

## **Partenariat Public-Privé**

**Auteur : Jennifer Talbot**

### **Abstract**

*Le partenariat public-privé entre l'USAID, QMM et la Région de l'Anosy appelé « Global Development Alliance » (GDA) a contribué à la planification régionale, la conservation de l'environnement et le développement de la Région de l'Anosy et a servi comme levier de fonds et d'expérience pour les initiatives régionales. Cette collaboration s'est focalisée dans les domaines de la planification régionale, la promotion de la santé, la gestion et conservation des ressources naturelles, le développement du secteur économique, et l'éducation. Ce partenariat est un exemple concret d'une collaboration étroite entre les secteurs publics et privés et pourrait servir de modèle pour d'autres compagnies extractives et le secteur public à Madagascar et ailleurs. Les activités spécifiques concernent le développement du Schéma et du Plan de Développement Régional, la mise en place et gestion des aires protégées, le reboisement régional pour assurer l'offre en bois d'énergie, la santé communautaire, et la lutte contre le VIH-SIDA. Cet article discute des conditions favorables pour la mise en œuvre de ce partenariat, les résultats, et les leçons apprises qui pourraient servir de point de départ pour considérer et développer un tel partenariat ailleurs.*

### **Mots clés :**

*Partenariat public privé  
Global Development Alliance (GDA)  
Région de l'Anosy  
Madagascar Action Plan (MAP)  
United States Agency for International Development (USAID)  
Organisation Non Gouvernementale (ONG)  
Compagnie minière  
Qit Minerals Madagascar (QMM)  
Rio Tinto*

## **Partenariat Public Privé** *par Jennifer Talbot*

### **Introduction**

Le secteur minier à Madagascar commence à prendre de l'ampleur avec deux grands projets en préparation (l'exploitation de l'ilménite à Fort Dauphin par la société Rio Tinto/QMM et l'exploitation de nickel à Moramanga et Tamatave par la société Sherrit) ainsi qu'il y a d'autres projets en cours (par exemple, les projets pétroliers sur la côte ouest). Le potentiel des impacts positifs et négatifs de ces projets sur la population et l'environnement autour des sites est important. Egalement, l'impact sur l'économie sera significatif étant donné que la contribution du secteur minier au PIB irait de 4% à 30 % jusqu'en 2012. Le secteur minier est souvent en conflit avec l'environnement et la conservation de la biodiversité, donc beaucoup d'efforts ont été déployés au niveau national et régional pour prévenir et gérer ces conflits potentiels. Dans le sud-est de Madagascar, la compagnie Rio Tinto/QMM travaille déjà depuis 15 ans pour faire des recherches sur la biodiversité et aussi pour comprendre la situation sociale de la région. La compagnie s'est respectée une politique et des standards élevés au niveau de sa responsabilité sociale et environnementale et s'est engagée à atteindre un « impact positif net » sur la biodiversité dans ses zones d'extraction. La société QMM a donc cherché des partenaires qui s'intéressent à la conservation des ressources naturelles et au développement socio-économique pour réaliser des objectifs communs dans la Région de l'Anosy. Par ailleurs, USAID Madagascar a déjà oeuvré dans la Région de l'Anosy depuis 15 ans dans les domaines de l'environnement, développement rural, et santé. En 2002, USAID Washington a développé une politique globale du « partenariat public-privé » pour encourager ses bureaux dans les pays où ils interviennent, à chercher des collaborations avec les secteurs privés qui pourraient soutenir les objectifs de USAID tout en créant un levier de fonds supplémentaires. Ces partenariats ont été baptisés « Global Development Alliance » et bénéficieraient d'un appui financier de l'USAID Washington pour leur mise en œuvre.

### **Contexte**

Depuis 2003, USAID et la société minière QMM S.A. se sont engagés dans un « Global Development Alliance » pour soutenir le développement régional de la Région de l'Anosy. Les trois éléments de base qui ont favorisé la réalisation de ce partenariat sont les suivants :

- 1) La volonté de la compagnie Rio Tinto/QMM de mener ses opérations dans un contexte de responsabilité sociale et environnementale et la recherche active d'un partenariat avec des acteurs de développement ;
- 2) La politique globale de l'USAID Washington qui a encouragé ses bureaux à rechercher des partenariats publics-privés afin de soutenir les objectifs de USAID et servir comme levier de fonds ;
- 3) L'engagement de USAID Madagascar dans l'Anosy à mettre en œuvre des programmes d'appui à la planification et gestion de l'information régionale, et du développement dans le secteur environnement, santé, sécurité alimentaire, et réponse aux urgences.

La première phase du GDA de 2003-2005 s'est focalisée sur le développement du Schéma de Développement Régional, le renforcement du Comité Régional de Développement et la mise en œuvre de certaines activités de conservation et de développement. Les activités de la deuxième phase se sont concentrées dans quatre domaines importants : i) la promotion de la santé, ii) la gestion et conservation des ressources naturelles, iii) le développement du secteur économique et iii) l'éducation.

### Approche

Le GDA s'est déroulé en deux phases distinctes. La première phase (GDA I) a été réalisée avec l'appui d'un partenaire d'exécution de l'USAID, PACT Madagascar (une ONG américaine de développement) et avec QMM pour le co-financement et la mise en place d'un programme appelé LARO (Linking Actors Regional Opportunities). Les objectifs principaux et les activités ciblées de ce programme GDA I/LARO sont les suivants:

### **Objectifs principaux du programme GDA I**

1) Intégration des aspects sociaux, économiques, et environnementaux dans un Schéma de Développement Régional par la société civile et les acteurs régionaux,
2) Intégration des plans et initiatives locales dans le Schéma de Développement Régional
3) Contribution des activités de conservation et développement à la protection de la biodiversité malgache dans le contexte du Schéma de Développement Régional.
<b>Activités ciblées</b>
1) Mobilisation des acteurs régionaux à plusieurs niveaux comme le CRD et CCDs,
2) Elaboration du Schéma Régional de Développement et le Plan Régional de Développement.
3) Appui au développement organisationnel et institutionnel pour le CRD,
4) Elaboration du Plan d'Urbanisme de Fort Dauphin,
5) Construction d'une pépinière avec l'ONG locale FAFIFI (Fanentanana Fambolena sy Fiompiana – Sensibilisation pour l'agriculture et l'élevage),
6) Mise en oeuvre des activités de conservation dans la zone Ambatotsirongorongo avec WCS (Wildlife Conservation Society),
7) Mise en oeuvre et valorisation du Système d'Information Régional,
8) Construction du site d'aquaculture à Ambinanibe avec IHSM (Institut Halieutique et des Sciences Marines).

### ***Rapport Final LARO, PACT Madagascar, 2005***

Après la réalisation et les résultats positifs obtenus à la suite du programme GDA I/LARO, USAID et QMM ont décidé de poursuivre leur partenariat public privé tout en intégrant plus spécifiquement la Région de l'Anosy comme partenaire privilégié. La deuxième phase a démarré en août 2005 et les trois parties se sont mises d'accord sur quatre domaines importants et sur les objectifs et résultats communs, les indicateurs et les contributions financières des parties pour chaque activité. Ces objectifs ont été alignés avec le Plan Régional de Développement pour assurer que tous les efforts de USAID et QMM dans le cadre du GDA, soutiennent les priorités régionales et les initiatives de la Région de l'Anosy. Les rôles et responsabilités ont été déterminés comme suit : 1) La Région de l'Anosy assure la coordination générale des activités

relatives au MAP Régional et celles des autres bailleurs partenaires, 2) QMM investit 3 millions USD au delà de leurs obligations contractuelles avec l'Etat, et 3) USAID investit 3 millions USD à travers ses partenaires qui exécutent les programmes USAID dans la région.

## **Résultats**

### Levier de fonds

Pendant la première phase du GDA, pour la mise en œuvre du programme LARO, l'USAID a investi \$545,520, PACT, \$145,000, et QMM, \$450,000, pour un total d'investissement dans le GDA I de plus d'un million USD.

La deuxième phase a eu une valeur de 6 millions USD au total. La plupart de la contribution et des activités de QMM étaient déjà budgétisées et auraient été mises en place même sans le GDA mais pour atteindre la contrepartie de 3 millions USD, QMM a ajouté une somme de 371,000 USD pour un contrat avec PSI, une ONG américaine, pour la lutte contre le VIH/SIDA et le paludisme. La contribution de l'USAID a comptabilisé tous les investissements déjà prévu dans la Région de l'Anosy mais pour atteindre la contrepartie de 3 millions USD, USAID Washington/GDA a alloué la somme de 400,000 à CARE International pour la mise en place d'un programme de sécurité alimentaire et de production agricole. Ces fonds pour CARE et PSI n'auraient pas été disponibles pour le développement de la région sans la mise en place du GDA.

Le montant investi à travers le GDA représente un engagement important des deux parties à soutenir le développement de la région. Après la signature du GDA II, et l'engagement d'un total de 6 millions USD, chaque partie a continué à faire des investissements supplémentaires pendant les années 2006-2008. Ces fonds additionnels démontrent un engagement et une vision à long terme pour collaborer et faire avancer les initiatives régionales. USAID a augmenté ses investissements dans les programmes pour appuyer:

- 1) le processus de mise en place des aires protégées dans l'Anosy à travers une période d'extension du projet MIARO (un projet de conservation de la biodiversité financé par l'USAID et mise en œuvre par Conservation International, Wildlife Conservation Society et World Wildlife Fund),
- 2) les études de production dans la zone de Tsitongambarika à travers une période d'extension de Jariala, un projet mis en œuvre par International Resources Group,
- 3) les réponses aux urgences mise en place par CARE, ADRA, et CRS et
- 4) certaines activités ponctuelles du bureau de Santé, Population, Nutrition de l'USAID de Family Health International et le Center for Disease Control.

Rio/Tinto QMM a aussi continué à faire des investissements au delà du budget prévu au départ pour fournir:

- 1) un appui pour la santé communautaire qui a été mis en place par le projet SanteNet et l'ONG ASOS,
- 2) un appui pour assurer la gestion de la pépinière de Mangarivotra pour permettre la production des plants destinés au reboisement régional, et
- 3) un appui pour soutenir la création et la gestion de l'Aire Protégée de Tsitongambarika.

Il est très important de souligner que toutes les contributions financières de QMM dans le GDA sont au delà de leurs obligations contractuelles avec l'Etat Malgache.

Technique

Les principaux résultats techniques du GDA I sont :

**Principaux résultats techniques du GDA I**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'élaboration du Schéma Régional de Développement (SDR), Plan Régional de Développement (PRD) et Plan d'Investissement Régional (PRI) validés et promus à plusieurs niveaux</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La légalisation du Comité Régional de Développement de l'Anosy avec un président et conseil d'administration élus.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La participation importante de tous les acteurs régionaux dans le développement du SDR et PRD à travers les ateliers, groupes de travail et Assemblée Générale</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le développement du Système Régional d'Information pour appuyer le processus de SDR et PRD</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le développement du Plan d'Urbanisme de Fort Dauphin à travers un processus participatif</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La construction de la pépinière de Mangarivotra en collaboration avec le CIREEF et FAFAFI. Production de 120,000 plants et reboisement de 100 ha.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mise en place de la nouvelle Aire Protégée d'Ambatotsirongorongo. LARO, WCS et FAFAFI ont presque terminé le processus pour l'obtention du statut temporaire de protection, prévu fin 2005</li> </ul>

***Rapport Final LARO, PACT Madagascar, 2005***

Pour le GDA II, les résultats majeurs techniques alignés au Madagascar Action Plan (MAP) sont :

**Résultats Techniques GDA II**

<p><b>MAP Engagement 3 : Transformation de l'Éducation</b></p>	<p><u>Augmenter les opportunités en éducation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 école secondaire de haute qualité mise en place à Fort Dauphin et un lycée réhabilité</li> <li>• 7 écoles primaires et 1 collège construits dans les zones rurales</li> </ul>
<p><b>MAP Engagement 4: Développement Rural</b></p>	<p><u>Améliorer la productivité agricole</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 barrages d'irrigation réhabilités</li> <li>• 256 ha de rizières irrigués additionnels créés,</li> <li>• 7 Associations des Usagers de l'Eau et 3 Associations des producteurs opérationnels</li> </ul>

<p><b>MAP Engagement 5: Santé, Planning Familiale et Lutte Contre le VIH/SIDA</b></p>	<p><u>Lutte contre le VIH/SIDA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 21,753 séances de sensibilisation</li> <li>• 6 Centres de santé spécialisés dans la santé reproductive des jeunes</li> <li>• 2 qui sont devenus Centres de counseling et dépistage volontaire VIH/SIDA</li> <li>• 41,390 personnes sensibilisées par les projections de film avec l'unité mobile de vidéo</li> <li>• 732 diffusions radio sur le VIH/SIDA</li> </ul> <p><u>Lutte contre le palu</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 23,782 moustiquaires imprégnés distribués</li> <li>• 45.1 % des ménages ayant au moins 1 moustiquaire imprégné</li> </ul>
<p><b>MAP Engagement 7: Prendre Soins de l'Environnement</b></p>	<p><u>Création et gestion de l'Aire Protégée Ambatotsirongorongo</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Statut de protection temporaire</li> <li>• Développement du plan de gestion annuel,</li> <li>• Animateur de terrain en place,</li> <li>• Plan d'écotourisme développé</li> </ul> <p><u>Création et gestion de l'Aire Protégée Tsiotongambarika</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventaire flore, faune, forestier, et socio-économique,</li> <li>• Mise en place du projet « paiements directs »,</li> <li>• Délimitation de l'Aire Protégée et dépôt du dossier pour statut de protection temporaire,</li> <li>• Renouvellement des contrats de 15 transferts de gestion</li> </ul> <p><u>Appui au Reboisement Régional</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 ha reboisé en 2005-2006,</li> <li>• 134 ha reboisé en 2006-2007</li> </ul>

***GDA Tableau de Suivi, 2007.***

Collaborations organisationnelle et institutionnelle

Les principaux résultats organisationnels et institutionnels de GDAI/LARO sont le renforcement du CRD et de toutes les structures et mécanismes de planification et de gestion de l'information régionale. En plus, le GDA I a créé la culture de collaboration entre les partenaires régionaux de USAID (PACT, WCS, FAFABI, IHSM) et la compagnie QMM.

Le principal résultat pour le GDA II, est le renforcement de la collaboration et de la confiance entre QMM et les partenaires USAID dans la Région. Dans un climat de changement rapide et d'incertitude pour tous les acteurs suite à la prise de décision d'investissement de QMM en 2005 et le début de la phase de construction, le GDA II a permis de faciliter les relations et les collaborations entre les acteurs régionaux.

En plus, l'existence du GDA II a beaucoup facilité les discussions, les échanges d'expérience et d'expertise, et le renforcement des capacités des décideurs et des techniciens en environnement et santé communautaire des deux parties.

### **Discussion**

Comme déjà mentionné, ce partenariat a produit des résultats techniques, organisationnels et institutionnels qui ont contribué au développement de la région. Parmi toutes les activités citées ci-dessus les activités les plus collaboratives entre les parties ont été mises en place guidées par des objectifs communs clairs et des zones d'intervention et des responsabilités précises :

- 1) L'élaboration du SDR et PRD et appui au CRD (GDA I/LARO),
- 2) Le développement du Plan d'urbanisme (GDAI/LARO),
- 3) Les activités qui concernaient la mise en place et gestion des aires protégées (Ambatotsirongorongo (GDAI/LARO, FAFAFI, WCS) et Tsitongambarika (GDA II-QMM et Jariala)),
- 4) Le reboisement régional pour assurer l'offre en bois de chauffe régionale (les plantes de la pépinière de Mangarivotra (GDA I/LARO, QMM) et la mise en terre dans les communautés (FAFAFI, Jariala),
- 5) La lutte contre le VIH-SIDA (GDA II-QMM et PSI), et
- 6) L'approche Kominina Mendrika pour la santé communautaire dans les communes d'extraction de QMM (GDA II-QMM, SanteNet et ASOS).

Comme mentionné ci-dessus, les fonds mobilisés par USAID et QMM au départ pour atteindre le montant total de 6 millions n'ont pas inclus les fonds pour CARE et PSI qui sont devenus disponibles uniquement à cause de l'existence du partenariat. Les autres montants additionnels ont été le résultat des négociations et décisions prises par les deux parties suite aux activités de GDA déjà en cours et n'auraient pas été débloqués si le GDA n'a pas été mise en place.

Les autres activités comptabilisées dans le GDA II sont une compilation des activités individuelles des deux parties pour contribuer au développement régional et auraient eu lieu même sans l'existence du GDA II. Néanmoins, le fait de les inclure dans le GDA II a servi à valoriser les contributions de chaque partie et à les aligner avec les priorités régionales.

Les leçons acquises au cours du GDA I et II sont les suivantes :

- 1) Inclure uniquement les activités techniques de collaboration qui apporte une contribution précise de chaque partenaire (en espèces ou en nature), qui sont très spécifiques, et auquel chaque partenaire adhère institutionnellement. (exemple de reboisement régional, Ambatotsirongorongo)
- 2) Encourager les programmes de travail mis en place par les prestataires experts techniques mais conçus avec les partenaires publics et privés et les prestataires de service Les partenaires publics et privés peuvent contribuer directement (en espèces ou en nature) au contrat avec le prestataire. (Exemple de WCS, PSI, Kominina Mendrika).
- 3) Communiquer clairement les aspects « relations publiques » aussi bien que « technique » du partenariat aux partenaires externes.

### Contraintes

Malgré le bon déroulement du GDA et de nombreux résultats et leçons apprises, quelques contraintes ont été relevées:

- 1) Processus très long avant de se mettre d'accord sur les activités en commun (GDA II)
- 2) Manque de mise en place du mécanisme pour assurer la pérennisation financière de la plupart des activités mise en œuvre (GDA I et II)
- 3) Pendant le GDA I les différents systèmes de gestion administratif et financier de QMM et PACT dans un même projet ont créé un lourdeur administratif qui a eu un impact sur la mise en œuvre des activités
- 4) Création, présentation, et mise en place du partenariat comme un ensemble stratégique pour appuyer le développement de la Région alors que la réalité de la mise en œuvre sur terrain présente des activités dispersées (GDA I et II)
- 5) Le partenariat a été présenté uniquement comme un outil technique alors que c'est aussi un outil de marketing. (GDA II)

### La Coordination du partenariat

Dans le cadre du GDA I/LARO, PACT Madagascar a eu la responsabilité pour la mise en œuvre et a donc assumé le rôle de coordination. Dans le cas de GDA II, avec un partenariat plus élargi et important, USD et QOM ont partagé la mise en place d'un coordinateur qui a eu la responsabilité de suivre le partenariat. Le recrutement d'une telle personne est primordial dans le futur pour la mise en œuvre d'un tel partenariat car elle assure l'implication de toutes les parties prenantes dans les processus de prise de décisions stratégiques ainsi que le suivi et communication.

### Un exemple pour d'autres régions ?

Avec tous ces bénéfices et contraintes le GDA USAID-QMM sert d'exemple d'un modèle de partenariat entre le secteur public et privé dans le contexte d'une grande activité extractive à Madagascar. Cet exemple pourrait servir de piste de réflexion et de point de départ pour le développement des partenariats entre le secteur public et privé pour d'autres régions de Madagascar où les industries extractives commencent à prendre une envergure importante mais où le développement des populations locales reste très faible. Ce type de partenariat pourrait s'appuyer sur plusieurs thèmes qui touchent au développement aux niveaux local et régional.

Comme cité ci-dessus, il y avait certaines conditions favorables à la réussite de ce partenariat dans l'Anosy tel que l'engagement global de responsabilités sociale et environnementale de QMM, l'initiative d'établir des partenariats publics-privés de la part de USAID et l'engagement des deux parties dans la zone d'intervention. Donc, l'expérience du GDA dans l'Anosy a montré qu'un tel partenariat peut être intéressant pour les collaborateurs potentiels s'ils cherchent à :

- 1) Améliorer les relations publiques institutionnelles (QMM peut montrer sa volonté pour être une compagnie responsable en construisant un partenariat avec un acteur de développement bien respecté dans le pays et dans la zone, et USAID peut montrer qu'il est pro-actif face à l'arrivée d'une compagnie minière dans sa zone d'intervention en levant des fonds supplémentaires et des partenariats techniques pour atteindre des objectifs de conservation et développement.)
- 2) Levier de fonds supplémentaire important pour soutenir la conservation et le développement régional (Dans le cadre de GDA II, la signature même du protocole à assurer 800,000 USD additionnel au delà des programmes déjà en place. Après la

signature du protocole en 2005 les fonds supplémentaires ajoutés au fur et à mesure pendant les 3 ans du partenariat par les deux parties s'élèvent à plus de 250,000 USD)

- 3) Mettre en œuvre des activités sectorielles avec l'expertise requise (comme dans les programmes de mise en place et gestion des aires protégées d'Ambatotsirongorongo, et Tsitongambarika, pour gérer une pépinière qui produit des plants pour le reboisement régional, pour contribuer à la lutte contre le VIH/SIDA, pour contribuer à la santé communautaire.)
- 4) Promouvoir la collaboration et communication entre les décideurs et les techniciens des acteurs importants dans une zone (L'ouverture du dialogue entre les décideurs peut faciliter l'identification des objectifs et activités communes pour appuyer le développement régional. Les discussions et échanges entre les techniciens peuvent améliorer la qualité des interventions techniques dans la région)
- 5) Promouvoir la confiance entre acteurs régionaux dans un climat d'incertitude et de changement rapide (Pendant la phase de construction de la compagnie minière et les changements rapides au niveau des infrastructures, économie et population, il y a beaucoup de rumeurs, et suspicions qui créent une situation de tension. Un partenariat public-privé peut ouvrir un dialogue et un esprit de collaboration, qui peuvent atténuer certains de ces effets)

Donc, si des collaborateurs potentiels trouvent qu'il y a assez d'intérêt pour construire un partenariat public-privé, ils devraient s'assurer au préalable de la sincère volonté institutionnelle des individus décideurs et techniciens à :

- Créer un climat de confiance entre partenaires (comme le secteur public et le secteur privé ne travaillent pas souvent ensemble et ont souvent des idées stéréotypées de chaque côté, avant d'entamer un partenariat, il est important de s'informer et de discuter ensemble pour mieux se connaître et créer un climat de confiance)
- Identifier clairement et reconnaître les attentes de chaque partenaire/institution du partenariat (Le partenaire du secteur public et le partenaire du secteur privé devrait spécifiquement et ouvertement identifier et partager leurs attentes du partenariat. Chaque partie devrait comprendre et accepter les attentes de l'autre)
- Trouver des thématiques prioritaires communes pour la collaboration (chaque partie prenante devrait identifier les secteurs prioritaires et trouver ensemble un consensus sur les secteurs communs qui feraient l'objet du partenariat)
- Aligner ces priorités communes aux priorités régionales de développement (une fois identifié les secteurs prioritaires communs, les parties prenantes devraient tenir des discussions avec la Région et les Directions Régionales des Services Techniques Déconcentrés de l'Etat pour assurer l'alignement des priorités du partenariat public privé aux priorités régionales de développement exprimé dans le MAP régional.)
- Identifier les activités précises, les zones d'interventions, et les rôles spécifiques de chaque partenaire (l'expérience du GDA a montré que les activités collaboratives les plus réussies étaient basées sur des tâches précises dans des zones spécifiques avec des rôles clairs pour chaque partie)
- Assurer que toutes les parties prenantes perçoivent un avantage et que les attentes soient prises en compte afin de garder l'assiduité et l'engagement dans le partenariat

- Créer un système de suivi, de communication, et de coordination souple et efficace pour ne pas répliquer les systèmes de suivi de chaque partenaire et pour ne pas alourdir le partenariat. (Il faut identifier un individu pour chaque partie qui serait le point focal pour le partenariat.)

Il est important de signaler que le GDA I a été signé entre les deux parties (USAID et QMM) alors que le GDA II a été signé entre trois parties (USAID, QMM et la Région de l'Anosy). Ceci a démontré l'appréciation de la Région au niveau des résultats du partenariat pendant le GDA I et a confirmé l'engagement de la Région à collaborer avec USAID et QMM pour le développement de l'Anosy pendant la deuxième phase. Cet engagement ferme de l'Etat dans un tel partenariat public-privé n'est pas obligatoire mais vivement souhaité pour assurer l'alignement des programmes du partenariat avec les priorités régionales et pour faciliter la mise en œuvre des activités.

#### Les rôles et responsabilités de chaque partie

Depuis le début de la collaboration, QMM et USAID ont considéré les GDAs comme des partenariats stratégiques pour leurs programmes et investissements et aussi comme de bons outils de relation publique. Pendant le GDA I, un document de projet commun a été élaboré entre PACT et QMM étant donné que PACT seul a eu le rôle d'assurer la mise en œuvre pour USAID. Le GDA II n'avait pas un document de projet commun mais plutôt un protocole d'accord entre QMM, USAID, et la Région de l'Anosy pour la mise en œuvre de certaines activités dans les 4 secteurs.

Depuis la signature du GDA II, pour assurer le suivi et continuité du protocole, USAID a mis en place un coordinateur et QMM a identifié des responsables des bureaux social et environnemental. La Région a eu trois Chefs de Région successifs depuis sa signature et ce changement de leadership, en plus du changement rapide de Fort Dauphin n'a pas permis un suivi assidu de la part de la Région.

#### Futurs partenariats

Dans l'avenir, si des compagnies extractives s'implantent dans les zones d'intervention de l'USAID, les partenaires techniques avec le personnel de l'USAID devraient contacter les entreprises pour essayer d'ouvrir un dialogue et déterminer s'il y a un besoin et un intérêt à former un partenariat. S'il y en a, USAID et ses partenaires devraient faire une étude de « due diligence » pour s'assurer de la réputation et de l'engagement de l'entreprise à mener ses affaires d'une manière responsable, transparente, et équitable. Les partenaires devraient ensuite suivre ces recommandations pour le développement et la mise en place un tel partenariat. L'expérience du GDA a montré que les activités de collaboration les plus réussies ont été les activités techniques très précises et co-financées avec des objectifs communs et l'adhésion institutionnelle des deux parties pour leur mise en oeuvre.

#### Conclusion

Le GDA entre USAID, QMM, et la Région de l'Anosy est un exemple de partenariat public-privé qui a contribué à la conservation et au développement de la Région de l'Anosy. Cet exemple nous montre les bénéfices et défis pour la mise en œuvre d'un tel partenariat. Dans ce cas, il y avait certains éléments clés présents dans la région au préalable qui ont beaucoup facilité

la mise en place de ce partenariat. Ces éléments nous donnent des indications pour les environnements favorables qu'il faudrait trouver ou créer ailleurs. Cet exemple nous offre un modèle à reproduire et permet de tirer des leçons pour réaliser de futurs partenariats dans d'autres régions.

Les bénéfices pour les partenaires étaient des fonds supplémentaires pour la mise en œuvre des activités techniques, les résultats chiffrés pour des interventions de conservation et développement qui contribuent au développement régional, et des messages de relations publiques positifs. Si les gouvernements, bailleurs, acteurs de conservation et développement ou les compagnies extractives s'intéressent à l'un de ces bénéfices dans leur zone de responsabilité ou d'intervention, ils devraient considérer la possibilité d'un partenariat public privé.

En fait, il faut reconnaître que l'USAID et QMM sont parmi les pionniers à Madagascar dans ce type de partenariat. Malgré les risques de se lancer dans une nouvelle initiative et de s'associer avec un partenaire non traditionnel, ils sont arrivés à créer une relation de confiance qui a pu surmonter les risques et les défis pour mettre en œuvre un programme qui a démontré des résultats techniques et relationnels et qui peut servir de modèle de collaboration entre le secteur public et les grandes compagnies extractives dans autres régions de Madagascar et ailleurs.

## **Références bibliographiques :**

*GDA II Tableau de Suivi, 2007*

*Rapport Final LARO, PACT Madagascar, 2005*

## **Abréviations :**

ADRA : Adventist Development and Relief Agency

ASOS : Association Santé Organisation Secours

CARE : Care and Relief Everywhere

CCD : Comite Communal de Développement

CDC : Center for Disease Control

CIREEF : Circonscription Régionale de l'Environnement, des Eaux et Forets

CRD : Comité Régional de Développement

CRS : Catholic Relief Services

FAFAFI : Fanentanana Fambolena sy Fiompiana

FHI : Family Health International

GDA : Global Development Alliance

IHSM : Institut Halieutique et des Sciences Marines

LARO : Linking Actors Regional Opportunities

ONG : Organisation Non Gouvernementale

PACT : Participating Agencies Collaborating Together

PPP : Partenariat Public Privé

PRD : Plan Régional de Développement

PSI : Population Services International

QMM : Qit Minerals Madagascar

SDR : Schéma Régional de Développement

USAID : United States Agency for International Development

WCS : Wildlife Conservation Society