

Fonds Commun Multi-bailleurs d'Appui à la Société Civile de Madagascar

Projet :

« Le syndicat fort – agent de développement durable »

Evaluation finale du projet

Antananarivo – juin 2017

Par **ANDRIANIAINA Alfred Marie Thierry**
CONSULTANT

Ce projet est financé par:



UNION EUROPEENNE



AMBASSADE DE FRANCE
À MADAGASCAR



Gouvernement Princier
PRINCIPAUTÉ DE MONACO



coopération
allemande
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

« Toutes les informations contenues dans cette publication relèvent de la seule responsabilité des auteurs de l'étude et des syndicats regroupés au sein de la Conférence des Travailleurs de Madagascar et de la solidarité syndicale de Madagascar et ne peuvent aucunement être considérées comme reflétant le point de vue du Fonds Commun multi-bailleurs ou de celui de la Friedrich-Ebert-Stiftung ».



FONDS COMMUN MULTIBAILLEURS D'APPUI A LA SOCIETE CIVILE DE MADAGASCAR

TABLE DES MATIERES

I) RESUME.....	3
II) BUT ET CHAMPS DE DE L'EVALUATION.....	4
III) DESCRIPTIF DU PROJET.....	4
IV) LIMITES DE L'EVALUATION.....	6
V) METHODOLOGIE ET LIMITES DE L'EVALUATION.....	6
VI) RESULTATS DU PROJET.....	6
4.1 PERTINENCE DU PROJET.....	6
4.2 EFFICACITE DU PROJET.....	6
4.3 EFFICIENCE DU PROJET.....	7
4.4 IMPACTS.....	7
4.5 DURABILITE.....	7
VII) CONCLUSIONS.....	8
VIII) RECOMMANDATIONS.....	9
IX) ENSEIGNEMENTS TIRES.....	9
X- ANNEXES.....	10
TERMES DE REFERENCE.....	10
DOCUMENTS CONSULTES.....	13
LISTE DES INSTITUTIONS INTER- ROGEEES OU CONSULTEES ET SITES VISITES.....	13

I) RESUME

Le contexte actuel de Madagascar est caractérisé par l'instabilité politique, avec de grandes inégalités sociales et la perte des acquis sociaux. Du fait de la place stratégique qu'il occupe en tant que charnière entre l'économie, le social et le politique, le syndicat devient un acteur incontournable pour garantir la justice sociale et assurer le développement, en représentant les droits et intérêts des différentes catégories de travailleurs dans le dialogue politique et social. Un syndicat fort est un levier qui ferait basculer la balance vers plus d'égalité de chances et une répartition plus équitable des richesses. Le syndicat accomplirait alors sa vocation d'agent de changement positif et durable.

Cependant, le syndicat fait actuellement face à de nombreux défis, dont les principaux sont les suivants :

Le mouvement est fragmenté et le taux de syndicalisation reste faible, ce qui grève à la représentativité des syndicats et donc à leur force de négociation et de plaidoyer ;

Le dialogue social entre les partenaires sociaux n'est pas effectif pour soulever, discuter et trancher sur les grands sujets d'actualité du monde du travail et de l'emploi ;

Ce projet cogéré par la structure syndicale et le FES a visé essentiellement le renforcement de capacités des syndicats à mobiliser leurs leaders, leurs membres, les travailleurs et les autres acteurs du monde du travail en redynamisant les structures et les systèmes d'organisation des syndicats, et en développant la visibilité de ceux-ci. En outre, les capacités de négociation des représentants des travailleurs et des représentants syndicaux nécessitent un renforcement, en les outillant des informations, données, et documentations pertinentes, ainsi que de méthodologies pratiques d'analyse, d'argumentation et de communication.

35 activités sont réalisées au cours de ce semestre dont :

- 12 formations suivies d'accompagnement en management syndical, communication, suivi évaluation, recrutement avec plus de 132 personnes bénéficiaires directes, dont une cinquantaine de femmes ;
- Deux Etas Généraux effectués avec une trentaine de structures syndicales, dont neuf se sont engagées à la restructuration et ont demandé d'être accompagnées ;
- 2 conférences réalisées avec une centaine de participants issus de la structure syndicale dont la dernière sur la lutte contre la corruption ;
- Des communications sur les réseaux sociaux et sur le journal Gazetiko et les autres canaux de communications ;
- Des portes à portes effectués par des agents recruteurs fraîchement formés dont les résultats sont palpables par l'évènement du 1er mai et l'adhésion des membres ;
- L'organisation d'une grande première d'une marche pacifique, apolitique, une mobilisation pendant la fête du travail ;
- L'appui marquant de la part du fonds Commun multi-bailleurs d'appui à la Société civile de Madagascar par rapport à l'initiative de la structure syndicale malgache combien indispensable en cette période.

II) BUT ET CHAMPS DE DE L'EVALUATION

Outre l'audit financier, une évaluation à mi-parcours est effectuée par une équipe interne initiée en suivi évaluation telle que prévue dans le cadre du projet. L'évaluation finale est confiée à un évaluateur externe. L'objectif de cette évaluation est axée sur l'apprentissage, touchant particulièrement l'aspect technique. La suite du projet serait l'élément essentiel attendu à ce document.

Une série d'actions de restructuration, de réflexions et de mobilisation a été réalisée durant le premier semestre de l'année 2017 avec la participation des leaders syndicaux et des représentants des travailleurs afin de renforcer la légitimation des syndicats à l'endroit des travailleurs et d'augmenter leur influence vis-à-vis des partenaires sociaux.

Les principaux résultats, les effets et les impacts de ces actions sont étudiés par une équipe d'évaluateurs.

A la fin de cette évaluation :

- 1- Les indicateurs du cadre logique sont mesurés avec la collecte des sources de vérification correspondantes ;
- 2- Les principaux résultats, effets et impacts du projet sont identifiés ;
- 3- Les bonnes pratiques sont capitalisées ;
- 4- Des recommandations sont formulées pour les suites à donner du projet.

II) BUT ET CHAMPS DE DE L'EVALUATION

OBJECTIF GLOBAL DU PROJET

Contribuer à la promotion de la bonne gouvernance au niveau national et à la base, en œuvrant pour une plus grande indépendance, une crédibilité accrue et une meilleure visibilité des organisations syndicales, avec une plus forte implication des travailleurs.

Indicateurs

Les deux principales structures légales de Dialogue social au niveau national sont opérationnelles avant décembre 2020

Des structures de Dialogue social sont fonctionnelles au niveau de 4 secteurs présents dans la Région Analamanga avant décembre 2020

30% des entreprises et établissements-employeurs en activité dans 2 secteurs dans la Région Analamanga disposent de structures de Dialogue social avant décembre 2020

Le taux de syndicalisation dans 4 secteurs dans la Région Analamanga atteint les 10% avant décembre 2020

OBJECTIFS SPECIFIQUES DU PROJET

OS1 - Renforcer des capacités institutionnelles, stratégiques et opérationnelles des syndicats afin de leur permettre d'être des partenaires incontournables de dialogue social œuvrant pour l'amélioration des conditions d'emploi et la durabilité de la croissance.

Indicateurs

Avant début juin 2017, au moins 30 % des recommandations de restructuration sont acceptées pour être appliquées par les structures syndicales qui se sont engagées dans la restructuration

Avant début juin 2017, les recommandations du cercle de réflexions sont clarifiées auprès de 20 organisations syndicales membres des plateformes et à 20 partenaires

En fin juin 2017, les fréquences de connexion entre la fédération sectorielle et les représentants des travailleurs à la base augmentent de 50% pour les organisations syndicales engagées;

OS2- Renforcer des capacités des syndicats à sensibiliser les citoyens aux valeurs syndicales et à mobiliser les travailleurs pour la défense de leurs droits et intérêts

Indicateurs

De mars à juin 2017, des auditeurs, lecteurs, journalistes ou internautes réagissent aux articles, émissions et commentaires diffusés par les syndicats

30% des participants à la manifestation du 1er mai sont curieux de mieux connaître le syndicat

Avant fin mai 2017, au moins 100 représentants du personnel ou prétendants participent à la séance d'information sur les textes de travail en vigueur

RESULTATS ATTENDUS DU PROJET

R11-Des systèmes de gouvernance démocratique adaptés aux spécificités syndicales et aux besoins des travailleurs sont intégrés dans le fonctionnement des structures syndicales

Indicateurs

Des modèles de documents institutionnels sont produits et discutés avec les leaders des structures syndicales de différents niveaux avant début février 2017

Des plans de restructuration sont établis pour 10 structures syndicales de différents niveaux

avant fin avril 2017

10 structures syndicales de différents niveaux sont accompagnées dans la mise en œuvre de leur plan de restructuration

Au moins 100 représentants du personnel sont outillés en textes du travail avant fin mai 2017

R12-L'agenda syndical est alimenté par des réflexions économiques, sociales et politiques

Indicateurs

3 produits d'expertise sont élaborés et partagés parmi une quarantaine de leaders syndicaux avant fin avril 2017 1 produit d'expertise sur un sujet d'actualité du secteur public est élaboré et partagé parmi les syndicats et leurs partenaires avant début juin 2017

R21-Des travailleurs sont mobilisés à travers des campagnes de syndicalisation menées par des syndicats restructurés et des syndicalistes mieux outillés

Indicateurs

50 recruteurs syndicaux sont préparés et outillés pour la campagne de mobilisation des travailleurs

Au moins 300 personnes parmi les manifestants du 1er mai sont intéressées pour la cause syndicale

Au moins 100 représentants du personnel sont outillés en textes du travail avant fin mai 2017

Dispositif de suivi technique du projet :

Pour assurer le suivi de la bonne mise en œuvre des activités, le projet dispose de

- Une Assemblée Générale des Représentants de 100 personnes
 - AG et Rapport en début et fin de projet
- Une Assemblée Générale Restreinte de 50 personnes, issues des structures syndicales
 - AG et Rapport à mi-parcours du projet
- Un Comité Directeur composé des représentants du demandeur principal et des deux codemandeurs
 - Réunion mensuelle / Rapport mensuel
 - 3 visites terrain / rapport bimestriel
- Des Mandataires syndicaux participant à la préparation-réalisation des activités, soit réalisant le suivi-évaluation des activités)
 - Réunion hebdomadaire / Rapport hebdomadaire
 - Accompagnement et suivi terrain / Rapport bimensuel

IV) LIMITES DE L'EVALUATION

Comme c'est une initiative décidée presque à fin du projet, des améliorations sont constatées :

- Disponibilité et fiabilité des données
- Inexistence de l'évaluable au début du projet pour examiner la pertinence, l'adéquation et

la cohérence au début du programme

- Le manque du système de suivi évaluation entraînant le faible engagement des parties prenantes, des moyens humains et financiers pour bien accomplir cette tâche

V) METHODOLOGIE ET LIMITES DE L'EVALUATION

La méthodologie doit permettre l'atteinte des objectifs de l'évaluation, être en adéquation avec l'approche adoptée et conçue pour satisfaire aux critères retenus et répondre aux principales interrogations grâce à des techniques crédibles de collecte et d'analyse des données. La méthodologie doit mettre l'accent sur :

- Sources de données : Divers documents dont la demande de subvention, compilation

FFOM, restitution Etats Généraux, évaluation sur terrain), medias, Responsable FES, représentants des structures syndicales, Gestionnaire du projet

- Méthodes de collecte et d'analyse des données : collecte de données qualitatives et quantitatives via des entretiens individuels, des groupes de discussion et des ateliers de parties prenantes

VI) RESULTATS DU PROJET

4.1 PERTINENCE DU PROJET

Toutes les activités sont cohérentes aux besoins et priorités définis pendant l'Etude des capacités institutionnelles, stratégiques et opérationnelles, l'autodiagnostic pendant les états généraux et l'analyse FFOM. Les mesures d'actions dans le projet est en adéquation avec les cadres normatifs de référence sur les droits et obligations des travailleurs à Madagascar et dans le monde. Le projet touche tous les domaines critiques de la structure syndicale : visibilité, crédibilité et implication des travailleurs

4.2 EFFICACITE DU PROJET

Ce projet a visé essentiellement le renforcement de capacité et a travaillé sur les volets à savoir le volet structure, le volet réflexion et en fin le vo-

let mobilisation. Ci-après les résultats obtenus à chaque activité :

- ☞ 54 personnes sur les 28 structures formées en management syndical : 33 hommes et 11 femmes
- ☞ 12 personnes sur les 12 structures formées en communication : 6 hommes et 6 femmes
- ☞ 46 personnes sur les 19 structures formées en recrutement : 29 hommes et 17 femmes
- ☞ 10 structures dont 20 personnes formées en communication : 10 hommes et 10 femmes
- ☞ 1 team building réalisé : 20 personnes

sur les 20 structures bénéficiaires (10 hommes et 8 femmes)

- ☞ 1 conférence sur un sujet d'actualité réalisé : 83 personnes sur les 21 structures bénéficiaires (50 hommes et 33 femmes)
- ☞ 53 personnes sur les 13 structures sont sensibilisées aux textes de travail : 27 hommes et 26 femmes
- ☞ 9 structures accompagnées pour la restructuration
- ☞ Forte mobilisation, marche calme et apolitique pendant l'évènement du 1er mai
- ☞ Une apparition hebdomadaire dans le journal
- ☞ Des Productions des kits de communication et de sensibilisation : 6500 flyers, 1000 gadgets, 100 gilets, 100 casquettes
- ☞ Une Couverture dans les réseaux sociaux

4.3 EFFICIENCE DU PROJET

Le gestionnaire a misé, autres l'atteinte des objectifs prévus dans le projet, la gestion bien stricte du portefeuille et même jusqu'à serrer la ceinture :

- ☞ 35 activités effectuées en un temps record avec un budget très strict (moindre coût) : 2 états généraux, Assemblée générales, des séries sessions de formations, conférence, mobilisation
- ☞ Le rapport qualité Prix est considéré à la loupe

4.4 IMPACTS

Malgré cette période courte d'un semestre, des résultats palpables sont déjà sentis :

- ☞ La Cohésion des structures syndicales: capacité d'organisation d'une marche pacifique et apolitique
- ☞ Les échanges et questionnement dans les réseaux sociaux
- ☞ Une augmentation de l'adhésion des membres après la descente porte à porte et les messages attractifs
- ☞ La visibilité, la crédibilité accrue de la structure syndicale
- ☞ Des échos des leaders d'opinions

4.5 DURABILITE

Ce premier semestre a consisté au transfert de compétence avec les bénéficiaires et les partenaires, capitalisation des bonnes pratiques :

- Transfert de compétences vers la structure syndicale : basés sur l'étude des capacités institutionnelles, stratégiques et opérationnelles des structures syndicales
- Choix des activités émanant des expertises sur terrain des syndicats et les expériences de la FES
- Politique d'appui dégressif de la FES et prise de responsabilité progressive de la structure syndicale

VII) CONCLUSIONS

Ce premier jet est écoulé, une première initiative qui a permis la réalisation des 35 activités essentiellement axées sur le renforcement de capacités. Des résultats tangibles sont obtenus pour ne parler que de l'organisation réussie de la fête du travail. Les objectifs sont ambitieux et même plus face à la capacité institutionnelle de la structure syndicale. Plusieurs leçons sont tirées de cette première phase et seront améliorées lors de la prochaine.

Des axes d'orientations sont déjà discutés comme le renforcement de réseautage de la structure syndicale, la proximité vers les travailleurs, la visibilité par la communication.

A l'issue du présent projet, la prochaine étape va consister à :

- continuer le processus de mobilisation des travailleurs et des autres acteurs pour leur appropriation de l'identité et des valeurs syndicales et leur engagement par rapport à la justice sociale
- renforcer les capacités de négociation et de plaidoyer des représentants des travailleurs et des syndicats à différents niveaux : au niveau national, aux niveaux sectoriels, aux niveaux des lieux de travail (entreprises privées, établissements publics)

Sur le plan logistique : L'entretien et la maintenance des infrastructures et des équipements seront planifiés dans le système de pilotage du projet

VIII) RECOMMANDATIONS

Pour mieux entreprendre le projet futur, les améliorations ci-après sont recommandées :

- ☞ Le réseautage de la structure syndicale horizontal et vertical pour raffermir la cohésion
- ☞ Le renforcement de la communication : Création de site web pour le syndicat, présence dans les medias et réseaux sociaux, plus de visibilité des activités
- ☞ Le renforcement de la proximité : porte à porte pour mieux rapprocher les travailleurs
- ☞ L'adaptation formation/ Formation de proximité sur la capacité des participants : cas pratiques, messages clés, jeux de rôles, plus de photos et en langue malgache
- ☞ Implication structures de base dans la conception des stratégies
- ☞ L'existence de suivi/ accompagnement et tableau de bord
- ☞ L'organisation de deux événements majeurs par an pour la mobilisation
- ☞ Des Cartographies ou inventaires des structures syndicales existantes (par Région/ District/secteur)/ raffermissement réseautage
- ☞ L'implication du patronat dans le processus
- ☞ Le système de suivi et évaluation dans le cadre du futur projet
- ☞ Le renforcement du cadre pour plus de visibilité
- ☞ Le Recensement des travailleurs
- ☞ L'amélioration de la capacité d'accueil des structures syndicales
- ☞ Recherche du type de motivation pour les travailleurs (formation, AG...)

IX) ENSEIGNEMENTS TIRES

Ce premier semestre a permis de tirer quelques enseignements comme :

- ☞ La Formation résidentielle qui permet de renforcer la cohésion entre syndicats, la découverte des compétences, et avantager les échanges
- ☞ La présence et le choix de la Communication par l'équipe de réflexion : message attrayant qui touche directement le cœur des travailleurs, les réseaux sociaux utilisés par bon nombre de personnes pour échanger des points sur les champs d'actions des syndicats, les parutions dans le journal malgache Gazetiko, journal le plus lu par les lecteurs
- ☞ Le Rapprochement aux travailleurs par la descente sur sites et la porte à porte
- ☞ Implication du supérieur hiérarchique dans le processus pour ne pas bloquer l'initiative
- ☞ La cohésion de deux grandes structures syndicales SSM/CTM qui a permis la réussite la mobilisation du 1^{er} mai

TERMES DE REFERENCE

Fonds Commun Multi-bailleurs d'Appui à la Société Civile de Madagascar

Projet : « Le syndicat fort – agent de développement durable »

Evaluation finale du projet Antananarivo – juin 2017

1.CONTEXTE

Les syndicats de Madagascar rencontrent aujourd'hui de nombreux défis qui les empêchent d'avoir un impact suffisamment consistant pour pousser l'agenda syndical. Fort de ses 80 années d'expérience, le mouvement syndical de Madagascar a cependant été affaibli par des contraintes multiples de différents ordres (socio-économiques, politiques, structurels, législatifs et idéologiques) :

- Le rôle politique dans l'époque coloniale, l'asujettissement idéologique pendant la II^e république, les vagues de privatisation au début de la III^e République, les dernières crises politiques qui se sont succédées (2002 et 2009) ont tous fait que les organisations syndicales ont perdu leur image et leur notoriété de défenseur des droits et intérêts des travailleurs et de la justice sociale.
- Les syndicats ont ainsi dû faire face à toutes formes de désyndicalisation, qu'elle soit volontaire (du fait du choix du travailleur) ou subie (du fait de la discrimination syndicale pratiquée par l'employeur) et se trouve vidée de son essence première - les membres, les travailleurs, qui constituent la principale ressource humaine, et qui garantissent et l'indépendance financière et la force de négociation des syndicats.

Le syndicat doit alors continuer son combat sur deux fronts : celui des avancées de l'ordre mondial capitaliste néo-libéral et celui de sa propre gouvernance.

Une série d'actions de restructuration, de réflexions et de mobilisation a été réalisée durant le premier semestre de l'année 2017 avec la participation des leaders syndicaux et des représentants des travailleurs afin de renforcer la légitimation des syndicats à l'endroit des travailleurs et d'augmenter leur influence vis-à-vis des partenaires sociaux. Les principaux résultats, les effets et les impacts de ces actions sont étudiés par une équipe d'évaluateurs.

2.OBJET

Procéder à l'évaluation finale du projet aux fins :

- d'apprentissage à partir de l'expérience du projet
- de décision sur la suite du projet (conception, mise en œuvre et suivi)

3.OBJECTIFS DE L'EVALUATION DU PROJET

Objectif global

Contribuer à la promotion de la bonne gouvernance au niveau national et à la base, en œuvrant pour une plus grande indépendance, une crédibilité accrue et une meilleure visibilité des organisations syndicales, avec une plus forte implication des travailleurs.

Indicateurs : Les deux principales structures légales de Dialogue social au niveau national sont opérationnelles avant décembre 2020 ■ Les deux principales structures légales de Dialogue social au niveau national sont opérationnelles avant décembre 2020 ■ Des structures de Dialogue social sont fonctionnelles au niveau

de 4 secteurs présents dans la Région Analamanga avant décembre 2020 ■ 30% des entreprises et établissements-employeurs en activité dans 2 secteurs dans la Région Analamanga disposent de structures de Dialogue social avant décembre 2020 ■ Le taux de syndicalisation dans 4 secteurs dans la Région Analamanga atteint les 10% avant décembre 2020

Objectif spécifique 1.

Renforcer des capacités institutionnelles, stratégiques et opérationnelles des syndicats afin de leur permettre d'être des partenaires incontournables de dialogue social oeuvrant pour l'amélioration des conditions d'emploi et la durabilité de la croissance.

***Indicateurs** : Avant début juin 2017, au moins 30 % des recommandations de restructuration sont acceptées pour être appliquées par les structures syndicales qui se sont engagées dans la restructuration ■ En fin juin 2017, les fréquences de connexion entre la fédération sectorielle et les représentants des travailleurs à la base augmentent de 50% pour les organisations syndicales engagées ■*

Résultat attendu 1.2.

L'agenda syndical est alimenté par des réflexions économiques, sociales et politiques

***Indicateurs** : 3 produits d'expertise sont élaborés et partagés parmi une quarantaine de leaders syndicaux avant fin avril 2017 ■ 1 produit d'expertise sur un sujet d'actualité du secteur public est élaboré et partagé parmi les syndicats et leurs partenaires avant début juin 2017 ■*

4. OUTPUTS

- 5- Les indicateurs du cadre logique sont mesurés avec la collecte des sources de vérification correspondantes
- 6- Les principaux résultats, effets et impacts du projet sont identifiés
- 7- Les bonnes pratiques sont capitalisées

- 8- Des recommandations sont formulées pour les suites à donner du projet

5. MÉTHODOLOGIE PARTICIPATIVE

- Critères d'évaluation

- Pertinence du projet (lien avec les priorités syndicales)
- Efficacité du projet (atteinte des résultats)
- Efficience du projet (poids des ressources mises en œuvre par rapport aux résultats obtenus)
- Leçons apprises – Innovations et Bonne pratiques
- Durabilité du projet (transfert de compétences)

L'étude d'impact du projet n'est pas encore indiquée à cette étape

- Champ d'application

- Evaluation finale
- Couverture temporelle : 1er janvier au 30 juin 2017
- Couverture géographique : Grand Tana
- Niveau à évaluer : Structures syndicales (l'évaluation des niveaux de la base et des partenaires sociaux seront remis à une étape plus avancée du projet)

- 4 Volets à évaluer : Structuration (R11), Réflexions (R12), Mobilisation (R21), Transfert de compétences de gestion du projet

- Méthodologie

- Collecte : Consultation des documents, Interviews et Focus-group (sur les sites des structures syndicales ; sur le site du projet)
- Analyse et recommandations

- Déroulement :

- Préparation : identification des besoins en évaluation, préparation des outils d'évaluation

- Mise en œuvre : Collecte des informations ; Organisation et analyse des informations ; Formulation de recommandations

- Rapportage : Elaboration des rapports de suivi et d'évaluation, de capitalisation et de diffusion des bonnes pratiques

- Intervenants :

- Un Evalueur externe

- Une Equipe syndicale de suivi-évaluation des syndicats

- Les Principaux acteurs de chacun des 4 volets (cf liste)

- L'Equipe de projet

- Calendrier :

Période	Activités	Intervenants
2 juin après-midi	Identification des besoins de l'évaluation Documentation et Planning	- L'Evalueur externe - Chargée de projet
7 juin après-midi	Interview sur le projet	- L'Evalueur externe - Chargée de projet
Du 7 au 20 juin	Evaluation sur les sites des structures syndicales et recommandations	- Une Equipe syndicale de suivi-évaluation
13 juin matinée Reporté au 14 juin après-midi	Interview sur le transfert des compétences de gestion du projet	- L'Evalueur externe - Assistants techniques du projet
13 juin après-midi	Atelier d'auto-évaluation des parties prenantes	- L'Evalueur externe - Les Principaux acteurs des 4 volets
21 juin journée	Analyse, Recommandations et draft de rapport	- L'Evalueur externe
23 juin après-midi	Présentation des résultats de l'évaluation	- L'Evalueur externe
Jusqu'au 27 juin	Finalisation et remise du rapport d'évaluation	- L'Evalueur externe

DOCUMENTS CONSULTES

- Cartographie pour évaluation
- DEMANDE DE SUBVENTION FES -SYNDICATS - REVU ET SIGNEE 2 DECEMBRE 2016
- 2a- compilation FFOM
- 2b- restitution EG1

LISTE DES INSTITUTIONS INTERROGÉES OU CONSULTÉES ET SITES VISITÉS

N°	Nom et prénoms	Entité	Responsabilité dans le projet
1.	Hanta Andrianasy	FES	Chargée de projet
2.	Mbolanomena	Projet	Assistante technique
3.	Barson Rakotomanga	Projet	Assistant technique
4.	Olga Rakotoarimanga	SARTM/CTM	Mandataire
5.	Hary Alison Mamisoa	SOFITRANS/SSM	fb
6.	Michael Ramiandrisoa	SPATUT/SSM	Recrutement
7.	Volatiana Raveloson	FMM/CTM	Suivi-évaluation
8.	Paty Randriamalala	SOFITRANS/SSM	Suivi-évaluation
9.	Mirana Ramanantsoa	USAM/CTM	Accompagnement
10.	Rija Randriamiharivelo	SVS/SSM	Accompagnement
11.	Hoby Rainilaiarivony	SVS/SSM	Formation délégués



Fonds Commun Multi-bailleurs d'Appui à la Société Civile de Madagascar

Projet :

« Sendikà matanjaka – antoky
ny fampandrosoana lovain-jafy »

Tomban'ezaka farany ny tetik'asa

Antananarivo – jona 2017

Par **ANDRIANIAINA
Alfred Marie Thierry**
Mpahaihevitra

Ce projet est financé par:



UNION EUROPEENNE



AMBASSADE DE FRANCE
À MADAGASCAR



Gouvernement Princier
PRINCIPAUTÉ DE MONACO



coopération
allemande
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

« Toutes les informations contenues dans cette publication relèvent de la seule responsabilité des auteurs de l'étude et des syndicats regroupés au sein de la Conférence des Travailleurs de Madagascar et de la solidarité syndicale de Madagascar et ne peuvent aucunement être considérées comme reflétant le point de vue du Fonds Commun multi-bailleurs ou de celui de la Friedrich-Ebert-Stiftung ».

**FRIEDRICH
EBERT
STIFTUNG**

FONDS COMMUN MULTIBAILLEURS D'APPUI A LA SOCIETE CIVILE DE MADAGASCAR

TABLE DES MATIERES

I)	FAMINTINANA	17
II)	VOKATRY NY TETIK'ASA.....	18
	1- NY LANJAN'NY TETIK'ASA.....	18
	2- NY FIZOTRAN'NY TETIK'ASA.....	18
	3- NY FAHOMBIAZAN'NY TETIK'ASA	18
	4- IREO FIANTRAIKANY.....	18
	5- NY FAHARETANY	19
III)	TENY FAMARANANA.....	19
IV)	HO FANATSARANA.....	20
V)	IREO LESONA AZO TSOAHINA	21

I) FAMINTINANA

Ny toe-java-misy amin'izao fotoana izao eto Madagasikara dia voafaritry ny tsy fahamarinan-toerana politika, miaraka amin'ireo tsy fitoviana lehibe eo amin'ny fiaraha-monina sy ny fahaverezan'ny tombontsoam-piaraha-monina. Araka ny toerana tsara izay raisiny amin'ny maha mpanelanelana eo amin'ny lafiny toe-karena, sosialy sy politika, ny sendikà dia lasa mpisehatra iray tsy azo odiantsy hita amin'ny fiantohana ny fahamarinam-piaraha-monina sy miantoka ny fampandrosoana, amin'ny fanehoana ireo zo sy tombontsoa samihafan'ireo mpiasa isan-tsokajiny. Ny sendikà matanjaka dia fanoitra iray izay mahay mandanjalanja ny mizana ho any amin'ny fitovian'ny anjara tsara sy fizarana tsy miangatra ireo harena. Ny sendikà dia nahatanteraka tsara ny fahaiza-manaony amin'ny maha antoky ny fanovana marina sy lovain-jafy.

Kanefa, ny sendikà amin'izao fotoana izao dia miatrika ireo fanamby marobe, ireo goavana indrindra amin'izany dia ireto manaraka ireto :

Ny hetsika dia voazarazara ary ny tahan'ny fidirana ho sendikà dia mbola marefo, izay mitokona

amin'ny anaran'ireo sendikà dia manana hery izy ireo amin'ny fifampiresahana sy ny fanehoan-kevitra;

Ny dinika sosialy eo amin'ireo mpiara-miombon'antoka sosialy tsy mitombona tsara amin'ny fanehoana, fiadian-kevitra sy famaritana eo amin'ireo foto-kevi-dehibe amin'izao momba ny tontolo ny asa sy ny fananan'asa ;

Ity tetik'asa izay niarahana amin'ireo rafitra sandikàly sy ny FES dia nikendry tokoa ny fanamafisana ny fahaizan'ireo sendikà amin'ny fanentanana ny mpitarik'izy ireo, ny mpikambana ao amin'izy ireo, ireo mpiasa ary ireo mpisehatra hafa eo amin'ny tontolo ny asa ka mba ho, fijerena indray ireo rafitra sy ireo teti-pandaminan'ireo sendikà, ary hisongadina ny fisian'izy ireo. Ho fanampin'izay, ny fahaizana mifampiraharahan'ireo solotenan'ireo sendikàn'ny mpiasa sy ireo solotenan'ny sendikà dia liana fanamafisana, amin'ny fampiasana ireo torohay, ireo zohin-kevitra, ary ireo tahirin-kevitra mazava ary koa ny fomba fiasa ampiharina amin'ny fandinihana, fanehoan-kevitra sy ny fifandraisana.

II) Vokatry ny tetik'asa

NY LANJAN'NY TETIK'ASA

Ireo asa rehetra dia mifanaraka tsara amin'ireo filàna sy laharam-pahamehana voafaritra nandritra ny nandritra ny fandinihana ireo fahaizana amin'ny fananganana rafitra , paik'ady ary azo ampiharina, ny fandinihan-tena nandritra ireo dinika faobe sy ny fandinihana ny FFOM. Ireo fepetra ny asa ao anatin'ny tetik'asa dia nampifanojoana amin'ireo fenitra mifandraika amin'ny hevitra eo amin'ireo zo sy adidin'ireo mpiasa eto Madagasikara sy manerana an'izao tontolo izao. Ny tetik'asa dia mahakasika ireo saha rehetra ahitana kiana amin'ny rafitra sendikàly : ny fisehoana , ny fahazoan-toky ary ny fahavononan'ireo mpiasa.

NY FIZOTRAN'NY TETIK'ASA

Ny tetik'asa dia nikendry indrindra ny fanamafisana fahaizana ary niasa teo amin'ireo sehatra izay fantatra amin'izany ny sehatra eo amin'ny rafitra ,ny sehatra eo amin'ny fandinihana ary farany ny sehatra eo amin'ny fanentanana .Ireto manaraka ireto ireo vokatra azo isaky ny asa :

- 54 olona eo amin'ireo 28 fikambanana no voaofana momba ny fitantanana sendikàly: 33 lahy ary 11 vavy
- 12 olona eo amin'ireo 12 fikambanana no voaofana momba ny fifandraisana: 6 lahy ary 6 vavy
- 46 olona eo amin'ireo 19 fikambanana no voaofana momba ny fandraisana mpiambana : 29 lahy ary 17 vavy
- Fikambanana 10 izay olona 20 no voaofana momba ny fifandraisana: 10 lahy ary 10 vavy
- Fananganana vondrona 1 « team building »no tanteraka: olona 20 eo amin'ireo fikambanana 20 no nahazo tombontsoa (10 lahy ary 8 vavy)
- Valandresaka 1 momba ny toe-java-misy ankehitriny no tanteraka : olona 83 eo amin'ireo fikambanana 21 no nahazo tombontsoa (50 lahy ary 33 vavy)
- Olona 53 eo amin'ireo fikambanana 13 dia voaentana amin'ireo rijan-teny momba ny asa : 27 lahy ary 26 vavy

- Fikambanana 9 no nanaraka ho amin'ny fanavaozan-drafitra
- Fanentanana mafonja, famindra milamina ary tsy misy resaka politika nandritra ny fankalazana ny 1er may
- Fisehoana isan-kerinandro amin'ny gazety
- Ireo famokarana fitaovana momba ny sera-sera sy fanentanana: « 6500 flyers, 1000 gadgets, 100 gilets, 100 casquettes »
- Firotsahana ao anatin'ny tambazotra sosialy

FAHOMBIAZAN'NY TETIK'ASA

Fitantanana-draharaha mahomby, eo ihany koa ny fahatrarana ireo tanjona izay noeritreretina tamin'ny tetik'asa, hentitra tsara ny fitantanana ny toe-bola ary mety ho tonga any amin'ny fifehezana ny hetra aza:

- Asa 35 no vita tao anatin'ny fotoana tsara ary miaraka amin'ny toe-bola tena ilaina ihany (moindre coût) : dinika faobe 2, Fivoriambe, ireo fanofanana isan-karazany, valan-dresaka, fanentanana
- Ny fitoviana eo amin'ny endri-bidy dia efa voajery tsara

FIANTRAIKANY

Na dia tao anatin'ny fotoana fohy izay enimbolana fotsiny aza ,dia maro ireo vokatra azo tsapain-tanana izay efa iainana :

- Ny firaisan-kinan'ireo fikambanana sendikàly: fahaizana mandrindra ny famindra milamina sy tsy misy resaka politika
- Ireo fifanakalozan-kevitra sy fanontanianana ao anatin'ny tambazotra sosialy
- Ny fitombon'ny ireo miditra ho mpikambana taorian'ny fidinana ifotony sy ireo hafatra izay tena manintona
- Ny fisehoana, ny fahazoan-toky mitombo amin'ny rafitra sendikàly
- Ireo akon'iro mpaneho hevitra

FAHARETANY

Iny enimbolana voalohany iny dia nifototra tamin'ny fampitana fahaizana niaraka tamin'ireo nahazo tombontsoa sy ireo mpiara-miombon'antoka, fampivondronana ireo tsara ampiharina:

- Fampitana fahaizana ho amin'ny rafitra sendikàly: mifototra eo amin'ny fandinihana ireo fahaizana manangan-drafitra,,

paik'ady ary azo ampiharina amin'ireo rafitra sendikàly

- Ny fifidianana ireo asa izay avy amin'ny fanombanana eny ifotony ireo sendikà ary ireo traik'efan'ny FES
- Ny politika ny fanohanana'ny FES izay miha mihena tsikelikely sy ny fandraisan'andraikitry ny fikambanana sendikàly mihatsara

III) TENY FAMARANANA

Vita aloha iny ny dingana voalohany, fanapahan-kevitra iray izay mamela ny hanatanterahana ireo asa 35 izay nifantoka indrindra eo amin'ny fanamafisana ny fahaizana. Ireo vokatra azo tsapain-tanana raha tsy ilaza afa-tsy ny fahombiazana tamin'ny fikarakarana ny fetin'ny asa. Ireo tanjona dia mipetraka amin'ny maha izy azy ary mifandraika tsara amin'ny fomba fananganana rafitra eo amin'ny fikambanana sendikàly. Betsaka ireo lesona azo tsoahina tamin'ity dingana voalohany ity ary hisy fivoarana amin'ny manaraka.

Maro ireo firehan-kevitra izay nasiana adi-hevitra toy ny fanamafisana ny tambazotram-pifandraisana eo amin'ny rafitra sendikàly, ny fanakaikezana ireo mpiasa, ny fisehoana amin'ny alalan'ny serasera.

Amin'ny fiafaran'ny tetik'asa, ny dingana manaraka dia mifototra amin'ny :

- Fanohizana ireo ezaka amin'ny fanentanana ireo mpiasa sy ireo mpisehatra hafa ho amin'ny fampafantarana ny maha izy azy ireo sy ireo hasin'ny sendikà ary ny faneken'izy ireo mihoatra ny fahamarinam-piaraha-monina
- Fanamafisana ireo fahaizana mifampiraharaha sy maneho hevitra an'ireo solotenan'ny mpiasa sy ireo sendikà eo anivon'ny sehatra samihafa :eo anivon'ny nasionaly, eo anivon'ireo faritra maro ,eo anivon'ireo toeram-piasana (orinasa tsy miankina, toeram-piasana)

Eo amin'ny lafiny fikarakarana ny trano: ny fikarakarana sy ny fikojakojana ireo fotodrafitrasa sy ireo fitaovana dia tokony hirafitra amin'ny fomba itondrana ny tetik'asa.

IV) HO FANATSARANA

Mba hanatsara ny tetik'asa amin'ny manaraka ,ireto fanatsarana ireto dia ilàna fiheverana :

- ☞ Ny fifandraisana amin'ny fikambanan sendikàly mahitsy sy mijadona tsara mba hanamafy ny fiombonana
- ☞ Ny fanamafisana ny fifandraisana: famoronana tranokala ho an'ny sendikà,ny fanatrehana ireo haino aman-jery sy ireo tambazotra sosialy , fisehoana amin'ireo hetsika
- ☞ Ny fanamafisana ny fidinana ifotony : fanentanana isam-baravarana mba ho tsara ny fifanatonana amin'ireo mpiasa
- ☞ Ny fampifanarahana ny fiofanana/Fanofanana mifanakaiky amin'ny fahazan'ireo mpizaika : eo amin'ny fomba fampiharana, ireo hafatra fototra,fahalalana ny anjara asa , fampiasana ireo sary ary amin'ny fiteny malagasy
- ☞ Fampidirana ny rafitra fototra amin'ny fisaintsainana ireo paik'ady
- ☞ Fisian'ny fizohiana / fanarahana ary fàfana ho fanarahamaso
- ☞ Fikarakarana hetsika roa lehibe isan-taona ho fanentanana
- ☞ Ireo famariparitana na fanisana ireo fikambanana sendikàly misy(isaky ny fari-tratra/ Disitrika/manodidina)/ ho fanamafisana ny fifandraisana
- ☞ Fampidirana ny vondron'ny mpampiasa ho ao anaty rafitra
- ☞ Ny rafitra ny fizohiana sy tomban'ezaka izay voafaritry ny tetik'asa amin'ny ho avy
- ☞ Ny fanamafisana ny rafitra mba hisongadina
- ☞ Ny Fanisana ireo mpiasa
- ☞ Fanatsarana ny fandraisan'olona eo amin'ireo rafitra sendikàly
- ☞ Fikarohana karazana fandrilihana ho an'ireo mpiasa(fiofanana, AG...)

V) IREO LESONA AZO TSOAHINA

Ity enimbolana voalohany ity dia nahafahana naka lesona vitsivitsy toy :

- ☞ Ny Fiofanana mitoetra izay nahafahana nanamafy ny fiombonana eo amin'ny samy sendikà ,ny fandratoavana ireo fahalalana vaovao , ary tombontsoa eo amin'ireo fifanakalozana
 - ☞ Ny fanatrehana sy ny safidy amin'ny fifandraisana amin'ny vondrona iray fiheverana: hafatra manintona izay mandona mivantana ny fon'ireo mpiasa, ireo tambazotra sosialy izay ampiasain'ny ankamaroan'ny olona ho amin'ny fifanakalozana ireo teboka eo amin'ny sahan'asan'ireo sendikà, ireo famoahana
- ao anatin'ny gazety malagasy Gazetiko, gazety izay tena be mpamaky indrindra
 - ☞ Ny Fanatonana ireo mpiasa amin'ny alalàn'ny fidinana ifotony sy isam-baravarena
 - ☞ Fametrahana ny ambaratongam-pahefana ao anatin'ny rafitra mba tsy ho sakana amin'ny fanapahan-kevitra
 - ☞ Ny fiombonan'ireo fikambanana sendikàly roa lehibe SSM/CTM izay nahazoana fahombiazana tamin'ny fanentanana ny 1er may.



