation de cette importante manne financière.

Une stratégie mixte pourrait être adoptée à cet égard : d'une part une facilitation de l'intégration de la dimension société civile dans ces secteurs et d'autre part le renforcement des capacités et leur structuration comme acteur de gouvernance capable de s'engager avec le Parlement et l'Exécutif. De plus, ce domaine nécessite une division des tâches avec les EM et des actions conjointes comme le dialogue politique avec les autorités.

Rôle que l'UE et les EM peuvent jouer

- Financement d'actions innovantes des OSC ;
- Renforcement des capacités des OSC dans lutte contre la corruption et la gestion des finances publiques;
- Faciliter l'accès des OSC à l'information pertinente
- Utilisation dialogue politique pour l'intégration des OSC dans les instances de dialogue sur les réformes de la justice et des finances publiques.

Priorités spécifiques – résultats	Indicateur (s) de résultat
5. L'interaction entre la société civile et le Parlement est améliorée	<ul style="list-style-type: none"> • Les OSC élaborent des stratégies d'action pertinentes envers le Parlement • De nouveaux espaces pour une interaction constructive entre Parlement et société sont créés • Les OSC peuvent "alimenter" les débats parlementaires avec de l'information pertinente à la prise de décision • Des mesures législatives sont prises qui améliorent le système de justice, la lutte contre la corruption ou la gestion des finances publiques
6. Le rôle de la société civile est promu dans le système de la justice	<ul style="list-style-type: none"> • Les OSC pertinentes sont identifiées et renforcées dans leur capacité d'intervenir dans le domaine de la justice • Les OSC sont en mesure de participer dans les processus de réforme du système de la justice • Les OSC sont mieux structurées pour assurer une veille sur le fonctionnement effectif de la justice
7. La société civile se renforce pour lutter contre la corruption	<ul style="list-style-type: none"> • La participation de la société civile aux instances publiques de régulation est promue • Les initiatives innovantes de la société civile pour la lutte contre la corruption sont soutenues

8. Les capacités de société civile sont renforcées pour assurer un suivi de la gestion de finances publiques à tous les niveaux	<ul style="list-style-type: none"> • Les capacités des OSC en matière de suivi du processus budgétaire sont renforcées ; • L'émergence de coalitions multi-acteurs (avec secteur privé et monde académiques) est facilitée et appuyée
---	---

PRIORITE 3 La co-création des services publics est promue

Les crises politiques répétitives ont fini par affaiblir les capacités des structures étatiques au niveau central et local pour rendre efficacement les services publics de base aux citoyens. Cette déliquescence a induit les organisations non étatiques à prendre le relais souvent en substitution des services étatiques avec l'appui des partenaires extérieurs.

Une des grandes contraintes relev es par les récentes études notamment celles conduites dans le cadre du Programme DINIKA et l'identification d'appui de l'UE aux secteurs de base ( ducation, santé, sécurité alimentaires, etc.) est la nécessité d'un travail multi-acteurs dans un espace territorial donn e (en particulier la commune) pour la planification, la prestation de service et le suivi de la qualité des services publics essentiels. La Communication de 2012 partage cette philosophie d'intervention : *« Il incombe aux pouvoirs publics de garantir une fourniture des services sociaux [...], que ce soit au niveau central ou local, selon le cadre institutionnel du pays »*. Toutefois, les OSC jouent un rôle important dans la fourniture de services *« en complétant l'action des pouvoirs locaux et nationaux et en pilotant des projets innovants. Leur capacité à recenser les besoins, à s'attaquer aux questions négligées et à celles relatives aux droits de l'homme, ainsi qu'à élargir les services aux populations socialement exclue ou hors d'atteinte est particulièrement importante »*

Cet extrait de la Communication capte bien la finalité de ce troisième chantier, qui vise à impliquer les OSC dans la « co-création » des services publics. Dans le cadre de la mise en œuvre du 10^{ème} FED, l'UE met en œuvre plusieurs programmes dans ce sens qui doivent s'inscrire dans cette logique.

Rôle que l'UE et les partenaires peuvent jouer :

- Facilitation du processus de concertation entre OSC et AL
- Facilitation d'un dialogue inclusif concernant la mise en œuvre des politiques sectorielles au niveau local
- Appui aux initiatives de renforcement de capacités pour l'amélioration de l'accès aux services publics
- Financement d'actions innovantes de suivi et de plaidoyer des OSC au niveau local
- Financement d'actions pilotes innovantes de fourniture de services publics
- Promotion de l'accès à l'information des OSC

Priorités spécifiques - résultats	Indicateur(s) de résultats
9. Un dialogue inclusif a lieu concernant les différentes politiques sectorielles afférentes à la fourniture des services publics	<ul style="list-style-type: none"> • Les OSC (et leur base sociale) sont mieux informées sur les opportunités de participer à la formulation, la mise en œuvre et le suivi des politiques de développement au niveau local • Les alliances avec d'autres acteurs (secteur privé et monde académique) sont promues pour accroître les capacités de proposition des OSC
10. Les capacités des organisations professionnelles et d'utilisateurs sont renforcées	<ul style="list-style-type: none"> • Les OSC pertinentes dans ce domaine sont identifiées et renforcées dans leur capacité d'action • La « voix » des organisations professionnelles et d'utilisateurs est mieux entendue dans les processus de formulation de politiques sectorielles, dans le suivi de la mise en œuvre et dans le monitoring des appuis budgétaires • Des actions innovantes sont appuyées permettant aux organisations professionnelles et d'utilisateurs de montrer leur valeur ajoutée
11. Le dialogue et la collaboration entre société civile et AL sont renforcés	<ul style="list-style-type: none"> • Des mécanismes de concertation sur le développement local sont identifiés et élaborés de manière concertée
12. La société civile se renforce dans son rôle d'acteur de la gouvernance sectorielle au niveau local	<ul style="list-style-type: none"> • Les OSC pertinentes dans les secteurs clés (dans lesquels l'UE intervient) sont identifiées et renforcées dans leur capacité d'action • Des nouveaux espaces sont ouverts pour une participation effective des OSC dans la gouvernance sectorielle • Les actions des OSC visant à améliorer la transparence et la reddition de comptes dans les secteurs sont renforcées • Les OSC sont associées aux processus de suivi des indicateurs de l'appui budgétaire
13. La société civile renforce son rôle dans la protection sociale à tous les niveaux	<ul style="list-style-type: none"> • Des actions de développement, issues d'un consensus multi-acteurs et aboutissant à d'autres modes de gestion des affaires locales, sont soutenues

PRIORITE 4 : La société civile contribue à un développement économique local inclusif

Malgré la détérioration de la situation économique du pays notamment en raison des crises politiques à répétition et l'absence d'une véritable régulation, il y a néanmoins un grand potentiel économique au niveau local qui reste faiblement exploité. On note également, l'absence de véritables partenariats entre différents acteurs au niveau local (y compris le secteur privé) pour le développement de l'économie locale et l'amélioration des conditions de vie des populations. Par ailleurs, il y a un désordre total dans la gestion des ressources naturelles avec des conséquences énormes sur l'environnement et la biodiversité du pays. Ces dernières années ont été marquées par la perte de plusieurs centaines d'hectares de forêt et de terres agricoles fertiles en raison de la surexploitation du bois (notamment le bois précieux) et les recherches minières.

Dans le cadre de la programmation du 11^{ème} FED, l'UE a identifié le développement rural comme un axe de concentration avec un focus sur le développement économique local.

Rôle que l'UE et les partenaires peuvent jouer :

- Utilisation du dialogue politique
- Appui des alliances multi-acteurs
- Appui des initiatives innovantes des OSC au niveau local
- Appui aux partenariats multi-acteurs pour le développement de l'économie locale
- Promotion de l'accès à l'information transparente sur les ressources naturelles

Priorités spécifiques – résultats	Indicateur(s) de résultats
14. Un dialogue inclusif a lieu sur la politique nationale d'aménagement du territoire (incluant toutes dimensions y compris le foncier)	<ul style="list-style-type: none">• Les capacités des OSC sont renforcées pour participer au dialogue sur la politique nationale d'aménagement du territoire ;• Les alliances avec d'autres acteurs (secteur privé et AL) sont promues pour mieux peser sur le processus ;
15. Le potentiel du développement économique local est mieux identifié (y compris la dimension de la fiscalité locale)	<ul style="list-style-type: none">• Des études participatives pour définir le potentiel économique local dans des territoires donnés sont menées• Un dialogue inclusif sur la fiscalité locale est promu• La citoyenneté est sensibilisée sur les enjeux de la fiscalité locale
16. Les partenariats multi-acteurs pour le développement économique local sont stimulés	<ul style="list-style-type: none">• La société civile est soutenue pour la facilitation de partenariat multi-acteurs pour booster l'économie locale• Les initiatives novatrices de partenariats multi-acteurs sont appuyées
17. Le rôle de la société dans la gestion équitable des ressources naturelles est renforcé	<ul style="list-style-type: none">• Des séances de dialogue politique avec les autorités à tous les niveaux ont lieu• La connaissance et les flux d'information transparents sont promus• l'émergence de coalitions indépendantes

	<p>d'OSC est facilitée et appuyée</p> <ul style="list-style-type: none">• Concertation / négociation multi-acteurs à tous les niveaux sur les règles de jeux sont promues
--	---

4 ACTIONS

Dans cette quatrième section de la feuille de route, la DUE et les Etats membres devront définir les « actions » qui vont leur permettre d'avancer vers la réalisation des résultats attendus dans chacun des grands chantiers et priorités spécifiques. La guidance sur l'élaboration de la feuille de route indique que ces « actions » sont de nature stratégique. Il ne s'agit pas « d'activités » concrètes ni de « projets » mais de leviers à utiliser pour promouvoir des changements effectifs. Parmi les « actions » on peut ainsi prévoir d'investir dans plus de « connaissances », dans de processus de « dialogue » ou dans le « mainstreaming » des OSC. Une autre action consiste à prévoir des « appuis financiers » pour atteindre les objectifs poursuivis.

Si un accord global sur les priorités globales et spécifiques (voir section 3) est clé dans le processus d'élaboration et d'approbation de la feuille de route vers la fin de juillet 2014, *la définition des « actions » est par nature un processus plus fluide et itératif*. C'est une tâche qui doit principalement être accomplie « en cours de route » par la DUE et les Etats membres (et autres PTF voulant bien s'associer à la feuille de route ou à certaines composantes de celle-ci). Tout dépendra du choix des priorités spécifiques du menu qui recevront l'attention particulière de l'UE au démarrage du processus de mise en œuvre de la feuille de route (car on ne pourra pas tout faire au même moment). Ensuite il faudra voir/négocier qui sera responsable pour les actions (DUE, Etats membres, autres PTF) et quels instruments financiers seront mobilisés.

Dans cette logique, il ne paraît pas opportun à ce stade de détailler pour chaque priorité la batterie possible d'actions à entreprendre. Toutefois, à titre illustratif, une tentative a été faite pour remplir le tableau récapitulatif pour deux priorités globales

Tableaux récapitulatifs des actions à entreprendre

Priorité 1
Une société civile plus légitime et viable, capable d'agir comme acteur de gouvernance
Indicateur(s)
<ul style="list-style-type: none">• Cadre légal harmonisé et concerté est mis en œuvre• De nouvelles approches en matière de développement institutionnel des OSC sont promues• Un mécanisme durable de financement des OSC est graduellement mis en place• L'accès à l'information pour les OSC et citoyens est amélioré

Actions:

A. Analyse: études, cartographies et recherches

- Étude participative pour l'analyse des contraintes du cadre légal régissant les OSC à Madagascar et les lois connexes y compris les dispositifs d'accès à l'information pertinente.
- Étude de faisabilité et de formulation d'un mécanisme durable d'appui aux OSC à Madagascar

[Responsable DUE en action conjointe avec les EM]

B. Dialogue politique, consultations et facilitation

- Facilitation processus de consultation multi-acteurs pour l'élaboration des propositions pour l'harmonisation et la modernisation du cadre légal régissant la société civile ;
- Soutien au processus législatif en conséquence ;
- Dialogue avec les autorités en charge (Ministère de l'intérieur, etc.) et le Parlement ;
- Utilisation du levier Dialogue politique sous Art.8 de l'accord de Cotonou pour appuyer la réforme
- Facilitation de la mise en place graduelle d'un dispositif permanent de renforcement des capacités et d'accès à l'information pertinente pour les OSC ;
- Facilitation de la mise en place d'un mécanisme durable de financement multi-bailleur

[Responsable DUE en action conjointe avec les EM]

C. Financement: appui opérationnel

- 1) Programme DINIKA (études, facilitation des processus et appui institutionnel Gouvernement, appui opérationnel aux mécanismes identifiés, appui aux initiatives innovantes de développement institutionnel d'OSC) ; ligne thématique OSC-AL (appui des initiatives propres d'OSC d'implication dans le processus et pour le suivi processus législatif) ;
- 2) EM et autres PTF : contribution au fonds commun d'appui à la société civile

[Responsable DUE en action conjointe avec EM et autres PTF intéressés]

Priorité 2
La société civile contribue à un État de droit plus effectif
Indicateur(s)
<ul style="list-style-type: none"> • Les capacités des OSC (et coalitions d'OSC et autres acteurs) sont renforcées pour être des interlocuteurs crédibles envers le Parlement, l'Exécutif et les acteurs du système de la justice • Amélioration de la transparence dans la gestion des affaires publiques (lutte contre la corruption, finances publiques, appuis budgétaires)
Actions:
A. Analyse: études, cartographies et recherches
<ul style="list-style-type: none"> • Cartographie des OSC pertinents pouvant s'impliquer dans les processus de réforme concernant la justice • Recherche sur les besoins en renforcement institutionnel et modalités d'appui appropriés pour les OSC s'impliquant dans le suivi des finances publiques et la lutte contre la corruption
B. Dialogue politique, consultations et facilitation
<ul style="list-style-type: none"> - Promotion de la participation des OSC aux processus budgétaires (y compris les appuis budgétaires de l'UE) - Facilitation de la participation des OSC au processus de dialogue politique sectoriel - Facilitation de l'interaction des OSC avec le Parlement <p><i>[DUE en action conjointe avec Etats membres et PTF]</i></p>
C. Financement: appui opérationnel
<ul style="list-style-type: none"> - Appui aux initiatives des OSC pour améliorer la transparence des processus électoraux et une participation effective des citoyens à la vie publique - Appui aux initiatives innovantes des OSC visant l'amélioration de l'ensemble du système judiciaire et la protection des droits humains - Appui à la consolidation des initiatives multi-acteurs de dialogue interculturel, intercommunautaire et interreligieux autour d'enjeux liés à la gouvernance, la cohésion sociale et la consolidation de l'Etat de droit - Appui aux initiatives innovantes des OSC pour la lutte contre la corruption et la transparence dans la gestion des finances publiques ; <p>Sources de financement possibles : ligne thématique IEEDH (promotion des coalitions pertinentes d'ADH) et Instrument pour la stabilité (les actions des OSC pour la prévention des</p>

conflits) ; DINIKA et ligne thématique OSC-AL (renforcement des capacités des OSC pour le suivi des processus électoraux, les campagnes d'éducation civique des citoyens pour accroître le niveau et la qualité de la participation aux élections notamment au niveau local); SBC et DINIKA (renforcement des capacités des OSC pour le suivi des processus budgétaires ; promotion des coalitions multi-acteurs dans ce sens)

[Responsable DUE en action conjointe avec les Etats membres et en partie avec l'ON]

Priorité 3
La co-création des services publics est promue
Indicateur(s)
•
Actions:
A. Analyse: �tudes, cartographies et recherches
•
[Responsable DUE avec action conjointe avec les EM]
B. Dialogue politique, consultations et facilitation
-
C. Financement: appui opérationnel y compris � l'intégration
1)
[Responsable DUE avec action conjointe avec l'ON]

Priorité 4
La société civile contribue à un développement économique local inclusif
Indicateur(s)
Actions:
A. Analyse: études, cartographies et recherches
<ul style="list-style-type: none"> • <p>[Responsable DUE avec action conjointe avec les EM]</p>
B. Dialogue politique, consultations et facilitation
-
C. Financement: appui opérationnel y compris à l'intégration

5 TABLEAU DE BORD

Pays: Madagascar		
Processus		
Domaine	Indicateur	Réalisation
Participation des Etats membres à l'élaboration de la feuille de route	Les Etats membres présents dans le pays participent activement à l'élaboration de la feuille de route	Oui
Consultation de la société civile locale	La feuille de route a été élaborée sur la base de consultations d'une vaste gamme d'OSC locales en respectant le principe de l'accès à l'information, moyennant préavis suffisant et des dispositions claires pour le retour d'information et le suivi.	Oui
Actions conjointes	Les Etats membres présents dans le pays participent activement à la mise en œuvre des priorités de la feuille de route	
Outcome		
Priorité	Indicateur	Réalisation
Une société civile plus légitime et viable, capable d'agir comme acteur de gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> - Cadre légal harmonisé et concerté est mis en œuvre - De nouvelles approches en matière de développement institutionnel des OSC sont promues - Un mécanisme durable de financement des OSC est graduellement mis en place 	

	- L'accès à l'information pour les OSC et citoyens est amélioré	
La société civile contribue à un État de droit plus effectif	<ul style="list-style-type: none"> - Les capacités des OSC (et coalitions d'OSC et autres acteurs) sont renforcées pour être des interlocuteurs crédibles envers le Parlement, l'Exécutif et les acteurs du système de la justice - Amélioration de la transparence dans la gestion des affaires publiques (lutte contre la corruption, finances publiques, appuis budgétaires) 	
La co-crédation des services publics est promue		
La société civile contribue à un développement économique local inclusif		