

SENTIERS PROMETTEURS

INNOVATIONS ET MEILLEURES PRATIQUES
EN ATPC À L'ÉCHELLE À MADAGASCAR



KIRSTY MILWARD ♦ SISIR PRADHAN ♦ KATHERINE PASTEUR

PRÉFACE PAR KAMAL KAR

SENTIERS PROMETTEURS

INNOVATIONS ET MEILLEURES PRATIQUES EN ATPC À L'ÉCHELLE À MADAGASCAR

VERS UN PAYS SANS DÉFÉCATION À L'AIR LIBRE

KIRSTY MILWARD ♦ SISIR PRADHAN ♦ KATHERINE PASTEUR

PRÉFACE PAR KAMAL KAR



CLTS Foundation

Siège :

R-109, The Residency
City Centre, Salt Lake City
Kolkata-700064, India

Bureau Administratif :

CB 88, Salt Lake City
Kolkata-700064, India

Site web : www.cltsfoundation.org

Courrier électronique : cltsfoundation@gmail.com

© CLTS Foundation

Ce livre a été publié par le CLTS Foundation en partenariat avec le CLTS Foundation Global et le Fonds d'Appui pour l'Assainissement (FAA) à Madagascar.

Tous droits réservés. Aucune partie de cette publication ne peut être imprimée ou reproduite ou utilisée sous une forme quelconque par des moyens électroniques, mécaniques ou autres, connus actuellement ou inventés dans un futur proche. Ceci comprend la photocopie et l'enregistrement ainsi que tout autre système de stockage ou d'extraction de données sans une autorisation préalable et écrite des éditeurs.

Photo de couverture : Kamal Kar

Version originale en Anglais imprimée et reliée en Inde par Hyam Enterprises, Kolkata.

Traduction en Français à Madagascar par le Programme FAA, le Programme de GSF à Madagascar.

Le Global Sanitation Fund (GSF), qui est un programme du Water Supply and Sanitation Collaborative Council (WSSCC), soutient les politiques et les efforts des gouvernements pour l'amélioration de l'accès aux installations d'assainissement de base et à la pratique d'une bonne hygiène. Le GSF se concentre sur la promotion, le marketing social et le développement de la prise de conscience tout particulièrement à l'intention des femmes, des jeunes filles et les pauvres se trouvant dans des situations informelles ou rurales. Pour Madagascar, c'est le Medical Care Development International (MCDI) au titre d'Agence d'Exécution qui gère la mise en œuvre de GSF en octroyant des financements à différentes Organisations Non Gouvernementales (ONG). Pour le compte de WSSCC, l'agence d'exécution contrôle et établit les rapports sur la mise en place et sur l'impact du programme. L'Australie, Les Pays Bas, le Suède, La Suisse et le Royaume-Uni ont contribué au fonds du Global Sanitation Fund.

La Fondation CLTS quant à elle est basée à Kolkata, en Inde et s'efforce de créer un monde sans défécation à l'air libre avec une contamination zéro par le biais de l'amélioration des pratiques d'hygiène. Elle œuvre vers un changement de comportement collectif qui peut produire un environnement sain et propre pour tous avec des communautés locales habilitées à prendre leurs responsabilités. Ce processus peut éventuellement mener vers une amélioration pérenne des niveaux de vie et de la dignité pour tous ainsi que le maintien de la sécurité pour les femmes.

La Fondation CLTS travaille à travers une équipe internationale de professionnels, de praticiens, de chercheurs et d'experts en politique pour renforcer la capacité et pour influencer la politique afin d'assurer l'accès à l'assainissement par le biais de l'Assainissement Total Piloté par la Communauté (ATPC).

Cette publication a été rendue possible grâce à l'appui du Fonds d'Appui pour l'Assainissement à Madagascar, un programme d'assainissement financé par le Global Sanitation Fund.

Les opinions exprimées dans ce livre sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les points de vue du GSF ou de WSSCC.

Table des matières

Auteurs	xii
Remerciements	xii
Acronymes	xiv
Préface	xv
Résumé	xxv
1. Introduction	1
1.1 Pourquoi Madagascar ?	3
1.2 Comment utiliser les expériences de FAA Madagascar ?	7
1.3 Méthodologie de Recherche	10
1.4 Structure du document et guide de lecture	12
2. Etablissement d'un environnement institutionnel favorable	13
2.1 Structure efficace pour la mise en œuvre du programme	15
2.2 La Coalition Diorano WASH	19
2.3 Rôle évolutif du Mécanisme de Coordination du Programme	22
2.4 Les forces de l'Agence d'Exécution	24
2.5 Renforcement des capacités des Agence de mise en œuvre	26
2.6 Un environnement d'apprentissage	30
3. Stratégies dynamiques et modèles novateurs pour achever le changement à l'échelle	33
3.1 Approche en U : Recours systématique aux avantages institutionnels pour l'échelle	36
3.2 Le déclenchement Institutionnel	42
3.3 Soutien direct de l'Agence de Mise en Œuvre dans le processus de la mise à l'échelle	49
3.4 Élargir la base des acteurs de mise en œuvre	50
3.4.1 Leaders Naturels	51
3.4.2 Consultants Communautaires	53
3.4.3 Champions	57
3.4.4 Experts en CCC, techniciens locaux, maçons	59
3.4.5 Comites de suivi et Accompagnement percutant (« Mandona »)	60
3.5 Collaborations à travers une gamme d'acteurs pour atteindre l'échelle	63
3.5.1 Collaboration entre les agences de mise en œuvre et Diorano WASH	64
3.5.2 Collaboration entre les agences de mise en œuvre	66

3.5.3	Collaboration entre les AMOs et l'administration régionale et de District	67
3.5.4	Collaboration avec les écoles, les églises et autres acteurs locaux	70
3.6	Mobiliser les structures traditionnelles et les processus culturel	73
3.6.1	Implication active des Leaders Traditionnels	73
3.6.2	Comprendre la structure d'autorité : l'Ampanjaka	75
3.6.3	Travailler pour changer les coutumes	76
3.6.4	Utiliser des chansons comme un moyen pour diffuser le message	77
4.	Développement participatif de technologies et remise en cause des prototypes	81
4.1	L'approche du FAA sur l'amélioration de la technologie et l'échelle de l'assainissement	83
4.2	S'appuyer sur les options technologiques disponibles	84
4.3	Innovations technologiques	87
4.4	Briser l'inertie causée par les subventions	92
5.	Construire une organisation apprenante	95
5.1	Mécanismes pour un partage systématique des meilleures pratiques	97
5.2	Création de villages modèles comme centres de connaissances au niveau local	100
5.3	Reconnaître et créer un espace permettant l'échange de savoir faire technologique	101
5.4	Documentation et communication des résultats de santé	107
5.5	Repérer les effets d'entraînement au-delà de l'assainissement	109
5.6	Utilisation des médias pour maximiser les impacts	115
6.	Travailler vers la pérennité	119
6.1	Reconnaissance des avantages du programme par la communauté	121
6.2	Bâtir sur les Consultants Communautaires, Leaders Naturels et Leaders Traditionnels	122
6.3	Capitalisation des institutions et de leurs acteurs au niveau local	122
6.4	Plaidoyer au niveau local	123
6.5	Mise en place de dispositions institutionnelles robustes pour assurer la pérennité	124
6.6	Travailler à travers le Diorano WASH	124
6.7	Décentralisation continue du Diorano WASH	125
6.8	Etablir une éducation généralisée et un engagement pour assurer une qualité à l'échelle	125
7.	Conclusion	129
	Annexe	135

PROJECTIONS

Projection 1:	Assainissement Total Piloté par la Communauté	8
Projection 2:	Etendre la portée de la coalition Diorano WASH	20
Projection 3:	Le rôle changeant des coaches	27
Projection 4:	Une idée sur le Déclenchement Institutionnel au niveau local	44
Projection 5:	Soutien direct de l'Agence de Mise en Oeuvre ONG MIARINTSOA	49
Projection 6:	Stratégie réussie dans Vatovavy Fitovinany : ONG AINGA Madagascar	64
Projection 7:	Conflits des acteurs et la magie de Diorano WASH : MAMIZO collabore dans la Région Atsinanana.	66
Projection 8:	Liens à l'assainissement des écoles dans la Région d'Itasy	71
Projection 9 :	Stratégie clé : déclencher les Tangalamena	74
Projection 10:	Réinventer la tradition : le Diorano WASH fait valoir le cas des latrines	76
Projection 11:	Défis de l'amélioration de l'échelle de l'assainissement : expérience d' Antsinanana	85
Projection 12:	Résolution des problèmes technologiques : conception d'un modèle solide et léger dans la Région Itasy	88
Projection 13:	Succès de l' ATPC là ou les subventions ont échoué : village de Manakakora, District d'Ifanadiana	93
Projection 14:	Femmes, hommes et enfants dans le District de Vatomandry prennent comme références les avantages du statut ODF	110
Projection 15:	Soanambo : le fruit à merveille qui peut atténuer la faim pendant les périodes de soudure	111
Projection 16:	D'une zone DAL à un restaurant	114

LEÇONS APPRISES

Leçons apprises 1:	Etablissement d'un environnement institutionnel favorable	19
Leçons apprises 2:	La coalition WASH	21
Leçons apprises 3:	Un organe de prise de décision au niveau national : le MCP	24
Leçons apprises 4:	Le rôle et les caractéristiques de l'agence d'exécution.	26
Leçons apprises 5:	Un renforcement de capacités adapté	29
Leçons apprises 6:	Utilisation d'une culture de partage pour résoudre les problèmes	31
Leçons apprises 7:	Appliquer une stratégie de mise à l'échelle	41
Leçons apprises 8:	Déclenchement Institutionnel	48
Leçons apprises 9:	Interventions directes, interventions indirectes et appui	50
Leçons apprises 10:	Faciliter un grand nombre d'acteurs	62
Leçons apprises 11:	Collaboration locale et régionale	73
Leçons apprises 12:	S'engager avec les ressources de la culture	79
Leçons apprises 13:	Réalités de l'échelle de l'assainissement	86
Leçons apprises 14:	Approches locales pour l'échelle de l'assainissement	91
Leçons apprises 15:	Travailler avec les communautés qui ont obtenu des matériels d'assainissement gratuits	94
Leçons apprises 16:	Partage et apprentissage	100
Leçons apprises 17:	Villages modèles	101
Leçons apprises 18:	L'innovation locale pour l'adaptation	107
Leçons apprises 19:	Suivi des résultats en matière de santé	109
Leçons apprises 20:	Repérer les effets d'entraînement	114
Leçons apprises 21:	Maximiser la communication	117
Leçons apprises 22:	Amélioration de la durabilité	127

PROFILS

Profil 1:	Profil d' Angela, un leader naturel	52
Profil 2:	Profil d'un consultant communautaire : Etienne Randriarison, Région de Vakinankaratra	54
Profil 3:	Donatien : leader de l'association des consultants communautaires à Analanjirofo	56
Profil 4:	Profil d'un champion : Benjamin Zafinaly, chef fokontany, commune Salehy, Région Antsinanana	57
Profil 5:	Une meilleure collaboration profiterait à tout le monde	68
Profil 6:	Un nouveau utilisateur de Famoplat© : Fidy dans la région itasy	90
Profil 7:	D'une situation de fermier migrant à celle de fermier établi à un endroit : le cas de Rémi	112

FIGURES

Figure 1:	Madagascar par rapport au continent africain et les 22 Régions de Madagascar	4
Figure 2 :	Organisation des structures clé du programme de GSF à Madagascar	16
Figure 3 :	Evolution du programme FAA pour la mise à l'échelle de ATPC à Madagascar	18
Figure 4 :	Structure de la diorano WASH dans la Région de Vatovavy Fitovinany	21
Figure 5 :	Le rôle dynamique du MCP	23
Figure 6 :	Le besoin décroissant en coachs pour la réalisation de l'état SDAL	28
Figure 7:	Résumé des phases de changement du système de coaching	29
Figure 8 :	Processus de la mise à l'échelle institutionnelle de l'agence de mise en œuvre ONG MIARINTSOA	37
Figure 9 :	Collaboration multi-acteurs et cadre d'action dans la Région de Vakinankaratra	42

XII SENTIERS PROMETTEURS

Figure 10 :	Villages ODF, leaders naturels et consultants communautaires	51
Figure 11 :	Illustration de la structure hiérarchique de l' Ampanjaka dans la Région Vatovavy Fitovinany	76
Figure 12:	Les cas de diarrhée au centre de sante d' Ampefy, Région d'Itasy	108
Figure 13:	Les cas de diarrhée et dysenterie, commune de Sahamatevina, Antsinanana 2011-13	108
Figure 14:	Les acteurs impliqués dans les nombreuses phases de l'approche ATPC : un exemple de ASOS	123
Figure 15 :	L'évidence des pas vers la perennité dans le programme FAA	126

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 :	Classement des acteurs institutionnels dans la commune d'Ampasimbe Manantsatrana	72
-------------	--	----

ANNEXES :

1.	liste des personnes clés du FAA	137
----	---------------------------------	-----

Auteurs

La présente étude a été réalisée et écrite par Kirsty Milward, Sisir Pradhan et Katherine Pasteur de CLTS Foundation avec les apports et les conseils de Kamal Kar. Les personnes clés de l'équipe du Programme FAA ainsi que des représentants des Agences de Mise en Oeuvre (AMO) ont également apporté leurs contributions écrites lors des rencontres en face-à-face qui se sont tenues en Février 2014 dans le but de finaliser les conclusions de cette étude.

Remerciements

Les auteurs souhaitent exprimer leur gratitude envers Dr Joséa Ratsirarson, Dr Rija Lalanirina Fanomezana, Dr Joelina Ratefinjanahary, Dr Fano Lovatiana Randriamanantsoa, Dr Jeremia Rakotozafy, Dr Onisoa Rindra Ralidera, Dr Aimé Randriamanalina ainsi qu'à tout le personnel de MCDI pour leur précieuse contribution dans la réalisation de cette étude. Des remerciements particuliers vont également à l'endroit de Madame Michèle Rasamison, Présidente du Mécanisme de Coordination du Programme FAA (MCP) à Madagascar, à tous les membres de MCP et aux Ministères de l'Eau, de la Santé, de l'Education, de la Décentralisation et de l'Environnement. Nous remercions aussi Clara Rudholm, Matilda Jerneck et Mark Willis de GSF de même que tout le personnel du Siège de MCDI pour le soutien sans faille qu'ils nous ont témoigné tout au long de cette étude.

Nos vifs remerciements sont adressés à toutes les personnes, au niveau local, qui nous ont accueillies avec beaucoup de chaleur et de patience : merci au personnel des agences de mise en œuvre notamment l'ONG MIARINTSOA, ONG MAMIZO, AINGA Madagascar, ONG ASOS, ONG ADEMA, ONG FAMONJENA ainsi qu'aux populations de toutes les communautés qui nous ont si bien reçues dans leurs villages et qui ont répondues avec tant de bonne volonté à nos questions. Pour terminer, nous sommes reconnaissants à Jean Herivelo Rakotondrainibe, Coordonnateur National de la Coalition Diorano-Wash et aux équipes régionales de Diorano Wash dans les Régions de Vakinankaratra, Antsinanana, Analanjirifo, Vatovavy Fitovinany et Itasy.

Et enfin, nous n'aurions pas pu comprendre une grande partie de ce qui suit sans Jean Clément ANDRIAMANAMPISOA, notre interprète et conseiller culturel, à qui nous exprimons notre profonde gratitude. Nous regrettons de ne pas pouvoir mentionner ici les noms de toutes ces autres personnes qui d'une manière directe ou indirecte ont contribué à la réalisation de cette étude mais souhaitons malgré tout les remercier pour leurs efforts de même que pour leurs apports.

Acronymes

AC	Agent Communautaire
AE	Agence d'Exécution
AMO	Agence de Mise en œuvre
AR	Ariary
ATPC	Assainissement total piloté par la communauté
CC	Consultant communautaire
CCC	Communication pour un changement de comportement
CCDW	Comité Communal de Diorano Wash
CDDW	Comite District de Diorano Wash
CP	Contrôleur de Programme
DAL	Défécation à l'Air Libre
EA	Agence d'Exécution
EAH	Eau, Assainissement et Hygiène
FAA	Fond d'appui pour l'assainissement
FAA	Fonds d'Appui pour l'Assainissement
GSF	Global Sanitation Fund (Fonds Mondial pour l'Assainissement)
HAT	Haute Autorité de la Transition
IEC	Information Education Communication
LN	Leader Naturel
MCDI	Medical Care Development International
MCP	Mécanisme de Coordination du Programme
OING	Organisation Internationale Non Gouvernementale
OMD	Objectif du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
SDAL	Sans Défécation à l'Air Libre
WSSCC	Conseil de Concertation pour l'Approvisionnement en Eau et l'Assainissement

Préface

Kamal Kar

C'est un réel plaisir de pouvoir écrire ici que le travail de mise à l'échelle de l'ATPC dans le cadre du programme de Fonds d'Appui pour l'Assainissement (FAA) à Madagascar et qui a été effectué par un groupe d'institutions et d'individus dont le dévouement est exemplaire ainsi que le progrès qui a été réalisé durant trois ans et demi sont tout simplement remarquables. Ce travail doit être partagé pour que d'autres pays d'Afrique et d'Asie puissent également en bénéficier.

La publication de ce document, *Sentiers Prometteurs*, qui relate cette récente expérience et innovation vient particulièrement à point car il ne reste plus que dix-huit mois avant l'échéance des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Il est cependant évident que la plupart des pays en Afrique sont encore loin derrière des objectifs concernant l'assainissement. Je pense sincèrement qu'un certain nombre de stratégies et d'approches pour la mise à l'échelle qui ont été utilisées par le programme FAA à Madagascar peuvent offrir à d'autres pays d'Afrique la possibilité d'atteindre leurs objectifs sur l'assainissement dans le cadre des OMD tout en leur permettant de se rapprocher davantage de leur but d'être des pays sans défécation à l'air libre.

J'ai personnellement pris part à l'introduction et à la mise à l'échelle initiale de l'ATPC dans plus de 30 pays d'Afrique de l'Est, du Sud, Centrale et de l'Ouest. J'ai commencé avec les premiers ateliers pratiques pan africains de Dar es Salam, Tanzanie suivi de celui d'Awasa, Ethiopie en 2007. La propagation de l'ATPC à travers toute l'Afrique a été fascinante et de façon exponentielle si bien qu'elle a aussi atteint l'Asie à la fois en termes de couverture, de qualité et d'innovation. Madagascar est l'un des quelques pays d'Afrique que j'ai visité plus d'une fois et où j'ai donné des formations pratiques et des suivis post formations. J'y ai aussi apporté des activités de plaidoyer et des accompagnements au niveau des institutions. Ma première visite remonte en 2011 pour une revue des pratiques de l'ATPC qui étaient alors au stade initial et un renforcement des capacités suivis par des activités de plaidoyer à différents niveaux pour une mise à l'échelle de qualité. Il est vrai que des pays comme le Zambie, le Malawi, l'Ethiopie, le Kenya, la Sierra Léone, le Mali et le Tchad ont pu effectuer des progrès remarquables au cours de ces sept dernières années mais je suis tout simplement abasourdi de voir les résultats de l'initiative du Programme FAA à Madagascar en seulement trois ans.

En réfléchissant sur les traits uniques de ce programme et sur les facteurs qui lui ont permis d'avancer aussi régulièrement, deux groupes de facteurs ressortent de mon analyse. Le premier est sans aucun doute les caractéristiques "attitudinales" des institutions. J'entends par cela la manière avec laquelle les décideurs politiques du programme et les acteurs font preuve d'une capacité de flexibilité, de

changement et d'adaptation sans égale et la façon dont ils s'inspirent des éléments menés par la communauté pour diriger le programme vers l'avant avec une spontanéité qui leur est propre. En second lieu vient la manière phénoménale avec laquelle ces facteurs de la plus petite échelle à la plus grande échelle interagissent dynamiquement et sur lesquels des actions sont entreprises pour contribuer à la réussite exemplaire de ce programme. Même si les facteurs au niveau de la communauté seront encore mis en exergue ultérieurement, je vais commencer par décrire les cinq éléments macro clés du programme que sont :

- 1) Un mécanisme de financement GSF innovateur et unique au sein duquel la mise en œuvre par des Agences de Mise en Oeuvre, tant de grande que de petite taille, est facilitée par la présence d'une Agence d'Exécution à caractère local, recruté à l'issue d'un processus d'appel d'offres ouvert à tout le monde.
- 2) L'attention accrue de l'entité de coordination au niveau national, le Mécanisme de Coordination du Programme (MCP), une plateforme unique de tous les principaux acteurs en assainissement en collaboration avec le Diorano Wash, la Coalition Wash à Madagascar.
- 3) L'extrême ouverture avec laquelle les acteurs du programme ont reçu la formation, le renforcement de capacités et les apports en plaidoyer que j'ai donnés. La manière avec laquelle ils les ont assimilés et les ont mis en pratique.
- 4) Un grand niveau de flexibilité qu'a démontré un grand nombre d'acteurs en intégrant dans le programme les nouveaux apprentissages et les nouvelles leçons apprises émergées au fil de la mise en œuvre.
- 5) Un niveau très élevé d'engagement des 17 Agences de Mise en Oeuvre du Programme FAA travaillant dans 14 régions, ainsi que de leur succès dans l'attraction et dans l'implication des autorités locales au niveau des *fokontany*, des communes, des districts et des régions.

Je tiens à rajouter par rapport au premier point que globalement, 11 pays sont actuellement en train de mettre en place des programmes GSF en utilisant au moins quatre différents types d'agences d'exécution : gouvernement, ONG Internationales, Cabinet de Consultance, système des nations unies comme UNICEF ou Habitat pour l'Humanité. Cependant, au moment où nous écrivons, il est évident que le progrès réalisé par le Programme FAA à Madagascar, si on tient compte du nombre de personnes vivant dans des environnements sans défécation à l'air libre, a été plus important que celui qui a été constaté¹ dans d'autres pays GSF. Il est également le plus en avance au sein de la porte feuille GSF dans le renforcement des liens institutionnels, dans le développement de leaders naturels et dans la promotion d'innovations au niveau local. Il apparaît que les qualités uniques du mécanisme de financement peuvent effectivement être une condition nécessaire mais non suffisantes pour l'aboutissement à ces niveaux de potentialités dans le programme.

¹Selon le rapport de progression du Global Sanitation Fund en 2014 (non publié), le nombre de personnes vivant dans des environnements sans défécation à l'air libre en Décembre 2013 pour l'Ouganda est de 750 000 alors que pour Madagascar, il est de 840 000. Dans la majorité des pays GSF, le nombre varie entre 206 000 et 470 000.

Ainsi, chacun des autres quatre macroéléments clés pourraient effectivement jouer un rôle crucial sans pour autant être les réponses complètes. Ces quatre traits s'adressent à un mélange de capacité, d'attitude et d'approche ainsi qu'à un environnement favorable à l'ATPC. Je suis certain que ces cinq facteurs ont été les instruments utilisés dans la concrétisation de ces résultats et que si il leur est possible d'aboutir à des réussites aussi importantes dans un pays doté de si grande diversité et de complexité que Madagascar, alors il leur sera aussi possible d'achever des résultats à cette même échelle dans d'autres pays. C'est la raison pour laquelle je veux réitérer que bien de grandes choses peuvent se réaliser avec l'ATPC si les renforcements de capacité sont soutenus à la fois par un environnement favorable adéquat et par un mécanisme de financement flexible qui garantit que tous les savoir-faire et connaissances acquis soient immédiatement mis en œuvre. La flexibilité du mécanisme de financement de GSF, comprenant les outils et les guides de mise en œuvre, ont largement permis au Mécanisme de Coordination du Programme (MCP) et à l'Agence d'Exécution (AE) de mettre en place, d'évaluer et d'incorporer continuellement les leçons apprises dans le programme si bien que désormais il convient idéalement au contexte de Madagascar.

Comme mentionné précédemment, la promptitude du programme dans l'incorporation des nouveaux apprentissages et sa capacité à constamment réajuster son approche constituent deux de des caractéristiques particulières du Programme FAA. A titre d'exemple, le Programme FAA a initialement commencé en 2011 avec six agences de mise en œuvre recevant des subventions régionales, 11 agences de mise en œuvre recevant des subventions d'appui et 13 coaches. Vers la fin de 2013, ceci a complètement changé pour un total de 30 agences de mise en œuvre, tant de subvention régionale que de subvention d'appui et la cessation du système de coaching due au fait que le personnel des agences de mise en œuvre surpassaient les coaches à la fois en termes de connaissances que de savoir-faire. Tandis que de nouvelles agences de mise en œuvre se joignaient à celles déjà existantes et que le montant de financement alloué a été doublé pour les agences de mise en œuvre performantes, qui maintenant géraient des subventions d'extension, d'autres agences de mise en œuvre voyaient aussi leur contrat interrompu à cause d'une faible performance. Cette approche est en fait une approche qui encourage l'efficacité en octroyant des récompenses et des pénalités et en impliquant de constants réajustements. Une gestion proactive couplée d'une évaluation continue des besoins, d'une auto-évaluation de la performance, d'un développement des capacités et de la fourniture d'appuis techniques a généré une compétition positive et saine au sein des agences de mise en œuvre, ce qui par la suite a mené vers une progression exponentielle.

Cette étude, qui veut comprendre les caractéristiques uniques du programme FAA Madagascar, extraire les acquis et documenter les innovations du programme a été initiée en Juin 2013 quand une équipe de trois membres de la fondation CLTS ont réalisé une revue extensive des différents aspects du programme FAA et une analyse approfondie impliquant un grand nombre d'acteurs depuis la population jusqu'au niveau national. J'y ai personnellement participé en guidant l'équipe et en fournissant des apports pour enrichir le processus rigoureux de documentation. Cette étude sera un document utile pour soutenir la mise à l'échelle du CLTS à Madagascar et

renferme un certain nombre d'idées qui pourraient être mises en pratique dans d'autres pays mettant de GSF. Mais au-delà de ceci, je crois sincèrement qu'elle sera aussi une inspiration pour les autres pays anglophones, francophones, lusophones ainsi que les pays parlant l'espagnol mettant en œuvre l'ATPC.

(As mentionned....) Comme mentionné plus haut, les domaines dans lesquels le présent document enrichit la connaissance générale sur l'ATPC et où ils éclairent les parcours futurs de cette approche sont substantiels. A souligner en particulier, l'innovation et l'expérience obtenues dans les domaines de :

- a) La propagation de l'ATPC conduite par les communautés
- b) Le développement participatif de technologie
- c) L'ATPC comme un point d'entrée pour l'amélioration des conditions de vie et l'éradication de la pauvreté
- d) La création de plateformes pour une collaboration et une coordination institutionnelle effectives

Même si chacun de ces facteurs est remarquable, je voudrais mettre en exergue l'émergence et l'engagement institutionnel des leaders naturels (LN) et des consultants communautaires (CC) tout comme le développement participatif des technologies adaptées aux situations locales et qui ont été des grandes nouveautés dans ce parcours.

Avec le respect de l'application du pilotage par la communauté, de l'innovation et tout particulièrement de la propagation de l'ATPC, j'ai toujours été fermement convaincu qu'un mécanisme propre devrait être incorporé dans l'ATPC afin de lui permettre dévoluer en un processus d'extension ou de mise à l'échelle initiée par la communauté. Ceci est souvent mal compris comme étant une situation ayant le potentiel de réduire à néant le rôle du gouvernement ainsi que celui du personnel des ONG intervenant en première ligne dans l'extension et qui sont impliqués dans le Wash. En outre, une conception erronée selon laquelle l'approche ATPC ne met pas en valeur l'application des connaissances scientifiques et techniques est actuellement très répandue. Je tiens à préciser que ces affirmations sont toutes les deux très loin de la vérité. D'abord, le gouvernement et les ONG ont tous les deux un rôle important à jouer dans l'ATPC en tant que facilitateurs de processus et agents catalytiques pour engager et renforcer la communauté. Ainsi, les leaders naturels et les consultants communautaires puissent-t-ils émerger de ces centaines et milliers de villages sans défécation à l'air libre situés dans les différents districts, régions et états. Ceci permettrait alors d'élargir le réseau, de renforcer les opérations et de forger des partenariats novateurs qui rassembleront le gouvernement local et les organisations sociales au niveau de la communauté, d'une nouvelle manière.

En second lieu, par rapport à l'application des connaissances techniques professionnelles, je tiens à insister à l'intention de mes collègues et amis en particulier, que les capacités et expériences d'ingénierie sont essentielles surtout quand un changement collectif de comportement commence à se produire au sein de la communauté et que les demandes pour des toilettes plus efficaces et durables commencent à accroître. Le genre d'innovation en technologie qui naît de ce processus est phénoménal au fur et à mesure que la population prenne conscience de l'importance de

l'assainissement et crée des solutions d'assainissement qui sont disponibles localement et à faible coût. Les implications de la mise à échelle sont alors évidentes. Le point crucial de l'ATPC repose sur la création d'un environnement favorable dans lequel la communauté peut développer le leadership et la confiance requis pour être indépendante afin de pouvoir dire avec conviction « Nous pouvons le faire sans aucune aide extérieure ». En d'autres termes, le véritable astuce pour donner à la communauté les moyens de réussir repose sur la renonciation à l'approche directive de haut en bas qui veut prescrire ce qui est à faire. Au lieu de cela, il faut permettre à la communauté d'analyser de manière collective leurs problèmes et de trouver les solutions correspondantes par elle-même. Ceci requiert une étude soigneuse de l'ordre suivant lequel les interventions sociales et techniques seront mises en œuvre. Les réponses aux questions critiques sur la pérennisation du statut de sans défécation à l'air libre et de la mise à l'échelle de qualité se trouvent également dans cette approche. En d'autres mots, cette approche ouvre la voie pour un changement du paradigme : depuis un processus de mise à l'échelle initié par une agence venant de l'extérieur pour un autre processus qui est conçu et mené par la communauté elle-même à tous les égards de telle manière que les agences de l'extérieur doivent seulement jouer le rôle de facilitateur et de supporteur dans la transformation. Dans une certaine mesure, un tel processus a été observé à Madagascar et des exemples illustrant le travail fascinant accompli par les leaders naturels et les consultants communautaires ont été documentés dans ce livre.

Une deuxième innovation très importante qui a été pilotée par la communauté et qui est apparue à Madagascar est celle du développement participatif de technologie. Cela fait déjà plusieurs années que je mets l'accent sur ce facteur étant donné que je crois que c'est un indicateur crucial tout comme un résultat des stratégies de capacitation des communautés dans le cadre de l'ATPC. Quand de telles innovations participatives apparaissent dans un programme à grande échelle, les chances de la mise à l'échelle sont encore plus grandes que par rapport à celles des études pilotes. Je dois mentionner ici que le programme FAA à Madagascar nous a fourni le canevas idéal sur lequel nous avons pu commencer à dresser l'esquisse de cette histoire réussie. Compte tenu du fait que d'autres interventions n'avaient pas encore eu lieu dans le contexte qui nous concerne, nous avons pu introduire stratégiquement l'ATPC et y intégrer les éléments d'un développement participatif de technologie et une mise à l'échelle menée par la communauté de manière systématique, sans rater aucun des liens ou stratégies essentiels à la production des résultats requis. Un grand nombre d'exemples susceptibles de nous inspirer dans le développement participatif de technologie a été documenté dans le présent livre.

Le concept selon lequel l'ATPC peut être utilisé comme un point d'entrée pour l'amélioration des conditions de vie et l'éradication de la pauvreté est un potentiel largement non utilisé et non exploité de l'ATPC alors que cette approche concerne des résultats allant bien au-delà de l'assainissement et de l'hygiène. Ceci fut également un autre domaine d'excellence qui a brillé à travers le Programme FAA, si bien que les innovations à cet égard sont mises en exergue dans la présente publication. Une leçon importante qu'on retient de ce Programme FAA est que le potentiel de l'ATPC à fonctionner comme un lien catalyseur d'autres résultats de développement est seulement possible quand le

programme est bien intériorisé par la communauté et quand il peut puiser sur la force des nombreux leaders naturels et sur les consultants communautaires. Pour le cas de Madagascar par exemple, on peut citer un exemple remarquable de mise en valeur des sources de revenus et de l'amélioration des conditions de vie se reflétant par l'initiative des cultivateurs de girofle qui vendent stratégiquement leur girofle avec une prime basée sur le fait que leur girofle ait été produite dans des villages sans défécation à l'air libre.

Et en dernier sans être le moins important, l'apparition d'un mécanisme unique de collaboration et de coordination institutionnelle au niveau des *fokontany*, des Communes, des Districts et Régions à Madagascar a vraiment été exemplaire. L'idée centrale qui façonne ce modèle institutionnel se fonde sur le besoin de compter les *fokontany*, les Communes et Districts sans défécation à l'air libre au lieu de compter des villages sans défécation à l'air libre. Ceci est important pour inciter une concurrence institutionnelle saine entre les autorités locales des *fokontany*, Communes, Districts et Régions qui à leur tour initient et encouragent davantage d'actions de déclenchement et d'accompagnement. D'un autre côté, quand l'attention se concentre seulement sur les villages sans défécation à l'air libre, il n'y a que le leadership traditionnel au niveau des villages qui est impliqué et les élus représentant la population ne sont pas concernés. Une tentative systématique d'exploiter le potentiel des institutions a été faite à Madagascar en se concentrant et en couvrant tous les villages à l'intérieur d'un *fokontany*, de tous les *fokontany* à l'intérieur d'une commune et de toutes les communes à l'intérieur d'un district. Non seulement les consultants communautaires ont-ils joué un rôle important dans la couverture d'une si grande zone administrative sans défécation à l'air libre mais plus tard également, ils ont aussi été incorporés en tant que membres occupant des postes clés à l'intérieur des structures administratives locales. Toutes ces caractéristiques innovatrices ont été saisies dans ce livre.

Ce modèle efficace de collaboration et de coordination institutionnelle a aussi permis à quelques agences de mise en œuvre de devenir des institutions spécialisées dans la production de zones sans défécation à l'air libre. A titre d'exemple, l'ASOS, une agence de mise en œuvre située à Analanjirofo est apparue comme étant les champions dans le développement des leaders naturels et des consultants communautaires. Ils ont également développé d'excellentes capacités en coordination et collaboration institutionnelle au niveau des Communes et des *fokontany*. Il en est de même pour l'agence de mise en œuvre CSGV et de l'administration régionale de la Région DIANA qui ont développé leurs capacités en déclenchement institutionnel. DIANA est la seule des 14 Régions du Programme FAA à Madagascar ayant développé un jalon clairement défini pour une Région sans défécation à l'air libre. J'ai eu l'occasion de participer personnellement à la facilitation du processus de déclenchement institutionnel avec les premiers responsables de cette Région dans quatre Districts, en compagnie de l'agence de mise en œuvre CSGV. L'agence de mise en œuvre Famonjena de la Région d'Itasy est aussi apparue comme étant l'unique institution à inventer des toilettes à faible cout grâce à l'utilisation de ressources disponibles localement et à produire un excellent prototype. L'agence de mise en

œuvre Miarintsoa dans la Région de Vakinankaratra quant à elle a développé une nouvelle approche dynamique de mise à l'échelle rapide de l'ATPC. Reprise par la suite par d'autres agences de mise en œuvre, cette approche s'est révélée être efficace dans le rapprochement des acteurs institutionnels et ceux de la communauté.

Le Programme FAA à Madagascar a été la toute première intervention de GSF en Afrique. Le FAA offre une opportunité de vivre et d'apprendre les aspects de l'ATPC comme la mise à l'échelle pilotée par les communautés, le développement participatif de technologie, la création de points d'entrée pour une plus large amélioration des conditions de vie et pour l'éradication de la pauvreté ainsi que la formation de plateformes pour une collaboration institutionnelle efficace. Je me réjouis d'apprendre que GSF s'engage à mettre en pratique dans leurs nouveaux programmes d'intervention au Bénin et au Nigéria les leçons apprises et les connaissances retenues du programme FAA.

Ce livre est une contribution remarquable aux connaissances générales sur l'ATPC. Mon souhait est qu'il soit traduit dans toutes les principales langues pour que toutes les personnes pratiquant l'ATPC puissent en profiter. Les leçons apprises du Programme FAA ont aussi été capturées et documentées dans une série de quatre vidéos d'apprentissage (1) Depuis une zone de défécation à l'air libre vers une zone sans défécation à l'air libre (2) Le déclenchement institutionnel (3) L'échelle de l'assainissement et (4) Des avantages qui ne cessent de croître. J'espère à nouveau qu'ils seront tous largement distribués afin de permettre l'apprentissage.

Dégager les acquis des pratiques sur le terrain a été possible grâce à l'intérêt profond d'un grand nombre de personnes impliquées dans la mise en place du Programme FAA et aussi au soutien du GSF et du Conseil de Concertation pour l'Approvisionnement en Eau et l'Assainissement. L'engagement de plusieurs individus à donner le maximum dans leurs rôles et dans leurs responsabilités a fait du FAA ce qu'il est, une réussite. A termes, bien au-delà des systèmes et des structures, ce sont surtout les personnes ayant pris part dans la conception et dans la pérennisation du programme qui ont fait toute la différence.

La contribution et le soutien de Clara Rudholm, Programme Officer de GSF à Genève ont été absolument remarquables et uniques. La sincérité et l'engagement avec lesquels elle a soutenu le développement du projet depuis sa conception ont été exceptionnels. Elle a été profondément impliquée à travers toutes les étapes en faisant preuve d'une grande ouverture d'esprit et de flexibilité, prête à apprendre des nouvelles expériences et de les incorporer dans le fonctionnement du programme à tous les niveaux.

Quand Clara m'a demandé mon aide et mon soutien pour le renforcement de capacités et le plaidoyer sur l'ATPC lors du Forum Mondial sur l'Assainissement et l'Hygiène qui s'est tenu à Mumbai en Octobre 2011, je n'étais pas certain de pouvoir venir à Madagascar pour soutenir ce programme immédiatement. Mais malgré les autres engagements que j'avais en Afrique et en Asie, j'étais quand même venu à Antananarivo, Madagascar – ce creuset de l'Afrique et de l'Asie - en quelques mois. A ce moment-là, j'étais confronté avec ce qui était sûrement une situation inquiétante en matière d'ATPC.

Il y avait des écarts dans la capacité et la compréhension de l'ATPC pour le personnel exécutant. Des idées fausses prévalaient parmi les agences de mise en œuvre. Les coaches qui étaient les premiers responsables du renforcement de capacités des agences de mise en œuvre avaient en fait reçu une seule formation deux années auparavant et ne possédaient aucune expérience pratique sur l'ATPC. Je souhaite mentionner ici les noms de trois architectes du programme FAA à l'intérieur du pays : Madame Michèle Rasamison, Présidente du Mécanisme de Coordination de Programme ; Dr Joséa Ratsiarson, Représentant Pays de MCDI et Dr Rija Fanomezala Lanirina, Directeur du Programme FAA dont l'engagement et le professionnalisme ont été la clé pour transformer le programme et en faire un succès après un démarrage initial lent. J'estime qu'il est important de mentionner ici le fait que tous les premiers responsables de l'équipe à Madagascar sont des médecins de profession et pourtant, malgré le fait qu'ils ont tous été formés dans la discipline de la santé, la manière avec laquelle ils ont réussi à coordonner avec efficacité le projet avec les responsables du Ministère de l'Eau, qui eux disposent de bagages en ingénierie et qui sont des professionnels de surcroît, est tout simplement louable. Michèle qui est l'une des plus grands professeurs en ingénierie dans le pays a joué un rôle de pivot dans la coordination et le mélange de ces perspectives interdisciplinaires, en détendant la tension qui en résultait évidemment et travaillant pour l'avancée du programme FAA. Le leadership de Joséa soutenu par les capacités de gestion, la persévérance et l'engagement de Rija ont permis aux agences de mise en œuvre d'innover et de donner des résultats tangibles dans un délai bien délimité.

A ma première visite à Madagascar en Novembre 2011, il y avait moins de dix villages sans défécation à l'air libre (SDAL). En Mai 2014, Madagascar comptait 9059 villages SDAL dont 1082 *fokontany* SDAL et 34 communes SDAL. Il m'est difficile de dire avec certitude le nombre exact de leaders naturels et de consultants communautaires travaillant de manière formelle et informelle pour une nation sans défécation à l'air libre, mais je peux en toute confiance dire qu'ils sont en milliers. J'ai pu constater de visu la qualité du travail fourni par certaines de ces personnes qui sont animées d'auto-motivation et je voudrais mentionner tout particulièrement Mr Donatien de la Région Analanjirofo. Donatien est un consultant communautaire qui fait un travail extraordinaire dans cette Région. Je m'émeus de voir la profonde compréhension de l'ATPC que des personnes comme lui et des personnes clé de certaines agences de mise en œuvre, des personnels intervenant au premier plan, des responsables gouvernementaux et des personnes des institutions formelles et informelles ont reçu au fil des années. Il en est de même de constater le magnifique changement dans la qualité du travail fourni par toutes ces personnes durant ces trois dernières années.

Le Programme FAA se présente comme étant un magnifique laboratoire d'apprentissage pour les programmes ATPC dans d'autres pays. Sur ma recommandation, quelques formateurs du Programme FAA ont été envoyés dans d'autres pays francophones en Afrique, par exemple au Bénin pour y former et pour y renforcer les capacités des pratiquants du secteur. Des responsables gouvernementaux et de l'UNICEF dans d'autres pays comme Togo, Bénin, Zambie et bien d'autres encore sont aussi venus visiter le Programme FAA à Madagascar. Je crois fermement que les programmes en cours actuellement à Madagascar sur l'assainissement devraient eux aussi profiter de cette opportunité pour apprendre des acquis du Programme FAA afin de réaliser les changements nécessaires au sein de leur projet. Une initiative d'échange de pratique entre les décideurs et les personnes pratiquantes des diverses agences de différents pays pourrait ainsi faire des miracles pour dupliquer le succès du Programme FAA dans d'autres programmes ATPC.

Les quelques programmes d'échange entre pays initiés avec des personnes ressources ont déjà commencé à montrer les indications positives d'une intervention ATPC systématique. Lors de ma visite au Bénin au début de cette année, j'ai été surpris de constater le niveau de compréhension et aussi la perspicacité d'Achille Kangni concernant l'approche ATPC. Achille Kangni est le chef du Service de Promotion de l'Assainissement de Base et Appui Conseil aux Communes, en charge de l'assainissement au Bénin. Il a eu l'occasion de venir à Madagascar avec deux autres hauts responsables afin d'apprendre les mécanismes de coordination institutionnelle d'un programme ATPC soutenu par GSF. Il a emmené avec lui au Bénin tout ce qu'il a appris durant sa visite afin d'initier un processus d'institutionnalisation d'un ATPC au sein du Ministère de la Santé et pour l'inclure dans la stratégie nationale tout en prenant le soin d'éliminer tous types d'approche de subvention. Lors d'un récent atelier de formation national qu'il a organisé au Bénin, il a invité quelques médecins de Madagascar pour le soutenir dans le processus et s'est assuré que d'autres ministères et préfets venant de différentes régions du Bénin soient entièrement impliqués dans l'évènement. Ce sont les étapes de base vers une institutionnalisation effective de l'ATPC.

Bénin est donc sur le point de commencer son voyage ATPC sur le bon pied, soutenu solidement par GSF et par les leçons apprises à Madagascar. Le Programme FAA à Madagascar quant à lui s'est embarqué dans sa deuxième phase de mise en place de l'ATPC, en avançant à grand pas grâce à son succès de la première phase qui lui a amplement valu la confiance et le financement additionnel de GSF. Le Programme FAA travaille actuellement à renforcer ses collaborations institutionnelles en ramenant encore davantage d'institutions dans son camp et en initiant une campagne sans défécation à l'air libre sur tout le pays en couvrant toutes les Régions de ce pays. Cette stratégie verra la participation des institutions situées au niveau le plus bas de l'administration locale, en restant fidèle à l'esprit ATPC de mettre les gens au centre de toutes les activités.

Je souhaite m'arrêter avec un dernier point. Je me réjouis du succès que le Programme FAA a été capable de réussir, encore plus car le voyage n'a pas été facile pour toutes les personnes qui y ont pris part. Le programme a dû faire face à tous les défis et menaces qui pourraient exister dans un environnement complexe comme dans tout pays. Dans le cas précis, la diversité régionale et ethnique de Madagascar, la présence d'un gouvernement de transition, une infrastructure inadéquate, l'impact d'une crise sociale et économique, un accès difficile aux marchés et bien d'autres encore ont été parmi les principaux défis que le programme a dû relever. Malgré tout cela, le fait que Madagascar ait réussi réaffirme ma certitude que le changement pourrait effectivement être difficile mais il n'est jamais impossible. Comme je l'ai toujours dit, l'ATPC n'est pas une science. Ils méritent d'aboutir à un changement institutionnel, professionnel et personnel dans les attitudes. Notre confiance et notre assurance en la capacité d'une communauté locale à changer sont la clé de réussite de l'ATPC. Quand elle est accompagnée d'une volonté politique sincère et appuyée par le soutien institutionnel adéquat, rien ne peut empêcher qu'une véritable transformation ait lieu. Mon souhait est que ce livre puisse déclencher l'apparition d'autres « *Madagascars* » en Afrique et éventuellement dans un futur proche, d'un continent africain sans défection à l'air libre.

Ce qui suit est une histoire remarquable de toutes les caractéristiques et attributs qui ont germé d'une position sans espoir pour devenir le programme particulièrement réussi, passionnant et florissant que nous voyons aujourd'hui. J'espère que vous allez apprécier de le lire.

Résumé

Ce document est le résultat de recherche effectué dans le processus et les pratiques d'un Assainissement Total Piloté par la Communauté (ATPC) ainsi qu'il a été mis en place par le programme Fonds Mondial pour l'Assainissement (GSF) à Madagascar – connu sous le nom de Fonds d'Appui pour l'Assainissement (FAA). Il figure parmi les premiers programmes qui s'engagent avec force aux défis de mise à l'échelle de l'ATPC et les résultats à ce jour sont frappants : en trois ans et demi, le programme FAA a réussi à mettre en place 7007 communautés sans défécation à l'air libre (SDAL), 728 *fokontany* SDAL et 15 Communes SDAL.

Les recherches sur lesquels ce document se base veulent comprendre les facteurs qui sont derrière le succès du FAA, en analysant les détails sur le pourquoi et comment certaines stratégies peuvent contribuer au processus de mise à l'échelle. Il apparait depuis le début cependant que ce processus prometteur a nécessité la création d'un environnement favorable à la mise en place de l'ATPC, la capitalisation des expériences émergentes, et parfois le développement de nouvelles caractéristiques propres à l'ATPC. Sur une note particulière, le FAA Madagascar a commencé à réaliser un changement fondamental en visant et en comptant désormais les *fokontany*, Communes et Districts SDAL au lieu de se limiter à l'unité village. Ceci a nécessité la mise en œuvre d'un processus qui va bien au-delà de l'utilisation de quelques organisations ou quelques départements gouvernementaux pour mettre en place l'ATPC : il crée un mouvement d'envergure nationale sur l'assainissement, un mouvement qui reconnaît les besoins à adresser et qui inspire tout le monde. Ainsi, ce document offre à une plus large audience des aperçus de l'expérience de GSF à Madagascar. Madagascar a eu sur le plan national les défis habituels qui en général bloquent ou ralentissent la vitesse de mise à l'échelle et la propagation de l'ATPC. Comme dans la plupart des pays, une partie de la lutte a été de remplacer la vieille approche de l'assainissement partiel basé sur les subventions. La manière avec laquelle certains de ces défis ont été abordés et transformés en ce qui semble être une stratégie de boule de neige a été thématiquement présentée ici. Notre première intention est de fournir une inspiration basée sur des preuves, en premier lieu, aux pays qui utilisent ou qui commencent à utiliser le mécanisme de financement GSF dans le but de les outiller à pouvoir réussir leurs objectifs d'assainissement. C'est en second lieu que nous nous adressons aux grands programmes d'assainissement qui utilisent l'ATPC et qui commencent la mise à l'échelle. En croyant en la capacité des communautés locales à solutionner les problèmes, ce document vise à accroître la quantité et la qualité de connaissances à l'intention des pratiquants à tous les niveaux pour être adaptées aux contextes locaux.

L'environnement institutionnel

Les éléments et les caractéristiques d'un environnement institutionnel positif pour l'ATPC à Madagascar prennent la forme des caractéristiques structurelles du cadre de mise en place et des dimensions culturelles de l'environnement d'opération. Les composantes clés de ce programme sont :

- Le Mécanisme de Coordination du programme (MCP), une entité de soutien qui a été établie par le GSF en vue d'aider la conception, la coordination, la supervision et le conseil du programme pays et afin de maximiser les synergies entre le GSF et le gouvernement.
- Le Contrôleur de Programme (CP) qui est une agence indépendamment sélectionnée ayant pour tâche de vérifier et de faire des rapports sur le travail de l'agence d'exécution.
- L'Agence d'Exécution (AE), le Medical Care Development International (MCDI), qui gère le programme et qui choisit, supervise et soutient les agences de mise en œuvre.
- Les agences de mise en œuvre (AMO), des ONGs qui mettent directement en œuvre le programme dans les zones du Programme FAA et qui sont actuellement au nombre de 17.
- La relation dynamique avec Diorano Wash, la Coalition Wash à Madagascar. Depuis le début, le Diorano Wash a été le premier partenaire de GSF dans la mise en place du FAA à Madagascar. Il continue à jouer un rôle important dans la coordination et le suivi au côté du MCP. Il est apparu comme une ressource clé dans la mise à l'échelle et a été surtout exploitée pour soutenir le niveau régional.

Les attributs clé et les dimensions culturelles du programme qui ont contribué à la bonne pratique comprennent :

- La flexibilité et l'esprit d'apprendre de la part de l'agence d'exécution. L'apprentissage par l'expérience a joué un rôle important : il a été reconnu clairement au stade de conception du programme que la forme et la taille que le programme allait prendre n'étaient pas claires et qu'elles devaient de ce fait prendre forme au fil du temps.
- Un engagement de collaboration entre les structures du programme, allant jusqu'au développement d'un environnement de partage entre les agences de mise en œuvre.
- Un renforcement de capacités adapté et évolutif selon le changement des demandes et des circonstances.
- Les éléments de récompense et de soutien progressifs, par exemple en changeant d'une subvention d'appui vers une subvention régionale pour les agences de mise en œuvre performantes. Ce qui a promu la duplication des

- bonnes pratiques et l'élimination des AMO de faible performance.
- Une culture d'innovation et d'expérimentation qui est basée sur la recherche continue d'amélioration, d'absence de complaisance et de ferme concentration sur la vision générale à être opérationnalisée.
- Des partenariats à tous les niveaux (GSF – FAA ; Agence d'exécution – agences de mise en œuvre ; agences de mise en œuvre – comités villageois/acteurs) qui utilisent un modèle d'objectifs et de cadre très clairs mais avec une liberté/flexibilité d'action considérable concernant le choix des stratégies à mettre en place pour l'atteinte des objectifs.

La mise à l'échelle

Les stratégies pour la mise à l'échelle impliquaient nécessairement l'innovation. La mise à l'échelle de l'ATPC a toujours été considérée comme un défi sérieux à Madagascar si bien qu'il a été reconnu très tôt que la progression linéaire standard de faire des villages SDAL devaient être changée en une progression exponentielle dans laquelle le processus se répandrait de manière organique par l'augmentation du nombre de communautés SDAL impliquées dans le programme. En l'absence d'une expérience pratique sur laquelle se baser, le FAA a créé un espace de partager des stratégies réussies ou prometteuses entre les différentes agences de mise en œuvre. Cette initiative a abouti à la duplication de ces stratégies.

Les stratégies de mise à l'échelle tournent toutes autour d'un constat central qu'une organisation ne peut tout faire toute seule. Des éléments notables du principal modèle promu pour être copié comprennent une sélection stratégique des lieux destinés à une intervention directe par le biais d'un processus de sélection concerté incluant des personnes clés à chaque niveau administratif. Ceci a lieu durant la période de préparation qui commence à attirer des acteurs ayant de l'influence. Elle est suivie de la « construction d'une base solide » qui se concrétise par le déclenchement direct d'un village dans des endroits stratégiques pour ensuite les amener au stade SDAL. Par la suite, les acteurs locaux émergeant de ce processus de base sont formés pour déclencher et faire des activités d'accompagnement dans les villages voisins. La clé dans la mise à l'échelle a été d'impliquer un grand nombre d'acteurs locaux qui peuvent influencer leurs propres réseaux locaux, en travaillant initialement avec eux sur une technique appelée « Déclenchement institutionnel ». Il s'agit en fait de rassembler des acteurs pour un déclenchement généralisé afin d'assurer le soutien dans un processus plus large. Le déclenchement des institutions pour mobiliser leurs propres efforts et ressources pour la mise en place de l'ATPC est centrale pour assurer que l'ATPC soit vraiment mis à l'échelle et de changer de l'état d'esprit « nous (FAA) pouvons le faire » à « Faisons-le ensemble ». En plus des outils de déclenchement, l'utilisation des témoignages des récentes communautés SDAL a aussi été un outil efficace dans ces exercices.

Dans le processus d'impliquer un très grand nombre d'acteurs, le Programme FAA à Madagascar a aussi élargi le champ d'action de l'ATPC pour inclure les différents niveaux et la capacitation des acteurs locaux à accéder à des rôles dans la mise en œuvre de l'ATPC dans communautés environnantes et au-delà. Ces rôles comprennent les leaders naturels qui ne se sont pas contentés de soutenir le processus SDAL dans leurs villages mais qui ont aussi appris de cette expérience pour le répandre en mots et en action dans les zones environnantes. Les consultants communautaires quant à eux ont été choisis parmi les leaders naturels qui ont acquis de l'expérience localement et qui peuvent l'investir en travaillant davantage cette fois ci au niveau du District. Dans un cas, une organisation des consultants communautaires a aussi été formée pour faciliter le processus et dans certains cas, quelques consultants communautaires ont été absorbés dans une agence de mise en œuvre de manière formelle comme étant des spécialistes tels que des spécialistes en changement de comportement. Les champions sont aussi des personnages familiers en ATPC. La nature active avec laquelle ils sont recherchés, encouragés, reconnus et loués dans leur rôle par les agences de mise en œuvre catalyseurs est par contre nouvelle. La mise en place des comités locaux de suivi pour faire le travail de suivi et éventuellement pour prendre part dans les processus de vérification SDAL a aussi été une stratégie importante pour étendre la couverture.

Faire en sorte que la collaboration ait lieu à tous les niveaux a aussi été une stratégie centrale étant donné que ces niveaux deviennent les bases de l'implication d'une masse critique pour la mise à l'échelle. Les exemples illustrant ce cas à Madagascar ont été les collaborations gagnants – gagnants entre les agences de mise en œuvre et le Diorano Wash, les partenariats avec d'autres ONG pour identifier et travailler pour renforcer les collaborations entre les villages afin de soutenir l'expansion de l'ATPC et les collaborations entre les agences de mise en œuvre sur l'encadrement et l'apprentissage mutuels.

Un élément vital des histoires à succès ayant eu lieu à Madagascar a été la capacité des différentes organisations à exploiter les structures traditionnelles et les ressources culturelles dans le processus ATPC. La reconnaissance de l'autorité des leaders traditionnels a été une perspicacité partagée entre plusieurs agences de mise en œuvre. Cette autorité des leaders traditionnels pouvait être utilisée de manière utile et en vérité ces leaders traditionnels peuvent être les gardiens du succès du processus ATPC. Les leaders traditionnels ont été impliqués dans le projet par d'autres versions de déclenchement institutionnel et une fois qu'ils ont accordé leur soutien, le progrès vers le statut SDAL pour toute la communauté a toujours été remarquablement rapide. Le principal critère pour arriver à cette vitesse est de s'assurer que toutes les autorités soient déjà embarquées dans le projet. Pour ce faire, il a fallu comprendre le fonctionnement de la hiérarchie des leaders traditionnels dans chaque contexte.

Impliquer les leaders traditionnels et aligner le pouvoir de ces structures avec les objectifs de l'ATPC ont été une manière d'incorporer profondément l'assainissement dans la vie sociale et culturelle. La deuxième stratégie avec une attention particulière sur la vie culturelle a été l'utilisation des chansons pour faire passer les messages sur l'assainissement. Des groupes d'enfants ont appris les chansons sur l'assainissement ; des groupes de femmes ont chanté des chansons sur l'assainissement ; des chanteurs traditionnels et des groupes de chanteurs ont demandé à écrire des chansons sur l'assainissement et des concours ont été organisés entre les différents groupes pour perdurer les messages et pour que ces derniers puissent être entendus par une audience plus vaste.

Le développement participatif de technologies

Le Programme FAA a réussi à rendre opérationnelle une approche visant le développement technologique basée sur l'idée de capturer l'imagination des communautés locales et leur capacité à adapter. Cette approche est plutôt inhabituelle dans le travail en assainissement et a le potentiel d'ouvrir de nouveaux champs importants par rapport aux méthodes utilisées pour promouvoir le progrès sur l'échelle de l'assainissement. L'esprit de l'ATPC a pris le devant de la scène en encourageant les ingénieurs communautaires et en transmettant la connaissance locale dans la conception des technologies.

Le Programme FAA et les agences de mise en œuvre se sont constamment lancés des défis pour identifier les meilleures options technologiques émergentes et pour promouvoir des innovations de manière sélective tout en gardant en tête l'accessibilité à un marché ainsi que l'aspect écologique et économique.

Un travail très prometteur est actuellement en cours dans ce domaine, produisant des innovations dans un design et une manufacture adaptées à la situation locale pour le marketing de l'assainissement. Le développement de modèles améliorés de latrine à un prix raisonnable qui peuvent facilement être transportés, entretenus et nettoyés a été un défi partout dans le monde. Certains entrepreneurs du Programme FAA sont parvenus à trouver la solution en fabriquant des modèles de latrine légers, solides et à coût moindre et qui peuvent être facilement lavés.

Dans le même temps, il existe des défis dans le processus de gravitation de l'échelle de l'assainissement. Pour la plupart des agences de mise en œuvre, la production des latrines améliorées constitue une partie des objectifs du projet.

Cependant, conformément aux principes de l'ATPC, les AMO ont pris soin de veiller à assurer en priorité le changement de comportement, c'est-à-dire d'arriver à l'état d'ODF avant que les questions concernant le marketing de l'assainissement et de l'amélioration des latrines soient introduites. C'est la raison pour laquelle plusieurs d'entre elles ont constaté qu'elles ont moins avancé sur l'aspect amélioration des latrines par rapport au calendrier qu'elles se sont fixées. La reconnaissance précoce de certains défis et la recherche continue de solutions pour les surmonter ont ouvert la voie à des alternatives appropriées. L'agence d'Exécution n'a pas seulement pour tâche de

servir de facilitateur aux agences de mise en œuvre dans l'identification des acteurs du secteur privé qui possèdent les éthiques et les valeurs sociales leur permettant de comprendre les priorités de la population, mais aussi que l'AE s'est engagée dans un partenariat stratégique avec le secteur privé représenté dans le Mécanisme de Coordination du Programme.

Ces récentes initiatives suggèrent que l'implication du secteur privé dans la montée à l'échelle de l'assainissement est un facteur clé pour le succès et que les nouveaux produits adaptés directement de la technologie locale développée par les membres de la communauté répondent davantage aux attentes locales et sont beaucoup moins chers comparés à des concepts sophistiqués. Il est également prouvé que l'ATPC peuvent servir de porte d'entrée pour avancer vers des domaines plus larges de l'assainissement au niveau de la communauté, entre autres la gestion des eaux usées.

Construire une organisation apprenant

Le FAA a mis en place un certain nombre d'étapes qui contribuent à garder un apprentissage continu des expériences émergentes. Les leçons ont été identifiées, capturées et introduites dans un processus de partage entre le communauté des AMO, tout en restant dynamiques et changeables, surtout ouverts pour des adaptations sur la base des résultats et l'évolution du processus du programme.

Le partage des meilleures pratiques a été fortement encouragé parmi les agences de mise en œuvre par le biais d'ateliers qui ont été conçus avec soin et qui donnent aux organisations l'opportunité de réfléchir sur leur travail et d'identifier les domaines à succès. Ces ateliers donnent en même temps aux organisations qui ont moins réussi l'opportunité d'apprendre de celles qui ont connu la réussite et de construire des relations d'accompagnement continu. L'évaluation périodique de la performance est une autre activité qui promeut la réflexion et la réplication.

La création des villages SDAL modèles a aussi été un essentiel outil d'apprentissage. Le modèle de mise à l'échelle en forme de U qui identifie les villages stratégiques l'utilise comme une caractéristique centrale, facilitant l'apprentissage du parcours d'un village vers son état SDAL pour être utilisé par un autre village. L'un des critères de sélection d'un village stratégique est son potentiel à être utilisé comme un modèle.

Le critère pourrait alors porter sur l'accessibilité par voie de route ou bien sur sa localisation par rapport à un groupe d'autres villages. L'ajout de l'immense importance du témoignage d'un village dans la recette des outils de déclenchement institutionnel est aussi une autre méthode permettant le partage des connaissances.

Dans un cadre d'objectifs et de principes acceptés par tous, le programme FAA a encouragé l'apparition d'innovations technologiques locales en accordant la liberté d'action aux agences de mise en œuvre et aux communautés de prendre des initiatives. Plusieurs exemples existent pour démontrer des petites adaptations et innovations

faites pour améliorer la conception des latrines et de s'assurer qu'elles conviennent aux contextes locaux. Par ailleurs, des efforts continus ont été fournis pour partager ces innovations à une large audience dans le but à la fois de dupliquer les modèles et le concept et d'encourager d'autres innovations locales appropriées.

Quelques résultats positifs commencent à être partagés. Les résidents des tout nouveaux villages SDAL suggèrent que les résultats du programme FAA devraient aller bien au-delà du simple statut SDAL. Ils perçoivent d'autres avantages dans l'adoption de nouveaux comportements sur l'assainissement et l'hygiène, tout particulièrement une meilleure santé. Des données des centres de santé commencent à être disponibles en soutiennent cette perception et suggèrent même une baisse drastique des cas de diarrhée après le processus ATPC. Les informations obtenues durant les discussions de groupe au niveau des villages ont fourni plus d'évidences que les résultats sont bien perçus par les résidents des villages nouvellement SDAL. Lors des exercices de notation (scoring) effectués durant l'étude, la "meilleure santé" a largement dépassé tous les autres résultats. En outre, un grand nombre d'autres résultats et d'effets surprenants ont aussi été identifiés et ont fait l'objet de discussion. Les villageois associent le statut SDAL avec une série de changements positifs dans leurs vies et dans leurs revenus. Tandis que certains villages sont fiers de leur entreprise pour faire de leur village et de leur environnement un endroit propre, ils voient également un lien très clair avec l'amélioration économique, la sécurité alimentaire, un lieu propre où leurs enfants peuvent jouer librement, une cohésion sociale, une augmentation du taux d'assiduité à l'école, une dignité humaine, un renforcement de l'estime de soi et une meilleure sécurité pour les femmes.

La communication est un facteur important dans l'apprentissage. Le FAA et ses agences de mise en œuvre ont développé un certain nombre d'activités utilisant les médias pour répandre rapidement et à plus large audience les messages sur l'assainissement. Ceci comprend à la fois des activités de sensibilisation au niveau national mais également des initiatives au niveau local pour promouvoir la discussion et la communication interactive tout au long du processus ATPC. Les chaînes de télévision nationales et locales ont fait passer des publicités sur l'assainissement ; ces dernières ont été développées par l'agence d'exécution et les agences de mise en œuvre. Les stations radio locales quant à elles ont été spécifiquement utilisées par les agences de mise en œuvre pour soutenir le processus de mise à l'échelle par le biais des discussions téléphoniques. Le FAA a aussi produit une quantité limitée de supports visuels conçus avec soin pour renforcer les expériences de déclenchement sur les sites ATPC. Il est en général clair que chaque type et niveau d'outil de communication a un rôle à jouer. Il est important d'utiliser plusieurs types d'outils afin de parvenir à atteindre le maximum de personnes pour pouvoir créer un mouvement pour l'assainissement. Ici encore, l'accent sur les histoires racontées par les communautés elles-mêmes ont été un puissant facteur dans la communication des messages ATPC.

Pérennisation

Même s'il est encore trop tôt dans la phase actuelle du programme de formuler des preuves tangibles sur la durabilité du statut SDAL, plusieurs caractéristiques du processus suggèrent des perspectives positives quant à la pérennité du programme :

- La forte reconnaissance de la communauté sur la santé et autres avantages qu'elle tire du projet est un facteur positif pour pérenniser le changement de comportement. L'implication significative des acteurs au niveau local aide à maintenir le projet par une gouvernance locale plus large.
- Le Programme FAA a établi un lien organique avec l'architecture institutionnelle de Diorano Wash. Cette organisation est permanente dans sa nature et ne dépend pas de la continuité du Programme FAA. Le Programme FAA a en retour contribué au développement de Diorano Wash vers des niveaux plus périphériques (District et Commune) et à travers cela a aidé dans l'institutionnalisation d'évènements publics tels la célébration de la journée mondiale des latrines ou la journée mondiale du lavage des mains au niveau décentralisé. L'implication de multiples acteurs et institutions au niveau local promet une contribution à la pérennisation car les personnes dans lesquelles le Programme a investi pourraient effectivement continuer leurs efforts et à aider les autres à remonter l'échelle de l'assainissement. La création d'entités locales composées de personnes informées comme les leaders naturels ou les champions augmentent les perspectives de continuité du travail même au delà de la fin du projet.

A moins de deux ans de la fin des OMD, les expériences compilées dans le présent document peuvent contribuer à la fois à un progrès accéléré dans ces deux ans mais aussi nous donnent une idée de ce qui sera après les OMD. Cette image du futur devrait inclure plus d'exemples de pays ayant une vision SDAL pays et les stratégies identifiées ici ont le potentiel de générer et de permettre à cette vision de pousser dans d'autres endroits. A Madagascar, la vision ATPC est appliquée à l'échelle. Les évidences observées de cette expérience suggèrent fortement que dans cette version à l'échelle étendue comme dans la version axée sur les villages, l'action ATPC a le pouvoir d'arrêter la défécation à l'air libre, d'apporter une bonne santé et d'inspirer le développement économique et social.



Photo: Kamal Kar

Chapitre 1

Introduction

Page précédente: Allée des Baobabs – un magnifique paysage de Madagascar à Menabe

Introduction

1.1 Pourquoi Madagascar?

Le niveau et le rythme de travail réalisé à Madagascar au cours des deux dernières années dans le cadre du programme Assainissement Total Piloté par la Communauté (ATPC) a été significatif et a dépassé de loin ce qui a été réalisé dans la plupart des autres pays. Au terme de trois années et demie de travail du programme du Fonds Mondial pour l'Assainissement (GSF) Madagascar, le pays a atteint 7,007 communautés sans défécation à l'air libre (SDAL). Ayant été en Mars 2010 le premier pays à initier l'utilisation du mécanisme de financement de GSF pour améliorer l'assainissement, Madagascar a été le pionnier dans l'établissement des objectifs de GSF sur la mise à échelle des travaux d'assainissement ainsi que ses principes de zéro subvention ; mettant l'accent sur les populations pauvres situées en zones rurales; et en accord avec l'ATPC (voir Projection 1), sur l'aboutissement à un changement de comportement plutôt que sur la construction de latrines.

Le fait que ce nombre de communautés SDAL ait été atteint d'une manière rapide a été en partie le fruit d'une vision sérieuse et systématique de la mise à l'échelle. Ceci inclut la création d'un environnement propice à la mise en œuvre de l'ATPC, en capitalisant sur les expériences émergentes, et parfois le développement de nouveaux concepts pour la mise en place de l'ATPC. A titre d'exemple, le fait de passer du comptage des villages SDAL (une caractéristique fondamentale de l'ATPC dans les programmes à grande échelle jusqu'à présent) au comptage des districts et sous-districts SDAL (dans le cas de Madagascar, *Fokontany* et Communes¹ SDAL) est un aspect de la concrétisation de la vision de l'échelle de l'ATPC. D'autres nouveaux concepts sont générés par l'objectif d'atteindre et de créer un mouvement à l'échelle nationale en matière d'assainissement. Ce mouvement vise à toucher l'ensemble de la population, reconnaît les besoins à aborder et inspire tout le monde.

Le fait de passer du niveau local pour des objectifs d'assainissement à la prise de conscience qu'un mouvement à l'échelle nationale est nécessaire est un grand pas. Il est relié à deux autres types de réalisation : l'une est basée sur la partie «totale» de la vision de l'Assainissement Total Piloté par la Communauté. Les pratiquants d'ATPC ont compris depuis longtemps que toute la communauté doit être SDAL pour bénéficier des avantages de l'assainissement (santé et autres) - même un cas de défécation à l'air libre peut compromettre les bienfaits sur la santé pour l'ensemble de la

¹Ce sont des unités administratives. Un district est subdivisé en plusieurs communes et en général, une Commune en 6- 7 Fokontany. En moyenne, un Fokontany a 5-6 communautés/villages.

communauté². Ainsi, un esprit de zéro tolérance à la défécation à l'air libre (DAL) a été une approche standard au niveau de la communauté, dans le programme GSF à Madagascar comme ailleurs. Mais étant donné que les communautés ne sont pas des groupes isolés, mais qui interagissent les unes avec les autres et sont souvent situées très près d'autres communautés, il n'est pas difficile de réaliser que le fait qu'une communauté pratique la défécation à l'air libre peut mettre en péril les bénéficiaires sur la santé des communautés SDAL à proximité. Et à partir de là, il est facile de comprendre que finalement, le besoin du statut SDAL ne s'arrête pas à la communauté, mais s'étend au pays tout entier. C'est en partant de cette vision particulière d'un Madagascar SDAL, que le Programme GSF - connu sous le nom Fonds d'Appui Pour l'Assainissement (FAA) - a mis au point ce programme.

La deuxième réalisation est qu'il n'est pas concevable d'atteindre le statut SDAL à l'échelle nationale par le biais de quelques fonctionnaires de l'état ou d'une poignée d'organisations non gouvernementales (ONG) en partenariat avec les bailleurs. Par

Figure 1: Madagascar par rapport au continent africain et les 22 régions de Madagascar



Source: Banque des Données en Eau et Assainissement de Madagascar (BDEA)
<http://www.mineau.gov>

conséquent, le processus ATPC se doit de rassembler des acteurs à tous les niveaux : des acteurs qui sont compétents et motivés à défendre et à apporter des changements de comportement collectif à l'égard de l'assainissement dans le but d'établir une norme publique de base pour toute la nation dans son ensemble.

Ces deux idées sont, pour Madagascar, les éléments de base de sa nouvelle vision émergente pour un pays SDAL, une vision pilotée par le programme de la FAA et qui commence maintenant à se propager dans quelques régions. Le fait de simplement saisir puis de commencer à établir cette vision a été un facteur important, et un outil de déclenchement en lui-même, suite au succès remarquable des villages SDAL (7007) obtenus par le programme de la FAA ainsi qu'aux processus et mécanismes qui ont été mis en place, testés, adaptés et ajustés pour amener la vision à la maturité. Ces succès et ces processus qui semblent apparemment bien fonctionner ont motivé l'élaboration de ce document qui vise à offrir à un public plus large des images instantanées de l'expérience de GSF Madagascar en termes d'ATPC.

Malgré tous les efforts qu'ils ont déployé, surtout par l'utilisation des approches classiques, un grand nombre de pays en voie de développement d'Asie, d'Afrique et d'Amérique latine ont des défis importants en assainissement. Ces pays sont confrontés à une situation qui coûte des millions de vies, principalement celles des enfants. A cela s'ajoute un énorme fardeau familial lié aux finances et aux soins de santé et des normes de bien-être à des niveaux chroniquement faibles. En même temps, cette situation ralentit le développement économique. Ceci se manifeste par une perte de 4% à 6% du PIB³ et par un grand nombre de ressources humaines moins productives et faibles dû à un retard de croissance à grande échelle et à la malnutrition et qui devient une charge pour le pays. Ces pays ont besoin de faire un saut à la fois quantitatif que qualitatif en matière d'assainissement et d'hygiène. Par conséquent, les leçons tirées des approches qui ont réussi à résoudre les goulots d'étranglement de l'assainissement ailleurs peuvent être particulièrement pertinentes.

En 2010, l'image de l'assainissement à Madagascar était très similaire à celle de nombreux pays en voie de développement : seulement 15 % des 21 millions d'habitants du pays avaient accès à un assainissement amélioré. Les 85 % restants pratiquaient soit la défécation en plein air (37%) soit utilisaient des toilettes non améliorées (48%)⁴, qui permettent la circulation des mouches et ne brisent pas la chaîne de transmission oro-fécale.

²Critères SDAL : 1) Absence de défécation à l'air libre et les anciennes zones de défécations à l'air sont nettoyées ; 2) Tout le monde utilise une latrine qui ne permet pas la contamination par les mouches ;

3) Présence de dispositif de lavage des mains avec preuve d'utilisation tout près des latrines

³Programme pour Eau et l'Assainissement (2011) : Les impacts économiques de l'assainissement inadéquat en Inde

⁴Voir JMP 2012, http://www.wssinfo.org/fileadmin/user_upload/resources/JMP-report-2012-en.pdf

⁵Tous les chiffres sur les progrès réalisés en terme de couverture de l'ATPC sont pris à partir des données de suivi du FAA en Décembre 2013. De toute évidence, les chiffres sont en constante évolution.

Et pourtant, à peine trois ans plus tard, dans le cadre du programme de la FAA, au moins 840 000⁵ personnes ont cessé la défécation à l'air libre. Ceci signifie que ces personnes utilisent des latrines protégées des mouches - qui sont des latrines qui brisent la chaîne de la transmission oro-fécale en remplissant trois critères : 1) La fosse est couverte; 2) Il n'y a aucune possibilité pour les mouches d'entrer et de sortir, car la dalle n'a pas de trous et il n'y a pas d'espace entre les planches ; et 3) En cas d'utilisation de papier, le papier utilisé est mis dans des seaux ou des boîtes qui sont couverts en toute sécurité afin d'éviter tout contact avec les mouches.

Bien que les chiffres ci-dessus soient encore loin d'atteindre les OMD (54% d'assainissement amélioré en 2015), elles démontrent néanmoins des progrès remarquables. En outre, elles promettent d'être les premières briques sur une fondation construite pour atteindre une plus grande échelle. Elles ne sont que les premiers signes d'un impact beaucoup plus large que les stratégies développées dans le cadre du programme visent à atteindre, et que sa vision englobe.

Ces résultats ont été obtenus en faisant face à des difficultés considérables : le contexte de la crise socio-politique a conduit à l'augmentation des niveaux de pauvreté - la proportion de la population qui est tombée sous le seuil de la pauvreté définie par la Banque mondiale a augmenté d'au moins 10 points de pourcentage de 2009 à 92 pourcent en 2013⁶. En plus, la crise a provoqué des défis croissants liés aux contextes opérationnels et institutionnels. Le cas du FAA Madagascar présenté ici, suggère fortement que l'ATPC est une approche robuste qui peut être appliquée quelle que soit la situation, et en outre, que sur le plan opérationnel elle a toutes les chances de produire des résultats dans des contextes moins difficiles.

Les autres institutions ont donc beaucoup à apprendre des différentes stratégies en matière d'assainissement qui ont été appliquées dans diverses situations dans tout Madagascar. Au niveau national, Madagascar a eu à faire face à tous les défis habituels qui généralement bloquent ou ralentissent le rythme de la mise à l'échelle et de la propagation de l'Assainissement Total Piloté par la Communauté. Comme dans la plupart des pays, remplacer avec succès l'ancienne approche d'assainissement basée sur les subventions faisait partie de ces défis. Durant ce voyage, il fallait également faire face au manque de coordination institutionnelle, à l'absence d'un environnement

⁵Tous les chiffres sur les progrès réalisés en terme de couverture de l'ATPC sont pris à partir des données de suivi du FAA en Décembre 2013. De toute évidence, les chiffres sont en constante évolution.

⁶Voir Banque Mondiale, Juin 2013 World Bank, "Madagascar: Mesurer l'impact de la crise politique" at <http://www.worldbank.org/en/news/feature/2013/06/05/madagascar-measuring-the-impact-of-the-political-crisis> (accessed 12 February 2014).

favorable, au fait que la politique du gouvernement était inappropriée, au «top-down», à une mentalité normative, à un énorme bagage de vieilles attitudes du personnel au ministère, auprès des départements et au niveau des staff de première ligne qui sont utilisés pour la mise en œuvre des programmes d'assainissement normatifs axés sur la latrinitisation, et à un manque de capacités locales et institutionnelles. La manière avec laquelle certains de ces défis habituels ont été abordés et parfois surmontés par le programme de la FAA est expliquée ici.

Ce document est inspiré d'une recherche qui en premier lieu n'étale ni les défis ni les problèmes. Il ne vise pas à améliorer ou à recommander, mais plutôt à comprendre d'où vient le succès de Madagascar. Sur quoi est-il basé? Comment est-ce que Madagascar est arrivé là? Y a-t-il des caractéristiques particulières du processus ATPC ici qui n'ont pas été vus avant? Pour cette raison, ce document privilégie le côté positif. Il essaie de démêler les détails du pourquoi et du comment certaines stratégies ont marché plutôt que d'entrer dans les détails de ce qui n'allait pas avec une certaine stratégie ou du comment elle pourrait mieux fonctionner. Il offre une grande variété d'exemples et d'«images» de ce qui s'est passé dans des projets, des communautés ou des organisations particuliers.

1.2 Comment utiliser les expériences de FAA Madagascar ?

Idées prouvées

Il n'est guère facile de généraliser l'expérience d'un pays - Ou même d'une partie d'un pays - à un autre dans un lieu qui pourrait être très différent. Il est généralement impossible de prendre une stratégie telle qu'elle est, de la mettre en place dans un contexte différent et d'espérer qu'elle va fonctionner. Tel n'est pas le cas ici. Notre principal objectif est plutôt de donner des idées prouvées. Dans l'esprit de foi en la capacité au niveau local pour résoudre les problèmes, ce document offre des exemples qui peuvent inspirer. Pour aborder les problèmes locaux, les stratégies qui réussissent sont souvent basées sur la combinaison des idées et des informations d'ailleurs avec la conception locale. Ce document vise donc à augmenter la quantité et la qualité de la banque d'idées des praticiens à tous les niveaux. Il propose des idées sur ce qui a fonctionné et sur la raison pour laquelle cela a fonctionné. Ces idées, espérons-le, peuvent être utilisées dans un endroit approprié, de manière flexible, en s'appuyant toujours sur et en s'inspirant de l'intégrité de l'ATPC.

En premier lieu, cette publication est destinée aux organisations et aux pays utilisant le mécanisme de financement de GSF pour qu'ils atteignent les objectifs d'assainissement, avec l'objectif du Millénaire pour le développement (OMD) en matière

d'assainissement dans le contexte mondial. Ces pays sont donc les pays dans lesquels GSF a établi des programmes : le Cambodge, l'Inde et le Népal en Asie, et l'Ethiopie, Madagascar, le Malawi, le Nigeria, le Sénégal, l'Ouganda et la Tanzanie en Afrique. Cependant, on espère tout particulièrement que ce document puisse fournir des indications et des idées pertinentes pour les pays qui commencent maintenant ou qui sont dans les premiers stades de la mise en œuvre des programmes GSF sur le terrain : le Burkina Faso, le Togo, le Bénin, le Kenya, Bangladesh, Pakistan et éventuellement d'autres futurs pays GSF.

Au-delà de cela, le document vise aussi à donner des idées aux autres grands programmes d'assainissement qui utilisent l'approche ATPC mais qui peinent à se mettre à l'échelle en terme de qualité et à atteindre les résultats souhaités, à Madagascar et ailleurs. Et dans les endroits où l'objectif de renforcer l'ATPC n'est pas encore clairement défini, nous espérons également qu'il va inspirer les praticiens ATPC à tous les niveaux (peu importe les fonds à leur disposition et même en cas de manque de fonds) d'affiner le travail au niveau local, d'élaborer des stratégies pour des travaux de grande échelle, d'atteindre la coordination au niveau national et, littéralement, d'avoir une vision plus vaste.

■ Projection 1

Assainissement Total Piloté par la Communauté

Ce document suppose une certaine connaissance de l'Assainissement Total Piloté par la Communauté (ATPC) et utilise une terminologie qui est brièvement décrite ici pour les lecteurs peu familiers avec le domaine.

ATPC est une approche innovante permettant aux communautés d'éliminer complètement la défécation à l'air libre (DAL) et de commencer le voyage vers une amélioration durable de la santé publique. Il se concentre sur l'incitation à un changement collectif de comportement en matière d'hygiène, qui est réalisé par un processus d'action collective locale stimulée par les facilitateurs à l'intérieur ou à l'extérieur de la communauté. ATPC n'implique aucune subvention de matériels et ne prévoit pas de modèles de latrines.

ATPC utilise des outils participatifs pour déclencher des émotions de honte, de dégoût, de peur et de respect de soi à travers l'analyse de la communauté, qui convainc la communauté à arrêter la pratique de la défécation à l'air libre et de construire et de maintenir ses propres toilettes. Ces outils comprennent la cartographie communautaire des zones de défécation à l'air libre, l'analyse de ce qui arrive à l'excrément au fil du temps, y compris la transmission oro-fécale, la promenade transsectorielle dans les zones de défécation à l'air libre et le calcul des dépenses médicales par la communauté. Le style est provocateur et amusant et est non-interventionniste laissant à la communauté l'initiative de prendre les décisions et les mesures qui conviennent.



Un déclenchement communautaire au village d' Ankotsaka, District d'Antanifotsy

Photo: WSSCC/Katherine Anderson



Un bon processus ATPC implique toute la communauté, y compris les marginalisés et les personnes handicapées. Cette latrine a été construite pour un accès facile pour un membre de la communauté paraplégique.

Photo: WSSCC/Katherine Anderson

Il est nécessaire d'accompagner la communauté après le déclenchement initial pour s'assurer qu'elle soit encore motivée de devenir rapidement SDAL. Généralement, des Leaders naturels émergent pendant le déclenchement. Ainsi le processus d'accompagnement et de suivi peuvent être soutenu pour prendre un rôle majeur afin d'assurer que leur communauté devienne SDAL. Une fois que leur propre communauté est SDAL, ces leaders naturels peuvent être responsabilisés à faciliter l'ATPC dans les communautés voisines, et sont ensuite connus sous le nom de Consultants Communautaires. Travailler avec les consultants communautaires assure que la propagation de l'ATPC soit exponentielle plutôt que linéaire.

Pour de plus amples informations sur l'ATPC, veuillez consulter le site Web: cltsfoundation.org ou consulter les documents suivants:

Handbook on Community-Led Total Sanitation

Kamal Kar with Robert Chambers, Plan 2008.

Facilitating "Hands-On" Workshops for CLTS: A Trainer's Training Guide

Kamal Kar, WSSCC 2010.

1.3 Méthodologie de Recherche

La recherche sur laquelle ce document est basé a été réalisée par la CLTS Foundation, une organisation mondiale basée en Inde dirigée par le Dr Kamal Kar, fondateur et pionnier de l'approche ATPC (CLTS). Kamal Kar a également fourni des conseils à l'équipe de recherche tout au long du processus. La recherche a été menée en étroite coordination avec MCDI (Medical Care Développement International), l'Agence d'Exécution (AE) du Programme FAA Madagascar ; d'autres entités clés de la FAA comme le MCP qui comprend les principaux ministères comme l'Eau, la Santé, l'Environnement, l'Education, la Décentralisation, et des ONGs ; et avec les sous-bénéficiaires⁷. Elle a été financée par le Fonds mondial pour l'assainissement (GSF), un programme de Water Supply and Sanitation Collaborative Council (WSSCC).

Le processus de recherche est composé de l'examen des documents d'information et de documentation du processus ATPC à Madagascar, et de trois semaines de travail sur terrain, qui a eu lieu dans cinq différentes régions dans lesquelles FAA met en œuvre l'ATPC. Les outils utilisés comprenaient des entretiens semi-structurés, des discussions de groupes, une observation participante et participatives, d'importants exercices participatifs de changement, des ateliers et consultations des parties prenantes à différents niveaux.

Afin de tenter de découvrir les caractéristiques du processus qui ont conduit à des résultats significatifs, les questions de recherche ont été concentrées sur quatre domaines :

- Quelles stratégies ont été utilisées pour mettre en œuvre l'ATPC à grande échelle?
- Quelles innovations sont évidentes?
- Quel a été le rôle de l'environnement institutionnel?
- Quels mécanismes ont été utilisés pour assurer la qualité de la formation ATPC, la duplication des formateurs et des facilitateurs efficaces, et d'autres dimensions de la pérennisation?

⁷ Dans ce document, le terme sous-bénéficiaire se réfère aux organisations de mise en œuvre. Chez FAA Madagascar, ils sont connus sous le nom d'agences de mise en œuvre (AMO)

La recherche n'a pas tenté d'évaluer l'impact à ce stade. D'autre part, elle cherchait à confirmer des preuves de résultats auprès des sites de travail sur le terrain par rapport aux impacts tel que rapporté par les AMO et l'AE. Ceci s'avérait nécessaire pour établir la crédibilité des conclusions de la recherche, telles que présentées ici, qui identifient et décrivent les parcours promettant de générer des résultats similaires ailleurs.

Toutefois, les recherches étaient en principe qualitatives et se concentraient surtout sur la volonté de comprendre les méthodes utilisées pour atteindre de bons niveaux de résultats. Elles voulaient également comprendre pourquoi telles stratégies et telles décisions ont été adoptées dans chacune des cinq zones d'intervention dont :

- La Région Vakinankaratra où l'ONG Miarintsoa, un sous-bénéficiaire qui met en œuvre une subvention d'extension (intermédiaire en taille de subvention).
- La Région Antsinanana où le sous-bénéficiaire MAMIZO met en œuvre une subvention d'appui (petite taille).
- La Région Vatovavy Fitovinany où le sous-bénéficiaire Ainga Madagascar met en œuvre une subvention régionale (grande taille).
- La Région Analanjirofo où le sous-bénéficiaire ASOS met en œuvre une subvention régionale.
- La Région Itasy où les sous-bénéficiaires ADEMA et Famonjena mettent en place des subventions d'appui.

Limites de la Recherche.

La recherche a été limitée par des contraintes temporelles. Le temps alloué à la recherche sur le terrain était loin d'être suffisant pour observer ou comprendre toutes les stratégies et les méthodes mises en œuvre par l'ensemble des 17 agences de mise en œuvre. Par conséquent, l'information et l'analyse présentées ici sont des « images instantanées » d'une image beaucoup plus large et plus variée. Ce sont des instantanés de situations présentées par les acteurs de la FAA comme des exemples de travaux intéressants qui méritaient une attention et une description. Les chercheurs, convaincus que les acteurs de la FAA ont une bonne compréhension de l'activité au niveau des AMO et de la communauté, n'ont pas cherché à influencer cette sélection de sites à visiter. Par conséquent, les résultats de la recherche sont biaisés en faveur de ces exemples et des thèmes qui avaient déjà été reconnus au sein de la FAA comme illustrant le potentiel pratique et prometteur.

La langue s'avérait être une deuxième limite de cette recherche. Même si une partie de l'équipe de recherche avait une aptitude limitée en français, aucun membre de l'équipe ne parlait malagasy alors que c'est la langue de travail particulièrement au niveau de la communauté et des AMO.

L'équipe a travaillé avec un traducteur très compétent qui a traduit du malagasy et français vers l'anglais, et est convaincu que cet acte de communication est allé bien au-delà de ce qui a été attendu. Néanmoins, comme dans toute situation multilingue, il subsiste un risque de détails manqués et des interactions informelles non traduites.

1.4 Structure du document et guide de lecture

Cette recherche a permis de découvrir de nombreuses caractéristiques intéressantes de la mise en œuvre de l'ATPC dans différentes régions du pays. Elle a également cherché à comprendre les rôles de l'Agence d'Exécution (AE), du MCP et des nombreux autres acteurs impliqués dans le domaine de l'assainissement. Les types et niveaux d'informations générées sont donc très variés. Pour cette raison, cette publication organise les informations présentées comme suit :

- La section 2 explique les facteurs de l'environnement institutionnel qui favorisent l'ATPC.
- La section 3 présente le principal modèle global - cadre - qui a été utilisé pour appliquer la vision mise à l'échelle et passe ensuite à la description de certaines des caractéristiques notables qui ont évolué pour soutenir ce processus.
- La section 4 explique les progrès avec le développement participatif de technologie.
- La section 5 présente certains aspects de la construction d'une organisation d'apprentissage qui contribuent à maintenir le programme en constante évolution tout en s'étendant d'une manière dynamique en se basant sur l'expérience.
- La Section 6 tire quelques questions autour de la pérennisation, en notant que plusieurs stratégies et caractéristiques qui font partie du processus de mise à l'échelle améliorent également les perspectives pour la profondeur et la pérennisation des nouveaux comportements acquis en matière d'hygiène et d'assainissement.

Le texte est parsemé d'un certain nombre de cases «Projection» avec un fond bleu et des «profils» de fond beige. Les « Projections » exposent en profondeur de concepts particuliers, les questions et / ou les situations ; visent à aiguïser les idées et ajoutent des détails et de la texture pour que les lecteurs comprennent le contexte. Les «Profils » visent à donner des informations factuelles sur les rôles importants dans l'ATPC : qui pourrait devenir champion? Qu'est ce qui motive un consultant communautaire? Qu'est ce qu'un agriculteur peut gagner du fait que la communauté soit SDAL?

Chaque sous-section principale est suivie d'un certain nombre de «leçons apprises» avec des fonds verts. Celles-ci résument les principaux points d'apprentissage pour faire avancer dans de nouvelles initiatives de mise en œuvre à l'échelle de l'ATPC comportements acquis en matière d'hygiène et d'assainissement.



Photo: Kamal Kar

Chapitre 2

Création d'un environnement
institutionnel favorable

Page précédente: Autorités gouvernementales locales discutant avec une communauté SDAL au village d' Amboankazo, Itasy.

Etablissement d'un environnement institutionnel favorable

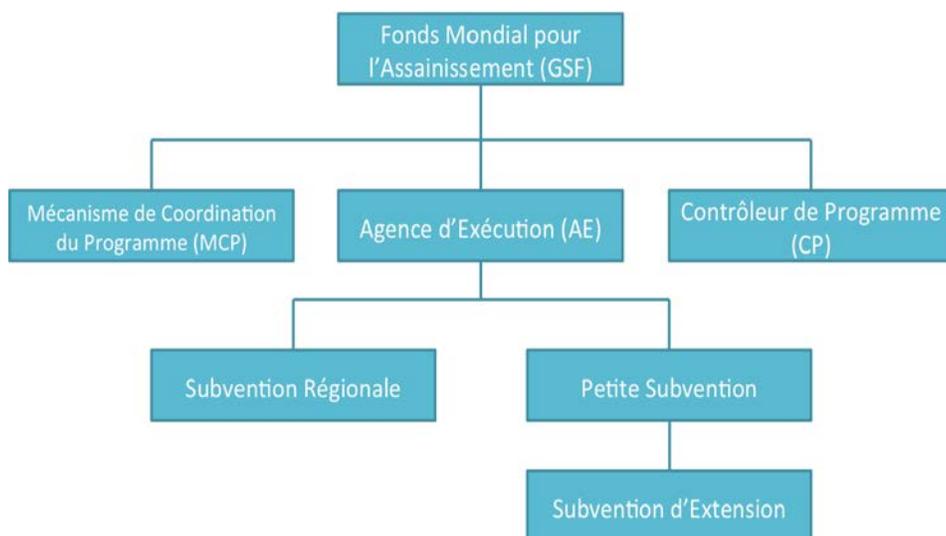
L'environnement institutionnel favorable est un facteur clé qui a contribué au succès de la couverture d'ATPC dans les régions cibles de Madagascar. Les éléments favorisant l'environnement institutionnel comprennent :

- Les structures de mise en œuvre du programme, telles décrites ci-dessous,
- L'implication et la volonté des autorités locales au niveau régional, au niveau du District et de la Commune,
- La Coalition Nationale WASH connue à Madagascar sous le nom de Diorano WASH,
- Le dynamisme du Mécanisme de Coordination du Programme,
- Les forces de l'Agence d'exécution,
- Le renforcement de capacité régulier, la mobilisation et l'appui stratégique par Kamal Kar,
- Le système de coaching et les efforts continus pour promouvoir les capacités internes des agences de mise en œuvre, des Leaders Naturels et des Consultants Communautaires,
- Les approches d'apprentissage au sein du programme,
- Les éléments de soutien progressif et le système de récompense (tell que le fait d'aller de la petite subvention à une subvention plus importante lorsque des agences de mise en œuvre réussissent) et l'arrêt de la subvention en cas de mauvaises performances.
- Les appuis de la part du ministère de l'Eau au programme FAA.
- La réponse des institutions gouvernementales a été positive en dépit de la situation politique difficile que le pays a fait face depuis Mars 2009. Un gouvernement intérimaire (un gouvernement de facto) est toujours en place au moment de la rédaction de ce document.

2.1 Structure efficace pour la mise en œuvre du programme

Le Fonds Mondial pour l'Assainissement (GSF) a mis en place un certain nombre de structures clés pour la mise en œuvre et le suivi du programme. Comme Madagascar a été l'un des premiers pays à mettre en œuvre le programme de GSF, elle a été en quelque sorte un terrain d'expérimentation pour ces structures et cette initiative s'est avérée efficace.

Figure 2 : Organisation des Structures clé du Programme de GSF à Madagascar



Les structures illustrées ci-dessus, sont les suivantes:

- **Le Mécanisme de Coordination du Programme (MCP)** est composé de représentants des ministères, d'ONG nationales et internationales, d'agences internationales, d'organisation de la société civile, de représentants de la Coalition Diorano WASH et du secteur privé. Son rôle est d'aider à concevoir, à orienter, à superviser et à conseiller le programme FAA afin de maximiser les synergies entre le GSF, le gouvernement national et les autres parties prenantes.
- **Le Contrôleur de Programme (CP)** est un organisme indépendant désigné pour vérifier et faire un rapport des travaux de l'Agence d'exécution.
- L'Agence d'Exécution (AE) reçoit la subvention du GSF et gère le programme financé. L'AE à son tour sélectionne, supervise et gère les Agences de Mise en Œuvre (AMOs).
- **Les Agences de Mise en Œuvre (AMOs)** sont les ONG qui mettent en œuvre le programme directement dans les zones ciblées du programme du FAA/GSF. Elles reçoivent un des trois types de subvention : Subvention Régionale, Subvention d'Appui et Subvention d'Extension.

Comme dans la plupart des pays, l'Agence d'Exécution à Madagascar est une organisation non gouvernementale sélectionnée à l'issue d'un processus d'appel d'offres international, bien que dans certains pays, les agences bilatérales ont été désignées

comme Agence d'exécution, par exemple, UNICEF au Togo et en Ouganda, le gouvernement est l'AE. La mise en œuvre par les ONG a été très réussie à Madagascar, en dépit de quelques difficultés dans la sélection des Agences de Mise en Œuvre appropriées et de leur hétérogénéité en termes de capacité et de portée. Le gouvernement, cependant, a joué un rôle clé à travers le MCP en soutenant, facilitant et assurant de bonne pratique. Le gouvernement a un principal rôle de leadership, et agit en tant que facilitateur de l'ensemble du processus de mise en œuvre du programme. Au total, il existe actuellement 17 Agences de mise en Œuvre facilitant l'ATPC sur le terrain dans le cadre du programme FAA/GSF: huit recevant de Subventions Régionales, sept de Subventions d'Extension et deux sont encore en cours d'exécution de leur Subvention initiale⁸ d'Appui. Dans la plupart des cas, les Agences de Mise en Œuvre sont des ONG individuelles, sauf dans quelques cas où le contrat est donné à un consortium d'ONG. Cette étendue et diversité des Agences de Mise en Œuvre, incluant à la fois celles qui ont obtenu les Subventions Régionales et les petites Subventions d'Appui, ainsi que les ONG nationales et internationales, a aidé à apporter l'innovation au sein du programme car chaque organisation a eu l'opportunité de développer sa propre stratégie pour atteindre les objectifs fixés dans son contrat avec l'AE, dans le cadre général des principes de l'ATPC. Le fait de ne pas mettre tous les œufs dans le même panier (i.e de ne pas donner tous les fonds à une seule organisation) a permis de limiter l'impact négatif lorsqu'une Agence de Mise en Œuvre n'obtenait pas de bons résultats. La sélection des diverses AMOs a également encouragé la diversité dans les compétences et l'innovation dans la mise en œuvre du programme. L'AE a toujours veillé à ce que les expériences positives des AMOs qui ont eu de bons résultats soient largement partagées afin que toutes les autres AMOs puissent en bénéficier et de là s'améliorer.

Pour le cas de celles ayant obtenu des petites subventions, ou travaillant au niveau de la commune ou du district, la bonne performance a été récompensée par une subvention d'extension pour couvrir d'autres communes ou districts dans la même région. Cela a favorisé la réplique des bonnes pratiques et a assuré la capacité d'éliminer les peu performantes. Parmi les onze qui ont chacune obtenu la subvention d'appui au début, sept ont obtenu la subvention d'extension ; deux sont encore en cours de mise en œuvre ; et deux ont été retirées. Une organisation parmi les neuf qui ont obtenu les grandes subventions initiales a été également retirée.

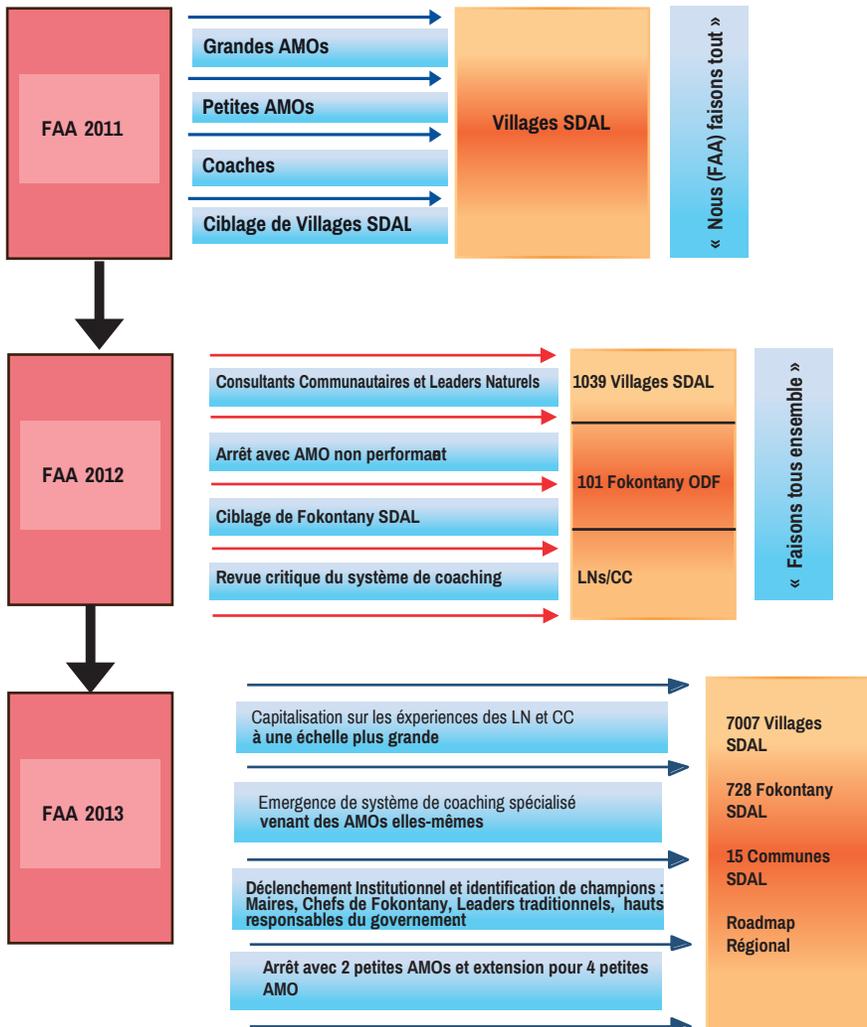
Après trois années de mise en œuvre, la structure du programme a été renforcée, avec plus d'acteurs et d'agences informelles et formelles.

⁸La catégorisation des subventions est comme suit:

- 1) Les subventions régionales sont entre 300 à 400 000 USD et visent à couvrir l'ensemble de la région durant 3-4 ans
- 2) Les subventions d'appui sont entre 21 à 45 000 USD pour couvrir 1-3 communes durant 1-2 ans
- 3) Les Subventions d'extension sont de 150 000 USD et sont accordées à celles qui avaient la subvention d'appui et qui ont démontré de bonnes performances. Elles devraient couvrir au moins 50 pour cent de la région durant 3 ans.

Cette situation a engendré plus d'efficacité et d'efficience dans la mise en œuvre afin de se mettre à l'échelle. Des efforts délibérés ont été faits pour permettre l'émergence d'une structure de mise en œuvre complète et fonctionnelle à travers l'apprentissage expérientiel. Il a été clair dès la conception du programme que la forme qu'elle prendrait était encore floue mais quelle devrait donc émerger au fur et à mesure de l'avancée du programme.

Figure 3: Evolution du programme FAA pour la mise à l'échelle de l'ATPC à Madagascar



■ Leçons apprises 1

Etablissement d'un environnement institutionnel favorable

- La création des pôles d'excellence n'est pas suffisante : l'objectif est de développer un consensus national contre la DAL.
- Passer de l'étape de « Nous faisons tout » à « Tous ensemble, faisons-le » est essentiel et implique des changements institutionnels
- La volonté du programme d'intégrer l'apprentissage à partir de l'expérience et le changement (i.e devenir une organisation apprenante) est essentielle pour améliorer l'efficacité et la performance.
- Une stratégie ferme qui intègre les initiatives dans la structure de la gouvernance locale est essentielle pour un changement durable. Ceci devrait établir la communication et l'engagement entre les agences d'exécution et le gouvernement.

2.2 La Coalition Diorano WASH

La collaboration avec Diorano WASH, la coalition nationale WASH à Madagascar, a été un facteur crucial qui a facilité la mise en place et l'exécution du programme FAA/GSF. Diorano WASH était le principal partenaire de GSF dès le départ, dans l'établissement du FAA/GSF à Madagascar et il continue à jouer un rôle important dans la coordination et la surveillance aux côtés du MCP. Fondée en 2002, elle compte près de 200 membres représentant les acteurs clés dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, y compris le gouvernement, les ONG, les organisations internationales, la société civile et le secteur privé. WSSCC qui a joué un rôle dans l'établissement de Diorano WASH était présent durant les discussions depuis 2002 autour de l'élaboration d'un programme de travail sur l'assainissement et l'hygiène. De solides relations étaient donc déjà en place pour le développement harmonieux et efficace du programme FAA/GSF.

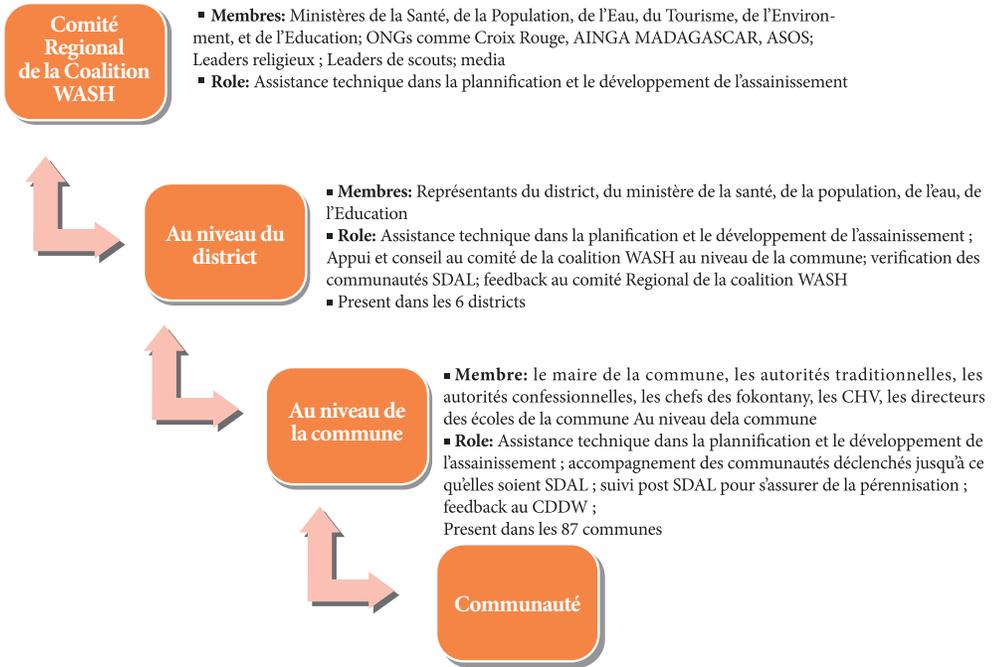
Depuis 2003, Diorano WASH a créé des comités régionaux, représentant à nouveau les principaux ministères, la société civile et les organismes du secteur privé qui travaillent sur les problèmes d'eau et d'assainissement. Ces comités ont également été engagés à participer aux processus du FAA/GSF, par exemple, à la sélection des Agences de Mise en Œuvre et à la vérification des fokontany et communes SDAL. Bien qu'il y ait eu une intention d'établir des comités Diorano WASH au niveau des districts et des communes, pour le moment, seuls quelques-uns en ont.

■ Projection 2

Etendre la portée de la Coalition Diorano WASH

Dans la région Vatovavy Fitovinany, l'AMO régionale, Ainga MADAGASCAR, a travaillé directement à travers la Coalition Diorano WASH pour appuyer à la mise en œuvre du programme. Le comité régional Diorano WASH a joué un rôle important dans la présentation de la manifestation d'intérêt pour la sélection régionale, et dans l'identification des AMO potentielles pour qu'elles soumettent une proposition au nom de la région. Par conséquent, lorsque les interventions du programme FAA/GSF ont été confirmées pour la région, la Coalition Diorano WASH a suggéré qu'Ainga MADAGASCAR appuie la mise en place des comités au niveau des districts, des Communes et mette en œuvre le projet à travers eux. Ainsi, en parallèle avec une première phase de déclenchement de la communauté, entre Décembre 2012 et Février 2013, Ainga MADAGASCAR a appuyé la mise en place des comités Diorano WASH au niveau de 6 districts (CDDW) et de 87 communes de la région (CCDW). Les membres des CCDW comprennent le maire de la commune, les autorités traditionnelles, les leaders religieux, les chefs de fokontany, les volontaires communautaires de santé, les directeurs d'écoles et les parties prenantes WASH. Le rôle du CCDW est d'assurer le suivi et la supervision dans les communautés déclenchées, et tandis que celui du CDDW est d'assurer la supervision et l'appui, ainsi que la vérification des Communautés SDAL.

Figure 4 : Structure de la Diorano WASH dans la région de Vatovavy Fitovinany



■ Leçons apprises 2

La Coalition WASH

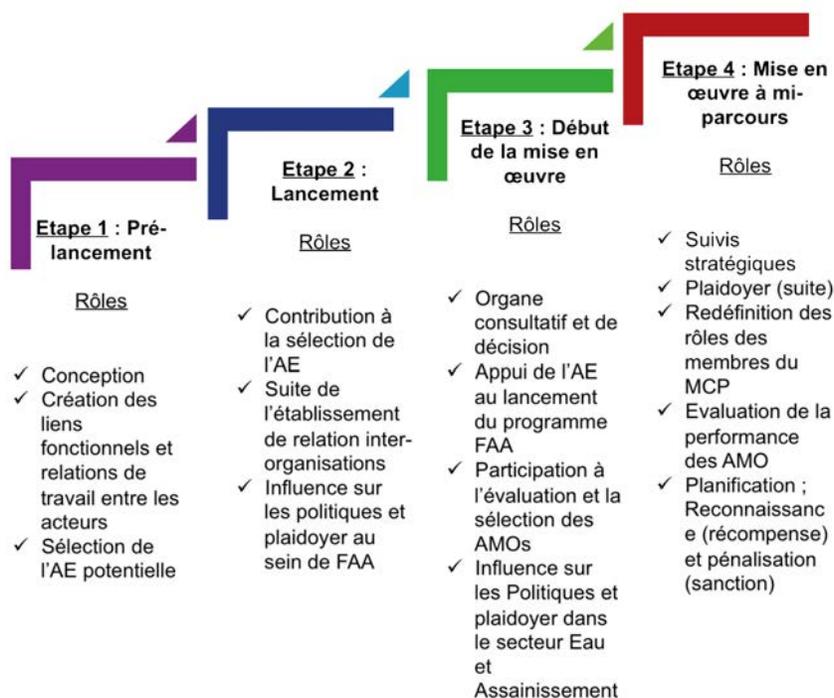
- La coalition WASH, là où elle existe - ou tout autre organe de coordination pour l'eau / assainissement au niveau national est une ressource clé dans la mise à l'échelle, à laquelle on peut faire recours pour un appui au niveau régional, au niveau des districts et aux niveaux inférieurs.
- Le renforcement et la mobilisation de ces structures à tous les niveaux peuvent être un élément important d'une stratégie de mise à l'échelle. Les rôles des membres de l'organe doivent être clairement définis. La clarté des rôles et des tâches au niveau des districts et des niveaux inférieurs peut vraiment améliorer la participation institutionnelle et l'engagement au niveau local.

- S'engager avec un tel organe multi-sectoriel dès le début garantit une plus grande adhésion de tous les acteurs, contribuant ainsi à un environnement propice à la mise en œuvre de l'ATPC à l'échelle.
- L'organe au niveau national peut jouer un rôle spécifique dans le développement des organes de niveau inférieur, et cette structure peut faciliter les flux de connaissances, à la fois vers le bas et vers le haut, et d'assurer une plus grande coordination entre les institutions. Les différents niveaux doivent être systématiquement reliés.

2.3 Rôle évolutif du Mécanisme de Coordination du Programme

Comme mentionné ci-dessus, le Mécanisme de Coordination du Programme est un organe de soutien institué par le GSF pour aider à concevoir, coordonner, superviser et conseiller le programme du pays et de maximiser les synergies entre le GSF et le gouvernement national. Ses 14 membres comprennent des représentants des Ministères de l'Eau, de la Santé, de l'Environnement, de la Décentralisation et de l'Education ; des ONG internationales et nationales (SAF FJKM et WaterAid) ; le secteur privé (Famonjena Consulting Développement) ; les organismes internationaux (UNICEF et USAID) ; et un représentant de la Coalition Diorano WASH (le Coordonnateur National). Malgré le défi du contexte opérationnel à Madagascar en raison de la crise politique, le MCP a apporté des contributions importantes concernant la conception et la mise en œuvre du programme du FAA/GSF, et continue à assurer un environnement institutionnel favorable pour les travaux en cours. Il a joué un rôle majeur dans la mise en place du programme FAA/GSF et a participé à la sélection de l'AE et du Contrôleur de Programme. Un grand nombre des membres du MCP était fortement impliqué dans la Coalition Diorano WASH avant le programme FAA, et donc ont joué un rôle majeur dans les discussions initiales avec WSSCC autour de l'élaboration d'un programme d'assainissement à Madagascar. Le MCP a été officiellement créé en Octobre 2008 avec l'objectif de rassembler le gouvernement et les acteurs non gouvernementaux pour planifier et coordonner le travail qui allait être financé par WSSCC. Comme ce fut le premier pays où GSF serait mis en œuvre, le MCP était essentiellement un groupe de réflexion en collaboration avec WSSCC pour aider à la conception et pour affiner le concept du programme.

Figure 5 : Le rôle dynamique du MCP



Une fois que l'Agence d'Exécution ait été identifiée, la première responsabilité liée à la mise en œuvre leur a été transférée et le MCP est devenu un organe consultatif et de prise de décision, en aidant, par exemple, dans la sélection des AMO. Il a également contribué à la résolution des problèmes liés à la mauvaise performance des AMO. La résiliation du contact avec deux AMO depuis le début du programme aurait pu avoir des répercussions indésirables pour l'AE, mais le soutien du MCP a donné une légitimité à cette décision. Le MCP a également aidé l'AE dans la réorientation de certains niveaux de subventions en fonction de la performance des AMO. Les AMO performantes ont été récompensées par des subventions plus importantes.

Bien que la relation entre le MCP et l'AE ait été couronnée de succès, il n'a pas été sans difficultés. Le MCP a constaté qu'il n'a pas l'autorité de diriger l'AE étant donné qu'il n'avait pas de relation contractuelle avec elle. Cela signifie que des problèmes ont dû être résolus par des discussions et des négociations, et ceci a requis un important engagement en termes de temps des deux côtés.

Récemment, le rôle du MCP est passé du fait de fournir un niveau élevé d'appui au sein du programme vers plus d'influence et de plaidoyer dans le secteur de l'Eau et de l'Assainissement pour le compte du programme. Etant donné que les membres du

MCP sont issus de plusieurs ministères (Eau, Santé, Environnement, Education et Décentralisation) ainsi que des ONGs, des organismes internationaux, de la société civile et du secteur privé, ils sont bien placés pour amener les principaux acteurs de l'assainissement aux côtés du FAA/GSF, afin d'améliorer leurs connaissances et leur compréhension de la mise en œuvre de l'ATPC et de contribuer à la réalisation d'un Madagascar SDAL.

■ Leçons apprises 3

Un organe de prise de décision au niveau national : le MCP

- Un organe consultatif indépendant composé de représentants des principaux acteurs de l'assainissement, y compris le gouvernement est un atout majeur pour un processus harmonisé de mise à l'échelle.
- Les changements stratégiques opportuns des rôles du MCP contribuent de manière significative à l'amélioration de l'efficacité de la mise en œuvre du programme.
- Des efforts délibérés sont nécessaires pour améliorer le niveau de conscientisation, la capacité et le rôle de chaque membre représentant les différentes institutions/organisations sur la philosophie et les principes de l'ATPC, tel que celui de l'autonomisation et de la responsabilisation des communautés.
- Un organe indépendant est bien placé pour évaluer les forces et les faiblesses des différents acteurs d'un point de vue neutre.
- Des efforts sont nécessaires pour renforcer la responsabilité de chaque membre et de les engager à établir des bases solides pour améliorer l'efficacité du programme. Plus d'attentes sont ainsi placées sur les membres entre autres le fait d'assister aux réunions et d'aller occasionnellement dans les zones d'intervention du programme.

2.4 Les forces de l'Agence d'Exécution

L'Agence d'Exécution (AE) du programme FAA/GSF, Medical Care Development International (MCDI), a joué un rôle essentiel pour assurer un environnement positif et encourageant dans la mise en œuvre effectuée par les Agences de mise en œuvre (AMO). Plusieurs facteurs liés à leur style de travail et à leur stratégie peuvent être mis en évidence pour illustrer les bonnes pratiques. Il est à noter que

Madagascar a été l'un des premiers pays à avoir mis en œuvre le GSF. Il n'y avait pas de modèle à suivre, et l'AE a été encouragé à expérimenter et à chercher des solutions locales aux problèmes rencontrés plutôt qu'à recevoir des suggestions de solutions de l'extérieur. Cependant, l'AE semble avoir profité pleinement de la possibilité d'innover et d'apprendre dans le processus de mise en œuvre du programme FAA/GSF à Madagascar, en collaboration avec les AMO. Dans ce processus d'apprentissage commun, l'AE a donné une flexibilité considérable aux AMO afin de mettre en œuvre leurs objectifs en utilisant leurs propres stratégies et de les adapter en fonction de leur propre apprentissage, suivant les principes de GSF et de l'ATPC. Par conséquent, la mise en œuvre a été un processus de co-apprentissage aux côtés de l'agence d'exécution. Un membre de l'équipe de MCDI a déclaré: *«Nous ne savions pas toujours ce que nous faisons. Donc, nous avons juste dû essayer. Nous avons appris aux côtés des AMO»*.

L'AE a développé un processus de renforcement des capacités efficace en utilisant des coachs locaux, ainsi qu'il est expliqué dans la section suivante. Elle a également profité de l'expertise du Dr Kamal Kar du CLTS Foundation l'auteur du CLTS (connu en français sous le sigle ATPC) pour appuyer le programme régulièrement. Dr Kamal Kar a visité Madagascar trois fois au cours de ces trois dernières années - la première fois en Novembre 2011 - pour appuyer et corriger le processus de mise en œuvre de l'ATPC du programme FAA/GSF. A chacune de ces occasions, il a visité les régions et a tenu des réunions et des ateliers au niveau national avec les personnels de l'AE FAA/GSF, les représentants des AMO, le MCP et les autres parties prenantes du programme FAA/GSF. Au début, Dr Kamal Kar a observé entre autres, une mauvaise pratique de l'ATPC, de faibles stratégies de mise à l'échelle, une performance décevante de trois AMO, des problèmes avec le système de coaching, et une faible implication des acteurs institutionnels importants. L'AE a toujours agi sur les recommandations du Dr Kar et a veillé à apporter des améliorations radicales, y compris la cessation du contrat avec un AMO qui n'a pas pu améliorer sa performance, d'apporter des modifications importantes au système de coaching (voir section 2.6), et de mettre beaucoup plus l'accent sur l'encouragement des AMO à explorer les stratégies de mise à l'échelle (voir la section 3). Il est à noter que lors des dernières visites du Dr Kar, l'AE a stratégiquement utilisé le temps de Kamal Kar pour aborder les lents progrès constatés dans certaines régions et sur la meilleure manière d'influencer les acteurs au niveau national.

Une grande partie de la réussite de l'AE peut également être attribuée à ses solides collaborations avec la Diorano WASH et avec le MCP, qui ont tous les deux assuré un appui institutionnel au niveau national pour leur travail au sein du gouvernement et aussi au niveau des organisations nationales et internationales.

■ Leçons apprises 4

Le rôle et les caractéristiques de l'Agence d'Execution.

- La flexibilité, l'esprit d'expérimentation et d'apprentissage, et la volonté de collaborer sont des attributs importants de l'AE
- Une articulation claire des rôles entre tous les membres de l'équipe en ce qui concerne la coordination, le renforcement des capacités sur l'ATPC, la communication, la gestion des connaissances, le suivi, etc. assure une plus grande complémentarité d'action et améliore ainsi les résultats sur le terrain.
- L'AE doit être conscient que son rôle est de s'assurer que le programme soit mis en œuvre par les AMO. Ceci est seulement possible grâce à l'appui continu et l'amélioration de la qualité des AMOs à travers le renforcement de capacités, l'amélioration de l'efficacité et de la surveillance de la performance basée sur des résultats.
- La mise en œuvre de cette structure implique également la confiance aux capacités des organisations locales et des populations. Les directives «top-down» suivant un schéma directeur sont donc inutiles.

2.5 Renforcement des capacités des Agence de mise en œuvre

Au début du programme, un certain nombre de coach (14) a été mandaté par le programme pour appuyer les agences de mise en œuvre (AMO) en termes de renforcement de capacités et de conseils, en particulier sur l'ATPC, mais couvrant également d'autres aspects de la mise en œuvre. Ce système de coaching a été en général réussi à la suite de quelques adaptations de la stratégie initiale à partir des observations et de l'apprentissage par des experts externes et par l'agence d'exécution (AE). L'AE a élaboré un plan détaillé de renforcement de capacités pour les AMOs, basé sur l'apprentissage à travers la mise en œuvre du programme et les recommandations formulées par le Dr Kar. En d'autres termes, l'AE a progressivement passé de la mise en œuvre d'un modèle de schéma directeur de mise en œuvre du programme à un plan plus flexible de renforcement de capacités.

■ Projection 3

Le rôle changeant des coachs

La plupart des coachs ont été formés sur l'ATPC en 2008 par un formateur du CREPA, venant de Burkina Faso qui avait été invité par l'UNICEF Madagascar. Au début du programme, les coachs étaient plus compétents que le personnel des AMOs, ayant reçu au moins une formation dans l'ATPC et d'autres aspects du fonctionnement du programme, et ainsi leur rôle a été un succès. Cependant, comme le temps passait, il est devenu clair que la compétence des AMOs a surpassé celle des coachs. Après la formation des coachs en 2008, les coachs avaient eu peu d'occasion de mettre en pratique ce qu'ils ont appris et, en conséquence, la plupart d'entre eux n'ont plus compris la dynamique de l'ATPC au niveau de la communauté, en particulier les phases d'accompagnement post-déclenchement et les activités du post SDAL. Ils ont mis les outils déclenchant l'ATPC en emphase et le déclenchement a été considéré comme le produit final du processus.

L'autre problème est le fait que la plupart des coachs étaient basés à Antananarivo, et ne visitent les régions que périodiquement. Leur assistance était aussi déterminée par l'offre (ce qu'ils savaient) plutôt que par la demande (ce que les AMOs devaient savoir). Seuls les coachs qui étaient basés dans les régions, et qui avaient été en relation directe avec des projets, continuaient à avoir une valeur quelconque. Pendant ce temps, des centaines de villages ont été déclenchés, mais aucune n'a pratiquement produit de villages SDAL. En mi-2012, il est devenu clair que le rôle des coachs devait être révisé.

La première étape vers l'amélioration du rôle des coachs était de faire en sorte qu'ils se basent purement sur la demande, en d'autres termes, ils ne devaient fournir une assistance (et n'étaient payés) que suite à une requête des AMO. La deuxième est le fait qu'à part les coachs existants, les expériences du personnel technique des AMOs ont aussi été évaluées pour identifier un nouveau cadre de «coachs thématiques» avec une expertise dans des domaines spécifiques basée sur l'expérience pratique, et qui seraient ravis de partager cette expérience avec les autres.

Maintenant, au lieu de l'appui fixe à long terme qui était très répandu au début, et qui était principalement axé sur l'enseignement des techniques de déclenchement ATPC, l'engagement d'un coach est plus dynamique, en fonction des besoins et sont centrés sur les résultats. Il y a eu un changement, par exemple, au comptage du nombre de formations dispensées et des villages déclenchés au comptage du nombre de villages SDAL et de leaders naturels développés.

Lorsque l'AE voit un écart de performance, ils discutent de la nécessité d'un coaching pour l'AMO concernée, et identifie le coach approprié. En outre, le personnel technique d'une AMO d'une région peut être sélectionné pour aider un autre AMO dans la même ou dans une autre région afin de fournir des apports thématiques spécifiques. Cela permet également au coach thématique d'apprendre des autres AMOs des autres régions au cours de leurs visites de renforcement de capacités. Ce style de coaching s'est avéré très réussi.

Jocelyn Rakotonirina est un responsable technique de l'ASOS, AMO du programme FAA dans la Région Analanjirifo, qui a obtenu le rôle sur la base de sa performance en tant que formateur et facilitateur. Selon lui :

«Le coaching est efficace si l'organisation cliente se rend compte de sa nécessité, et si, en même temps, le coach peut démontrer des capacités pratiques et des résultats tangibles. Le coach doit déjà avoir maîtrisé l'art de la formation des formateurs et doit comprendre le contexte et les réalités locales. En d'autres termes, le coach doit être capable de répondre aux besoins de l'AMO qui loue son service.»

Figure 6: Le besoin décroissant en coaches pour la réalisation de l'état SDAL

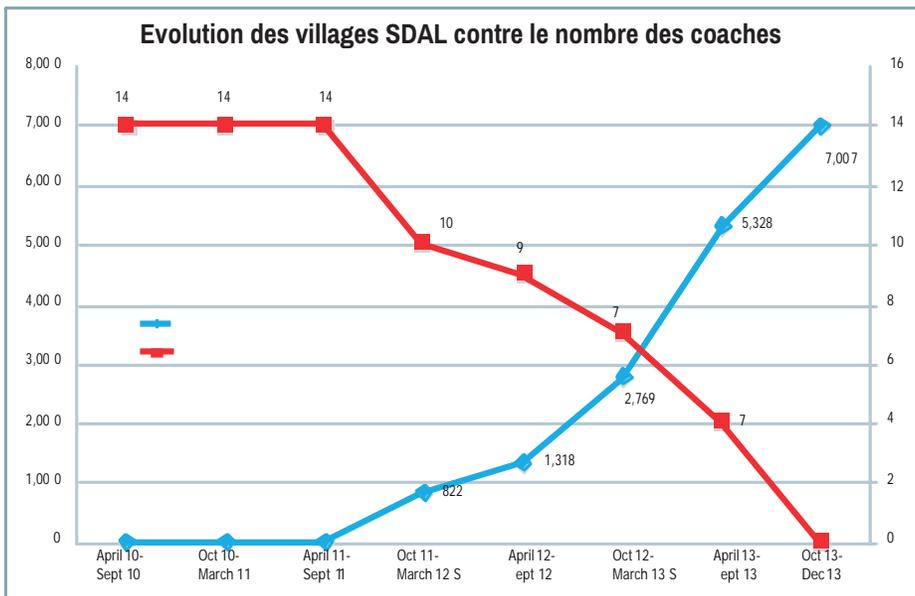
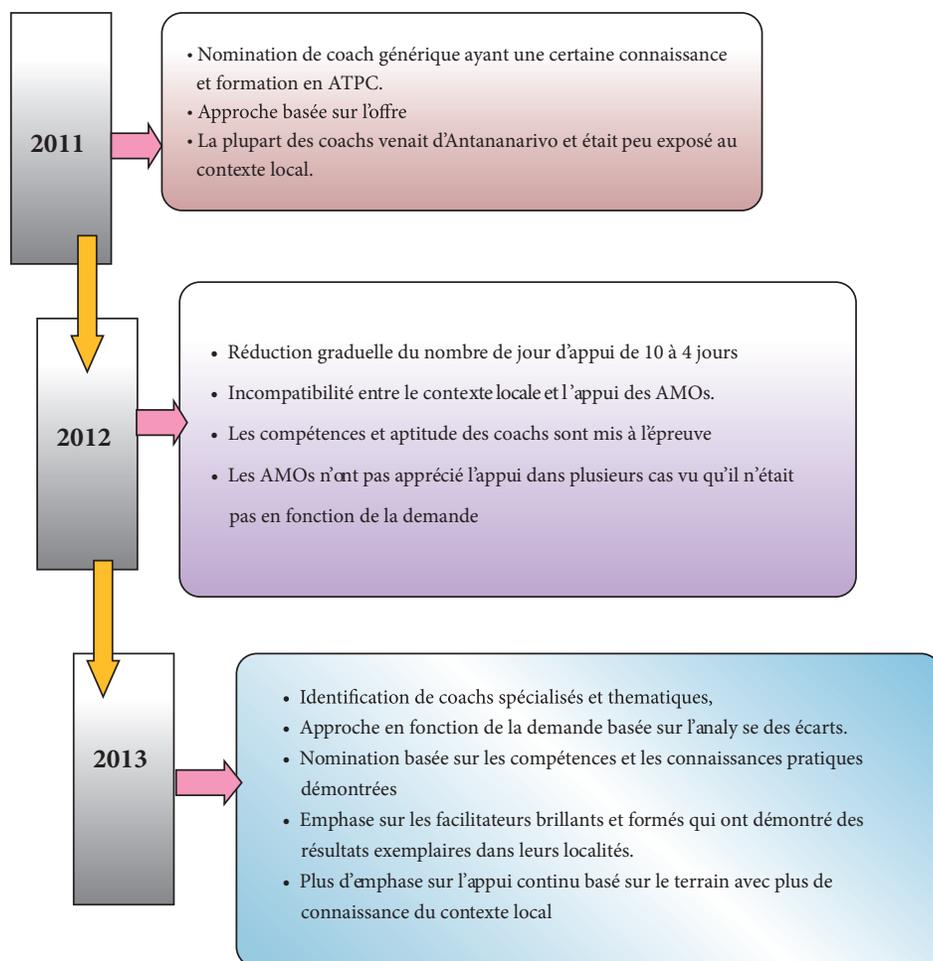


Figure 7: Résumé des phases de changement du système de coaching

Leçons apprises 5

Un renforcement de capacités adapté

- Une stratégie efficace pour le renforcement de capacités de haute qualité basée sur la demande par l'AMO est essentielle mais la capacité d'ajuster une stratégie défailante est également importante.
- Un coaching de base est nécessaire dans les premières étapes du programme, mais il faut éviter de permettre à des personnes en dehors de l'AMO d'octroyer une assistance technique permanente

- Au contraire, l'expérience évolutive des AMO devrait être considérée en permanence pour affiner le programme. Dès que la capacité des AMO est créée, des coachs spécialisés doivent être identifiés parmi les AMOs qui ont eu de bons résultats afin qu'ils d'encadrent d'autres AMOs.
- Les éléments du coaching sont plus efficaces lorsqu'ils sont fondés sur la demande des AMO que sur l'offre.
- Étant donné que l'ATPC est une approche axée sur les résultats, l'évaluation de performance de tout formateur ATPC doit se baser sur l'émergence de villages FDAL à la suite de la formation et des autres activités

2.6 Un environnement d'apprentissage

D'une part, le développement d'un environnement d'apprentissage et de partage d'information entre les AMOs, ainsi qu'au sein de l'AE, a été un élément important car il a contribué à l'amélioration et l'évolution du programme. D'autre part, la culture du co-apprentissage: le co-apprentissage de l'AE avec les AMOs; le co-apprentissage des coachs aux côtés de l'expérience de la mise en œuvre (dans les cas les plus réussis) - a aidé l'innovation et l'adaptation dans le programme. En même temps, un environnement d'apprentissage institutionnel a été construit entre l'AE, le MCP et les AMOs; et entre le ministère de l'Eau et le Programme FAA/GSF, qui a conduit à une forte appropriation du programme. Mais comment a-t-on atteint cette culture ?

En partie, les circonstances ont largement aidé. Madagascar étant l'un des premiers pays à mettre en œuvre le GSF, l'esprit de l'apprentissage par la pratique était élevé. Il n'y avait pas beaucoup de modèles à suivre ni des directives tirées des expériences du passé. L'innovation et l'expérimentation étaient donc dans une certaine mesure une évidence; ce programme lui-même était assez original dans son style, et l'utilisation de l'ATPC était à ses balbutiements à l'époque à Madagascar.

Il a également été question d'attitude: une capacité à continuer à apprendre implique une recherche continue de l'amélioration; une absence de complaisance; et un accent ferme sur la vision globale qui doit être rendu opérationnel. Elle consiste à reconnaître les problèmes et les erreurs, et à trouver les moyens de les corriger. Il consiste à mettre les objectifs du programme au premier plan, au-delà de la fierté institutionnelle et / ou de la concurrence inter-institutionnelle, afin que les composants infructueux soit confrontés et changés plutôt que couverts ou protégés.

L'agence d'exécution a montré plusieurs circonstances dans lesquelles elle a été en mesure de faire le point sur les problèmes et de les changer: dans la cessation d'une subvention sans succès; dans l'évolution du système de coaching; et des changements dans la façon dont les tours de subvention ont été mis en vigueur.

De plus en plus, l'AE a également pris des mesures concrètes pour veiller à ce qu'il y ait un apprentissage et partage systématique entre les AMOs et les régions et que les villages voisins apprennent les uns des autres au cours du processus ATPC. Ces éléments sont expliqués dans le chapitre 5.

■ ■ Leçons apprises 6

Utilisation d'une culture de partage pour résoudre les problèmes

- Il est important d'aborder pleinement et de solutionner les problèmes afin de continuer d'aller à l'avant. Un système clair d'identification et partage des leçons apprises et sa mise en relation avec la planification est un atout.



Photo: Kamal Kar

Chapitre 3

Stratégies dynamiques et modèles novateurs pour achever le changement à l'échelle

Page précédente : session de déclenchement ATPC dans un village à Boeny.

Stratégies dynamiques et modèles novateurs pour achever le changement à l'échelle

Le travail avec l'ATPC à l'échelle était dès le début un objectif du FAA à Madagascar. Mais il n'existait aucun concept clair sur la manière dont cet objectif se réaliserait. En fait, le projet partait de presque rien car le modèle le plus courant de l'ATPC à Madagascar a été une progression linéaire de quelques organismes ayant fait le déclenchement et la facilitation du processus SDAL d'un village à un autre.

Le fait de prendre l'ATPC à l'échelle a été considéré par le FAA comme un sérieux défi pour Madagascar et il a été reconnu que cette progression linéaire devait être transformée en une progression exponentielle dans laquelle le processus serait étendu de façon organique par un nombre croissant de communautés SDAL impliquées. Mais c'était dans la réalisation que les choses n'étaient pas claires. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle un grand nombre de stratégies variées est apparu en parallèle au sein des différentes agences de mise en œuvre. Leur réussite aussi variait de même. Ainsi, les AMO se sont-elles vues octroyées par l'AE d'une grande latitude dans le développement des stratégies qui auraient convenu aux situations locales, mais devaient malgré tout se conformer à quelques principes fixes de l'ATPC :

- Aucune subvention matérielle ne doit être accordée aux ménages
- L'accent doit être mis sur le changement de comportement afin d'éradiquer la défécation à l'air libre.

Cette liberté d'action signifiait que les AMO avaient la possibilité de se servir d'expériences antérieures qu'elles estiment pertinentes, même si celles-ci ont été appliquées dans d'autres secteurs. Une petite AMO, l'ONG Miarintsoa dans la Région de Vakinankaratra, par exemple, s'est servie des méthodes développées dans un travail antérieur relatif à la gouvernance afin de développer une vision de travailler à tous les niveaux avec de multiples acteurs pour créer un mouvement, et non seulement un projet.

Durant de la mise en œuvre, quatre principaux modèles de mise à l'échelle ont émergé et obtenu une certaine forme de succès.

- La mise à l'échelle de l'ATPC à travers les réseaux confessionnels : Salfa, l'AMO de la Région de Haute Matsiatra a atteint une propagation rapide en déclenchant les pasteurs des églises et par la suite en déclenchant les différents groupes associés aux églises, comme les scouts. Les membres des différentes églises ont pris ensuite des actions relatives à l'ATPC, au niveau du village.
- Les Agents Communautaires (AC) comme agents de mise en œuvre de l'ATPC à l'échelle : FASA, une AMO de la Région d'Alaotra Mangoro a créé l'approche

autour des AC. Chaque Fokontany a deux ACs. Ces Agents Communautaires ont été orientés et formés pour ensuite servir dans le déclenchement de leurs villages et Fokontany respectifs.

- La valorisation des Leaders Naturels et des Consultants Communautaires pour être des facilitateurs : Les Leaders Naturels émergent du processus de facilitation de l'ATPC au niveau du village. Les Agences de mise en œuvre ont créé un espace pour ces Leaders Naturels afin de leur permettre d'obtenir davantage d'expériences, de couverture, et de capacités pour pouvoir ensuite déclencher leurs voisins. Nombreux d'entre eux ont été promus Consultants Communautaires qui à leur tour déclenchaient de nombreux autres villages dans la Région.
- L'approche en U : elle utilise de manière systématique tous les acteurs mentionnés ci-dessus afin d'actionner l'avantage institutionnel qui permette d'atteindre l'échelle.

Comme il était devenu évident que certaines AMO produisaient des résultats plus fructueux que d'autres, FAA a de plus en plus cherché des espaces pour partager entre les différentes Agences de Mise en Œuvres les stratégies réussies ou prometteuses pour permettre ces stratégies de se fertiliser et de définir dans un second temps des thèmes communs et ainsi d'obtenir des résultats concrets. Peu à peu, la méthode développée par l'ONG Miarintsoa a été consolidée et promue par la FAA comme un modèle à répliquer pour les autres AMO, avec toutefois des adaptations régionales, le cas échéant. En même temps, les autres stratégies qui ont produit des résultats ont également conservé leur structure de base.

Les stratégies de mise à l'échelle tournent toutes autour de la certitude qu'une organisation ne peut seule tout faire. Ainsi, basé sur cette certitude, différents types de réponses ont-ils été organisés thématiquement comme suit :

- Sélectionner des sites prometteurs : sélection stratégique des lieux d'intervention directe.
- Impliquer les acteurs locaux qui peuvent influencer leurs réseaux : déclenchement institutionnel
- S'assurer que les collaborations productives aient effectivement lieu.
- Habilitier les acteurs locaux pour la mise en œuvre.
- Approfondir la portée : travailler avec la tradition et les processus culturels.

3.1 Approche en U : Recours systématique aux avantages institutionnels pour l'échelle

Après une analyse entre le fait de viser des villages SDAL et de viser des Fokontany, Communes et Districts SDAL, l'Agence de Mise en Œuvre Miarintsoa, travaillant dans

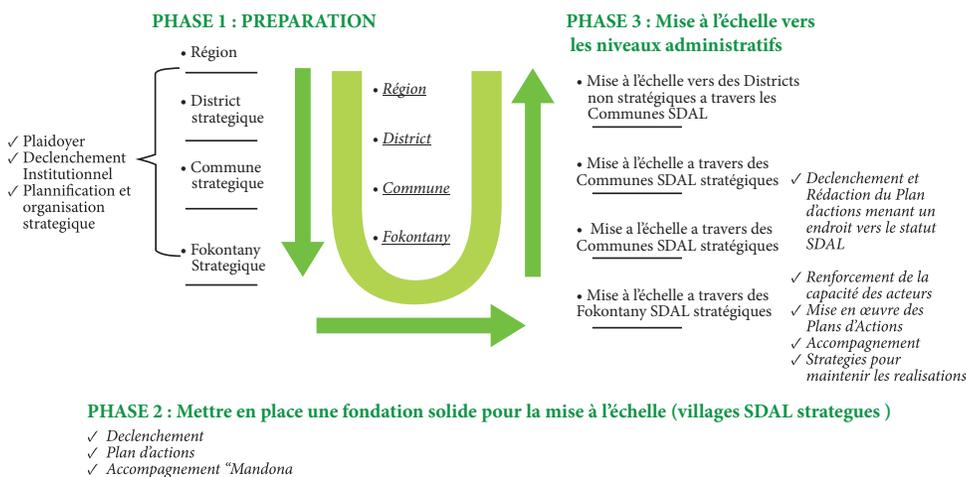
la Région du Vakinankaratra, a décidé qu'une stratégie audacieuse et directe était nécessaire. La vision était de créer un District SDAL, et cette vision a conduit à l'émergence de la stratégie. Si l'objectif était de créer un District SDAL, alors le travail de mise à l'échelle doit commencer au niveau du District.

Mais comment pourrait une organisation fonctionner efficacement dans tous les villages de toute un District, et plus tard dans d'autres Districts aussi? Cela s'avère de toute évidence impossible. Deux solutions s'imposent :

- 1: Conception d'un cadre soigneusement planifié par l'AMO pour une action directe de l'ATPC dans certaines unités sociales et administratives considérées «stratégiques» telles que les villages, Fokontany et Communes qui conduirait à une action indirecte de l'ATPC par de nouveaux acteurs dans d'autres endroits.
2. Développement et réalisation de différents types de déclenchement institutionnel afin de soutenir ce processus et de construire un environnement favorable dans lequel l'action «indirecte» d'ATPC pourrait être couronnée de succès.

Le processus qui a formé le pivot de cette stratégie est représenté dans la figure 8 ci-dessous.

Figure 8 : Processus de la mise à l'échelle institutionnelle de l'Agence de Mise en Œuvre ONG Miarintsoa



Source: *Approche De Mise A Echelle Ascendante Dans Le Cadre De L'élimination De La Défécation A L'air Libre, ONG MIARINTSOA, Mars 2013*

Phase 1 : Préparation

La préparation en vue du déploiement du processus SDAL dans une vaste zone implique un important processus de sélection des lieux d'intervention directe. Au cours de ce processus de sélection, une importante stratégie de plaidoyer est également activée afin de réunir les principaux acteurs à bord. La principale technique de plaidoyer est le processus de déclenchement institutionnel, décrit plus loin dans la section 3.2.

Pour arriver à la sélection des villages stratégiques où l'action directe aurait lieu afin de créer la « Base forte » de la phase 2, la décision clé de travailler en partant du District vers le bas a été prise. Ainsi, les actions de déclenchement commencent au niveau District, puis, grâce à un travail de plaidoyer, de déclenchement institutionnel et de planification stratégique, les Communes stratégiques, les Fokontany et les autres villages, dans lesquelles le déclenchement ATPC direct sera mené pour former la base forte, sont identifiés.

Dans ces Communes sélectionnées, un certain nombre de personnes clés provenant d'entités publiques, privées et locales sont invitées à aider à sélectionner les lieux stratégiques pour l'action directe au niveau plus inférieur suivant : les acteurs au niveau Commune sont impliqués dans l'identification des Fokontany stratégiques; les acteurs au niveau Fokontany sont impliqués dans la sélection des villages stratégiques. Au cours de ce processus de sélection, ces acteurs clés bénéficient eux-mêmes des sessions de déclenchement.

Ce processus de sélection va de pair avec le plaidoyer sur l'assainissement à tous les niveaux, du District au Fokontany. L'objectif principal est d'impliquer les entités locales autant que possible et de les engager dans l'action pour éradiquer la DAL. Les réponses à ce plaidoyer sont un aspect des critères de sélection des lieux stratégiques c'est-à-dire qu'elles permettent de savoir si des personnes clés sont enthousiastes à l'idée du travail d'assainissement basé sur le changement de comportement et focalisé sur les résultats. Les autres critères incluent la présence d'une rivière ou d'une route qui relie les communautés, les expériences antérieures d'une ONG dans le village / le Fokontany / la Commune, présence des Agents Communautaires, positionnement stratégique avec un accès à de nombreuses personnes, etc. Environ deux ou trois villages à partir d'un Fokontany stratégique ayant cinq ou six villages devraient être sélectionnés pour le déclenchement direct.

Phase 2: La construction d'une base forte

Ayant travaillé du haut vers le bas durant la phase préparatoire afin de sélectionner des villages stratégiques, l'ONG Miarintsoa commence dans cette deuxième phase à mettre en place la base forte sur laquelle la mise à l'échelle se repose. Ceci implique le déclenchement direct dans ces villages stratégiques par les acteurs de l'Agence de Mise en Œuvre formés en ATPC par le biais du processus de coaching déployé par l'AE. Des plans d'action sont établis pendant le déclenchement, et l'AMO accompagne le processus avec les Leaders Naturels identifiés avec la communauté jusqu'à ce que tous les villages sélectionnés stratégiques soient SDAL.

Phase 3: Mise à l'échelle

Le moment est propice au lancement du processus de mise à l'échelle dans lequel les villages non stratégiques seront emmenés à devenir SDAL par le biais des acteurs émergents du processus de la phase 2 quand un certain nombre de villages stratégiques ont atteint le statut SDAL par le déclenchement direct. Il y a un certain nombre de composantes à celui-ci qui sont utilisées comme des étapes à suivre en tenant compte des exigences de chaque contexte.

► Composante 1 : déclenchement indirect des villages stratégiques

L'objectif dans cette composante est d'avoir des Fokontany stratégiques SDAL. Pour ce faire, l'ONG Miarintsoa utilise les étapes suivantes :

- Un atelier de déclenchement institutionnel est organisé au niveau du Fokontany stratégique. Les représentants des villages stratégiques actuellement SDAL sont invités, avec des participants venant des villages non stratégiques. Les villages non stratégiques sont déclenchés par des Leaders Naturels des villages stratégiques SDAL en utilisant des outils classiques d'ATPC ainsi que le témoignage par les participants des villages SDAL (voir Projection 4 ci-dessous).
- Les équipes de travail sont constituées : une équipe est composée d'un ou deux représentants de villages stratégiques, et un ou deux représentants de villages non stratégiques.
- Chaque équipe déclenchera ensuite des villages non stratégiques dans les Fokontany qui n'ont pas encore été touchés. Les équipes les accompagneront jusqu'à ce qu'ils atteignent le statut SDAL. Les équipes de travail sont assistées par des Leaders Naturels et confiées à un Consultant Communautaire.⁹

Lorsque tout un Fokontany n'a qu'un petit nombre de population, l'AMO peut effectuer également un déclenchement de masse, pour tout le village à la fois. L'ensemble de la population des villages du Fokontany doit être présent à ce déclenchement si on veut que le travail d'accompagnement aboutisse avec succès au statut SDAL. Au fur et à mesure que le travail avance et que les communautés SDAL commencent à émerger, il est également possible d'inviter des représentants des villages SDAL environnants à un déclenchement de masse pour aider l'Agence de Mise en Œuvre à déclencher la communauté de cette unité administrative au niveau supérieur.

⁹Un Consultant communautaire est un acteur qui a acquis de l'expérience du processus de l'ATPC au niveau local, habituellement son propre village et des villages voisins, et est ensuite invité à se servir de cette expérience pour faciliter l'ATPC plus largement sous un contrat formel avec une ONG ou autre organisme. Voir la section 3.4.2

► *Composante 2 : « Déclenchement indirect dans les Fokontany non stratégiques »*

L'objectif dans cette composante est d'emmener l'ensemble des Communes stratégiques au statut SDAL. Une fois que certains Fokontany stratégiques ont atteint le statut SDAL c'est-à-dire tous les villages stratégiques et non - stratégiques dans le Fokontany stratégiques sont devenus SDAL – il est alors temps de couvrir les Fokontany non stratégique. Pour ce faire, l'ONG MIARINTSOA organise un atelier au niveau de la Commune. Les participants sont des acteurs venant des Fokontany stratégiques, actuellement SDAL, et des Fokontany non stratégiques pratiquant encore la DAL dans la commune. Il faut alors suivre quatre étapes :

- Le déclenchement institutionnel des acteurs et parties prenantes des Fokontany non stratégiques. Grâce à des outils de déclenchement comme le témoignage, les participants des Fokontany stratégiques déclenchent les acteurs des Fokontany non stratégiques.
- L'élaboration des objectifs communs et d'un plan de travail conjoint afin de nettoyer la Commune de la pratique de la DAL.
- Mise en place d'une équipe de travail pour chaque Fokontany non stratégique composée d'un mélange de participants issus des Fokontany stratégiques SDAL et des Fokontany non stratégiques. Cette équipe sera responsable du déclenchement et de l'accompagnement des Fokontany non stratégiques.
- En même temps, des équipes de travail sont mises en place dans chaque village par l'équipe de travail du Fokontany où le déclenchement indirect aura lieu, pour surveiller et faire avancer le processus ainsi pour communiquer avec l'équipe au niveau de Fokontany.
- Sur une base mensuelle, une revue de la mise en œuvre est organisée.

► *Composante 3 : « Extension aux Communes non - stratégiques »*

Les Consultants Communautaires ainsi que certains acteurs clés venant des Communes stratégiques qui sont devenues SDAL sont emmenés aux Communes non SDAL environnantes pour un déclenchement institutionnel impliquant des acteurs influents de tous les Fokontany de la Commune non stratégique. Des équipes sont constituées pour travailler au niveau du Fokontany, puis au niveau du village pour commencer le processus de déclenchement du village dans cette commune. Un plan de travail conjoint de la Commune ressort également de ce processus de déclenchement.

L'élément transversal de ces composantes utilise les messages clés de Diorano WASH conçus comme une campagne, "WASH partout", c'est à dire inclure les écoles, les églises, les places de marché et d'autres institutions locales dans le processus de motiver les acteurs influents.

La sélection des composantes dépend d'un certain nombre de situations :

- La localisation peut être un facteur déterminant. Les principales caractéristiques de la localisation comprennent la nécessité de voir si un village SDAL est proche

d'un village non SDAL dans un Fokontany voisin non stratégique ou si une rivière relie un Fokontany stratégique avec un autre Fokontany non stratégique.

- La situation existante dans le processus émergent et donc le niveau administratif où le déclenchement doit avoir lieu.

Quelques principes directeurs ont émergé de l'expérience de la mise en œuvre de cette stratégie, et ceux-ci ont été utilisés pour orienter la réplication de la stratégie par d'autres Agences de Mise en Oeuvre:

- Tout d'abord, il est entendu comme un principe de pérennisation que dans chaque village un acteur clé est nécessaire pour prendre en charge quatre ou cinq ménages.
- Deuxièmement, il est clair à partir de l'expérience que la stratégie est plus efficace si le suivi du processus vers le statut SDAL et puis le maintien de ce statut SDAL soient effectués par des membres de la communauté plutôt que des gens de l'extérieur.
- Troisièmement, la constitution d'une équipe de travail, ou d'un Comité, à partir de ces acteurs au niveau local renforce les acteurs en tant que collectifs qui peuvent avoir plus d'influence plutôt que des simples Leaders Naturels travaillant en tant qu'individus.

Le rôle de l'AMO dans ce processus change assez rapidement d'un agent direct de déclenchement à celui d'un facilitateur d'un grand nombre d'autres acteurs effectuant le déclenchement, l'accompagnement, la vérification et les activités pour maintenir le statut SDAL. Comme pour l'AE, le rôle de l'AMO est éventuellement l'un des catalyseurs de la mise en œuvre des autres, plutôt que de la mise en œuvre directe.

■ ■ Leçons apprises 7

Appliquer une stratégie de mise à l'échelle

- Une agence de mise en œuvre ne peut pas déclencher village par village pour une version de l'ATPC à l'échelle, alors des sites stratégiques - commençant au niveau du District et travailler vers le niveau plus inférieur - doivent être choisis pour l'intervention directe qui permettra de maximiser le potentiel d'extension à travers les nombreux acteurs impliqués dans le processus.
- Il peut y avoir plus d'une composante dans la boîte à outils de la mise à l'échelle : la composante appropriée peut ensuite être affinée et appliquée selon l'endroit spécifique et ses points forts. Mais quelle que soit la stratégie ou la formule utilisée, elle doit toujours être dans le cadre des principes de base de l'ATPC.

3.2 Le déclenchement Institutionnel

Le déclenchement institutionnel est le processus de mobiliser l'appui institutionnel pour l'ATPC avant le déclenchement de la communauté. Il s'agit de susciter les mêmes émotions de la honte, du dégoût et du respect de soi pour motiver les personnes clés à prendre des mesures au sein de leur sphère d'influence, que ce soit la Région, le District, la Commune, le Fokontany ou le village. Déclencher les institutions pour mobiliser leurs propres efforts et les ressources pour mettre en œuvre l'ATPC est essentiel pour garantir que l'ATPC soit mise à l'échelle. Le déclenchement institutionnel est un outil incontournable dans le passage de *“nous (FAA) faisons tout”* à *“Faisons tout ensemble”*.

Comme décrit ci-dessus, l'Agence de Mise en Œuvre ONG MIARINTSOA a élaboré une stratégie pour le déclenchement institutionnel aux différents niveaux de la structure administrative en utilisant une gamme de différentes activités de plaidoyer. Le schéma 9 donne des détails sur la stratégie de la mise à l'échelle en forme U pour préciser les activités menées à chaque niveau du processus en forme de U, allant de réunions informelles, visites, interactions personnelles, à des réunions formelles des principaux acteurs et des séances de déclenchement institutionnel dans lesquelles des groupes de personnes sont amenés *“à bord”* dans l'ATPC.

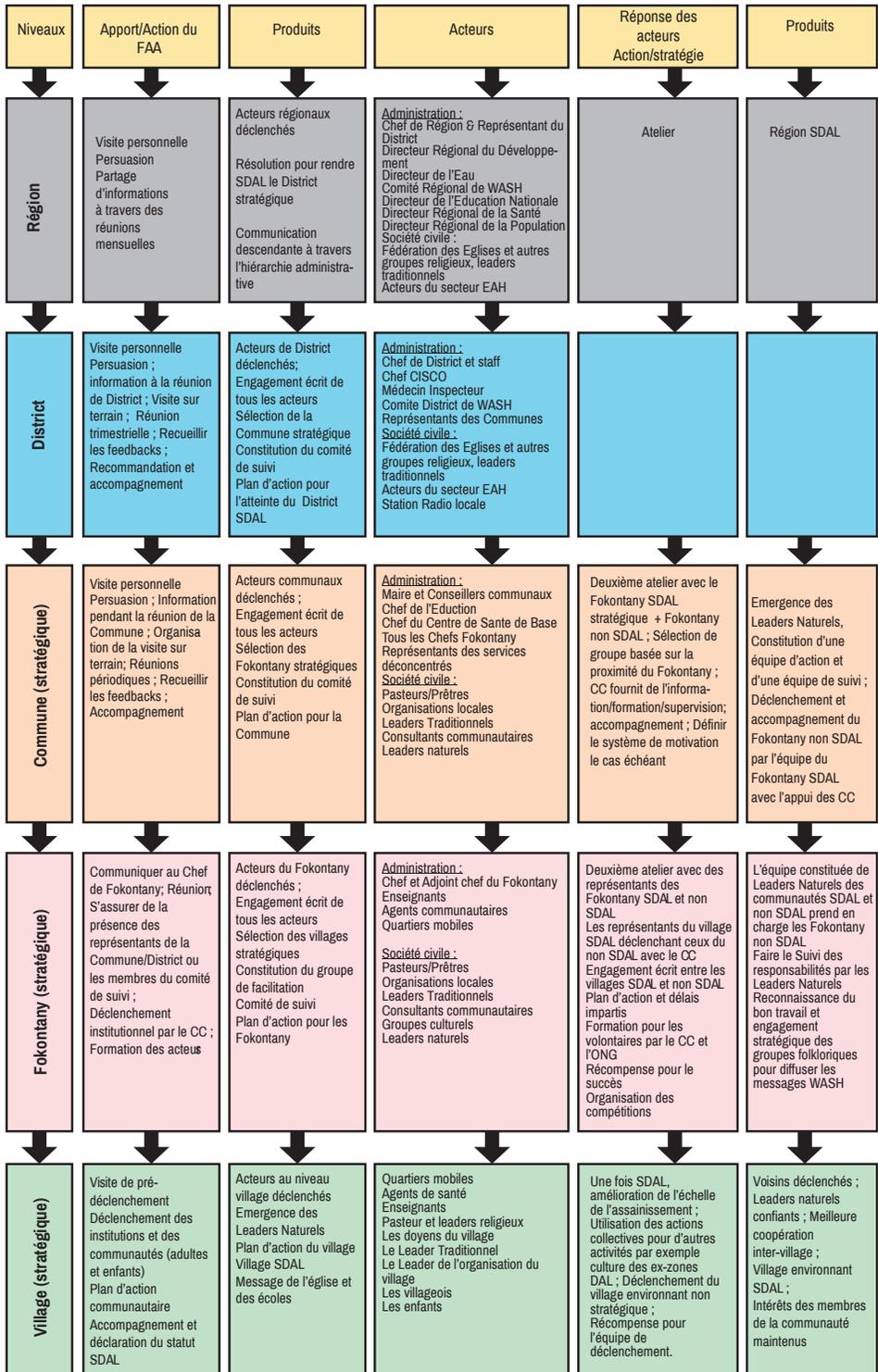


Session de déclenchement en cours

Photo: Kamal Kar

Figure 9 : Collaboration multi-acteurs et cadre d'action dans la Région de Vakinankaratra

** La liste des acteurs mentionnés dans ce diagramme est indicative et varie selon la localisation et le contexte.



Le Déclenchement institutionnel se déroule à plusieurs niveaux dans cette approche en U, aussi bien pendant la Phase 1 (Préparation) que pendant la phase 3 (Mise à l'échelle). Le Déclenchement se passe au niveau Régional ou District lors des réunions avec des représentants de divers ministères, dirigeants d'églises, d'autres acteurs de l'assainissement etc. jusqu'au niveau de la Commune et du Fokontany où des membres clés de la communauté - comme le chef de Fokontany, les enseignants, les agents communautaires, les quartiers mobiles, les leaders traditionnels etc. - sont invités à un atelier. Ces exercices sont les bases dans le processus de génération d'acteurs d'ATPC pour la mise en œuvre à l'échelle. Ils produisent non seulement les "Grands Champions" qui sont ces acteurs visibles qui travaillent sur une large échelle géographique pour promouvoir l'ATPC, mais aussi les "Petits Champions" qui apportent la passion et l'engagement envers le processus dans les espaces de leur vie quotidienne : les fermes, les voisins, les écoles etc. Ils produisent des gens qui sont convaincus et sont prêts à mener cette conviction à d'autres personnes.

■ Projection 4

Une idée sur le déclenchement institutionnel au niveau local

Le cadre

Il est tôt et il fait encore froid quand les gens commencent à se rassembler dans la cour de l'école. Certaines personnes se connaissent bien et certaines sont des inconnues. Personne ne semble savoir exactement la raison de cette réunion, mais deux chefs Fokontany sont venus. Le Maire de la Commune devrait aussi arriver et quelques personnes d'une ONG (non AMO) sont également présentes. Des visiteurs étrangers sont aussi venus avec eux.

Ils vont tous dans la salle de classe et se présentent. Il y a des leaders religieux, des enseignants, des étudiants, des quartiers mobiles et quelques gens ordinaires qui viennent d'apprendre la tenue de la réunion et sont venus par curiosité. Il y a des gens venant de neuf différents villages, formant deux groupes distincts. Quatre de ces villages sont dans une commune voisine, en amont de la commune où se tient la réunion. Ces visiteurs se tiennent d'un côté.

Le déclenchement

L'agence de mise en œuvre met une énorme feuille de papier sur le sol avec quelques marques stratégiques : ceci est la rivière, cela est la route qui relie les villages. Le facilitateur est un Consultant Communautaire qui a accompagné antérieurement le processus SDAL de plusieurs villages, y compris le sien. Des représentants de l'agence de mise en œuvre avec son chef de projet dynamique sont également présents. Les participants des villages Fokontany dans cette Commune sont invités à indiquer la localisation de leurs villages avec des bouts de papier en couleur et puis, dans les groupes de village ils se sont mis d'accord sur certaines

données de base concernant leur village : le nombre de ménages, la population, le nombre d'écoles, d'églises, d'organisations, des puits et des latrines. Tous les villages ont quelques latrines, mais pas beaucoup.

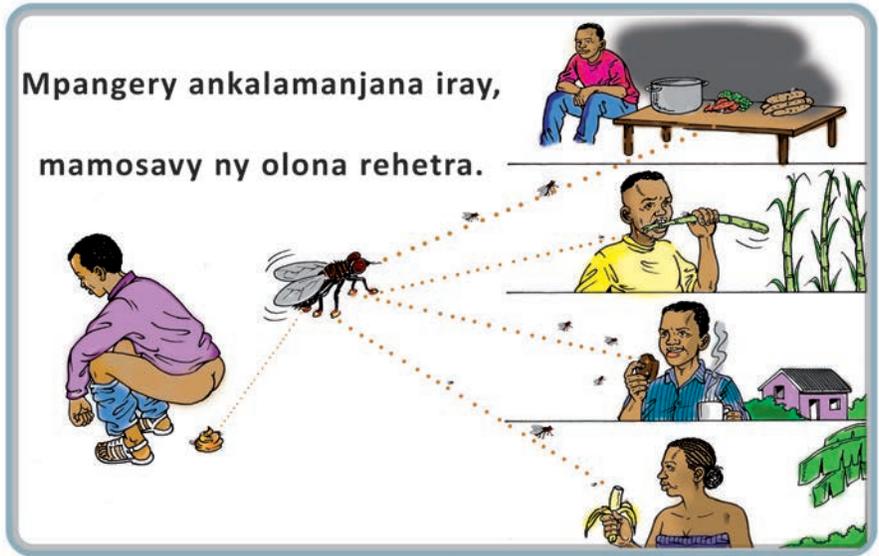
Le facilitateur met l'accent sur la santé et l'hygiène par les questions qu'il pose à l'assistance. « Y a-t-il assez de latrines afin que tout le monde les utilise? » demande-t-il. Il y a une certaine hésitation, même un déni de la DAL, mais une femme âgée avance avec confiance pour marquer les zones DAL autour de son village sur la carte, et rapidement d'autres la suivent pour chacun des cinq villages. Spontanément, un participant commence à représenter l'excrément des adultes avec de plus gros tas de sable que celui des enfants.

Le facilitateur reprend cette idée et fait un exercice de quantification : Quelle est la quantité d'excréments à cet endroit tous les jours ? Et où va ces excréments ? De cette façon, la rivière est mise en discussion, et comment l'excrément pollue l'eau. Et une fois que la discussion aborde le fait de boire de la merde, cela incite à penser aux mouches, et de manger de la merde aussi.

Ceci est un déclenchement rapide. Il y a beaucoup à faire, et les facilitateurs veulent terminer avant l'heure du déjeuner pour que les participants ne sentent pas que la réunion a pris une grande partie de leur temps. Il est convenu que les participants représentent les personnes ayant des responsabilités dans leurs villages et qu'elles devraient être en tête de la campagne d'assainissement. Elles devraient être des personnes qui sensibilisent les autres, mais bien sûr, elles ont besoin de se donner en exemple. Combien de temps cela prendra-t-il pour ces personnes de construire leurs propres latrines ? Certaines disent quelques jours, certaines disent trois semaines. Un participant craint que « Nous pouvons toujours sensibiliser, mais les gens ne vont pas suivre, comme d'habitude ».

Alors, le facilitateur conduit tout le monde à l'extérieur. Il y a des toilettes scolaires ici, elles sentent vraiment mauvaises quand tout le monde s'y approche. « Est-ce que les étudiants et les enseignants utilisent toujours ces latrines puantes ? » demande le facilitateur. Ils vont tous derrière pour regarder ce qui est autour et trouvent une zone DAL. Le facilitateur, avec un bâton, touche un tas de merde, puis utilise l'outil de déclenchement verre d'eau et cheveux. Désormais tout le monde est vraiment dégoûté. Soudain, un chef de village remercie le facilitateur pour avoir ouvert leurs yeux sur cette réalité. Le groupe est déclenché. Tout le monde est d'accord qu'ils sont les citoyens dirigeants dans leurs villages et qu'ils doivent faire quelque chose à propos de la DAL.

Retour à l'intérieur, une affiche montrant les différentes façons que les mouches peuvent transférer la merde sur la nourriture est utilisée : directement sur les aliments cuits, sur les fruits au marché qui sont ensuite achetés et consommés par beaucoup etc. Le point est qu'une seule personne faisant la DAL suffit pour nuire à beaucoup de gens. Tout le monde doit être à bord pour le statut SDAL afin de gagner les avantages de la santé. Mais l'affiche une fois de plus attire également l'attention sur les mouches. Il est important que cette image reste dans la mémoire des gens à cause de ce qui va se passer par la suite.



**Mpangery ankalamanjana iray,
mamosavy ny olona rehetra.**



Outil IEC développé par le FAA : “Une personne qui défèque à l’air libre est un sorcier qui empoisonne tout le monde”

Les Témoignages

Après un délai convenu par toutes les personnes présentes pour construire leurs propres latrines, on demande au groupe de visiteurs villageois d’avancer. Ils placent les repères de leur village sur la même carte et présentent les mêmes données que le premier groupe. La différence évidente est que dans le village des visiteurs, il y a beaucoup plus de latrines - pratiquement autant de latrines que de ménages – par rapport aux villages précédents.

Il serait facile pour ce groupe de jouer le champion de la morale mais ce n’est pas ce qu’ils font. Ils mettent au contraire, l’accent sur un terrain d’entente. Ils parlent de l’état de leurs villages avant la mise en œuvre du processus ATPC dans leurs villages et de ce qu’ils ont obtenu par le biais de ceci notamment le fait qu’il y a moins de maladies. Ils ne doivent plus regarder où ils mettent leurs pieds. Ils peuvent maintenant s’asseoir aisément dans l’ombre de leurs arbres fruitiers. Ils soulignent également la rivière sur la carte et notent qu’ils ont cessé de déféquer dans l’eau que leurs voisins d’ici boivent plus tard.

«Une mouche peut voyager six kilomètres...»

« Mais il y a un problème », disent-ils. « Bien que notre village soit SDAL, nous mangeons toujours de la merde. Parce qu’une mouche peut voyager six kilomètres,

ce qui signifie qu'elles peuvent apporter votre merde dans notre village ». Le groupe de visiteurs reconnaissent qu'ils ont besoin de travailler ensemble sur cet aspect et d'offrir une assistance au "nouveau" groupe.

Le plan d'action

Immédiatement, le facilitateur commence le processus de la constitution des équipes composées d'un mélange de gens venant des villages SDAL et ceux des "nouveaux" villages. Les gens sont invités à choisir un village qui est près d'eux et où ils connaissent des gens. L'objectif est de faire une équipe pour chacun des cinq nouveaux villages. Les villageois visiteurs semblent assez surpris de cet état de fait et hésitent à rejoindre les équipes dans les villages qu'ils ne connaissent pas. Mais le facilitateur souligne la nécessité de collaboration et d'aide mutuelle. Finalement, chaque participant écrit leur propre nom dans la liste des membres d'une équipe comme une marque de l'engagement et une liste est mise à côté de chaque village. Le facilitateur insiste dans le sens d'un plan d'action : Combien de temps ? Quand ?

A la fin cependant, la session se termine sans la finalisation complète du plan. Les participants sont ensuite invités pour une formation de deux heures quatre jours plus tard. Quelques personnes veulent décaler la formation de quelques jours, mais le sentiment d'urgence l'emporte.

Ils sont également informés à propos d'un programme radio hebdomadaire diffusé à deux reprises sur ce processus. Ils seront interviewés dans le programme et ils seront en mesure d'entendre les uns les autres parler du processus. Enfin, un comité de suivi est créé à partir d'un certain nombre de personnes présentes - le Chef du Fokontany, l'Agent Communautaire, les enseignants, plusieurs quartiers mobiles et deux membres des villages SDAL.

A midi, une base convaincante a été construite qui devrait rendre cinq villages SDAL.

Cette projection décrit un Déclenchement Institutionnel de niveau relativement local et la constitution de l'équipe qui va interagir directement avec les équipes au niveau du village. Des déclenchements similaires ont lieu au niveau de la Commune et de District. Un déclenchement au niveau national a également eu lieu à Madagascar, impliquant des intervenants venant de l'ensemble du secteur.

Les caractéristiques qui définissent un Déclenchement Institutionnel demandent que les gens influents qui travaillent au même niveau que la zone de déclenchement soient présents. Il est important d'inclure une partie pratique à savoir l'observation d'une latrine et la discussion de bonnes ou de mauvaises caractéristiques. Le déclenchement doit également inclure la mise en place d'un plan d'action et les délais impartis pour les travaux à ce niveau. Surtout, contrairement à un travail de plaidoyer simple, le Déclenchement Institutionnel utilise explicitement des outils de

déclenchement ATPC pour créer un choc, un dégoût et un sentiment d'urgence d'agir. Comme le déclenchement d'un village, il vise à frapper fort avec des faits inconfortables concernant la défection à l'air libre. (...open defecation)

L'ONG MIARINTSOA, depuis qu'ils ont commencé à utiliser le Déclenchement institutionnel plutôt que le déclenchement direct du village en 2012, a effectué 131 Déclenchements Institutionnels dans ses quatre Districts d'intervention. En moyenne, ceux-ci impliquent 30 à 40 acteurs, donc environ 4500 acteurs sont devenus impliqués via cette technique à travers le travail d'une AMO.

D'autres AMO ont également commencé à utiliser le Déclenchement Institutionnel dans leur propre travail de mise à l'échelle et l'ONG Miarintsoa assure le rôle de coach sur demande, conforme à la stratégie évolutive et spécialisée de coaching dont la demande est le moteur (décrite dans la section 2.5). L'extension du déclenchement institutionnel à travers les autres AMO est aussi un exemple de la façon dont l'AE fonctionne comme un architecte pour faciliter la diffusion des bonnes pratiques et d'informations tout au long du programme. Un atelier de partage a eu lieu spécifiquement sur ce thème.

■ Leçons apprises 8

Déclenchement Institutionnel

- Le déclenchement Institutionnel est un outil clé dans la boîte à outils de la mise à l'échelle car il peut intégrer un grand nombre d'acteurs qui peuvent diffuser le changement de comportement dans leurs zones d'influence.
- Le Déclenchement Institutionnel peut avoir lieu à plusieurs niveaux institutionnels différents et devrait impliquer les acteurs clés influents à ce niveau. Pour être efficace, l'agence de mise en œuvre devrait avoir une compréhension claire de l'architecture générale de gouvernance, les acteurs et la configuration sociale de la zone.
- Le déclenchement Institutionnel doit produire la feuille de route et sans laquelle la mise en œuvre à l'échelle est un rêve lointain.
- Le Témoignage des habitants des zones environnantes qui sont déjà SDAL est un élément très puissant pour le déclenchement.
- L'identification et l'accent donné sur le facteur de la connectivité entre les différentes communautés sont importants pour la diffusion du processus d'ATPC. Cela pourrait être la localisation en amont ou en aval d'une rivière, il pourrait être le vent dominant, il pourrait être juste la proximité géographique. «Une mouche peut voyager six kilomètres» est un outil puissant pour communiquer cela.

3.3 Soutien direct de l'Agence de Mise en Œuvre dans le processus de la mise à l'échelle

Comme le rôle de l'AMO a évolué de l'action directe à la facilitation, une stratégie s'est également développée pour valoriser un grand nombre d'autres acteurs amenés et impliqués dans une facilitation réussie (voir section 3.4). Bien que le processus de mise à l'échelle repose sur la remise du "flambeau" aux autres acteurs afin de mettre en œuvre le déclenchement et faire l'accompagnement dans leurs zones environnantes, l'agence de mise en œuvre ONG MIARINTSOA continue à fournir autant de soutiens directs que possible dans le processus. Différents types de soutiens sont offerts suivant les différentes circonstances.

■ Projection 5

Soutien direct de l'agence de mise en œuvre ONG MIARINTSOA

1. Assister aux séances de déclenchement indirect du village chaque fois que c'est possible

Après l'atelier de Déclenchement Institutionnel, dirigé par un Consultant Communautaire et soutenu par l'ONG MIARINTSOA, une formation se tient également pour ceux qui vont déclencher le Fokontany ou villages ciblés. Au cours de cette formation, les équipes pratiquent les outils de déclenchement et reçoivent quelques ressources, comme le matériel IEC développé par l'AE. Une composante pratique de cette formation a aussi toujours lieu : les participants sont invités à décrire une latrine qui rompt la contamination fécale-orale en ne laissant pas passer les mouches. Ils sont aussi amenés à observer une latrine sale et de parler de ce qui doit changer. Ils font même la pratique pour trouver le moyen de rompre la contamination à travers les mouches. Le lieu où se tient la formation est toujours arrangé de sorte que des latrines "contaminatrices" soient disponibles à proximité. Ensuite, le plan d'action élaboré au cours du Déclenchement Institutionnel (voir section 3.2) est rendu encore plus précis. De cette façon, l'AMO connaît les dates fixées pour le déclenchement dans chaque village et est en mesure d'assurer la présence de l'AMO tout au long du déclenchement.

2. Présence et soutien à l'intention des Leaders Naturels faisant le déclenchement pour la première fois.

Il faut toujours soutenir les Leaders Naturels lors de leurs premiers déclenchements.

3. *Intervention occasionnelle pendant le déclenchement*

Les membres de l'AMO pourraient intervenir dans un déclenchement là où ils sont présents si un risque d'échec est ressenti. Ils peuvent aussi intervenir et déclencher directement dans un village qui apparaît comme étant difficile.

4. *De petites motivations pour l'équipe de déclenchement.*

Il y a une petite récompense pour l'équipe de déclenchement indirect lorsque l'ensemble du Fokontany est déclaré SDAL. Cette initiative motive l'équipe à continuer à travailler jusqu'à ce que des résultats spécifiques soient atteints.

La compétence, acquise par la pratique et l'expérience, a gagné le juste équilibre entre l'implication d'un grand nombre d'acteurs et la mission qui est de réaliser l'ATPC dans une zone plus large, en offrant une large quantité de soutien à des moments clés et des situations difficiles. Les acteurs au niveau du village ont été habilités avec une vision et une approche. On leur a aussi offert l'occasion de prendre la responsabilité de créer un changement avec ces ingrédients de base. La confiance investie par l'AMO dans la capacité des populations locales à mener le processus est essentielle. En même temps, le rôle de l'AMO dans l'orientation et le contrôle de qualité du processus reste très important.

■ Leçons apprises 9

Interventions directes, interventions indirectes et appui

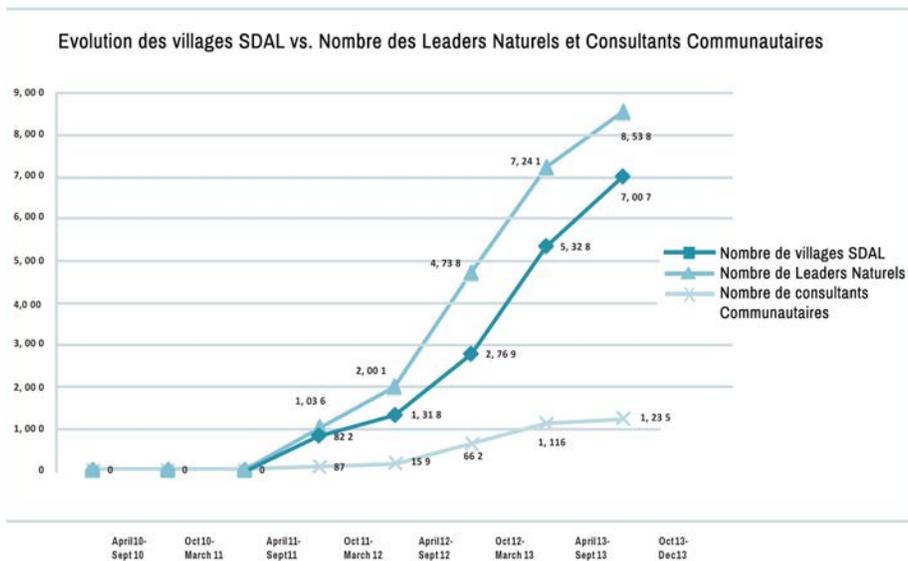
- Le soutien que les praticiens expérimentés accorde aux nouveaux Consultants communautaires et les Leaders Naturels est important mais il ne faut pas pour autant oublier de leur laisser la liberté d'agir pendant le processus de mise à l'échelle.
- Le fait de trouver le juste équilibre entre le fait de soutenir et le fait de permettre l'expérimentation et la liberté est une étape importante.
- Un modèle dans lequel un cadre de principes et objectifs spécifiques peut être disponible mais les méthodes pour atteindre les objectifs ne sont pas forcément destinées à réussir dans plusieurs niveaux de partenariat.

3.4 Élargir la base des acteurs de mise en œuvre

Une seule organisation ou un groupe d'acteurs ne peut pas espérer atteindre seul le statut SDAL à l'échelle nationale. Dans cette section, nous examinons comment les rôles d'action d'ATPC ont été créés activement aux différents niveaux et comment les locaux ont été habilités à entrer dans ces rôles de façon à aider la mise en œuvre de l'ATPC dans leurs communautés environnantes et au-delà même. L'utilisation des

membres de la communauté pour assister dans le processus d'accompagnement immédiat après le déclenchement est essentielle afin d'assurer que l'action soit pérenne. Au début du processus de la FAA, les agences de mise en œuvre supposaient qu'ils étaient eux-mêmes responsables de tous les aspects de déclenchement et d'accompagnement dans les communautés, étant donné qu'ils ont reçu une formation sur la question et ils ont donc estimé posséder la connaissance adéquate. En conséquence, l'accompagnement faisait défaut et le déclenchement était lent simplement à cause du manque de capacités de l'agence de mise en œuvre. Cependant, une fois qu'ils ont été informés de l'importance d'impliquer les acteurs locaux pour que ces derniers puissent les aider dans le processus de la mise en œuvre, des progrès ont pu se réaliser à une vitesse beaucoup plus rapide, et comme le schéma 10 le montre, le nombre d'acteurs locaux impliqués a augmenté de façon exponentielle, en accord avec le nombre de villages SDAL.

Figure 10 : Villages SDAL, Leaders Naturels et Consultants Communautaires



Un grand nombre des rôles dans lesquels les acteurs locaux sont placés sont familiers aux pratiquants de l'ATPC, mais ont pris de nouvelles dimensions dans le processus de la mise à l'échelle. Les autres rôles restent encore moins familiers et sont en évolution au fur et à mesure que l'expérience de mettre en action les plans de la mise à l'échelle s'accroît.

3.4.1 Leaders Naturels

Les Leaders naturels ont été longtemps des personnages dans la famille de l'ATPC. Ces personnes ont tendance à être des citoyens enthousiastes au sein de leurs

communautés, même si dans le passé, ils n'ont pas été actifs dans un rôle officiel. Ils ont tendance à émerger naturellement au cours du déclenchement de l'ATPC ou du processus d'accompagnement, et avec un peu de stimulant, soutien et encouragement, ils peuvent être habilités à prendre un rôle de leadership pour transformer leur propre communauté à devenir SDAL. Les Leaders naturels aident à motiver les membres de leurs communautés, assurent le suivi jusqu'à ce que les ménages deviennent SDAL et veillent à ce que le changement de comportement soit pérenne. Le personnel de l'agence de mise en œuvre identifie simplement ces Leaders Naturels au cours du déclenchement, recueille leurs coordonnées et peut alors communiquer régulièrement avec eux dans les semaines qui suivent jusqu'à ce que la communauté devienne SDAL. Toutes les agences de mise en œuvre du FAA travaillent systématiquement avec les leaders naturels actuellement et les encouragent en outre à prendre l'étape suivante vers la facilitation de l'ATPC dans les communautés voisines.

Ce dernier point constitue l'évolution évidente à Madagascar : le succès du programme a beaucoup à faire avec la participation effective d'un total actuel de 8 538 Leaders Naturels qui ont toujours constamment émergé des processus du déclenchement dans leurs propres villages. Cela signifie que le nombre de Leaders Naturels est supérieur au nombre total actuel de villages SDAL. Étant donné que les Leaders Naturels travaillent dans d'autres villages en plus de leur propre village, cela signifie que plusieurs Leaders Naturels sont en principe disponibles pour chaque village.

En effet, le programme a fait des efforts tangibles pour utiliser systématiquement les Leaders Naturels non seulement dans le soutien du processus SDAL dans leurs propres villages, mais en se servant également de cette expérience pour répandre la parole et l'action aux zones environnantes. Ils sont activement encouragés à rester impliqués au fur et à mesure que l'ATPC se propage dans leurs zones environnantes immédiates. Quand ils ont acquis de l'expérience en s'étant associés à la réalisation le statut SDAL dans plusieurs villages de leur territoire, ils peuvent être appelés à travailler en tant que Consultants Communautaires dans des endroits plus éloignés.

■ Profil 1

Profil d'Angela, un Leader Naturel

Angela a été un Leader Naturel depuis 2012. Le maire l'a invité à prendre ce rôle et elle a alors reçu une formation. Puis elle est allée dans les villages et a mené des déclenchements dans les communautés. Elle fait aussi des activités d'accompagnement et appuie les communautés jusqu'à ce qu'elles soient SDAL. Tout cela nécessite habituellement deux visites. Après la formation qu'elle a reçue, elle a d'abord déclenché son propre village, puis par la suite 11 autres villages.

Elle attribue son succès en partie au fait qu'elle est bien connue comme une chanteuse, alors quand elle parle, les gens l'écoutent. Elle croit qu'un bon Leader

Naturel est une personne qui a la confiance de parler et qui est dynamique. Angela aime travailler avec les gens et elle adore passer dans différents villages, d'autant plus que cela profite aussi à son travail de chanteuse professionnelle où elle devient de plus en plus fameuse.

Elle dit qu'après le déclenchement, la plupart des gens acceptent la nécessité de changer et ceux qui résistent, en petit nombre, suivent habituellement quand ils voient que les autres commencent à changer. A ce stade, elle peut inviter les gens résistants à aller à un arbre fruitier où ils peuvent voir comment les mouches sur le fruit pourri sur le terrain volent aussi jusqu'à des fruits sur les arbres. Elle parle aussi des mouches ayant six jambes et qui peuvent voler six km par jour de sorte qu'elles atteignent beaucoup d'endroits. L'outil verre d'eau a également un impact énorme, dit-elle.

Elle se rencontre avec le personnel de l'Agence de mise en œuvre (ASOS) tous les trois mois pour évaluer le progrès. L'ASOS effectue aussi des visites après le déclenchement, ce qui lui donne l'occasion de discuter de tous les problèmes qu'elle pourrait avoir.

Une fois que la communauté est SDAL, ASOS arrête le travail régulier là-bas, mais visitent un mois plus tard pour encourager la communauté à poursuivre leur comportement.

3.4.2 Consultants Communautaires

Le programme FAA à Madagascar a actuellement identifié 1.184 Consultants Communautaires (CC) choisis parmi les Leaders Naturels les plus motivés. Ces CC sont en train de devenir des personnes de référence en ATPC à travers le pays. Les CC sont maintenant disponibles pour contribuer à la mise à l'échelle des résultats du programme dans d'autres communes, Districts et Régions. Ayant été des Leaders Naturels dans le passé, ils ont déjà acquis une expérience dans le soutien actif à la réalisation du statut SDAL dans leurs propres communautés et plusieurs communautés environnantes. Ils ont aussi tendance à avoir un certain charisme et une certaine mobilité.

Dans certains cas, les Leaders Naturels décident spontanément de commencer le déclenchement dans les communautés environnantes sans aucun soutien ou d'encouragement. Cependant, toutes les agences de mise en œuvre, habilent systématiquement maintenant les Leaders Naturels prometteurs pour aider à l'extension de l'ATPC et pour devenir Consultants Communautaires quand ils ont acquis une expérience suffisante. Ils peuvent ainsi étendre leur influence à travers les communes environnantes et ceci fait partie de la stratégie de la mise à l'échelle.

Certaines agences de mise en œuvre ont fait davantage pour faciliter l'organisation des Consultants Communautaires en les encourageant à se regrouper pour devenir une association et en leur proposant des motivations financières pour atteindre un certain nombre de villages SDAL à titre d'objectif, à l'image d'une "petite AMO".

Dans la Région Analanjirifo, l'agence de mise en œuvre ASOS a soutenu des Consultants Communautaires à s'organiser au niveau de la commune et leur a octroyé des formations et les a encouragés à travailler d'une manière systématique. Les Consultants communautaires travaillent alors en équipe de trois ou quatre personnes pour déclencher les communautés à l'intérieur de la Commune. Ils sont capables de parvenir à un Fokontany SDAL en quelques semaines, et une fois que cela est réalisé ASOS octroie une petite récompense financière pour le groupe.

Au sein de l'ONG MIARINTSOA dans la Région de Vakinankaratra, un ou deux Consultants Communautaires ont été recrutés d'une manière plus formelle au sein de l'AMO, en tant que techniciens spécialistes, à savoir des Techniciens Spécialistes en Changement de Comportement. Mais le plus souvent, les Consultants Communautaires travaillent pour "repliquer" l'expérience qu'ils ont vécu dans une Commune, généralement leur propre Commune, à une différente commune environnante ou ailleurs.

■ Profil 2

Profil d'un Consultant Communautaire : Etienne Randriarison, Région de Vakinankaratra

«Parfois, vous déclenchez quelqu'un en lui parlant dans la rue».

Etienne Randriarison vit à Ambodifarihy et est marié et père de cinq enfants. Il est âgé de 48 ans. Ses deux fils jumeaux de 22 ans sont tous deux mariés et ont leur propre terre. Le fils cadet de 19 ans est également Consultant Communautaire dans un autre District. Ses autres enfants sont âgés de 14 et de 11 ans.

En 2010, l'agence de mise en œuvre ONG MIARINTSOA est venue dans son village pour déclencher et Etienne était parmi ceux qui ont été déclenchés. Sa famille avait déjà une latrine mais il a aidé les Agents Communautaires à sensibiliser les autres villageois. Ce fut un processus réussi et maintenant le village est SDAL.

Après avoir atteint le statut SDAL, l'équipe de MIARINTSOA lui a demandé s'il serait prêt à aider les autres villages à devenir SDAL. Ils ont expliqué que puisqu'une mouche peut voyager six km, l'existence de villages non-SDAL se situant à six km de son village le concerne aussi. Donc, il a travaillé dans ces villages jusqu'à ce qu'environ six autres villages étaient devenus SDAL aussi. L'équipe de FAA a visité ces villages pour la première fois, mais n'avait rien suggéré. Puis ils sont venus pour une deuxième fois et ont vu que les villages étaient encore SDAL.

Après cela, MIARINTSOA l'a contacté personnellement et lui a donné une formation. Puis ils lui ont offert un contrat pour travailler dans une autre Commune, de la même manière qu'il avait travaillée dans son propre village.

Maintenant, il est Consultant Communautaire en charge de la Commune d'Ambodiriana. Il déclenche la communauté au niveau du village – comme il le faisait avant - toujours en quête de Leaders Naturels dans ce début du processus, afin de collaborer avec eux. Parfois, les Leaders Naturels n'émergent pas tout de suite, alors il fait de l'accompagnement et beaucoup d'activités et d'actions jusqu'à ce qu'ils émergent vraiment. La plupart du temps, Etienne dit que c'est le Chef du Fokontany qui émerge le premier en tant que Leader Naturel.

Etienne Randriarison décrit les autres tâches à faire également : parler au Maire, parler aux chefs religieux, aux directeurs d'écoles. Il a aussi fait un déclenchement au niveau institutionnel puis ces personnes clés déclenchent à leur tour les gens dans leur propre église / école pour qu'ils impactent aussi leur propre endroit. Ceci est important car un équilibre d'utilisation aussi bien dans ces institutions qu'à la maison est nécessaire à trouver. Dans ces processus, Etienne fournit également des informations sur l'hygiène.

Pour déclencher au niveau du village, il utilise la cartographie d'abord, puis l'outil verre d'eau. Si les gens ne sont pas encore déclenchés à ce stade, il entame la Marche du dégoût. A ce jour, il n'a pas encore connu d'échec mais il sait que si les gens ne sont pas déclenchés le dernier outil qui lui reste est de leur dire qu'il va les laisser rester là. Il est certain que si jamais il doit utiliser cet outil, quelqu'un l'empêcherait de partir.

Selon lui, sa principale motivation est qu'il a vraiment été convaincu par ce processus, si bien qu'il veut aussi convaincre d'autres personnes. Il dit que son autre travail l'occupe aussi mais que c'est juste une question de gestion de temps. Il donne deux heures par jour de son temps pour faire ce travail communautaire, et le reste du temps, il travaille pour prendre soin de sa famille. A part l'agriculture, il aide aussi sa femme à coudre des vêtements. Il possède un demi hectare de terre et cultive principalement du manioc et du maïs. La famille contribue également à ce travail et parfois il embauche des gens pour lui aider. Le travail est saisonnier, alors quand le travail n'est pas trop important dans les champs, il a plus de temps pour le travail communautaire.

Concernant l'avenir, Etienne Randriarison voit que la vie est un processus d'apprentissage constant. Il veut toujours améliorer et aller plus loin. Dans ce travail, il a l'intention de devenir éventuellement un Superviseur de District de l'AMO. «La raison pour laquelle j'aime beaucoup ce travail est que je suis vraiment convaincu de la nécessité d'aborder ce sujet», dit-il. «Parfois, vous déclenchez quelqu'un rien qu'en lui parlant dans la rue».

■ Profil 3

Donatien : Leader de l'Association des Consultants Communautaires à Analanjirofo

Donatien est un agriculteur, marié et père de trois enfants. Il est bien connu car il a déclenché beaucoup de villages depuis qu'il a commencé en 2011. Il a à son actif déclenché son propre village et également 29 autres villages. Il a travaillé avec d'autres organisations et programmes avant celui-ci, principalement sur la gestion des catastrophes naturelles. Dans ces programmes en particulier, il a vu trop de réunions qui n'ont pas eu d'impact sur la vie des gens.

L'ATPC est différente parce qu'elle touche vraiment la vie des gens et de grands changements de comportement ont eu lieu avec des impacts réels. Donatien avait utilisé des approches de sensibilisation avant mais il a découvert avec les outils de déclenchement que les gens sont tellement choqués qu'ils se doivent de réagir.

Il dit que l'adaptation qu'il a apportée à la pratique standard de l'ATPC était la visite à domicile. Les gens sont trop occupés et n'ont pas le temps de se réunir. Il trouve la méthode de porte à porte comme étant plus réussie. Il a un livret décrivant les étapes et les outils de l'ATPC mais il le fait à sa manière et utilise également ses propres idées pour déclencher des personnes. Par exemple, pour s'adresser à des personnes de l'église, il dit que Dieu nous a donné un monde pur, eau propre, etc. Les églises utilisent l'eau pour le baptême qui est un processus pur de sorte qu'il ne devrait pas être impur en utilisant de l'eau sale. Pour d'autres, il parle aussi de la lutte pour l'indépendance en 1947, lorsque les gens se sont battus et ont versé leur sang pour une vie meilleure et plus propre. Ils ont lavé l'environnement dans leur sang et ainsi nous ne devrions pas à nouveau le salir.

Le 28 février 2013, un groupe que Donatien dirige a formé une organisation de Leaders Naturels et de Consultants Communautaires. Il comprend 12 membres (trois femmes et neuf hommes). Ils se sont organisés en trois équipes pour travailler dans trois endroits différents couvrant six Fokontany. Depuis, ils ont déclenché 30 communautés.

Quant à l'avenir, il espère que bientôt la commune sera 100% SDAL. Ils pourraient alors passer à d'autres communes si ASOS peut leur fournir un certain soutien. S'il doit aller plus loin pour faire des déclenchements, sa subsistance devra provenir de ce travail. Il espère aussi qu'il pourrait avoir la chance de visiter d'autres régions. Il serait très intéressant d'apprendre à partir de l'expérience des gens comme lui d'ailleurs.

3.4.3 Champions

Les champions sont aussi des personnages familiers dans l'ATPC. Cependant, ce qui est nouveau ici c'est la nature active dans laquelle ils sont identifiés, constitués, reconnus et orientés dans leur rôle par les facilitateurs de l'agence de mise en œuvre. Dans le District de Vatomandry de la Région Atsinanana, l'agence de mise en œuvre MAMIZO a pris soigneusement soin des champions stratégiques qui d'une part ont une motivation et une influence suffisantes afin de porter l'ATPC plus loin et crédible, et d'autre part sont un atout pour poursuivre la pérennisation.

Les Champions incluent les personnes qui travaillent dans des niveaux différents. Leur rôle principal est de créer un environnement favorable pour accélérer la réalisation des objectifs du programme à l'échelle à laquelle ils travaillent. Leur implication est aussi une contribution à la pérennisation des résultats du programme parce qu'ils sont membres permanents et généralement très influents dans leurs communautés.

Une stratégie commune, liée à la stratégie de la mise à l'échelle concernant l'identification des endroits stratégiques, a été d'entretenir le soutien des Maires de la Commune et d'autres personnes dans l'administration du District. Le maire de la Commune Sahamatevina dans le District de Vatomandry, par exemple, était fier que sa Commune fût l'une des deux sélectionnées, et qu'il avait été un acteur influent pour assurer le succès du processus. Par ailleurs, les Champions sont aussi extrêmement efficaces à des niveaux plus inférieurs. MAMIZO a trouvé, par exemple, que les champions au niveau des Fokontany étaient en mesure d'exercer une grande influence, souvent au-delà de leur propre Fokontany.

■ Profil 4

Profil d'un champion : Benjamin Zafinaly, Chef Fokontany, Commune Salehy, Région Antsinanana

Benjamin Zafinaly est le chef du Fokontany de Salehy de la Commune de Salehy du District de Vatomandry. Il est un champion de l'ATPC. A part le fait d'assurer un environnement favorable pour le travail de l'ATPC dans son Fokontany, il a également joué le rôle de Leader Naturel et dernièrement, en tant que Consultant Communautaire, il a non seulement pris une forte initiative dans son propre village et Fokontany, mais aussi il a été l'outil pour motiver 20 autres villages dans toute la commune.

Benjamin s'est intéressé au travail quand MAMIZO était venue à lui et avait expliqué leur but. «Je suis le chef Fokontany. Tout ce qui va se passer dans le Fokontany, je suis la première personne à le connaître et à agir. A partir de l'explication de MAMIZO, je suis devenu convaincu qu'il est grand temps d'arrêter de défécation à l'aire libre», disait-il.

Il a commencé son travail à partir de son propre village et quand les gens ont été sensibilisés à travers des exercices



Benjamin Zafinaly, Champion dans la Commune de Salehy. Photo: Sisir Pradhan

pratiques d'ATPC, ils sont devenus convaincus et se sont préparés eux-mêmes à l'élimination de la DAL. Cette réponse l'a fortement encouragé et l'a incité à poursuivre dans les autres villages de son Fokontany. Dans ces villages, il a également obtenu du succès. Peu à peu, il s'est pris d'un intérêt actif sur les cas des Fokontany environnants et, avec d'autres Leaders Naturels qui ont émergé lors du processus, il a aussi choisi de rendre leur propre Fokontany SDAL.

A la question pourquoi avoir choisi de devenir un Champion, au lieu d'avoir encouragé un de ses amis et collègues, il a dit : «Cette question me tient vraiment à cœur. Je veux voir mes gens en bonne santé et sans maladie. En même temps, j'ai commencé mon travail immédiatement après avoir reçu une formation de la part de l'agence de mise en œuvre, ce qui m'a permis de maintenir mon intérêt dans le domaine de travail que j'aime».

Il est très heureux de voir les changements positifs qui se passent autour de lui. Dans son village, ils ont changé la vieille zone DAL en lieu de restaurant. Une famille gagne maintenant sa vie par le biais de ce métier. Tout cela a été possible parce que la communauté a pris la responsabilité d'éliminer la DAL.

Il aspire à poursuivre son travail et de contribuer à un niveau supérieur à l'atteinte de Madagascar SDAL et cela en tant que Consultant Communautaire. Il s'intéresse à aider les gens à développer des mécanismes pour améliorer leurs toilettes. Puisque les gens sont pauvres et ont un faible pouvoir d'achat, il encouragera les membres de la communauté à mettre leurs ressources en commun et à mettre en place des fonds renouvelables pour financer un assainissement amélioré.

3.4.4 Experts en CCC, techniciens locaux, maçons

Il a été reconnu qu'un mouvement d'assainissement réussi et mis à l'échelle devrait impliquer un large éventail de différents acteurs qui remplissent des tâches dans les villages organisations etc. Dans cet esprit, certaines organisations ont formé et créé plusieurs autres types d'acteurs de mise en œuvre :

- L'ONG MIARINTSOA dans la Région de Vakinankaratra a absorbé dans l'organisation certains anciens Leaders Naturels prometteurs en tant que spécialistes en Assistance Technique et Communication pour le Changement de Comportement (CCC). Des experts en CCC ont été également formés par l'ADEMA, dans la Région d'Itasy.
- L'ONG MIARINTSOA a formé quatre entreprises locales dans la production de dalles sanplat.
- FAMONJENA à Itasy a formé des jeunes triés sur le volet pour installer des dalles améliorées innovatrices dans des latrines déjà existantes dans les villages.
- Certaines organisations ont formé des maçons pour construire des latrines là où il y a une forte demande.

Les experts en CCC de l'ADEMA, par exemple, sont attribués des rôles axés sur l'éducation, la mobilisation, la diffusion des trois messages clés de WASH¹⁰ et à utiliser les émissions de radio locale. Ils sont impliqués dans la conception et le développement d'outils visuels et audio-visuels qui sont utilisés pour renforcer le déclenchement et l'idée que la communauté peut résoudre leurs problèmes d'assainissement par leur propre capacité, de maintenir le statut SDAL. Un expert en CCC doit donc avoir la capacité d'identifier les outils de communication efficaces et l'étape à laquelle ils devraient être utilisés. Pour l'ATPC, l'utilisation de matériel audio-visuel et visuel devrait commencer après le déclenchement afin de ne pas biaiser le processus de déclenchement.

Un certain nombre d'ingénieurs communautaires émergent du processus SDAL dans leurs propres villages. Les AMO sélectionnent parmi eux les personnes ayant des aptitudes particulières et les mettent dans un programme de formation leur permettant d'apporter leurs capacités techniques plus largement dans toute la commune. À l'heure actuelle, 75 techniciens locaux seniors / "Formateurs des Formateurs" ont été formés sur les cinq types de technologie de latrines améliorées à moindre coût ainsi que sur le processus et la mise en œuvre du marketing de l'assainissement. Ces formations de formateurs sont réalisées en partenariat avec

¹⁰Les trois messages clés de Diorano WASH sont : 1) le lavage des mains avec du savon ou du cendre ; 2) Posséder et utiliser correctement une latrine améliorée (inaccessible aux mouches "fly proof" et utilise une dalle sanplat); 3) utiliser de l'eau potable

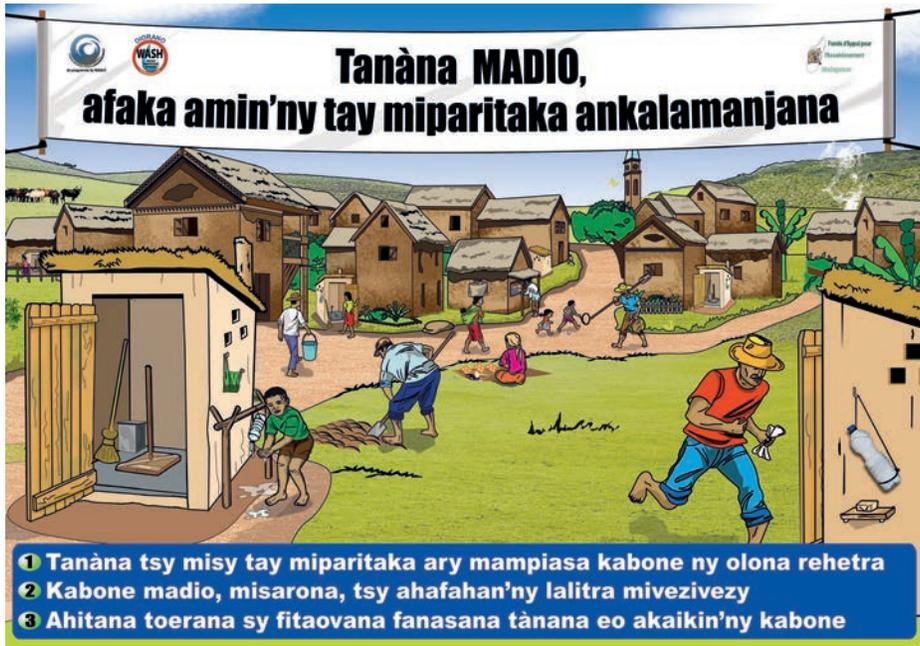
l'ONG Saint Gabriel. Ceux qui ont reçu une formation sont ensuite censés former des "ingénieurs" juniors au niveau local. Ces techniciens jouent alors un rôle important dans le processus de mise à l'échelle en offrant des services dans l'amélioration des latrines via des technologies locales dans les villages SDAL (voir la section 4). Ils offrent des services payés relatifs à l'assainissement amélioré, aux conseils, à la production, à la vente, à l'installation et aux services après-vente.

3.4.5 Comites de suivi et Accompagnement percutant ("Mandona")

Au début du programme FAA à Madagascar, l'accompagnement a été faible, le déclenchement était souvent considéré en lui-même comme un résultat plutôt que les villages SDAL qu'il était censé produire. Le rapport sur le nombre des villages déclenchés avec ceux devenus villages SDAL était faible. Dans certains cas, le temps écoulé entre le déclenchement et le statut SDAL était excessivement long. Ayant reconnu cette situation comme une situation à problème, l'AE a mis en place des activités visant à attirer l'attention des agences de mise en œuvre sur le processus de l'accompagnement et a finalement préparé un protocole ou lignes directrices. Toutefois, ces lignes directrices ont été assez flexibles de sorte que les agences de mise en œuvre ont pu faire fonctionner l'accompagnement de la manière qui convenait le mieux leur région et stratégie du projet.

Les lignes directrices comprennent des suggestions pour la préparation, l'approche et la mise en séquence de l'accompagnement. Elles soulignent, par exemple, que le choix du moment idéal pour les réunions d'accompagnement est capital si on veut que le maximum d'habitants du village soit présent. Pour l'approche, l'accent est mis sur la reconnaissance et l'applaudissement des réalisations déjà effectuées, ainsi que le renforcement dynamique de l'objectif SDAL.

Les lignes directrices précisent également un objectif clair qui est d'atteindre le statut SDAL plus rapidement. Pour ce faire, le guide met en avant la nécessité d'identifier les tâches de suivi immédiatement après le déclenchement (le lendemain), l'accompagnement au cours des prochaines semaines et la vérification SDAL.



Materiel IEC développé par la FAA : les trois critères pour être SDAL

- *Un village où il n'y a plus de merde à l'extérieur et où chaque personne utilise une latrine.*
- *Les latrines doivent être propres, couvertes et ne permettent pas le va-et-vient des mouches.*
- *A côté de toutes les latrines, il y a un dispositif de lavage des mains.*

Cependant, confronté une fois de plus avec la capacité limitée des AMO d'assurer l'accompagnement de manière adéquate lorsque l'ATPC opérait à l'échelle, différentes AMO ont développé leurs propres solutions. Ce sont des variations sur le thème de la mise en place de comités de suivi avec l'adhésion d'une communauté étendue. Dans certains cas, les comités de suivi ont été mis en place pour faire l'accompagnement après le déclenchement, fournir des conseils et de l'assistance et évaluer le statut SDAL. Habituellement, ceux-ci impliquent un grand nombre de personnes et un certain nombre de niveaux de suivi.

L'ONG MIARINTSOA a créé des comités de suivi à chaque niveau administratif.

- Au niveau du District, ceux-ci incluent des représentants des Ministères de l'Eau, de l'Environnement, de l'éducation etc. ainsi que des représentants de Diorano WASH au niveau District s'il en existe, des réseaux des églises et d'autres groupes religieux, des ONG travaillant sur le secteur EAH telles que SAF/FJKM et WaterAid, et les membres de la station radio locale.

- Au niveau de la Commune, le comité comprend le Maire de la Commune, quelques cadres, le chef de l'éducation, le chef de l'hôpital local (CSB), les pasteurs, les représentants des organisations locales, les Consultants Communautaires.
- Au niveau Fokontany, les comités de suivi sont composés du chef Fokontany et de son adjoint, des enseignants, des Agents Communautaires, des agents de sécurité (quartiers mobiles), des pasteurs, des représentants d'organisations locales, des Consultants Communautaires et des représentants des groupes folkloriques.
- Au niveau du village, les comités de suivi incluent les quartiers mobiles, un Agent Communautaire, un enseignant, un pasteur, des anciens du village, les leaders de l'organisation du village etc.

De façon similaire, **AINGA MADAGASCAR** a établi les plateformes Diorano WASH au niveau du District et dans 87 communes. Comme dans les comités de **PONG MIARINTSOA**, au niveau du District, les plateformes Diorano WASH incluent des représentants des Ministères de la santé et de l'éducation. Au niveau de la Commune, elles incluent le chef du centre de santé, un représentant de l'administration des écoles, les enseignants etc. Au fur et à mesure que le processus de déclenchement se propage, l'ensemble de ces comités est impliqué dans l'accompagnement. AINGA MADAGASCAR prévoit que pour amener 800 villages vers le statut SDAL, 330 acteurs seront impliqués.

Dans certains cas, comme indiqué plus haut, les résultats d'une attention accrue pour l'accompagnement et une stratégie claire pour le mettre en place ont été spectaculaires. AINGA MADAGASCAR, par exemple, ne comptait que 16 villages SDAL cinq mois après le début du déclenchement, mais dans les trois mois après l'attribution du travail d'accompagnement aux Comités Diorano WASH au niveau de la Commune et du District, 425 villages sont devenus SDAL. En effet, en Décembre 2013, AINGA MADAGASCAR avait produit 934 villages SDAL bien qu'il n'en avait déclenché que 639. Cela a été possible en raison de l'excellent travail accompli par les autres acteurs, y compris les comités d'accompagnement, les Leaders Naturels et les Consultants Communautaires.

■ Leçons apprises 10

Faciliter un grand nombre d'acteurs

- Les compétences et l'expérience acquises à travers son propre village atteignant le statut SDAL devraient être exploitées pour répandre l'ATPC à des zones plus larges. L'échec dans l'identification et le développement de bons Leaders Naturels et Consultants Communautaires gâche cette opportunité.
- Des mécanismes clairs pour faire progresser les personnes efficaces dans leur travail devraient être développées de manière proactive. Le plan de carrière pour les Leaders Naturels et les Consultants Communautaires à

tenir des rôles supérieurs dans le processus ATPC est constructif pour maintenir leur motivation. De même, le développement des systèmes de motivation comme l'attribution d'une identité claire et la définition des récompenses contribue à l'amélioration de leur performance.

- Les Champions peuvent être "développés" de même qu'ils peuvent aussi être trouvés. Ils sont de riches ressources aux différents niveaux. Les personnes clés à des postes stratégiques peuvent avoir un effet plus large. Identifier ces individus et les renforcer activement en tant que Champions peuvent être une stratégie efficace.
- Le travail d'accompagnement est essentiel. C'est une autre raison qui confirme la conviction que les agences de mise en œuvre ne peuvent pas tout faire elles-mêmes. Les personnes impliquées dans le processus d'accompagnement peuvent venir de toutes les parties de la communauté. Toutefois, il faut que ces personnes comprennent très bien l'esprit de l'ATPC. Les lignes directrices et/ou les termes de référence clairs sont utiles afin de préciser leur rôle.

3.5 Collaborations à travers une gamme d'acteurs pour atteindre l'échelle

La collaboration est le pivot central dans la vision Madagascar, un pays SDAL. Pour être efficace à l'amplification du mouvement, la collaboration doit aller au-delà des termes exprimés dans le protocole et de l'étiquette autour de la communication de base avec les plus grands et plus puissants acteurs. Plutôt, la collaboration doit prendre la forme d'une recherche sincère des rôles les plus appropriés pour chaque acteurs dans chaque cadre. Pour arriver à des rôles qui soutiennent plutôt qu'à contraindre les actions des autres acteurs, une communication totale de l'intention et de l'approche de chaque acteur est essentielle, tout comme un certain niveau de confiance qui peut découler d'une vision partagée et reconnue.

A différents niveaux, plusieurs exemples de collaboration ont conduit l'ATPC :

- Comme on le voit, les agences de mise en œuvre ont utilisé la collaboration entre les personnes clés dans des groupes de villages voisins pour diffuser l'ATPC d'un endroit à l'autre.
- Les collaborations entre les agences de mise en œuvre ont permis l'encadrement de l'un par l'autre dans les processus clés. Par exemple, l'ONG MIARINTSOA, à 15 mois dans leur processus de mise à l'échelle en U, a offert une assistance et conseils à l'AMO GREEN et au projet Sofia Mankadio (AMO CASH) qui commençaient l'ATPC à l'échelle. C'est une forme dans laquelle une sorte de système de coaching spécialisé évolue. En conséquence, le nombre de villages SDAL dans la zone ciblée de GREEN a été triplé en seulement trois mois.

- La collaboration entre le secteur privé et l'AMO, à l'instar de l'ONG ASOS qui octroie une formation aux commerçants privés sur la fabrication de dalle sanplat.

3.5.1 Collaboration entre les agences de mise en œuvre et Diorano WASH

Dans un exemple frappant d'une collaboration gagnant-gagnant qui a produit d'excellents résultats pour les deux entités impliquées, AINGA MADAGASCAR dans la Région Vatovavy Fitovinany a travaillé de pair avec la coalition WASH au niveau régional depuis le stade de l'élaboration du document de projet. En effet, ils ont écrit dans leur projet la création de la coalition WASH au niveau District et Commune, accomplissant partiellement un objectif à long terme de Diorano WASH au niveau national d'établir des organisations EAH au niveau régional.

■ Projection 6

Stratégie réussie dans Vatovavy Fitovinany : ONG AINGA MADAGASCAR

Dans la Région Vatovavy Fitovinany, le programme FAA est mis en œuvre par AINGA MADAGASCAR. Ils ont commencé la mise en œuvre en Octobre 2012 et en Juillet 2013 déjà, ils ont réalisé 425 villages SDAL sur les 441 qui ont été déclenchés en Novembre et Décembre 2012. Quelles sont les raisons derrière cette réalisation très rapide des résultats? Un aspect clé semble être leur stratégie de travail à travers la structure de Diorano WASH.

Dans la Région de Vatovavy Fitovinany, la Diorano WASH régional a été créée en 2009. Elle est composée de représentants des Ministères de la Santé, de la Population, de l'Environnement, de l'Eau, du Tourisme et de l'éducation, des représentants d'ONG telles que la Croix-Rouge, AINGA MADAGASCAR, ASOS et autres, des chefs d'églises, le chef des scouts et des représentants des médias.

Quand elle a été créée, il a été prévu que la Diorano WASH régional établirait d'autres comités au niveau des Districts et des Communes. Cependant, les membres ont indiqué qu'ils ont initialement été incapables de les établir en raison d'un manque de fonds. Par conséquent, lorsque le Programme FAA a été mise en place

dans la Région, une partie de la mise en œuvre du projet inclut la mise en place par AINGA MADAGASCAR de ces comités et la mise en œuvre partielle du projet grâce à ces nouveaux organismes, créant potentiellement un arrangement mutuellement bénéfique entre la Diorano WASH et l'Agence de mise en œuvre. Les représentants de AINGA MADAGASCAR ont signalé qu'ils avaient beaucoup d'expériences dans la création des institutions et ont été satisfaits d'avoir utilisé cette approche. Ainsi, dans les premiers stades du projet, AINGA MADAGASCAR a-t-ell créé six Comités de Coalition Diorano WASH au Niveau District (CDDW) et 87 Comités de Coalition Diorano WASH au niveau des Communes (CCDW). (...CWCCs)

Initialement, le déclenchement de 441 communautés par les Techniciens Accompagnateurs de AINGA MADAGASCAR s'est révélé assez lent pour atteindre les résultats SDAL. Au cours d'un atelier de partage au niveau national organisé par FAA en Mars 2013, il a été suggéré que AINGA MADAGASCAR utilise les CDDW et les CCDW plus activement dans le processus d'accompagnement après le déclenchement.

Une fois que cette stratégie ait été mise en œuvre, les résultats se sont radicalement améliorés : en Mars 2013, seuls 16 villages étaient SDAL, mais entre Mars et fin Juin, 425 autres villages sont devenus SDAL. Les membres des comités de Coalition Diorano WASH au niveau de la Commune se partagent les villages dans la commune, et font des visites régulières pour encourager le changement de comportement. Ils donnent un appui technique en cas de besoin et ils mobilisent les gens sans les contraindre. Ils font en moyenne deux ou trois visites avant que la communauté devienne SDAL. Ils ne reçoivent aucune rémunération pour leurs actions mais quand ils assistent aux réunions de Diorano WASH au niveau District, ils perçoivent un per diem et un frais de transport.

Les membres du CDDW effectuant une visite de suivi sont toujours accompagnés par un membre du CCDW de cette région. Parfois, ce rôle peut inclure la facilitation de la discussion pour arriver à des solutions techniques. Un groupe de suivi a indiqué, par exemple, que dans le village qu'ils venaient de visiter, personne n'a déféqué à l'extérieur. Pourtant, il y avait trop de mouches autour pour être en mesure d'être déclaré SDAL. Donc, la visite a été consacrée à une discussion et échange autour des mouches et d'aider la communauté à identifier les moyens de réduire leur présence, notamment par des stratégies générales de gestion des déchets.

Le CDDW tient des réunions trimestrielles pour examiner le progrès accompli et aborder les problèmes et les défis. Il y a un représentant du CCDW dans le CDDW et il y a des communications informelles régulières en dehors des réunions. Le CDDW dispose un petit budget pour amener les gens à des réunions et pour aller aux communautés pour la vérification.

3.5.2 Collaboration entre les agences de mise en œuvre et autres acteurs de mise en œuvre dans l'assainissement

Dans un autre exemple de collaboration, MAMIZO, une agence de mise en œuvre travaillant avec une petite subvention de FAA (subvention d'appui) dans la région Antsinanana, a connu quelques tensions avec les autres ONG et les organismes gérant des projets dans les mêmes zones. Le Diorano WASH a contribué à les aider à résoudre ce problème. MAMIZO n'était pas encore familière avec l'ATPC : ils ont eu leur première formation en ATPC trois mois avant le début de leur première subvention, et aucune expérience précédente. Ils visaient à déclencher 100 villages sur la période de subvention de 16 mois. A mi-chemin du projet, ils ont également assisté à une formation dirigée par Kamal Kar et, sur le conseil de ce dernier, a commencé à intégrer plus fortement dans leur stratégie du projet les Leaders Naturels et les Consultants/Champions Communautaires. En conséquence, à la fin de 16 mois, les résultats ont dépassé les objectifs. Au cours de cela, cependant, ils ont constaté que le travail des autres organisations en matière d'assainissement n'a pas toujours été en faveur de l'ATPC et parfois menace la motivation de Mamizo. Ils ont trouvé que la Diorano WASH au niveau régional était un espace dans lequel ces conflits pouvaient être résolus et des rôles complémentaires sont établis et permettent un renforcement mutuel des capacités et des acquis.

■ Projection 7

Conflits des acteurs et la magie de Diorano WASH : MAMIZO collabore dans la Région Antsinanana.

MAMIZO a connu de nombreux défis dans la négociation des différentes approches et styles de travail sur l'eau et l'assainissement qui étaient présents dans les zones où ils ont commencé à travailler avec l'ATPC. L'USAID, l'UNICEF et le WaterAid avaient tous des projets dans cette région, travaillant principalement à travers les ONG de mise en œuvre ou des organismes gouvernementaux. Même si d'autres organisations ont également utilisé l'ATPC au moment où MAMIZO a commencé son travail, il y avait encore des différences dans la méthodologie.

MAMIZO a trouvé le Diorano WASH au niveau régional extrêmement utile dans la résolution de bon nombre de ces problèmes territoriaux. La coalition a réuni ensemble les acteurs d'une manière formelle, dans les réunions et informelle lors des sorties. À un certain niveau, cette communication a conduit tout simplement que les acteurs savent beaucoup plus sur ce que chacun fait. Au-delà de tout cela, l'échange d'information conduisait à ce que les acteurs ayant des objectifs ou des populations en commun aient l'opportunité de découvrir les forces et les faiblesses de tout un chacun, ce qui a pu entraîner de meilleures stratégies.

Dans un exemple, la communication à travers le Diorano WASH signifiait qu'il était possible de surmonter les difficultés que MAMIZO a eues avec une autre ONG, Saint Gabriel. Grâce à la coalition, ils ont travaillé sur une disposition telle que les deux organisations ont travaillé sur leurs points forts, avec MAMIZO de travailler sur le changement de comportement et Saint Gabriel de développer les mécanismes du marketing de l'assainissement. Dans un autre exemple, MAMIZO a constaté que leur façon de travailler avec l'ATPC était en conflit dans une certaine mesure avec celle déjà établie dans le District de Mahanoro, où l'USAID était en train de finir un projet. MAMIZO avait travaillé avec un village dans ce District qui organisait une célébration SDAL, alors sur la base de contact avec l'USAID à travers la Coalition, ils ont invité les acteurs de l'USAID à la célébration. Après cela, ils ont tenu une réunion à laquelle il a été convenu que comme l'USAID terminait leur travail, ils confieraient les sites pour MAMIZO pour assurer la pérennisation et pour poursuivre le processus dans les villages qui ne sont pas encore devenus SDAL. Tous les niveaux d'informations, bonnes et mauvaises, ont été échangés afin d'optimiser cette stratégie.

Quand il est nécessaire de renforcer la coordination et la synergie pour obtenir une approche harmonisée, le Diorano WASH a un rôle fondamental dans la résolution des conflits. Cela est également vrai au niveau national de Diorano WASH où l'harmonisation des approches de l'assainissement n'est pas complète. En particulier, le décret sur l'assainissement régissant l'activité de la Direction de l'assainissement stipule que l'ATPC est une approche privilégiée mais d'autres sont également possibles.

3.5.3 Collaboration entre les AMOs et l'administration régionale et de District

Au niveau national, la collaboration relativement active entre l'AE et les Ministères a été établie par l'intermédiaire de la participation étroite du Mécanisme de Coordination du Programme (MCP). Au niveau régional, il y a aussi des exemples de bonne collaboration, mais pas nécessairement dans le processus formel de gouvernance. L'agence de mise en œuvre ONG MIARINTSOA, travaillant dans la Région du Vakinankaratra, par exemple, mené un processus de plaidoyer étendu à différents niveaux de la structure administrative. Elle avait également constitué des comités de suivi à chaque niveau : District, Commune et Fokontany. Les comités au niveau District et commune incluaient des représentants de Ministères - tels que

les Ministères de l'Environnement et de l'Education - même si ces représentants ont vu leur implication dans les comités comme une motivation personnelle et une action volontaire plutôt qu'un mandat dans le cadre de leur rôle au sein du Ministère.

Le déclenchement Institutionnel (Voir Projection 4) est un outil important pour initier et maximiser la collaboration au niveau de la Région, du District et de la Commune et pour créer les comités de suivi à tous les niveaux qui réunissent ensemble un certain nombre de différents acteurs. De l'exemple de Vakinankaratra (ONG MIARINTSOA), cette stratégie de déclenchement a été étendue à d'autres régions telles que Diana, Sofia, Boeny etc.

La portée des collaborations plus ancrées peut être limitée dans certaines Régions de Madagascar à cause de la crise politique qui n'est pas encore résolue (au moment où l'étude se déroulait). Un cas survenu au niveau régional a mentionné comme blocage majeur la faible capacité de l'administration à agir en coordination avec les ONG. Cette situation n'est qu'une excuse pour d'autres organismes pour contourner les ministères, malgré le fait que ce sont les ministères qui sont les piliers de la pérennisation des résultats du projet.

■ Profil 5

Une meilleure collaboration profiterait à tout le monde :

Entretien avec le Directeur de l'Eau, Région Antsinanana

Mme Marie Pierrette Ramihaja Vonintsoa a été le Directeur de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Hygiène de deux Régions dont Antsinanana depuis 2009. Depuis 2012, lorsque les régions ont été séparées, elle est devenue responsable de la Région Antsinanana seulement. Elle est très enthousiaste à propos de l'ATPC.



Directeur de l'Eau Région Antsinanana. Mme Marie Pierrette Ramihaja Vonintsoa
Photo: Sisir Pradhan

Mme Ramihaja Vonintsoa a expliqué que même si les initiatives d'assainissement dans la région ne sont pas choses nouvelles, il n'y avait pas auparavant beaucoup de communication entre les acteurs ni d'accent sur le changement de comportement. Ce n'est qu'à l'entrée du FAA en scène que de nombreuses réunions ont commencé à avoir lieu et un environnement de travail en commun a été constitué.

Avant d'adopter l'approche ATPC, de nombreux acteurs, y compris le Gouvernement de Madagascar ont construit des toilettes au nom de la communauté, mais cette approche a échoué de servir l'objectif. Dans le cas des toilettes communautaires, lorsque celles-ci sont devenues sales, personne n'était intéressée à les gérer et elles ont été abandonnées. Les toilettes ménagères ont généralement connu le même sort. Mais avec l'ATPC, les résultats sont tangibles. Citant ses expériences sur sa participation dans le processus de certification SDAL, elle a dit qu'elle a été étonnée de voir combien les villages sont propres, qu'il n'y a pas d'odeur, que les gens prennent la responsabilité sans aucune contrainte de l'extérieur et qu'ils ont construit des latrines eux-mêmes sans aucun appui extérieur. Elle croit que cette approche est plus pérenne et devrait être mise en œuvre partout.

Le directeur a exprimé sa déception par rapport aux acteurs qui suivent toujours l'approche de subvention et parfois à l'insu de l'administration locale pour la faire. Par exemple, avant la mise en œuvre, une ONG est venue pour discuter avec elle d'un projet basé sur la subvention. Elle a souligné qu'une approche de changement de comportement est nécessaire, mais l'ONG n'est pas revenue vers elle et a commencé la mise en œuvre.

Bien que la FAA ait initié une collaboration, en essayant de rassembler toutes les parties prenantes, y compris sa direction, Mme Ramihaja a noté quelques défis entravant une plus grande implication de sa direction dans le processus :

- En raison de la crise politique, de nombreux donateurs ne reconnaissent pas le gouvernement et donc certains ne sont ni responsables ni cherchent le soutien du gouvernement. Mais quand il y a un problème, dans de nombreux cas l'incident est renvoyé à son bureau pour des solutions. Puisque le bureau du directeur n'est pas impliqué dans le processus de mise en œuvre, il est parfois très difficile pour elle de résoudre les problèmes qui se posent plus tard.
- Les coalitions WASH au niveau du District et Région existent mais ils ne disposent pas de ressources pour fonctionner correctement. Ils ont un plan d'action, mais il est rarement suivi par manque de fonds.
- Il y a beaucoup de partenaires qui sont intéressés à travailler dans les zones accessibles mais peu sont intéressés à atteindre les Communes les plus éloignées

du chef lieu des Districts. Le gouvernement est donc laissé avec la responsabilité pour ces zones, mais il lui manque les ressources financières pour réaliser pleinement ce rôle.

- Le Programme FAA fonctionne bien, montrant des résultats sur le terrain et a commencé à collaborer. Mais il pourrait y avoir une plus grande collaboration, s'il est prévu que sa direction prendra la responsabilité de la mise en oeuvre de l'approche et les ressources allouées une fois que le FAA prenne fin. La structure du gouvernement est celle qui est pérenne. Par conséquent, les personnes qui travaillent au sein de cette structure devraient être impliquées dans le développement des capacités et du processus de partage d'expériences. Seulement être impliqué dans la certification SDAL ne suffit pas.

Elle a conclu en disant que le processus de collaboration initié par le FAA est positif et elle est optimiste que ce processus sera plus fort et aura de meilleurs résultats si le Directeur Régional, le Diorano WASH et tous les autres acteurs se réunissent et travaillent de manière cohérente.

3.5.4 Collaboration avec les écoles, les églises et autres acteurs locaux

Le processus de mise à l'échelle de l'ATPC a également impliqué d'autres types de collaborations, parce que le processus fait appel à toutes sortes de membres de la communauté, et souvent spécifiquement aux individus responsables des organismes influents.

Il y a eu des cas, par exemple, dans lesquels les interactions avec les enseignants et les chefs d'église lors des processus de déclenchement institutionnel ou communautaire ont amené ces institutions à rechercher des améliorations d'assainissement dans leur propre école ou église. Cela a été généralement fait par le biais de leurs propres initiatives, ou alternativement en cherchant du soutien de la part de la structure au sein de l'église et/ou de Diorano WASH. Dans un exemple, le déclenchement ATPC a agi comme un catalyseur pour ré-allumer un assainissement dans le projet des écoles qui n'avait pas pu arrêter la défécation à l'air libre.

■ Projection 8

Liens à l'assainissement des écoles dans la Région d'Itasy

En 2011, avant que l'agence de mise en œuvre ONG Famonjena ait travaillé avec le projet FAA, elle a facilité un projet d'assainissement dans les écoles. Ce projet a construit des blocs sanitaires scolaires dans toutes les écoles dans la Commune Ampefy, Région Itasy, avec le financement d'une ONG française. Mme Randriamaholitiana Simonette, enseignante à l'école primaire du Fokontany de Soavinandriana a cependant dit que avant que le village soit devenu SDAL les enfants n'ont pas utilisé les toilettes car comme ils ne sont pas habitués à déféquer dans les cabines, ils ont eu peur de les utiliser. Ils ont continué à aller dans le buisson.

Cependant, une fois que le village ait été déclenché en 2012, les enfants ont commencé à utiliser les toilettes de l'école ainsi que leurs latrines à la maison.

L'enseignante a indiqué que la différence observée à l'école depuis que le Fokontany est devenu SDAL a été énorme. Avant, jusqu'à 50% des 95 enfants de l'école étaient absents à tout moment pour cause de maladie, mais maintenant, le taux de fréquentation est proche de 100%. Les enfants sont plus motivés à étudier et leur performance s'est améliorée. Elle a signalé qu'elle est beaucoup plus satisfaite dans son travail car les enfants fréquentent l'école, ils sont propres et elle a aussi une toilette qu'elle peut utiliser. Elle a noté que tout le village est plus propre. Les enfants ont chanté des chansons sur l'utilisation de la toilette, le lavage des mains avec du savon et le lavage des mains avant de manger.

Parmi les élèves de l'école, cinq ne vivent pas au sein de la commune, mais viennent de villages non-SDAL. Ces enfants ont répandu le message SDAL à leurs familles et ont tous une latrine dans leur ménage, même si leurs villages ne sont pas encore à 100% SDAL. Ces villages seront déclenchés lors de la prochaine phase de l'appui du FAA à l'ONG Famonjena.

Comme on pouvait s'y attendre, étant donné le processus de la mise à l'échelle et la nécessité de multiples acteurs pour la plupart des projets, différents types de collaborations fonctionnent ensemble pour atteindre le SDAL.

Dans la Commune d'Ampasimbe Manantsatrana, District de Fenerive Est, Région d'Analanjirifo, on a demandé aux Leaders Naturels d'identifier tous les acteurs institutionnels qui avaient été impliqués dans le processus SDAL. La commune était presque entièrement SDAL (seul le Fokontany englobant le chef-lieu était encore DAL). Les Leaders Naturels ont identifié 15 acteurs différents et se sont ensuite mis d'accord sur un classement de ces acteurs en fonction de leur contribution au processus SDAL.

Tableau 1 : Classement des acteurs institutionnels dans la Commune d'Ampasimbe Manantsatrana

Acteur	Note sur 10	Raison
Leaders Naturels / Consultants Communautaires	10	Ils font le travail le plus difficile car ils vont dans les villages.
Adjoint au Maire	10	Visite différents villages, aide les LN et les CC et donne de la formation et de l'appui.
L'Agence de mise en œuvre ASOS	10	Rien ne se serait passé sans eux
Maire	9	Il fournit de l'appui technique
Chef Fokontany	9	Il fournit de l'appui technique et de la force
CCDW (Comite Communal Diorano WASH)	9	Travaille dure en collaboration avec les LN et les CC
Tangalamena (Leaders Traditionnels)	7	Ils ont le pouvoir dans la communauté
Ministère de l'Eau (ME)	7	Le ME fournit une certaine sensibilisation
Police Communale / Quartiers mobile	7	Ils supervisent les réglementations sur la DAL. Après un premier avertissement, ils donnent une amende de 5 000 à 10 000 Ariary au ménage ne possédant pas de latrines.
Ministère de l'Interieur (MI)	6	Le MI aide en sensibilisant les gens durant les réunions.
Agence foncière (BIF)	5	Quand ils vont mesurer des parcelles de terrain, s'ils voient qu'il y a de DAL, ils informent les gens.
Les Eglises	5	Elles sensibilisent les gens lors de l'assemblée.
Les techniciens locaux	5	Ils travaillent avec les LN et les CC.
Les Journalistes	5	Ils rapportent sur le progrès et les événements à la radio locale
UNICEF	1	Travaille sur l'assainissement d'école

■ Leçons apprises 11

Collaboration locale et régionale

- Les collaborations entre les différents types d'acteurs devraient être encouragées comme une priorité à tous les niveaux administratifs. Les collaborations sont la base pour impliquer un nombre suffisant d'acteurs pour faire la mise à l'échelle.
- Les situations gagnant-gagnant dans lesquelles les autres organisations sont appuyées pour permettre l'ATPC à prospérer peuvent bénéficier tout le monde. Celles-ci peuvent aussi grandement améliorer la pérennisation.
- Identifier les acteurs peut révéler des contributions provenant de sources inattendues, comme les fonctionnaires de l'agence foncière, qui peuvent alors également être pleinement engagés dans le processus.
- Il est important de reconnaître que les différents acteurs ont des rôles différents lors des divers stades de mise en œuvre de l'ATPC, du pré-déclenchement à l'accompagnement post-SDAL. Certains acteurs, comme les Leaders Naturels et Consultants communautaires sont très efficaces dans le pré-déclenchement et l'accompagnement; d'autres organismes comme le BIF (Agence foncière) pourraient être très efficaces dans l'action de suivi post SDAL.

3.6 Mobiliser les structures traditionnelles et les processus culturels

Un élément essentiel des histoires de réussite ayant eu lieu à Madagascar a été la capacité de différentes organisations à insérer des caractéristiques traditionnelles et culturelles dans le processus ATPC. Cela a joué dans différentes façons à travers le paysage social varié et complexe de cette grande île. Une caractéristique commune est la nécessité absolue de travailler à travers les structures traditionnelles.

3.6.1 Implication active des Leaders Traditionnels

Une stratégie commune, vue dans différentes actions dans différentes régions, était d'accorder une attention particulière à l'intégration des Leaders traditionnels dans l'ATPC. Les différents groupes ethniques Bara, Sakalava, Antemoro, Betsimisaraka etc. à travers le pays ont des structures de leadership nommées diversement Ampanjaka, Apanjaka ou Tangalamena. Les stratégies pour les mettre dans le processus ATPC ont émergé de manière constante et sont similaires. Souvent, cela est réalisé grâce à une version de déclenchement institutionnel. Cette stratégie n'était pas souvent présente dans les premières étapes du programme FAA dans les différentes Régions, mais a été mise en place en raison de la lenteur des progrès et

de la reconnaissance progressive que les leaders traditionnels détiennent une autorité qui peut être exploitée d'une manière utile. Le déclenchement institutionnel incluant ces acteurs pourrait avoir directement lieu lors des réunions avec ces groupes de Leaders traditionnels, ou par biais des introductions et de persuasion par le Maire ou un autre Champion, ou les Leaders traditionnels pourraient être invités à un déclenchement institutionnel plus large. Les stratégies de plaidoyer ont également inclus des visites de courtoisie, appel à la conférence des Leaders traditionnels et la tenue de réunions mensuelles au niveau de la Commune avec eux.

■ Projection 9

Stratégie clé : Déclencher les Tangalamena

Dans la Région Atsinanana, MAMIZO a constaté que le fait d'aborder les Leaders traditionnels, connus dans cette zone en tant que Tangalamena, a été une étape absolument nécessaire dans leur processus ATPC. Ces Leaders traditionnels ont signalé que le projet n'a pas fonctionné avant que MAMIZO les a appelés ensemble pour un atelier.

La première expérience de MAMIZO était que les coutumes, supervisées explicitement ou implicitement par les Tangalamena, étaient un blocage important dans l'ATPC. Les gens sont confrontés au tabou ou à la perception qu'il était dégoûtant de garder la merde dans un endroit comme le système de latrine l'exige. Ils ont également trouvé difficile de passer d'un système basé sur la défécation à l'extérieur du village à un autre basé sur le fait d'agglomérer la merde dans les villages et souvent près de la maison.

MAMIZO a également reconnu que, surtout dans les situations liées à la culture ou au comportement approprié, les chefs traditionnels ont beaucoup d'autorité quand ils parlent. La stratégie de Mamizo a été tout d'abord d'inviter les Tangalamena dans les zones du programme à se joindre au comité WASH, puis d'avoir une réunion séparée avec eux. Effectivement, c'était un déclenchement avec adaptations visant à répondre aux préoccupations particulières de ces leaders. L'importance symbolique de l'eau propre pour les rituels a été soulignée quand les facilitateurs ont demandé si les Tangalamena étaient certains que l'eau ne contenait pas de la merde. Les facilitateurs ont attiré l'attention sur



Tangalamena déclenchés avec le Maire Champion (au centre) dans la Région Atsinanana. Photo : Kirsty Milward

le fait qu'il y a souvent de la merde, ou parfois même toute une zone de DAL, très proche du lieu sacré de chaque village. Les facilitateurs ont demandé ainsi : « Comment est-ce toujours sacré? »

Lors de la réunion, les Tangalamena ont convenu que s'ils devaient faire avancer ce projet, il fallait d'abord construire leurs propres latrines puis veiller à ce que chaque ménage dans leurs familles directes avait aussi des latrines. Plusieurs d'entre eux ont fixé les échéances à 15 jours pour tous les ménages d'avoir une latrine et une amende de 5 000 AR pour ne pas avoir construit sa latrine. Pour certains des petits villages, la période entre la réunion des Tangalamena et l'atteinte du statut SDAL était seulement de deux semaines. Pour les plus grands villages, le processus a pris jusqu'à six semaines. Les Tangalamena ont été très contents qu'ils ont été consultés dans ce processus, qu'ils sont reconnus comme des acteurs clés et sont fiers des résultats. Ils pensent aussi qu'ils devraient être reconnus comme autorités responsables le plus souvent.

3.6.2 Comprendre la structure d'autorité : l'Ampanjaka

Pour rajouter encore à la réalisation que les Leaders traditionnels sont les gardiens clés de la réussite d'un processus ATPC, AINGA MADAGASCAR dans la Région Vatovavy Fitovinany a découvert qu'une fois que les leaders traditionnels locaux, appelés ici les Ampanjaka, ou littéralement rois, étaient embarqués dans le projet, les progrès vers le SDAL pour la communauté entière pourrait être remarquablement rapide.

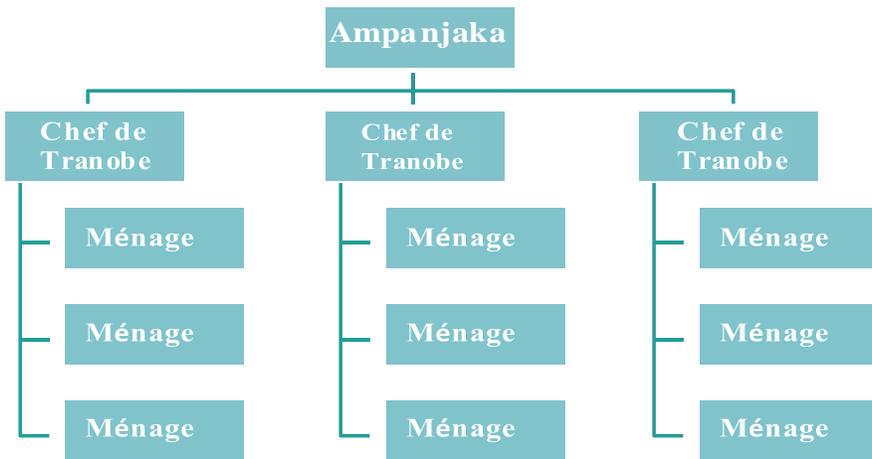
Le principal facteur qui a engendré cette vitesse était que toutes les figures d'autorité pertinentes avaient été comprises dans le projet. Assurer cela impliquait de comprendre pleinement comment la hiérarchie des Ampanjaka fonctionne.

Dans ce cas, l'Ampanjaka est le "Roi de la grande maison" (une sorte de groupe de familles sur lesquelles le roi a autorité) et représente un village ou parfois un groupe de villages. Travaillant comme son porte-parole et ses exécutants, en dessous de lui il y a des chefs de la "grande maison" - chefs de "Tranobe". Chacun de ces chefs a une autorité sur trois ou quatre ménages de sa famille directe (voir schéma 11).

La clé, AINGA MADAGASCAR l'a expliqué, est de veiller à ce que chacun de ces chefs Tranobe soit déclenché ainsi que l'Ampanjaka. Ceci parce que l'Ampanjaka selon la tradition ne prend pas de décisions qui ne tiennent pas compte de l'avis des personnes dont il est responsable, dans ce cas ce sont les chefs de Tranobe. Par conséquent, s'adressant directement à l'Ampanjaka ne conduira pas à une prise de décision. Ce sont plutôt les chefs de Tranobe qui doivent lui transmettre des conseils. Une fois que cela est fait, très peu de chose est nécessaire étant donné que le chef du Tranobe a le pouvoir de veiller à ce que chacune des ménages dans son groupe construise une latrine rapidement. Les chefs Tranobe non seulement s'impliquent

dans le déclenchement, mais ils motivent aussi leur clan et assurent le processus d'accompagnement dans leurs localisations. En fait, le comité de suivi de Diorano WASH affirme aujourd'hui que le processus SDAL est beaucoup plus facile dans les villages avec une structure Ampanjaka. Dans certains cas, les représentants des Ampanjaka/Tangalamena sont invités à devenir des membres du Comité de la Coalition WASH au niveau Commune.

Figure 11 : Illustration de la structure hiérarchique de l'Ampanjaka dans la Région Vatovavy Fitovinany



3.6.3 Travailler pour changer les coutumes

Les membres de Diorano WASH dans la Région de Vatovavy Fitovinany ont toutefois constaté que ce n'est pas juste une affaire d'adhérer aux structures traditionnelles pour pouvoir aligner leur autorité pour être en faveur des objectifs de l'ATPC. Au contraire, ils ont constaté qu'il y a, en fait, des espaces pour la négociation dans les "traditions", pourtant souvent présentées comme fixes et immuables.

■ Projection 10

Réinventer la tradition : le Diorano WASH fait valoir le cas des latrines

Certaines des zones de travail de AINGA MADAGASCAR dans la Région de Vatovavy Fitovinany sont dites «très traditionnelle» et difficiles à changer. Certains groupes ethniques dans cette zone ont revendiqué même la défécation à l'air libre comme une coutume ou tradition. Les gens dans le District de Mananjary

par exemple, ont dit que déféquer sur la plage est leur pratique habituelle. L'implication, bien sûr, c'est que la DAL est une caractéristique importante de l'identité culturelle, donc inaliénable, surtout par des étrangers. Mais les membres de Diorano WASH régionale dont le coordonnateur régional, un représentant du ministère de l'Eau et un représentant du ministère de l'Environnement, argumentent de manière convaincante qu'ensemble AINGA MADAGASCAR et la Diorano WASH peuvent instaurer une nouvelle tradition de l'utilisation des latrines parmi ces groupes. Selon dit Ada Herinjaka du Ministère de l'Eau, la formule qu'ils utilisent est «1 + 1 = 3». En fait, il s'agit de mathématiser la valeur ajoutée de cette collaboration entre agence de mise en œuvre et Diorano WASH.

Le coordonnateur régional, qui vient de cette région, souligne que nulle part il n'est considéré dans les lois ou les pratiques sociales que déféquer sur la plage est une coutume immuable, c'est juste plutôt une mauvaise habitude. Alors que les habitudes, comme les traditions, peuvent être modifiées avec des bonnes stratégies. L'équipe est totalement consciente que cela ne peut être obtenu qu'en travaillant attentivement avec les gardiens de la tradition : dans ce cas, l'Ampanjaka ou les Leaders traditionnels. Si l'Ampanjaka institue un décret ou une loi locale interdisant la DAL et encourage l'utilisation des latrines, tout en utilisant lui-même des latrines, alors ce changement va devenir la prochaine coutume, parce que la coutume est dans les mains du comportement Ampanjaka. Si l'ATPC exclut l'Ampanjaka du processus de changement de comportement, la coutume ne changera pas non plus.

3.6.4 Utiliser des chansons comme un moyen pour diffuser le message

Impliquer les leaders traditionnels et utiliser ces structures pour renforcer l'ATPC a été un moyen d'incorporer l'assainissement plus profondément dans la vie sociale et culturelle. Une deuxième stratégie avec un accent particulier sur la vie culturelle a été l'utilisation de chansons et des groupes de chants pour transmettre des messages sur l'assainissement. Il existe un certain nombre de façons dont cela a été fait :

- Des groupes d'enfants, soit par le biais de l'école ou tout simplement dans la communauté, ont appris des chansons sur l'assainissement, incluant des gestes et danses décrivant le comportement DAL. Ces chansons peuvent être chantées lors des fêtes du quartier. Elles font partie des outils de déclenchement des villages environnants ou pour le processus d'accompagnement. Les chansons sur l'assainissement par les enfants entrent aussi dans le cadre de la compétition "Ecoles propres" organisés par Diorano WASH, ainsi qu'à d'autres événements aux niveaux des Communes et Fokontany à savoir pendant les événements de célébration du statut SDAL.

- Les groupes de femmes interprètent des chansons sur l'assainissement, enseignent les chansons aux enfants et les diffusent de façon similaire à travers des opportunités locales et dans les activités environnantes d'ATPC. Les chansons des femmes et des enfants ont été diffusées sur la radio locale.
- Les chanteurs traditionnels et les groupes de chants, qui ont un rôle d'animation locale, sont demandés à composer des chansons sur l'assainissement. Celles-ci peuvent alors être incluses dans un répertoire et / ou également enseignées aux groupes de femmes et d'enfants.
- Les compétitions sont organisées entre les différents groupes de chanteurs, ainsi que parmi les chanteurs traditionnels pour identifier la meilleure nouvelle composition. Dans un cas à Vakinankaratra, un concours "village propre" impliquant plusieurs villages a été organisé avec des enfants. Les enfants entrent en compétition par des chansons d'assainissement. Souvent, celles-ci ont lieu au Fokontany ou au niveau communal. Ces événements peuvent également être utilisés comme des activités de déclenchement et peuvent inclure des démonstrations d'outils de déclenchement.

Les chansons sont reconnues par les AMO qui encouragent leur utilisation pour les messages d'assainissement comme un moyen important de montrer des sentiments. Souvent, les gens créent spontanément des chansons après déclenchement et ensuite utilisent ces chansons pour déclencher d'autres personnes. Créer des chansons est une réaction commune à de nombreux événements majeurs de sorte que leur utilisation puise ici dans les comportements qui sont familiers. Les chants et les danses/gestes qui les accompagnent sont aussi très fédérateurs et aident à construire le collectivisme. En outre, elles sont un outil d'apprentissage : le chant répété est un rappel du message au chanteur et à l'auditeur.

D'autres types de prestations, telles que le théâtre et la rédaction de poésie/lecture, ont également été utilisés, mais sont moins fréquents.

Dans trois Districts de la Région Vakinankaratra il y a actuellement 161 groupes de chant, certains d'entre eux sont des groupes d'enfants et



*Groupes de femmes et d'enfants de la Région Vakinankaratra
Chantent sur l'Assainissement
Photo : Kirsty Milward*

certaines des groupes de femmes. Il y a 925 villages SDAL, alors les groupes de chant ont été utilisés dans environ un sur six villages SDAL dans la zone d'opération de l'ONG MIARINTSOA.

La mise en œuvre de l'ATPC à l'échelle doit donc chercher des moyens pour utiliser les ressources de la culture afin de se synchroniser avec les objectifs de l'élimination de la défécation à l'air libre. Le déclenchement institutionnel doit toujours tenir en compte les structures réelles d'influence et inclure le leadership traditionnel dans les endroits où cela existe à côté des structures de pouvoir plus récentes, en particulier les collectivités décentralisées.

Puisque les structures de pouvoir sont configurées différemment d'une zone à une autre à Madagascar, comme dans de nombreux pays, il est à nouveau important de conserver une certaine flexibilité avec les méthodes et approches au niveau de l'AMO pour que ces différents contextes puissent être traités avec succès et tous les bons acteurs inspirés. Il est également important d'analyser spécifiquement les plus fortes structures dans un endroit particulier et de travailler principalement avec ces structures. Au niveau national, à Madagascar, par exemple, il y a une structure de leaders traditionnels, mais ces acteurs ne sont pas très puissants à ce niveau. Pourtant, les leaders traditionnels au niveau local sont très puissants. En termes opérationnels, cela signifie que, au niveau national, informer les leaders sur le projet est suffisant tandis qu'au niveau local beaucoup plus est nécessaire.

De même, les ressources de la culture peuvent varier d'un endroit à l'autre: ces activités qui rassemblent les gens d'une manière spontanée et festive devraient être recherchées comme des espaces pour favoriser la génération du changement de comportement.

■ Leçons apprises 12

S'engager avec les ressources de la culture

- Il est essentiel de travailler avec la structure du pouvoir des leaders traditionnels où elle existe et de déclencher ces leaders.
- Cependant, il est important que cela se produise aux côtés du déclenchement au niveau du village. Plutôt que d'utiliser la puissance du leader traditionnel pour faire appliquer le changement de comportement, l'objectif est d'aligner le leadership avec la motivation pour le changement de comportement créé dans la communauté.
- Il est important de bien comprendre comment la structure du pouvoir fonctionne. Se focaliser stratégiquement sur les individus clés en son sein peut aussi conduire à des processus ATPC très rapides.

- Les traditions de la défécation à l'air libre sont rarement un véritable obstacle, parce que les traditions sont souvent modifiées et réinventées. L'ATPC vise à encourager les communautés à inventer une tradition d'utilisation de latrines plus performantes.
- Travailler avec les ressources culturelles existantes, tels que groupes de chant traditionnels, les groupes d'enfants et de femmes chanteurs, les poètes écrivains etc. peut aider à changer les traditions.
- Les chansons sur l'assainissement sont efficaces et porteuses de messages puissants. Elles peuvent rassembler la communauté à agir collectivement. A travers cela et "l'effet de rappel" de chanter et d'entendre des chansons, les chansons peuvent aider à créer et à maintenir le statut SDAL.
- Il est important de créer un espace et des plateformes institutionnelles, comme les compétitions, pour chanter les chansons car cela les maintiennent dans la circulation et aide à diffuser le message à un grand nombre de personnes.



Photo: Kamal Kar

Chapitre 4

Développement participatif de
Technologies et remise en cause
des prototypes

Page précédente : Pose d'une dalle novatrice pour mettre à l'échelle une toilette à fosse à Itasy.

Développement participatif de technologies et remise en cause des prototypes

Le développement participatif de la technologie et l'amélioration de l'échelle de l'assainissement ont été une zone d'ombre entre la fraternité de l'ATPC à travers le monde. Il y a eu une forte tension entre ceux qui prônent l'introduction de prototypes technologiques avec un large éventail d'incitations, justifiant souvent une affaire de subvention des ménages dès le départ, et ceux qui croient que les différentes options technologiques doivent évoluer en capturant l'imagination des communautés locales et leur capacité à adapter. Cette approche du développement de la technologie est inhabituelle dans les travaux d'assainissement et a le potentiel de briser d'importantes nouvelles méthodes concernant la promotion du progrès dans l'échelle de l'assainissement sur le terrain.

Cette section porte sur les sous-sections suivantes:

- L'approche de la FAA sur l'amélioration de la technologie et l'échelle de l'assainissement.
- S'appuyer sur les options technologiques disponibles.
- Innovations pour l'adaptation technologique.

4.1 L'approche du FAA sur l'amélioration de la technologie et l'échelle de l'assainissement

Madagascar peint une toile spéciale pour le développement des technologies locales en matière d'assainissement en appréciant la diversité des retours, les spécificités du contexte, les innovations locales, les savoirs autochtones et l'adaptation progressive par les différents groupes de la communauté locale. L'esprit de l'ATPC a pris une place centrale en encourageant des ingénieurs de la communauté et en transmettant les connaissances locales dans la conception des technologies. En fait, c'est l'imagination de la communauté qui se reflète dans le processus d'adaptation de la technologie, contrairement à ce qu'on rencontre souvent dans les programmes d'assainissement où la technologie de l'extérieur manipule le choix de la communauté. Le programme FAA et les AMO se sont constamment mis en défi afin d'identifier les meilleures options technologiques et de promouvoir les innovations de manière sélective, en tenant compte de l'accessibilité sur le marché et le paysage écologique et économique. Par exemple, dans la Région d'Atsinanana, les communautés ont mis au point des toilettes soulevées avec une superstructure solide qui peut résister aux cyclones, une caractéristique commune de la région. En outre, l'AMO profite de Saint Gabriel, une ONG qui a proposé un éventail de choix des produits

d'assainissement à moindre coût. Reconnaissant la forte base de compétences spécialisées de Saint Gabriel en offrant à la fois la technologie et l'assistance technique pour le renforcement de capacités des maçons locaux, le FAA a signé un contrat avec eux pour soutenir d'autres AMO dans le cadre de la stratégie de l'échelle de l'assainissement. A Analanjirifo, un large choix d'options technologiques est testé avec des maçons formés, qui sont en contact avec des fournisseurs de produits d'assainissement. En outre, pour réduire les coûts d'achat des produits d'assainissement en vrac, les maçons forment des groupes et travaillent dans un groupe de ménages. Ces exemples ne sont pas des anecdotes isolés. En effet, le FAA a plutôt tenté d'étendre ces méthodes grâce à une communication efficace entre AMO et en les incorporant comme éléments systématiques dans l'assistance technique et la formation fournies par l'AE aux AMO.

Le principal esprit du programme FAA a été de permettre à la communauté de faire part du processus de développement technologique qui complète leur capacité à gérer les options technologiques et leur pouvoir d'achat. Cette stratégie répond au faible pouvoir d'achat de la communauté tout en abordant la question principale de briser la contamination orale-fécale.

Cette approche remet en cause le paradigme dominant de la technologie de l'assainissement. Ce paradigme dominant tend à inclure des niveaux élevés d'inquiétude à propos de l'importance de l'amélioration de la technologie, qui agit finalement comme un sérieux obstacle à l'assainissement de base pour tous, car il est inabordable pour beaucoup. Par conséquent, il s'avère souvent être une raison invoquée pour réintroduire la subvention après un processus ATPC de base sous prétexte de permettre l'échelle de l'assainissement.

Dans l'opérationnalisation de cette approche et la perspective de la technologie de l'assainissement et de la commercialisation, FAA Madagascar a sa part de défis ainsi que des résultats positifs. La sous-section suivante clarifie les questions contextuelles auxquelles les AMO sont confrontées et met en évidence les tentatives programmatiques efficaces de promotion des innovations technologiques qui ont le potentiel de faire une différence à l'échelle.

4.2 S'appuyer sur les options technologiques disponibles

Les AMO à Madagascar ont un certain niveau d'objectifs dans leurs projets sur le marketing de l'assainissement et l'amélioration de la technologie d'assainissement. Toutefois, toutes les organisations, suivant les principes de l'ATPC, ont justement pris soin d'adresser pleinement la composante changement de comportement, c'est à dire d'arriver au statut SDAL, avant de parler de marketing de l'assainissement et l'introduction des latrines améliorées.

Pour cette raison, plusieurs AMO ont constaté qu'ils ont progressé moins rapidement que prévu dans le composant d'amélioration des latrines. La plupart des projets étaient au milieu de la période de mise en œuvre au moment de la recherche. Mais là où des mesures ont été prises pour jeter les bases du marketing de l'assainissement et de l'amélioration de l'échelle de l'assainissement, un certain nombre d'autres défis étaient également évidents comme le coût du transport, le pouvoir d'achat des communautés pauvres et le défi du changement nécessaire dans la conception structurelle pour le type de latrines améliorées qui sont les plus disponibles.

Par exemple, l'ONG MIARINTSOA, visait à profiter des possibilités existantes en donnant la responsabilité sur le marketing de l'assainissement au secteur privé. L'AMO l'avaient annoncé au niveau communal et du district, en soulignant qu'il était probable que 10 000 ménages ou plus construiraient des latrines au cours des trois prochaines années. Ils ont invité des commerçants et des entrepreneurs locaux à une formation pour les apprendre à produire des dalles Sanplat, et quatre entreprises ont suivi la formation. Parmi celles-ci, trois travaillent maintenant sur la production mais l'affaire n'a pas encore pris son envol. Quatre vingt dix sept (97) San plat ont été vendus à un prix de 12 000 AR (6 \$ US) l'unité à travers près de 1000 communautés SDAL.

Dans la région d'Antsinanana, MAMIZO avait élaboré une stratégie multi-activités pour la diffusion d'informations sur les technologies améliorées et a attiré des acheteurs de Sanplat, mais ils n'avaient pas obtenu les améliorations de grande envergure qu'ils espéraient.

■ Projection 11

Défis de l'amélioration de l'échelle de l'assainissement : Expérience d'Antsinanana

Dans la Région d'Antsinanana, l'ONG nationale Saint Gabriel travaillait déjà sur l'assainissement dans certaines zones et avait commencé la production de technologies de l'assainissement en faisant des San plats en trois catégories. Lorsque l'AMO MAMIZO a commencé à faire l'ATPC dans certaines de ces mêmes zones, cela a provoqué une tension considérable parce que le changement de comportement était incomplet et Mamizo et Saint Gabriel avaient des approches contradictoires sur le bon timing de l'introduction du marketing de l'assainissement. MAMIZO a utilisé le mécanisme Diorano WASH pour résoudre ce conflit, et le résultat était un accord que MAMIZO ferait le travail du changement de comportement, et que Saint-Gabriel ferait la production et la distribution des produits d'assainissement. MAMIZO a mené plusieurs activités de conscientisation sur la technologie Sanplat. Cela a été discuté dans les programmes radiophoniques au moment de la récolte quand les gens avaient de l'argent ou a été annoncé à travers les téléphones portables. Ils ont montré des vidéos de démonstrations de la technologie dans les villages

SDAL. Néanmoins, ils étaient surpris que sur les 14 161 individus dans les zones SDAL, seulement 200 sanplats et 51 latrines en céramique ont été vendus. Parmi ceux-là, seuls 80 ont été installés dans les latrines. MAMIZO conserve les données détaillées d'achat des produits Sanitech, et les données de profil des ménages des acheteurs. Cinq techniciens locaux ont été formés à l'installation.

Christian Fellack, le chef de projet, attribue ce lent progrès au manque d'argent liquide du à la pauvreté. Les trois catégories de technologies sont :

- Simple San Plat : 20.000 Ariary (10 \$ US)
- San plat avec siphon en U : 25.000 Ariary (US \$ 12,50)
- Plaque de céramique : 30.000 Ariary (US \$ 15)

Selon Christian, la plupart des unités vendues ne sont pas encore été installées car l'installation nécessite aussi de l'argent et il est possible que les propriétaires sont en attente jusqu'à la prochaine "saison d'argent" (généralement deux fois par an) pour avancer dans la prochaine étape.

En raison de cette situation, la publicité de Sanplat a été mise en attente pour le moment. MAMIZO préférerait voir les unités vendues actuellement installées avant de prendre la prochaine étape.

Comme mentionné à la Projection 11, l'amélioration de l'échelle de l'assainissement est confrontée à un certain nombre de défis. Néanmoins, la FAA a fait une tentative systématique d'optimiser les opportunités dans ces limites. En improvisant les modalités d'accès à la technologie, des organisations comme ASOS à Analanjirofo, comme décrit brièvement ci-dessous, ont facilité plus de 34 140 personnes à utiliser 3 538 latrines améliorées sur un total de 153 408 personnes vivant dans un environnement SDAL.

■ Leçons apprises 13

Réalités de l'échelle de l'assainissement

- Le processus et le rythme du progrès vers l'échelle de l'assainissement axée sur la demande peut varier d'un endroit à un autre selon de nombreux facteurs. Ce point devrait être pris en compte dans la chronologie du programme, d'une manière réaliste. Les ambitions de la rendre plus rapide ne devraient pas compromettre le maintien du principe de l'ATPC et le changement de comportement collectif qui doit être au premier plan.
- L'abordabilité et l'accès facile aux produits d'assainissement semblent être des principaux défis par rapport à l'amélioration des latrines. Ainsi, la facilitation du développement des modèles à moindres coûts en utilisant la technologie locale en partenariat avec la communauté SDAL s'avère essentielle.

En plus de l'exploitation des possibilités d'adaptation des technologies existantes, la reconnaissance précoce des défis et la quête continue pour les surmonter a ouvert la voie à des solutions alternatives appropriées. L'AE aide les AMO à l'identification des acteurs du secteur privé qui ont l'éthique sociale et les valeurs de comprendre les priorités des gens. En outre, elle s'est stratégiquement engagée avec le secteur privé à travers leur représentant au sein du MCP.

Cependant, ceci n'est que la première étape de la solution. L'étape suivante consiste à faciliter la production de masse. Au moment de cette recherche, l'AE et le MCP commencent à saisir et à conceptualiser des stratégies pour y remédier. Dans cette stratégie, la FAA a créé un espace de collaboration entre un entrepreneur du secteur privé et les ONG sur une longue période de temps pour intérioriser les principes de l'ATPC. La sous-section suivante décrit en détail le résultat obtenu. Néanmoins, il est clair que les questions de développement participatif de la technologie obligent l'AE d'aborder le défi de la production de masse et de la mise à l'échelle.

4.3 Innovations technologiques

Parallèlement au potentiel encore insatisfait dans certaines Régions, un travail très prometteur est mené dans d'autres. Ceci consiste à la production des innovations avec le concept et fabrication appropriés au contexte local pour le marketing de l'assainissement. Les principales innovations dans la région Itasy ont été menées par Tovo Rately et son organisation du secteur privé, Famonjena Consulting Development (FCD).

Développer des modèles de latrines améliorées qui peuvent être facilement entretenus et nettoyés tout en conservant un prix raisonnable a été un défi partout dans le monde. La plupart des options proposées étaient les dalles Sanplats ou la dalle avec une couvercle, tous fabriqués à partir du ciment ou de béton de ciment renforcé. Ces modèles ont cependant des problèmes:

- Ils sont lourds donc difficile à porter du point de production/de vente au point d'utilisation.
- Ils se brisent facilement et sont souvent endommagés pendant le transport.
- Le coût de transport est élevé.
- Ils exigent une sous-structure plus solide pour supporter le poids lourd de la san plat.
- Leur réinstallation sur une nouvelle fosse demande beaucoup plus d'argent et d'efforts une fois que la vieille fosse est pleine.

■ Projection 12

Résolution des problèmes technologiques : Conception d'un modèle solide et léger dans la Région Itasy

L'innovation de Tovo Ratefy et de son organisation a réussi à résoudre les problèmes et les contraintes exprimés ci-dessus. Le modèle est constitué d'un matériel léger et solide qui le rend très facile à transporter, à installer et à réinstaller dans de nouveaux endroits, une fois que la première fosse est remplie.

Tovo est ingénieur de formation. Il est dans l'assainissement depuis 1997. Quand il a été impliqué dans le programme de la FAA, il a visité un grand nombre de villages SDAL, mais a été choqué par l'état des latrines, et a reconnu qu'il existe une forte confusion autour de la notion de toilettes améliorées promue par le programme conjoint de surveillance (JMP). Tovo a constaté que la mise à l'échelle de l'utilisation des san plat en béton était difficile comme ils sont lourds et coûteux. Donc, il a essayé de construire une dalle en utilisant des plaques imperméables préfabriquées composées de sable, de silice, de sciure et de la colle.

Un technicien local est venu avec l'idée du couvercle à charnière car les gens oublient souvent de remettre le couvercle. L'idée du ressort élastique est pour que les gens ne se courbent pas pour toucher le couvercle, il se ferme d'un coup de pied.



*FamoPlat© avec un couvercle à charnière développé par
Famojena Consulting Development
Photo : Katherine Pasteur*

La couverture qui empêche la circulation des mouches est très habilement découpée du panneau et fixé avec une charnière à l'extrémité la plus large du trou.

Il y a un ressort élastique attaché au couvercle qui ouvre le couvercle avec une seule touche. Le couvercle repose sur une crête soigneusement coupée sur la plateforme. Il est alors

sur-mesure et empêche la circulation des mouches. L'utilisateur met également des cendres à l'intérieur de la fosse, y compris les murs de la fosse après chaque utilisation, ne laissant aucun excrément humain s'exposer à l'air. Cela évite la croissance des asticots et rend les fosses exemptes de mauvaises odeurs. Le modèle développé a veillé à ce que les latrines à fosse empêchent complètement la circulation des mouches.

Selon les communautés SDAL, les autres avantages de ce modèle sont les suivants :

- Ils sont abordables (17.000 Ariary ou 8,5 \$ l'unité).
- Ils sont faciles à porter du point de vente/de production au village.
- Ils sont faciles à nettoyer et à entretenir.
- L'installation de ce modèle sur la latrine à fosse existante avec tout type de plate-forme structurelle est très facile, rapide et pas chère. L'installation d'un tel FamoPlat © sur une latrine existante a été démontrée par un jeune homme du village qui a été formé par un maçon envoyé par le programme FAA. L'ensemble de l'opération a été terminé en 30 minutes devant de nombreux visiteurs et la communauté. Le processus d'installation est le suivant :

- 1) Mensuration de la zone de la plateforme existante où le nouveau modèle sera placé en utilisant une craie.
- 2) Répartition uniforme d'un seau de sable sur cette zone en laissant le trou de la fosse au centre.
- 3) Mise en place du FamoPlat © sur le sable
- 4) Application d'un enduit de boue autour des quatre bords de la plate forme après avoir vérifié que FamoPlat © soit horizontalement placé et séchage.
- 5) Après quelques jours, une fois que la boue a séché, le propriétaire de la toilette est libre de l'utiliser et même d'appliquer un enduit de ciment propre sur le reste de la surface du plancher pour faciliter le balayage et nettoyage.

Jusqu'ici Famojena Consulting Development (FCD), l'organisation du secteur privé, a installé environ 250 FamoPlat © sur un nombre total d'environ 1000 ménages ciblés dans la région Itasy. Cela a été possible par la création d'une chaîne de marché sous le leadership du Fokontany sur une période de six mois. Le FamoPlat © est vendu avec un dispositif intelligent de lavage des mains (FamoSoapTap ©) constituant une petite étagère avec deux bouteilles d'eau de 1,5 litre. Une des bouteilles est remplie avec de l'eau savonneuse et l'autre à l'eau claire. Chacune a un petit trou près du fond. Lorsque le couvercle est ouvert, la pression est relâchée et l'eau coule. Les utilisateurs utilisent d'abord l'eau savonneuse, puis rince à l'eau claire propre. FamoPlat © et FamoSoapTap © sont vendus en kit non séparable.



kit expérimental de collecte d'urine.

Photo: Katherine Pasteur

FCD a également développé des kits de collecte d'urine, soit intégrés dans le FamoPlat ©, soit comme un urinoir distinct pour les hommes uniquement. Il a également commencé à expérimenter le compostage des déchets humains et la vente du fertilisant. FCD espère que les gens voient qu'il y a une valeur dans leur excrément, ils vont commencer à utiliser eux-mêmes. Grâce au programme FAA les yeux de Tovo ont été ouverts, lui permettant de comprendre les défis des options technologiques et de chercher à répondre à une demande. Il commercialise la technologie en impliquant les chefs de Fokontany et d'autres institutions locales.

Ces derniers commercialisent la technologie à la communauté au nom

de l'association de Tovo. La chaîne de services de production, d'installation et de maintenance est assurée par l'entreprise de Tovo (le FCD), tandis que la promotion et la distribution sont prises en charge par le programme FAA

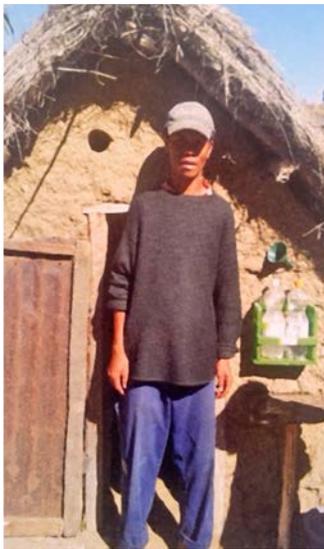
Bien que cette initiative soit encore dans sa phase initiale et l'adoption de la communauté soit encore relativement faible, des considérations clés ont été prises en compte lors de l'élaboration de la technologie : il est facile à transporter, facile à monter sans altérer la sous-structure de la latrine à fosse, facile à nettoyer, à moindre coût et durable. Pour ces raisons, c'est une contribution importante et prometteuse à la réalisation de la mise à l'échelle.

■ Profil 6

Un nouveau utilisateur de FamoPlat© : Fidy dans la Région Itasy

Fidy a installé son nouveau FamoPlat © il y a seulement trois jours. Puisqu'il a construit sa latrine il y a environ un an, le couvercle sur la fosse avait été fabriqué à partir du bois avec un revêtement de boue et un morceau de bois pour couvrir le trou.

Le chef Fokontany lui a parlé de FamoPlat et il a décidé de s'y investir. Ces FamoPlat © sont mieux parce qu'ils empêchent totalement la circulation des mouches alors qu'avec son vieux couvercle, les mouches pouvaient entrer et sortir à travers les petits trous. Il a également remarqué il y a moins d'odeur maintenant. Il a payé 4 000 Ariary en avance pour FamoPlat © et il paiera 2 000 Ariary par mois jusqu'à ce qu'il ait complètement payé le montant total de 17 000 Ariary (8,5 \$). FamoPlat © a été amené dans le village et un maçon a formé une personne locale pour l'installer, qui ne demande pas de coût d'installation dans ce cas.



kit expérimental de collecte d'urine.
Photo: Katherine Pasteur

Le FamoPlat © est venu avec un porte-bouteille pour le lavage des mains. Il comporte deux bouteilles : une pour l'eau savonneuse et une pour l'eau propre. Fidy a également montré un pot qu'ils utilisent pour aller aux toilettes durant la nuit. Il dit que les femmes et les enfants n'aiment pas aller aux toilettes quand il fait froid et sombre. Alors, ils utilisent le pot avec couvercle, puis le vide dans la matinée.

La superstructure de la toilette de Fidy est composée de bois, d'argile et de chaume avec une feuille d'étain pour la porte. La construction lui a coûté environ 30000 Ariary l'année dernière. Il prévoit d'améliorer les murs de sa latrine pour les rendre lisses

■ Leçons apprises 14

Approches locales pour l'échelle de l'assainissement

- Les innovations locales pour l'amélioration des latrines à fosse simple peuvent arriver en silence, mais ils doivent être identifiés, observés, compris et encouragés.
- La légèreté pour faciliter le transport, la solidité et le très faible coût du matériel d'assainissement sont des attributs qui peuvent être importants partout.

- L'implication du secteur privé de manière appropriée dans la mise à l'échelle de l'assainissement est un facteur clé de succès.
- Le matériel d'assainissement élaboré par l'adoption des innovations et des technologies locales des communautés SDAL est généralement en bonne adéquation avec les attentes locales et est plus abordable que les prototypes plus sophistiqués prescrits par des tiers.
- Les arrangements et organisations communautaires peuvent donc atténuer les obstacles de financement et d'accès aux produits et services d'assainissement durables et viables.

4.4 Briser l'inertie causée par les subventions

C'est un défi de mettre en oeuvre l'ATPC dans les zones où l'approche de subvention a ou avait eu lieu, car la subvention agit comme étant un obstacle à la réalisation avec succès du statut SDAL. Les projets et les approches basés sur les subventions sont présents dans sept des 14 régions d'intervention de FAA, et ceux-ci peuvent représenter un obstacle considérable pour le déploiement efficace de la mise à l'échelle. Le FAA relève ce défi à différents niveaux. Il travaille à travers le MCP et la Diorano WASH pour influencer les politiques ainsi que les acteurs au niveau national. Au niveau régional, les AMO tentent de résoudre cette question de diverses façons à travers le Diorano WASH régionale. Pendant ce temps, au niveau du village, il y a quelques exemples prometteurs de preuves qui démontrent la possibilité de briser l'inertie causée par la subvention.

Un de ces exemples vient de la Région Vatovavy Fitovinany. Dans cette Région, le projet de Ainga MADAGASCAR a été en mesure de transformer le travail précédent basé sur la subvention à son avantage, en utilisant les sanplats distribués au cours de ce processus pour construire quelques latrines de qualité tandis qu'un grand nombre de simples latrines ont également été construits. Comment est-ce arrivé? Les facilitateurs et les villageois disent que lors du déclenchement, les villageois étaient vraiment venus pour comprendre la nécessité du statut SDAL. Mais les facilitateurs ont également souligné que le processus était basé sur l'utilisation de toutes les ressources disponibles dans le village pour arrêter la DAL. Comme les sanplats étaient là, ils pouvaient évidemment être utilisés pour soutenir le processus. L'accent n'a pas été mis sur la technologie en elle-même mais sur la question des ressources existantes qui pourraient être utilisées pour résoudre un problème que tout le monde voulait maintenant aborder.

■ Projection 13

Succès de l'ATPC là où les subventions ont échoué : Village de Manakakora, District d'Ifanadiana

Des projets d'assainissement sont déjà intervenus dans le village de Manakakora dans les villages autour du Parc National de Ranomafana.

PAMOLEA, un projet géré par un consortium d'ONG, avait mis en œuvre un projet basé sur la subvention dans le village. PAMOLEA fournissait la sous-structure tandis que la superstructure était à la charge de la communauté. Ce projet a pris fin en Janvier 2013 et AINGA MADAGASCAR avait commencé à travailler en tant qu'AMO du FAA à partir de Novembre 2012. Avant cela, Ainga avait travaillé sur un programme de gouvernance dans le village.

PAMOLEA a donné sept Sanplats au village, ce qui était nettement insuffisants pour un grand village, mais il y avait peu de changement de comportement et le village était encore loin du statut SDAL. Mais quatre mois après le déclenchement ATPC mené par AINGA MADAGASCAR, le village a été déclaré SDAL et huit mois plus tard d'autres développements sont aussi apparus.

Maintenant le village utilise les sept latrines construites avec les sanplats précédemment inutilisées - afin qu'il soit vraiment possible d'être SDAL, ils ont construit 36 latrines simples construits avec une motivation de l'ATPC et aucune subvention.



kit expérimental de collecte d'urine.

Photo: Katherine Pasteur

Mais ce village était allé au-delà de la construction de latrines. Il y avait aussi des fosses de compostage pour la gestion des déchets et un ménage avait une salle de bain en bambou.



Une latrine sans plat et une simple latrine dans le même village Photo: Kirsty Milward

Le fait de profiter du produit d'assainissement distribué au cours de l'approche basé sur la subvention est une option menant à la propagation des latrines améliorées. A travers cela et d'autres méthodes, à la fin du mois de décembre 2013, le programme de FAA avait facilité environ 19 027 latrines améliorées, y compris les latrines individuelles et partagées. Environ 189 417 personnes sur 840,780 personnes vivant dans des villages SDAL utilisent actuellement de telles toilettes.

■ Leçons apprises 15

Travailler avec les communautés qui ont obtenu des matériels d'assainissement gratuits

- Souvent, une bonne qualité de déclenchement de l'ATPC transforme les aspects négatifs des interventions top-down subventionnés en un avantage. Dans la plupart des cas, la communauté utilise le matériel inutilisé qui était fourni gratuitement aux communautés ou subventionné après le déclenchement, lorsqu'elle se rend compte de la signification du changement de comportement collectif et de l'assainissement total.
- L'ATPC devrait être l'activité de départ pour aller vers des domaines plus larges de l'assainissement dans la communauté, comme la gestion des déchets solides et liquides, y compris la prise en charge des animaux et d'autres déchets.



Photo: Kamal Kar

Chapitre 5

Construire une organisation apprenante

Construire une organisation apprenante

Pour qu'un programme soit pertinent et efficace dans le temps et dans l'espace, toutes les organisations et toutes les approches utilisées doivent être élaborées à partir des expériences acquises. Les pratiques efficaces doivent être identifiées, enregistrées et rapportées dans un cadre d'un processus d'apprentissage commun pour toutes les entités concernées par le programme notamment les communautés, les acteurs de mise en œuvre et les décideurs politiques. Mais comme dans tout processus en cours, cette nouvelle connaissance doit rester dynamique, flexible et en évolution constante en tenant compte de l'expérience, des résultats, et de l'évolution du déroulement du programme.

Il y a de forte probabilité que les caractéristiques importantes d'un processus réussi répondent aux trois points cités ci-dessous:

- Une culture qui est ouverte à des expérimentations et qui permet de réaliser des innovations et des améliorations ;
- Des méthodes itératives pour la documentation, le partage, la discussion, la négociation, la modification, et la retransmission des connaissances révisées ;
- Des méthodes pour diffuser les connaissances comme l'utilisation du média, des ateliers de partage et de la documentation.

Les sous-sections suivantes mettent en accent divers aperçus sur les efforts de FAA sur l'institutionnalisation de l'apprentissage et l'utilisation de l'apprentissage pour achever la mise à échelle.

- Des mécanismes pour partager systématiquement les meilleures pratiques.
- Création des villages modèles comme des centres de connaissances au niveau local.
- Reconnaissance et création d'espaces pour un échange des savoir-faire en matière de technologie
- Documentation et communication des résultats obtenus en matière de santé.
- Suivi des effets d'entraînement au-delà de l'assainissement.
- Recours aux média pour une maximisation de l'impact.

5.1 Mécanismes pour un partage systématique des meilleures pratiques

Alors que les mécanismes spécifiques pour partager les acquis ont été mis en place assez récemment au sein du programme de FAA, plusieurs activités au sein des différents projets ont soutenu la culture de l'expérimentation, de l'apprentissage, du partage et de la dissémination de nouvelles connaissances.

Le programme FAA inclut la documentation et le partage des meilleures pratiques et des leçons apprises dans ses résultats intermédiaires. Ainsi, le programme a déjà commencé le processus de développement d'une stratégie de gestion des connaissances. Ceci comprend:

- L'organisation des visites d'échange et des ateliers d'échange dans le but de promouvoir les bonnes pratiques à la fois dans les approches et stratégies de mise à l'échelle que dans les technologies locales.
- La documentation des bonnes pratiques en utilisant des supports d'informations médiatiques prêts à l'emploi, comme les DVD, les bulletins, les dépliants etc.
- Le renforcement de capacité relatif aux bonnes pratiques et cela en partageant les savoir-faire développés localement. Pour ce faire, le staff des AMO ont joué le rôle de coach.
- La participation dans toutes les opportunités de partage comme l'Assemblée Générale du Diorano WASH, les ateliers thématiques etc.
- La promotion et la participation dans les activités de processus d'harmonisation au niveau national. Ces dernières ont permis l'adoption de quelques principes au niveau national comme lignes directrices pour le secteur, dont les critères SDAL promus par le FAA.

Ateliers de partage

Comme il fut de plus en plus évident que de nombreuses méthodes et approches intéressantes se développaient dans les projets des agences de mise en œuvre, une opportunité a été créée pour refléter et partager ces pratiques. Le FAA a initié un espace structurel dans l'administration du programme et l'a introduit sous forme d'événements d'apprentissage. Ces derniers donnent l'opportunité d'analyser le pour et le contre d'une quelconque nouvelle pratique par des consultations systématiques. Ce système permet de favoriser des débats en profondeur sur la structure de l'élaboration des stratégies du FAA, dans le processus d'établissement d'un consensus et afin de refléter les apprentissages dans les stratégies de mise en œuvre.

Pour citer un exemple, en Mars 2013, les agences de mise en œuvre ont été invitées à un atelier de six jours à Vakinankaratra dans le but d'apprendre les uns des autres et donner des exemples de leurs initiatives respectives. L'atelier a commencé par une évaluation à travers laquelle on a présenté et réfléchi sur la performance des AMO par rapport aux objectifs établis. Ceci a permis d'identifier les AMO qui ont bien réussi. Ces dernières ont été demandées à présenter leurs bonnes pratiques. Les AMO ont été ensuite demandées à discuter ces pratiques. Cette phase était une occasion de former sur le tas les participants. Les participants ont été aussi emmenés à pratiquer le déclenchement et à faire par eux-mêmes la pratique d'accompagnement en grandeur nature. Les deux derniers jours de l'atelier étaient nécessaires pour faire un exercice de

planification et de budgétisation pour les agences de mise en œuvre. On leur a demandé d'identifier et de prendre en compte dans son prochain plan de travail au moins une meilleure pratique clé qui serait la plus appropriée pour leur situation pour accélérer la progression de leur projet vers l'atteinte des objectifs.

Les suggestions que les participants ont émises dans le but d'améliorer ce genre d'atelier ont montré que :

- La manière dont les séances de partage de bonnes pratiques a été conduite a aidé les agences de mise en œuvre à améliorer l'orientation de leurs activités pour l'année suivante et à choisir les approches adaptées à leurs contextes et à leurs situations.
- Les discussions et les critiques constructives pendant les séances de partage ont généré des sujets de réflexion intéressants qui sont utiles pour raffiner et améliorer les bonnes pratiques.
- Le processus de partage peut aider dans la motivation à la fois des agences de mise en œuvre qui réussissent et de celles qui ne réussissent pas. Il peut aussi être un mécanisme d'appui pour celles dont le travail progresse plus lentement. Ce sont les raisons pour lesquelles les séances de partage devraient se tenir au moins une fois par an.

L'atelier a aussi permis de mieux comprendre ce qu'est la bonne pratique. Les participants sont tombés d'accord sur la nécessité d'éprouver avec des expériences une bonne pratique avant de la définir comme étant une bonne pratique.

Evaluation Périodique de Performance (EPP)

L'Évaluation Périodique de Performance (EPP) des agences de mise en œuvre a aussi été un outil efficace pour la réflexion et la réplication. Elle fait partie du processus de revue du programme et est essentielle dans la sélection des AMO pour l'extension de leurs subventions. Elle est organisée au moins une fois par an et les résultats sont annoncés pendant la revue du programme et de l'atelier de partage. Elle a pour but d'évaluer les niveaux de performance des AMO en se basant sur (i) leurs objectifs respectifs, (ii) les objectifs du programme, c'est-à-dire évaluer le niveau de contribution de chaque AMO dans l'accomplissement des objectifs généraux du programme, et (iii) la conformité du volume, de la vitesse et de la qualité des réalisations avec le plan de travail et le budget pour la période évaluée.

L'EPP est faite d'une façon objective et permet à chaque AMO d'être catégorisée selon un système de feux de signalisation (rouge pour la faible performance, jaune pour la performance moyenne et vert pour la performance excellente). Dans le cas d'une faible performance, des mesures peuvent être prises pour améliorer le travail futur. L'EPP est donc un outil crucial de prise de décision pour orienter les efforts et les subventions vers l'accomplissement des objectifs.

■ Leçons apprises 16

Partage et apprentissage

- L'initiative de réunir ensemble des organisations de mise en œuvre dans le but de partager leurs expériences et stratégies réussies est fructueuse pour au moins deux raisons :
 - Elles donnent l'opportunité aux organisations de réfléchir sur leur travail et d'identifier leurs domaines de succès.
 - Elles donnent aux organisations moins performantes l'opportunité d'apprendre à partir de celles qui sont plus performantes et de construire des relations qui peuvent conduire à l'accompagnement ("mentoring").
- L'institutionnalisation et la mise en échelle des expériences positives en ajustant les plans de mise en œuvre promeuvent un Cycle d'Apprentissage d'Action qui peut multiplier une bonne pratique comme un choix informé.
- Le partage et l'apprentissage sont utilisés pour adresser les faibles capacités des agences de mise en œuvre et des autres acteurs. Ils doivent être incorporés dans le cadre de la stratégie de renforcement de capacité du programme, c'est à dire que le renforcement de capacité doit être une composante clé de l'apprentissage.

L'organisation de l'EPP parmi les subventionnés crée un esprit de concurrence, stimule un esprit de performance basée sur les résultats et accélère l'atteinte des résultats.

5.2. Création de villages modèles comme centres de connaissances au niveau local

En parallèle avec la mobilisation des Leaders Naturels et des Consultants Communautaires, l'établissement des villages modèles est une stratégie clé adoptée par le programme FAA pour mettre en œuvre la mise en échelle.

Plusieurs projets financés ont fait un très bon usage des villages modèles. En effet, le modèle de mise à l'échelle qui identifie des "villages stratégiques" est vraiment basé sur l'idée des villages environnants qui apprennent à partir du parcours d'un village stratégique vers son statut SDAL. Figure parmi les critères de sélection d'un village "stratégique" sa potentialité à être utilisé comme un modèle. Il peut s'agir de l'accessibilité telle que l'accès routier, ou de la façon dont il est localisé par rapport à un groupement d'autres villages, et le dynamisme de la communauté. ASOS à Analanjanoroho, par exemple, prend particulièrement en considération les villages localisés en plein carrefour du fait qu'il y a un potentiel que les passants puissent observer le nouveau statut SDAL.

A Vakinankaratra, le mécanisme de l'ONG MIARINTSOA qui consiste à rassembler les personnes vivant dans des zones SDAL et DAL et à ajouter "un témoignage du village" à la recette du Déclenchement Institutionnel est une extension du concept de village modèle. Ici, au lieu de prendre les gens de l'extérieur ou les acteurs du nouveau village à travailler, à observer le village modèle, les acteurs du village modèle sont amenés à se déplacer vers d'autres endroits pour parler des changements qui se sont produits dans leurs villages ainsi que leurs parcours pour en arriver là.

Là où se trouve chaque agence de mise en œuvre, plusieurs villages modèles SDAL qui ont été identifiés et soutenus pour faire un effet en cascade dans leurs régions sont présents. Ils peuvent fonctionner de diverses manières comme des "écoles ATPC" au niveau du village où les autres communautés peuvent les visiter et apprendre d'eux.

■ Leçons apprises 17

Villages modèles

- Les critères de sélection des villages modèles doivent être basés sur les capacités de ces villages à entraîner des effets positifs sur les villages environnants. Ils doivent être choisis avec soin.
- L'introduction des villages modèles devrait être considérée comme un moyen d'accélérer la mise en échelle à travers les acquis qui existent dans chaque site.

5.3 Reconnaître et créer un espace permettant l'échange de savoir-faire technologique

Un principe important de l'ATPC est de laisser la population locale à trouver les solutions à leurs problèmes communs. De ce fait, aucune prescription de modèles de latrine au niveau du village ne doit pas être faite. Ceci permet à la communauté d'être libre pour concevoir les latrines qu'elle est en mesure de construire.

En même temps, on n'attend pas à ce que chaque village recommence à réinventer la roue. De ce fait, quand il y a des bons modèles de fabrication locale, qui pourraient être gratuits ou à des prix très bas (en utilisant les matériels existants et gratuits dans le village), ces modèles devraient bénéficier aussi les villages qui commencent la pratique de l'ATPC.

A Madagascar au sein du programme de FAA, un équilibre productif semble être atteint entre le maintien d'une culture de respect pour la connaissance locale et la faculté en même temps de trouver des solutions en présentant de simples, claires et minimalistes directives sur la construction de latrines. Comme indiqué, les lignes directrices habituellement conseillent sur:

- la distance des points d'eau
- l'existence d'un dispositif de lavage des mains
- la profondeur de la fosse
- les critères d'inaccessibilité aux mouches

Dans ce cadre, le programme FAA a encouragé l'émergence des innovations technologiques locales en donnant la liberté aux AMO et aux communautés de faire des pas innovants. Il y a plusieurs exemples où de petites adaptations et innovations ont été faites pour améliorer la conception des latrines pour qu'elles soient conformes aux conditions locales.



Dans le village d'Ampasinimaningory, Région d'Analanjirifo, les constructions élevées en bambou ont été construites dans des zones côtières.

Photo : WSSCC/Katherine Anderson



Différents designs ont été faits pour faire face à la profondeur de lanappe phréatique et à la vulnérabilité aux inondations.

Dans la Région Vakinankaratra (Projet CARITAS), des constructions en boue avec des latrines élevées en terres basses ont été faites : la porte et le niveau du parquet se trouvent à 70 cm du niveau du sol.

Photo : Kirsty Milward



Une série d'innovations a été faite pour éviter la contamination avec des mouches, comme ce couvercle en bois avec une manche, avec une boîte à cendre juste à côté et une pelle fabriquée à partir d'une bouteille en plastique. Le nombre de latrines avec ces mêmes caractéristiques construites par les communautés cibles du programme a atteint 31507 vers la fin de Décembre 2013.

Photo: WSSCC / KatherineAnderson



Dans la Région Atsinanana (Projet de MAMIZO), des latrines avec de plus fortes superstructures qui peuvent supporter les tempêtes tropicales ont été construites après le cyclone de Mars 2012 qui a ravagé plusieurs latrines simples qui ont été nouvellement construites.

Photo: WSSCC/Katherine Anderson



Divers moyens ont été utilisés pour le lavage des mains, dont ce Tipi Tap.
Photo: WSSCC/ Katherine Anderson



Tipi Tap manœuvrable à pieds
Photo: FAA



Un modèle plus grand de pompe
Photo: FAA



Dans le village d'Ambohimana, Région Itasy (Projet ONG ADEMA), les tuyaux en bambou étaient utilisés comme bouches d'aération. A cause des murs en terre, le tuyau de ventilation pour dégager le gaz méthane qui pourrait s'accumuler dans la fosse n'était pas nécessaire. Toutefois, ces tuyaux de ventilation étaient bien couverts par des moustiquaires à l'extrémité, pour que les mouches n'y entrent pas. Dans les coins, des boîtes de conserve ont été fixées sur les murs pour empêcher les rats de monter et de détruire la superstructure.

Photo: WSSCC/ Katherine Anderson



Ici, une dalle en pierre a été utilisée pour faciliter le nettoyage

Photo: FAA



Dans certains cas, les ménages ont construit des chaises anglaises, ou des latrines où on peut s'asseoir, plutôt que des modèles standards pour latrine à trou simple.

Photo: FAA



Le programme met en valeur les technologies locales et les matériels disponibles localement comme ceux qui sont utilisés dans la construction des maisons traditionnelles. Ici, père et fille utilisent un mélange de bouse de vache et d'argile pour le mur et le parquet.

Photo: Latrines Amboasary - Station

■ Leçons apprises 18

L'innovation locale pour l'adaptation

- Les innovations au niveau local et les adaptations aux conditions locales apparaissent continuellement. Il est important de montrer ces innovations à une échelle plus grande, à la fois pour enrichir les modèles et la conception, et d'encourager davantage des innovations appropriées aux situations locales.
- Les innovations locales peuvent solutionner les problèmes de capacité à payer des ménages et promouvoir l'autonomisation des communautés et des ménages à travers la construction des latrines par eux-mêmes.
- Les innovations technologiques peuvent mener vers la pérennisation des installations en assainissement si les communautés sont suffisamment orientées vers l'innovation dans la résolution des problèmes comme la durabilité.

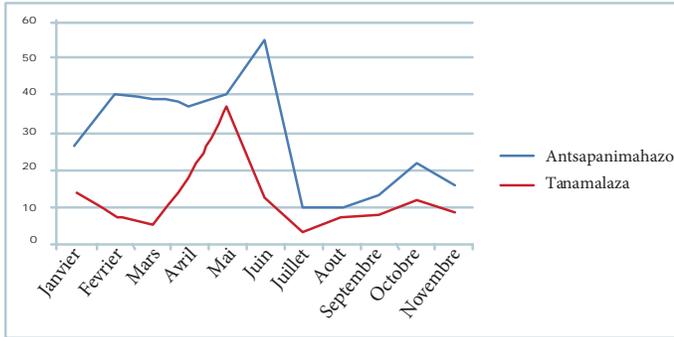
5.4 Documentation et communication des résultats de santé

Les agences de mise en œuvre qui ont reçu les subventions du FAA au cours de la première phase de financement et qui par la suite ont obtenu de l'extension de leurs subventions sont maintenant opérationnelles depuis plus de 30 mois. Quelques résultats remarquables sont apparus en termes de villages SDAL (7.700), de Fokontany SDAL (728) et communes (15). Cependant, les résidents des villages nouvellement SDAL avouent que les résultats du programme FAA vont bien au-delà du simple statut SDAL.

Ils perçoivent plusieurs avantages en adoptant de nouveaux comportements en termes d'assainissement et d'hygiène, plus particulièrement une meilleure santé.

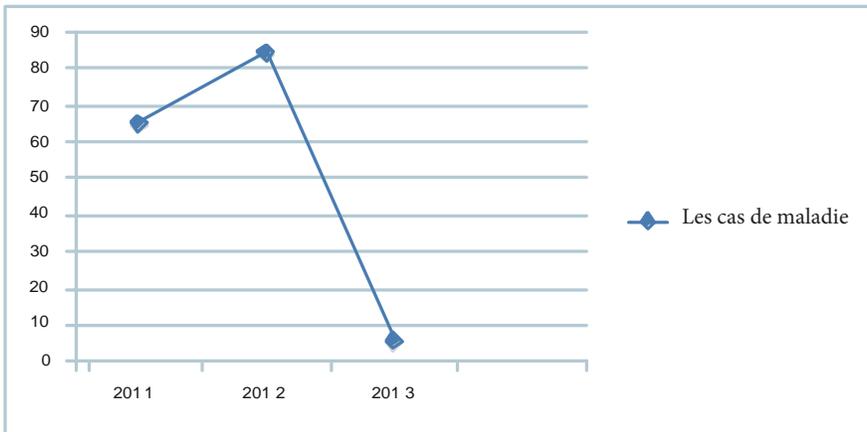
Des bases de données locales sur la santé sont devenues disponibles et confirment cette perception tout en montrant des résultats impressionnants en termes de santé grâce au processus ATPC. Les villages concernés travaillent pour le statut SDAL. Les données du Centre de Santé de Base de Mahazoarivo, Commune Ampefy, Région d'Itasy dans les Fokontany d'intervention de l'AMO ONG FAMONJENA, confirment une chute constante des cas de diarrhée au moment où s'effectuait l'ATPC (voir Figure 12).

Figure 12: Les cas de diarrhée au Centre de Santé d'Ampefy, Région d'Itasy



De même, les données d'un Centre de Santé de Base dans les zones d'intervention de MAMIZO montrent une chute remarquable des cas de diarrhée et de dysenterie entre 2012 et les cinq premiers mois de 2013. L'approche ATPC s'est tenue en fin 2012 et en début 2013.

Figure 13: Les cas de diarrhée et dysenterie, Commune de Sahamatevina, Antsinanana 2011-13



Les informations générées par les sessions du focus group au niveau du village conduites dans le cadre de la présente recherche fournissent une preuve additionnelle que les résultats sont évidents pour les résidents des villages nouvellement SDAL. Dans le village d'Ambodiaviavy village dans le District de Vatomandry et le village d'Antsorokahitra dans le District d'Ambatolampy, par exemple, tous les cinq groupes – Les Leaders Naturels, les deux groupes de femmes, les enfants et les hommes– ont listé les améliorations sanitaires comme parmi les principaux résultats du projet. Dans l'exercice de classement qui a suivi, "Meilleure Santé" a surpassé les autres résultats en se classant comme le plus important. De la même manière, un Groupe de Discussion avec des villageois issus de quatre villages dans la commune de Mahasoabe dans la Région de Vatovavy Fitovinany a aussi mis "Moins de Maladies" parmi les trois premiers résultats les plus importants. Ils ont avancé que la diarrhée a fortement et

nettement diminué dans le village qui était déjà SDAL vers la fin de la dernière saison des pluies, pendant laquelle la diarrhée était normalement la plus critique. Tous les ménages ont reconnu cet avantage, vu que les incidences ont diminué chez tout le monde. Ceci a causé la réduction considérable des dépenses en santé des ménages – estimées à peu près de 10.000 à 20.000 AR avant le SDAL jusqu'à environ 1.500 à 2.000 AR par an maintenant. Puisque le statut SDAL était en fait déclaré moins d'un an passé, ces témoignages devraient être considérés comme des anecdotes, mais la perception est évidente que l'ATPC a eu des effets visibles bénéfiques pour la santé.

■ Leçons apprises 19

Suivi des résultats en matière de santé

- Des résultats très importants liés à l'état de santé suite au statut SDAL peuvent être tracés en recoupant les informations disponibles dans les centres de santé et par les discussions au sein de la communauté.
- Un suivi plus méthodique et plus étendu de ces avantages pour la santé serait énormément indispensable pour les futurs plaidoyers à mener.
- Le suivi des impacts sanitaires serait plus facile si des données sur l'assainissement (ex. information concernant le statut SDAL) étaient intégrées dans les collectes systématiques de données sanitaires au niveau des centres de santé de base

5.5 Repérer les effets d'entraînement au-delà de l'assainissement

Suite à un meilleur assainissement, en plus d'une meilleure santé, un grand nombre d'autres résultats et d'effets d'entraînement ont été identifiés et discutés durant les groupes de discussion. Les villageois associent le statut SDAL avec une série de changements positifs dans leur vie et dans leurs moyens de subsistance au niveau de la communauté. Alors que plusieurs villages sont fiers des efforts qu'ils ont dû déployés pour avoir un village et un environnement de vie propre, ils ont aussi établi des liens évidents avec le développement économique, la sécurité alimentaire, l'espace propre là où les enfants peuvent jouer, la cohésion sociale, l'augmentation de la fréquentation scolaire, la dignité humaine, l'amélioration de l'estime de soi et une meilleure sécurité pour les femmes.

La mise en lumière de ces impacts pour ensuite les partager aux villages environnants qui ne sont pas encore SDAL a commencé à se passer à Madagascar via les stratégies de mise en échelle. Toutefois, il faut également veiller à ce que ces effets soient bien connus par une large audience. Des mesures sont désormais prises au sein du programme FAA pour assurer que le système de suivi et évaluation enregistre systématiquement les impacts, incluant ces effets d'entraînement non liés à l'assainissement, dans le but de les utiliser lors des Déclenchements Institutionnels, des plaidoyers et pour faciliter le processus de mise en échelle.

■ Projection 14

Femmes, hommes et enfants dans le District de Vatovandry prennent comme références les avantages du statut SDAL

Le groupe de femmes dans le village d'Ambodiaviavy de la Commune de Sahamatevina Commune dans le District de Vatovandry, lors d'une séance de discussion, a exprimé une grande autosatisfaction quand elles ont révélé avec fierté que leurs voisins leur envient maintenant. Elles sont propres et la prévalence de la diarrhée a diminué. Les enfants du village sont joyeux et sont contents qu'ils n'ont pas à se soucier de marcher sur de la merde alors qu'ils courent ici et là dans le village. Ils peuvent jouer partout et ils peuvent recueillir et manger librement les fruits qui tombent sans avoir peur de la contamination fécale.

Le groupe d'hommes ont révélé une autre dimension : ils sont désormais plus productifs comme ils sont eux-mêmes moins malades et ils passent moins de temps à veiller sur les malades dans leurs familles. Désormais, ils gagnent également plus de revenu de leurs produits horticoles, étant donné que les acheteurs préfèrent acheter les letchis et oranges provenant des villages SDAL qu'ils savent ne sont pas contaminés par de la merde. D'après un fermier, "Avant, environ 10 à 20 acheteurs venaient au village pour acheter des letchis et des oranges. Cette année, près de 60 acheteurs sont venus, et ils ont donné à peu près 5000 Ariary par panier d'oranges et 8000 Ariary par panier de letchis, qui est environ 90% de plus que les prix de l'année dernière".

Outre l'augmentation de la valeur des produits, dans plusieurs villages côtiers, le statut SDAL a servi une fonction plus basique : la sécurité alimentaire. Beaucoup de villages ont trouvé que devenir SDAL a largement amélioré la sécurité alimentaire à cause des suppléments de fruits qui peuvent être récoltés des anciennes zones de défécation à l'air libre.

■ Projection 15

Soanambo : le fruit à merveille qui peut atténuer la faim pendant les périodes de soudure

Soanambo est un arbre merveilleux qui produit des fruits deux fois par an. Les saisons de production de fruits sont en Février et Septembre qui coïncident exactement avec les périodes de soudure pour les gens de la côte Est de Madagascar. Ce fruit contribue à une prévention importante de la famine dans les communautés locales. Il est nutritif. Les gens connaissent déjà plusieurs façons de le cuisiner et maintenant l'Office National de la Nutrition a fait sortir une information sur les façons de le cuisiner tout en maintenant ses apports nutritifs.



*Une Leader Naturelle montrant le fruit de soanambo propre, Région Analanjorofo.
Photo : WSSCC/Katherine Anderson*

Le fruit est légèrement sucré et est susceptible de tomber sous un léger souffle de vent. Il est relativement lourd, variant de 800g jusqu'à 4kg la pièce. Un défi à relever quant à la collecte des fruits est que les branches de l'arbre sont extrêmement fragiles, ce qui ne permet pas aux gens de grimper sur lui pendant la moisson.

Avant l'intervention de l'ATPC dans la Région d'Analanjorofo, les gens avaient l'habitude de déféquer sous ces arbres. Souvent pendant les événements de déclenchement, il a été constaté que les principales zones DAL se trouvent aux environs des arbres de Soanambo, parce que ces larges vergers de grands arbres à feuilles ne permettent pas beaucoup de sous-bois, ce qui les rendait idéal pour la DAL.

En outre, le climat tropical humide et la basse pénétration des rayons de

soleil font aussi de cette zone une zone idéale pour la croissance et la reproduction des insectes.

Avec les excréments sur les lieux et une grande concentration d'insectes, les lieux étaient très insalubres et étaient le principal lieu où il y avait la contamination oro-fecale via les fruits Soanambo qu'on mange.

D'après Francine, un Leader Naturel, avant l'année dernière les gens étaient réticents de manger les fruits qui tombaient par terre comme ils savaient pertinemment où ils tombaient. Cela a renforcé la famine. Francine a aussi mentionné que pendant le déclenchement, ils faisaient toujours la marche de la honte vers le lieu de défécation qu'est l'endroit où les Soanambo poussent pour que les gens réalisent ce qu'ils perdent à cause de la DAL. Beaucoup de personnes alors voient le lien évident entre la sécurité alimentaire et la défécation à l'air libre et décident de construire leurs propres toilettes.

Depuis Septembre 2012 et pendant 2013, on a remarqué une forte augmentation des collectes et de vente de Soanambo dans la plupart des villages SDAL. Une famille a mentionné qu'auparavant elle avait l'habitude de remplir un sac et demi de Soanambo et laisser les fruits qui tombaient par terre. La récolte était aussi assez difficile étant donné qu'elle devait cueillir les fruits avec une perche et devait veiller à ce qu'ils ne tombent pas par terre. Cette année, la famille a collecté huit sacs de fruits de Soanambo. Un autre leader naturel a également mentionné un fait intéressant. Il n'y a que deux membres de sa famille qui vivent dans le village. Cette année, après avoir couvert ses besoins en alimentation et après avoir donné une grande quantité de fruits aux autres membres de la famille vivant dans la ville, il est parvenu à gagner environ 80.000 Ariary (à peu près US\$40) grâce à la vente des fruits de soanambo.

L'effort collectif des communautés pour arrêter la DAL a apporté de nouvelles opportunités quant à la résolution des problèmes pendant les périodes de pénurie alimentaire. Le Soanambo, qui était souvent un fruit gaspillé, est devenu le fruit à merveille qui peut résoudre les problèmes de crise alimentaire et dans une certaine mesure peut être la solution aux besoins pécuniaires de plusieurs familles défavorisées dans la Région d'Analanjirifo.

En plus d'une meilleure sécurité alimentaire pour tous, pour certaines personnes, le statut SDAL leur a donné de nouvelles opportunités de gagner de l'argent dans le village à cause de la terre qui n'est plus polluée par la DAL et donc devenue cultivable.

■ Profil 7

D'une situation de fermier migrant à celle de fermier établi à un endroit : le cas de Rémi

Rémi est un jeune fermier du village d'Ambodiaviavy. Son terrain se trouve près d'un ruisseau qui coule au nord du village. Avant l'année dernière, Rémi travaillait en tant que travailleur de champs à base journalière, mais aujourd'hui, il est un fermier résident dans le village.

Bien qu'il ait une bonne part de terrain, il ne pouvait pas le cultiver étant donné que le village a utilisé son terrain comme une zone de défécation à l'air libre.

Selon Rémi, "Avant, je détestais venir ici car cela sentait mauvais et il y avait plein de merde partout. Bien que j'aie des orangers, je ne pouvais pas les cueillir comme je le devais car il était impossible de passer beaucoup de temps sur place. Maintenant que tout le village est Sans Défécation à l'Air Libre, je suis en mesure de cultiver ma terre." Rémi est désormais très enthousiaste

quant à sa ferme. Il a planté des maniocs et des ananas comme culture intercalaire avec les orangers. Il s'est investi à clôturer sa parcelle de terrain et espère avoir de très bonne récolte cette année. Puisque c'est la première année, ce n'est pas encore possible d'avoir des bénéfices économiques suite à ce changement, mais la culture qui tient debout donne une forte impression de bénéfice prometteur.



Rémi, un travailleur devenu fermier.
Photo: Sisir Pradhan



"Nouvelle culture sur un terrain anciennement DAL"
Photo: Kirsty Milward

Ce n'est pas une histoire unique. Ces effets d'entraînement s'avèrent être communs dans la plupart des régions. Un village du District d'Ambatolampy, par exemple, raconte également l'histoire similaire d'un villageois qui n'a pas de terre et qui s'est fait un nouveau gagne-pain en cultivant une parcelle de terrain qui était auparavant un site de défécation à l'air libre.

Dans une autre histoire aussi frappante de la Commune de Sahamatevina, dans la Région Antsinanana, deux familles gagnent maintenant leurs vies grâce à un restaurant qu'ils ont construit sur une ancienne zone de défécation à l'air libre.

■ Projection 16

D'une zone DAL à un restaurant

Mme Jonisia, gargote dans la Commune de Salehy, District de Vatomandry a construit un restaurant sur un terrain qui était autrefois une zone DAL. Sa famille a embauché une serveuse et l'entreprise a un chiffre d'affaires de près de 40.000 Ariary (environ 20 US\$) par jour. Puisque la plupart des consommateurs au restaurant sont des passagers de taxi-brousse,



Un restaurant construit sur une ancienne zone DAL
Photo: MAMIZO, Vatomandry

sa prochaine entreprise est la construction de toilettes publics payants qui peuvent convenir à environ 100 passagers. Elle a l'intention de faire payer 100 Ariary à chaque personne allant aux toilettes. Elle pense que cela va résoudre deux problèmes : contribuer à la rentrée d'argent familiale et aider à contrôler la défécation à l'air libre par les étrangers.

Les habitants des quatre villages de la Commune de Mahasoabe dans la Région du Vatovavy Fitovinany ont attribué l'histoire de la SDAL aux bénédictions de Dieu et à la vertu de leurs leaders traditionnels. D'après ces hommes et femmes, un nombre important de choses positives s'est passé depuis qu'ils sont devenus un village propre. Désormais, ils produisent facilement des graines de café propres, les enfants s'y connaissent mieux en assainissement et il y a de plus fortes actions collectives avec des réunions régulières de la communauté. Les jeunes femmes ont aussi mentionné qu'il y a moins de risque que les garçons et les hommes viennent les espionner ou les abuser sexuellement maintenant qu'elles ne défèquent plus à l'air libre. Elles disaient, ceci concerne autant la dignité que la sécurité.

L'histoire du statut SDAL ne date pas de loin dans la plupart de ces lieux, majoritairement cela fait six mois ou moins. Pourtant les tendances décrivent un cas évident des liens forts du statut SDAL avec l'ensemble du développement social et économique de la communauté

■ Leçons apprises 20

Repérer les effets d'entraînement

- Après que le statut SDAL ait été atteint, un grand nombre d'avantages qui sont clairement visibles par les communautés est souvent mentionné comme une meilleure qualité de vie, une sécurité alimentaire/nutrition et d'autres avantages sociaux et personnels.

- Plus de suivi méthodique et de documentation de ces bienfaits pourraient contribuer davantage à l'expansion de ce processus et ainsi l'avancement progressif vers un pays SDAL.
- Les actions collectives à travers l'ATPC ne rassemble pas uniquement les différentes parties de la communauté mais les encouragent également à les utiliser pour d'autres initiatives collectives.

5.6 Utilisation des médias pour maximiser les impacts

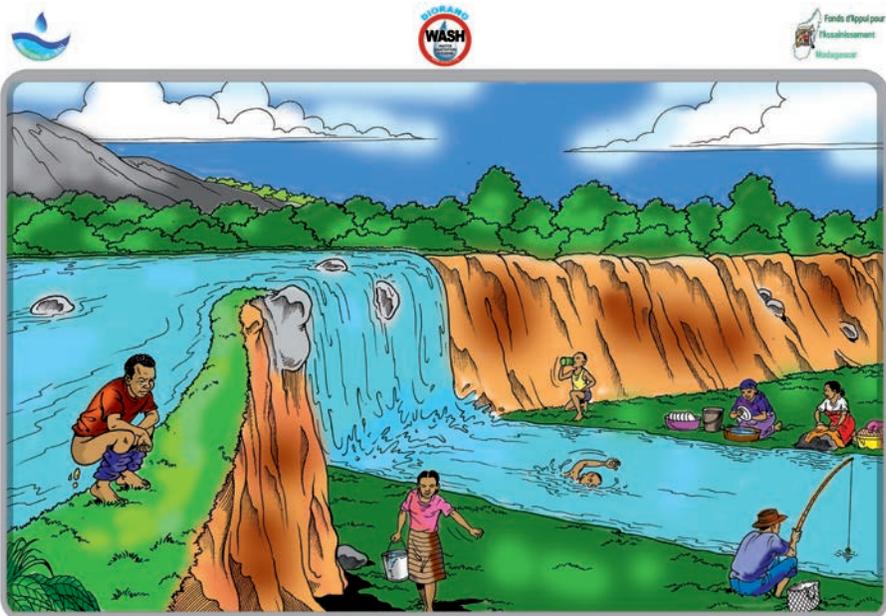
Disséminer largement et régulièrement les informations est un élément important de la vision de la mise à l'échelle au niveau de Madagascar. Si l'ATPC consiste à impliquer des milliers d'acteurs à travers le pays et à les inspirer à prendre des rôles dans le but d'accomplir une variété de tâches, alors plusieurs types de média sont disponibles pour atteindre ces acteurs. FAA et ses agences de mise en œuvre ont développé quelques activités qui utilisent les médias pour partager davantage les informations sur l'assainissement. Celles-ci incluent en même temps les activités de conscientisation au niveau national et les initiatives au niveau local pour promouvoir les discussions et les communications en rapport à l'approche ATPC.

Deux types de documents stratégiques ont été développés pour les activités de communication du programme, à savoir la stratégie de communication institutionnelle pour la visibilité du programme et le plaidoyer, et la stratégie de communication programmatique qui favorise le changement de comportement. Les outils comprennent :

- Les supports d'Information Education Communication/ Communication pour le Changement de Comportement (IEC/CCC). Ces supports fournis par le programme ont aussi été adoptés par d'autres partenaires. Par ailleurs, des campagnes média ont été menées et des supports média et des outils produits. Au moins 14 stations média locales travaillent étroitement avec les agences de mise en œuvre financées par le FAA.

- **La télévision nationale** a diffusé un spot sur l'assainissement, qui a été développée par l'AE et qui montre une scène où on voit la mort causée par la diarrhée d'un enfant. Cela a été diffusé sur TVM (Télévision Malagasy), la seule chaîne nationale publique. Les réactions n'ont pas encore été évaluées de manière systématique, mais les rapports à travers les anecdotes montrent que le spot a provoqué un choc et que dans certains cas, elle a suffi pour déclencher les gens du village où la DAL sévit.
- **Les Chaînes TV** locales ont également été mises à la disposition de quelques agences de mises en œuvre pour leurs propres publicités adaptées aux situations locales. Les chaînes TV locales ont aussi diffusé des actualités en relation avec les événements sur l'ATPC, telles que les célébrations de l'atteinte du statut SDAL, les visites des sites qui se concentrent sur l'assainissement et quelques activités et rencontres au niveau communal. Cela a inclus le témoignage des Champions et les interviews des villageois et des visiteurs.

- **La Radio Locale** a été particulièrement utilisée par les agences de mise en œuvre pour soutenir les processus de la mise à l'échelle. Cependant, il faut également veiller à garder "l'effet de surprise" qui est un principe de l'approche de l'ATPC pour assurer la réussite du déclenchement. L'AE suggère aux agences de mise en œuvre d'introduire progressivement la radio locale car une campagne média qui commence trop tôt peut saper le succès d'une session de déclenchement. Ainsi, on encourage les agences de mise en œuvre à commencer la campagne média au moment où on fait le déclenchement Fokontany ou même le déclenchement Commune dans la phase 3 de l'approche en U. Une campagne média pourrait consister en une émission radio questions-réponses sur l'assainissement, avec des discussions et des témoignages de la population locale à l'appui, ou à une publicité classique, ou une séance média sur l'éducation.
- **Les autres outils de communication** - Le FAA a développé une quantité limitée de matériels conçus minutieusement pour renforcer les expériences de déclenchement dans les sites ATPC. Ces derniers contiennent des affiches plastifiées qui montrent comment un cas unique de DAL peut, par l'intermédiaire des mouches, retirer de tout le monde les bienfaits sanitaires de changement de comportement du groupe majoritaire. Une deuxième affiche représente un comportement positif changé : chaque maison ayant une latrine, des stations de lavages de mains, des couvercles de latrine etc. Celles-là sont utilisées dans les villages SDAL à titre de rappel.



“Fady ambonin’ny fady rehetra ny mahahinana tay, na ny mampihinana tay.”

Matériel IEC développé par FAA : “Ingérer de la merde ou faire ingérer de la merde à quelqu’un d’autre est tabou de tous les tabous»

L'une des forces clés de ces genres de communications utilisées dans le FAA a été le fait de se focaliser sur les partages des histoires des communautés locales SDAL par leurs Leaders Naturels et par les communautés elles-mêmes, avec une forte touche locale. Plusieurs types de média national et local ont été utilisés pour partager les messages et les acquis de l'ATPC dans le but d'atteindre une audience très large et de créer un mouvement de l'assainissement.

■ ■ Leçons apprises 21

Maximiser la communication

- Le fait de se focaliser sur des histoires au niveau local et racontées par les communautés a été un puissant facteur pour diffuser largement les messages de l'ATPC
- L'ensemble des médias électroniques et des médias d'imprimerie a été crucial pour partager les informations dans les zones les plus démunies
- Il y a un rôle pour tout genre et tout niveau d'outils de communication. Il est important d'en utiliser plusieurs pour atteindre une audience très large afin de créer un mouvement d'assainissement.
- La question de timing est importante quant à l'utilisation des mass médias pour communiquer les messages émergents au niveau local. Il faut veiller à calibrer les créneaux pour qu'ils ne gâchent pas "l'effet de surprise" des outils de déclenchement.



Photo: Kamal Kar

Chapitre 6

Travailler vers la pérennité

Travailler vers la pérennité

Au moment de l'étude, l'exécution du programme FAA est relativement récente dans la plupart des Régions. Dans la plupart des cas, elle varie entre six mois et deux ans. Il est de ce fait encore trop tôt pour espérer des preuves concrètes de pérennité par rapport aux communautés SDAL. Cependant, le programme a démontré des caractéristiques fiables qui suggèrent des éléments de pérennité, compris ici en termes de qualité des résultats et basés sur les gens plutôt que basés sur les données. La caractéristique centrale de cette piste vers la durabilité est le changement de comportement d'un grand nombre des acteurs. Un de ces éléments consiste à construire des institutions susceptibles de maintenir de tels processus de changement de comportement. Quelques unes de ces indications précoces de durabilité peuvent être groupées en quelques larges catégories :

- Reconnaissance des avantages par la communauté,
- La confiance accordée à l'extension par le renforcement des consultants communautaires et des leaders naturels et traditionnels.
- Capitalisation des institutions et de leurs acteurs au niveau local,
- Plaidoyer au niveau local,
- Mise en place de dispositions institutionnelles robustes pour assurer la durabilité.
- Travailler à travers le Diorano WASH au niveau régional et national,
- Décentralisation continue du Diorano WASH.
- Assurer et maintenir la qualité à l'échelle.

6.1 Reconnaissance des avantages du programme par la communauté

Plusieurs indications témoignent le fait que les communautés sont fortement convaincues des effets positifs engendrés par l'arrêt de la défécation à l'air libre. Le Chef de projet de ASOS, par exemple, a remarqué que le fait d'avoir des toilettes donne aux gens un sentiment d'honneur et entraîne le sentiment de respect de soi. Une fois que ce changement de comportement est complet, le retour à la DAL est improbable. Cette opinion a confirmé les résultats des discussions de groupe au cours desquels le respect de soi, le respect/l'envie des étrangers et des voisins apparaissent clairement et parallèlement aux résultats du statut SDAL. Le fait que les communautés d'Antsinanana, zones vulnérables aux cyclones, en absence de la mobilisation par MAMIZO, aient rapidement et spontanément reconstruit les latrines détruites par le cyclone du Février 2012 prouve également que les communautés considèrent l'entretien du SDAL et les avantages qui l'accompagnent comme une priorité.

6.2 Bâtir sur les Consultants Communautaires, Leaders Naturels et Leaders Traditionnels

Le Programme FAA insiste sur la mise en place de collectivités locales d'individus informés, principalement les Leaders Naturels et les Consultants Communautaires, et leur donnant l'opportunité d'améliorer leurs capacités et de renforcer les actions locales collectives. Les agences de mise en œuvre ont aussi réussi à développer les Champions, dont la plupart est stratégiquement bien positionnée dans la société. Aligner le travail sous le leadership traditionnel social et culturel du Tangalamena / Ampanjaka renforce également ces groupes. Des preuves schématiques montrent que de nombreux Champions sont tellement motivés qu'ils continueront encore leur travail après la fin du projet. Il y a aussi une preuve évidente des Consultants Communautaires et des Leaders Naturels qui entreprennent des pas proactifs pour déclencher les communautés environnantes en espérant continuer le travail de leur propre initiative autant que possible, par exemple à travers l'association de Leaders Naturels dans la Région d'Analanjirofo.

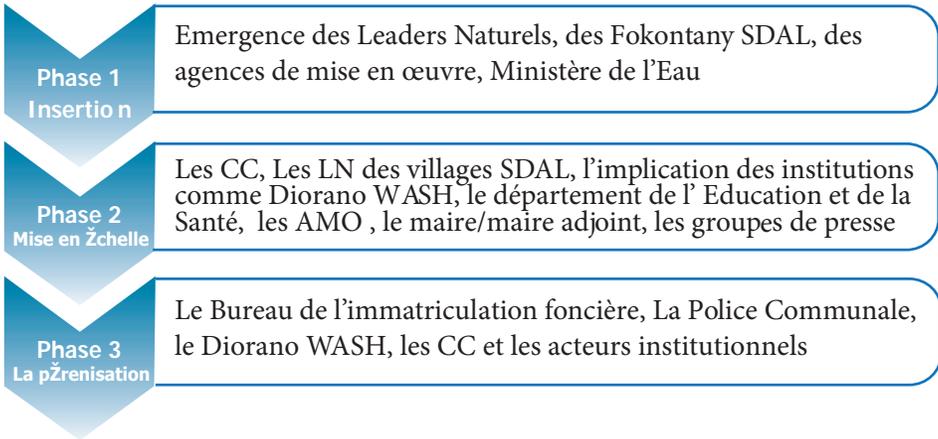
6.3 Capitalisation des institutions et de leurs acteurs au niveau local

Comme stratégie de mise à l'échelle, les AMO ont recours à des institutions existantes et à des acteurs institutionnels à tout niveau en multipliant les actions à travers eux. Les acteurs institutionnels dans ce cas sont vus comme incluant les acteurs affiliés aux institutions formelles ou informelles de même qu'à des groupes au niveau de la communauté. Cette entente maximise l'implication à différents niveaux. Après le projet, elle laisse un groupe de gens motivés à continuer les efforts pour aider les autres à monter l'échelle de l'assainissement.

Le changement du comptage pour partir désormais du comptage des villages SDAL au comptage des Districts/Communes/Fokontany SDAL à travers le Déclenchement Institutionnel contribue largement à la mise en place d'un environnement favorable pour une action rapide. Mais une grande implication des acteurs locaux à travers cette stratégie d'exécution aide particulièrement à faire accepter le programme dans un cadre plus large de gouvernance locale et de ce fait contribue à une plus grande durabilité.

Les acteurs de la gouvernance locale peuvent facilement être mobilisés quand ils voient l'échelle et l'envergure de leurs unités administratives respectives. La stratégie de stimuler le travail du village à un niveau régional aide non seulement à l'atteinte du statut SDAL à l'échelle, mais contribue aussi à cet environnement favorable.

Figure 14: Les acteurs impliqués dans les nombreuses phases de l'approche ATPC : Un exemple d'ASOS



6.4 Plaidoyer au niveau local

La plupart des agences de mise en œuvre travaille d'une manière proactive pour mettre l'ATPC dans les plans d'actions de la Commune et des Régions afin d'assurer que des aides financières et des aides en ressources humaines puissent être obtenues indépendamment des soutiens du programme. A titre d'exemple, la Commune d'Ampasimbe Manantsatrana approvisionne en nourritures et paie les indemnités de déplacement des Consultants Communautaires et des Leaders Naturels qui assurent le déclenchement d'autres villages. De la même manière, l'ONG MIARINTSOA a plaidé avec succès pour une petite provision budgétaire au niveau communal pour soutenir les activités ATPC sur le terrain. Les agences de mise en œuvre ont également essayé par mille façons de développer des mécanismes de financements pour financer l'échelle de l'assainissement. Dans la Région d'Antsinanana, par exemple, il y a eu une initiative de créer des fonds renouvelables en regroupant les ressources de différentes familles pour financer l'amélioration des latrines. Bien que l'initiative soit en phase de départ, elle s'avère être prometteuse de durabilité.

6.5 Mise en place de dispositions institutionnelles robustes pour assurer la pérennité

La conception robuste du Programme FAA à Madagascar, avec le MCP au centre, tout en impliquant tous les acteurs de l'assainissement venant de plusieurs institutions dont le gouvernement est un mécanisme intégré pour articuler la vision plus large d'un Madagascar SDAL et pour assurer une interaction institutionnelle positive. La relation organique et la superposition de Diorano WASH avec le MCP offrent de grandes opportunités pour une mobilisation des acteurs situés à différents niveaux de la structure administrative.

Le MCP, ensemble avec le Diorano WASH, a exercé son influence pour créer un Département de l'Assainissement au sein du Ministère de l'Eau. C'est un grand pas en avant. Mr Niry Lanto Rakotondrasoa, membre de MCP, a été choisi par le Ministère de l'Eau pour être le Directeur de l'Assainissement et de l'Hygiène à Madagascar. Avec la nouvelle direction qui lui a été confiée, tous les programmes d'hygiène et d'assainissement du pays relèvent désormais de ses compétences. L'allocation des fonds pour l'hygiène et l'assainissement a connu une augmentation comparée à la période où l'assainissement était une simple division au sein du Ministère de l'Eau. L'émergence de la nouvelle direction ne marquait pas uniquement l'importance du secteur de l'assainissement, mais a également facilité la réalisation du Programme FAA dans les Régions et les Districts.

Les plateformes créées à travers le programme, en parallèle avec une solide mission, sont en mesure de fonctionner pour assurer le côté budgétaire afin de garantir la durabilité. L'accompagnement financier du concept qu'il est important de maintenir, d'une part, le statut SDAL et, d'autre part, les efforts pour des résultats plus meilleurs en assainissement sera crucial important. L'investissement dans les ressources humaines à plusieurs niveaux et le développement d'un cadre institutionnel approprié sont des paramètres qui peuvent assurer l'utilisation efficace des ressources financières pour maintenir la forte dynamique générée au niveau communautaire.

6.6 Travailler à travers le Diorano WASH

Le programme FAA a établi une relation organique avec l'architecture institutionnelle de DioranoWASH. Cela a créé différentes opportunités dans différentes zones : dans la Région d'Atsinanana, le Diorano WASH a été en mesure de créer des partenariats avec différentes parties prenantes – par exemple, avec MAMIZO et Saint Gabriel. Pour le projet de AINGA MADAGASCAR, les organisations de Diorano WASH au niveau communal et au niveau des Districts font des suivis

et évaluations et jouent un rôle pertinent dans le déroulement de certification en SDAL. Le Diorano WASH inclue des représentants de plusieurs acteurs dans le secteur WASH. Il est permanent de nature et ne dépend pas nécessairement du Programme FAA pour être pérenne. Ainsi, son implication dans les actions de suivi continuera au delà du FAA.

6.7 Décentralisation continue du Diorano WASH.

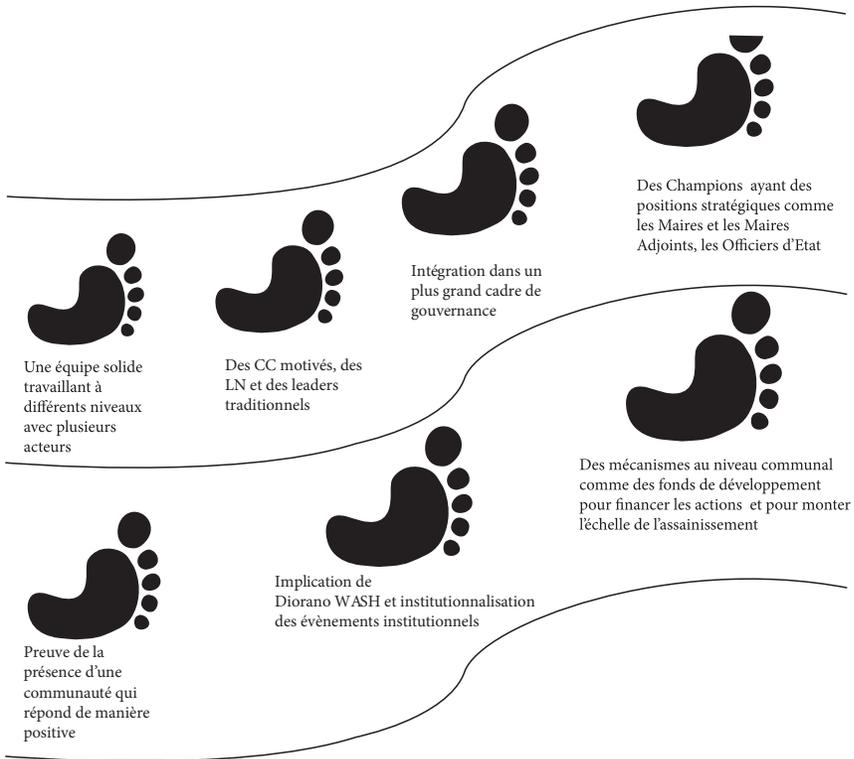
Dans certaines Régions comme Analanjirifo et Atsinanana, FAA a fait un effort considérable pour institutionnaliser, à des niveaux plus périphériques, les événements publics comme la célébration de la Journée Mondiale des Latrines, la Journée Mondiale du lavage de Mains etc. MAMIZO, par exemple, en collaboration avec le Diorano WASH et la Direction Régionale de l'Eau, célèbre ces événements en donnant une plateforme de dissémination d'information plus large et en atteignant une communauté plus large. Ces événements ne sont pas uniquement des moyens efficaces pour communiquer le travail des communautés SDAL et inspirer les autres, mais la collaboration dans l'organisation de ces événements aide aussi au renforcement des relations entre les parties prenantes.

L'approche "WASH Partout", qui est l'œuvre emblématique du Diorano WASH, a été reprise par les AMO dans les zones travaillant dans la phase post-SDAL. Plusieurs AMO en particulier travaillent avec des écoles, des centres de santé, des églises et d'autres institutions locales pour promouvoir "WASH Partout" étant donné que ces institutions sont des lieux clés pour la réplication continue des acquis sur l'assainissement et par conséquent sont des outils clés pour une pérennisation.

6.8 Etablir une éducation généralisée et un engagement pour assurer une qualité à l'échelle

Les différents acteurs dotés de capacités et de connaissances requises et opérant dans différents niveaux allant du niveau national jusqu'au niveau communautaire à Madagascar sont prometteurs du maintien de la qualité. Ces derniers sont des acteurs qui observent la situation au niveau local, et qui sont de manière considérable souvent impliqués pour des intérêts personnels au renforcement continu des principes du SDAL. De telle capacité à la base, générée par les mécanismes de l'échelle décrits dans la Section 3, promet l'auto maintenance du processus. Ce sont ces gens, et non des exercices basés sur la vérification des données, qui permettent d'espérer l'amélioration de la durabilité. En même temps, le cadre de suivi et d'évaluation des données mis en place par le programme FAA est complémentaire avec ce mécanisme d'adhérence de qualité piloté par les personnes tout en permettant également une perspective plus large sur les progrès et le statut au niveau régional et national.

Figure 15 : L'évidence des pas vers la pérennité dans le Programme FAA



Cette diversité de stratégies et de processus qui a le potentiel de “*chérir*” la pérennité requiert de bonnes perspectives. Il est clair qu’il y a un degré élevé de synergie entre les divers acteurs ainsi qu’une ténacité et conviction au niveau communautaire qui aident le processus à avancer davantage. Le changement crucial dans la manière de penser qui veut désormais passer au comptage des Régions SDAL contrebalance tout mode de projet dans l’approche et choisit plutôt d’établir une manière de penser que le programme est en phase d’atteindre ses objectifs et en cours d’apporter une forte orientation vers le processus et les systèmes à long terme.

■ ■ Leçons apprises 22

Amélioration de la durabilité

- La durabilité dépend des changements de comportements soutenus en matière d'assainissement et d'hygiène à travers l'épanouissement de la communauté appuyée par des mécanismes qui renforcent les actions communautaires pendant un période prolongée.
- La durabilité ne sera atteinte que si la plupart des principaux acteurs de l'assainissement, incluant les ministères concernés de ce secteur soient impliqués.
- La formulation d'une stratégie nationale de l'assainissement et le développement de structures au sein des ministères concernés peuvent assurer un environnement favorable pour l'ATPC à travers l'autonomisation locale et les promesses de contribuer d'une façon significative pour la durabilité.
- Les mécanismes qui soutiennent une collaboration institutionnelle peuvent favoriser la pérennisation. La création d'une Direction de l'assainissement au sein du Ministère de l'Eau, l'établissement d'un MCP solide et efficace et l'allocation budgétaire dans les processus de planification ministérielle sont de bons exemples.
- Impliquer les acteurs locaux d'influence comme l'administration locale et le Diorano WASH au niveau régional et au niveau du district et en dessous, (au niveau de la Commune et des Fokontany) et inclure des individus clés sont des pas prometteurs vers la durabilité après la fin du programme.



Photo: Kamal Kar

Chapitre 7

Conclusion

Conclusion

Le Programme FAA à Madagascar continue à engendrer des villages, Fokontany, Communes et des Districts ruraux SDAL dans les différentes Régions tout en promettant de faire davantage encore. Mais comme il reste encore deux années pour ce programme de cinq ans, il n'est pas encore possible de tirer des conclusions définitives sur les niveaux spécifiques d'impact du projet.

Il est cependant possible de reconnaître qu'un processus efficace remarquable est en train de se produire dans ce programme tout comme il est possible de présenter quelques leçons apprises à une audience beaucoup plus large au-delà de Madagascar. Ces expériences peuvent offrir de nouveaux espoirs et des bases d'amélioration des stratégies surtout que de nombreux pays sont encore en train pour atteindre leurs objectifs de développement pour le millénaire (OMD) dans le domaine de l'assainissement. Le fait est qu'il ne reste plus maintenant que deux années pour les OMD et il y a très peu de pays qui sont à jour par rapport à leurs objectifs en assainissement. Mais comme le montre le programme FAA de Madagascar, beaucoup de choses peuvent être faites pendant ces deux années restantes. Avec les stratégies adéquates et la bonne perspective ainsi qu'une panoplie d'outils, les pays ont encore la possibilité d'atteindre leurs objectifs.

Cependant, outre les OMD, il faut également reconnaître la période post OMD qui pointe à l'horizon. Il est l'heure de commencer à contribuer dans les échanges qui se tiennent actuellement sur ce qui se passera dans le domaine de l'assainissement après 2015. Et beaucoup de choses vont se produire, compte tenu de la faiblesse de la performance réalisée en matière d'assainissement.

Les autres exemples des pays dotés d'une vision SDAL à l'échelle du pays devraient aussi figurer dans cet environnement post OMD en plus de ceux qui se voient déjà à Madagascar. Le statut SDAL pour toute la nation est en fait essentiel si on veut que toute la population ressente les avantages qu'on reçoit d'une meilleure santé, de meilleurs revenus, et d'un accroissement de la productivité. Ainsi, l'expérience de Madagascar compilée dans ce document propose des leçons susceptibles d'aider à engendrer et à faciliter la concrétisation de cette vision :

- La mise en place de l'ATPC à l'échelle requiert une structure et des mécanismes efficaces pour une communication et un engagement cohérent à tous les niveaux entre les acteurs et le gouvernement.
- L'harmonisation des efforts et l'environnement politique cohérent pour soutenir l'approche ATPC donneront des résultats rapides en matière de couverture et de bénéfice de l'assainissement.
- Il est essentiel de passer du stade de « Nous pouvons tout faire » au stade de « Faisons tout ensemble ». La propagation du statut ODF ne sera pas atteinte avec la participation d'aussi peu d'ONG et de entités administratives. Elle exige un mouvement d'assainissement qui mobilisera des milliers d'acteurs.

- L'approche « Faisons tout ensemble » exige la mobilisation d'une série d'acteurs à tous les niveaux mais tout particulièrement à la base.
- Il est essentiel de définir une stratégie précise sur les aspects des interventions de l'équipe à la ligne de front.
- La flexibilité, l'adaptabilité et l'esprit voulant apprendre sont des attributs clés dans l'implication de tous les acteurs dans ce processus. Un modèle de partenariat comprenant un cadre d'action et des objectifs clairs et approuvés par toutes les parties avec la liberté de développer et d'adapter montrent des signes positifs à tous les niveaux.
- L'implication de tous les acteurs signifie également la saisie de toutes les opportunités pour entretenir, étendre et construire sur les capacités et les expériences en cours de développement au niveau local en matière d'ATPC. Le statut SDAL doit impliquer que des mécanismes pour faire des leaders naturels des consultants communautaires devraient être trouvés et que ces derniers doivent ensuite travailler au maximum possible.
- Les champions à tous les niveaux – national ou local – devraient être activement créés tout comme ils devraient être reconnus et reçus comme il se doit pour leurs rôles clés dans le processus.
- Il est important de ne pas se laisser intimider par la tradition mais de travailler avec leur respect en faisant bien attention avec les structures de leadership traditionnel ainsi qu'avec tout autre phénomène culturel. Le pouvoir des leaders locaux peut être un atout immense concernant l'ATPC s'il est aligné avec les objectifs SDAL.
- Le modèle de mise à l'échelle de l'assainissement qui est suivi ici est unique. Il est en outre pourvu d'un grand potentiel. Les communautés locales sont en train de développer plusieurs manières innovatrices et alternatives d'amélioration des latrines. Ceci est vital au point d'assurer que même les personnes les plus pauvres puissent accéder à de latrines améliorées.
- Les actions de marketing de l'assainissement tentent souvent d'aborder les questions de coûts en travaillant à faible coût mais, la plupart du temps, elles ne prennent pas en considération la nécessité de commencer avec la technologie déjà existante et de construire à partir de cela. Ici, des acteurs qui travaillent sur des questions ayant trait à l'échelle de l'assainissement ont pris des technologies préexistantes, des modèles de latrines déjà existantes, comme point de départ et d'apporter des améliorations et des adaptations qui correspondent aux situations locales. Cette approche a le potentiel d'être maniée plus facilement et a le mérite d'être à la portée de tous.
- Un suivi méthodique des impacts du statut SDAL sur la santé, tout comme les effets tangibles ressentis après avoir réussi le statut ODF sur les revenus, la sécurité alimentaire et la perspective sociale sera un atout de taille lors des futures campagnes de plaidoyer dans les villages environnantes ou éloignées.

Comme mise en évidence dans le présent document d'analyse des expériences du FAA à Madagascar, l'histoire de l'ATPC offre une riche variété de leçons. Toutefois, il est clair que le programme à Madagascar a aussi à affronter divers défis entre autres le fait qu'il n'y a pas encore eu un cadre institutionnel particulier de mise en œuvre de réplication que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur de Madagascar. De ce fait, aucune preuve sur la possibilité de transfert des apprentissages décrits ci-dessus n'est encore disponible. Le GSF a clairement ici l'opportunité de trouver les moyens de mettre des mécanismes en place pour puiser dans le voyage pionnier de Madagascar.

La stratégie comprise dans le deuxième tour du financement du FAA comprend une couverture sur toutes les 22 régions de Madagascar. Ceci est un grand atout étant donné qu'il augmente la portée de la plateforme commune entretenue dans plusieurs sites de la collaboration interinstitutionnelle. Cependant, il y a encore des défis face au futur processus d'harmonisation des initiatives d'assainissement. Malgré le succès émergeant du mode de fonctionnement représenté par le FAA, il y a encore des écarts si on le regarde de près. Ces écarts doivent être couverts pour que le processus atteigne tout son potentiel.

En outre, à la fin du Programme FAA, il n'existe pas encore une garantie que le gouvernement ait acquis la capacité de gérer ou de capitaliser sur le processus que ce soit au niveau national ou local. Le principal défi repose sur le fait que l'ATPC, tel qu'il a été clarifié dans les différentes situations abordées dans le présent document, est un processus continu, interactif pour développer l'innovation et pour construire sur le progrès au fur et à mesure qu'il apparaît. Tant que le mode de fonctionnement du gouvernement ne peut pas construire sur une appréciation de la nature de ce processus d'apprentissage et d'amélioration continu, les résultats obtenus jusqu'à ce jour demeureront vulnérables.

Mais malgré ces défis, le message final doit être celui d'un grand optimisme. A Madagascar, la vision ATPC est en train de se mettre à l'échelle. Les évidences observées de cette expérience suggèrent fortement que dans cette version à grande échelle comme dans la version axée sur les villages, l'action ATPC qui prend sa force dans l'entretien des principes de la connaissance locale et l'habilitation de la communauté a le pouvoir d'arrêter la défécation à l'air libre, apporter des améliorations en matière de santé et d'inspirer le développement social et économique.



Photo: Kamal Kar

Annexe

Annexe

LIST of FAA Key Persons

Entities	Names
MCP	<ul style="list-style-type: none"> - RASAMISON Michèle (President du MCP) - RAKOTONDRAINIBE Jean Herivelo (National Coordinator of Diorano WASH Coalition) - RAKOTONDROSOA Niry Lanto (Director of Sanitation- Ministry of Water) - RASOLOFONIAINA Stephen (Ministry of Education) - TATA Venance (Ministry of Health) - RAKOTOARISON Norohasina (Ministry of Health) - RANDRIAKALOMALALA Fanjà Oliva (Ministry of Environment) - MAHAZOASY Roger Mevazara (Ministry of Decentralization) - RASOLOFOMANANA Lovy (International NGO: WaterAid) - RANDRIANARISOA Ridjanirainy (International NGO: WaterAid) - RALAIARIVONY Jacky (Donors: USAID) - RAZAFIMAHATRATRA Rova (Donors: UNICEF) - SYLVIA Gaya (Donors: UNICEF) - RATEFY Iovo (Private Sector: FCD Famojena) - RAVELOSON Arsène (Civil Society: Taratra) - RANAIVOSON David (Local NGO: SAF FJKM)
CP	<ul style="list-style-type: none"> - RAMIANDRISOA Hugo, Program Manager - RAMANOARA Y Narindra, Program Manager
AE	<ul style="list-style-type: none"> - RATSIRARSON Joséa (Country Representative) - FANOMEZA Rija Lalanirina (Program Manager) - RAKOTOZAFY Jerry (M&E Specialist) - RALIDERA Onisoa Rindra (BCC IEC Specialist) - RANDRIAMANALINA Aimé (Knowledge Management Unit) - RANDRIAMANATSOA Fano Lovatiana (Capacity Building Unit)

Entities	Names
AE	<ul style="list-style-type: none"> - RATEFINJANAHARY Joelina (CLIS Coordinator) - RAZAFIMAHEFA Mialy (Administration and Finance Unit) - RAMANANJOHARY Solonavalona (Grant Manager) - ALIJIMY Fabien (Grant Manager)
SGs	<ul style="list-style-type: none"> - Holiniaina RAKOTONDRALAMBO (Project Manager, SAF FJKM Analamanga Region) - Narisoa (Project Manager, MSIS Atsimo Andrefana Region) - RABENJA Grégoire (Project Manager, GREEN Boeny Region) - ANDRIANAMBININA Théodule (Project Manager, Ny Tanintsika, Amoron'I Mania Region) - TONGAZARA Désiré (Project Manager, CSGV Diana Region) - RAKOTOARISON Yves (Project Manager, CASH Sofia Region) - RAKOTONIRINA Jocelyn (Technical Advisor, ASOS Analanjirifo Region) - RAZAIVAOVOLOLONIAINA Helinoro Diamondra (Executive Director, AINGA MADAGASCAK Vatovavy Fitovinany Region) - EUGENE DE LIFRIE (Project Manager, MIARINTSOA Vakinankaratra Region) - RAKOTONDRANAIVO Charles (Project Manager, CARITAS Vakinankaratra Region) - RABEHARIVONY Seta (Project Manager, FASA Alaotra Mangoro Region) - FELACK Christian (Project Manager, MAMIZO Antsinanana Region) - RATEFY ANDRIANTAHIANA Tovoherisoa (Project Manager, FAMONJENA Itasy Region) - RAVELONJATO Léon (Project Manager, ADEMA Itasy Region) - RABETOKOTANY Rivosoa (Project Manager, AIM Menabe Region) - NAMEARISON Robert (Project Manager, CODE, Menabe Region) - RAINIMANALA Blaise (Project Manager, SALFA, Haute Matsiatra Region)

Je crois que ce livre «Sentiers prometteurs» est une contribution remarquable à la connaissance mondiale sur les solutions pour un assainissement durable. Ce livre démontre l'énorme potentiel de l'approche ATPC à réussir une véritable transformation sociale quand elle est supportée et mise en œuvre dans un environnement favorable qui la soutient, appuyé par un contexte et attitudes institutionnels flexibles. En capturant les processus tiré de l'expérience remarquable de Madagascar, ce livre constitue un excellent document de référence pour la communauté de l'assainissement et de développement au niveau mondial. Au moment où plus de deux milliards de personnes n'ont toujours pas accès à l'assainissement de base et où plusieurs pays luttent encore pour atteindre leurs objectifs OMD en matière d'assainissement, le livre « Sentiers prometteurs » est un obligation pour les praticiens et les décideurs intéressés aux initiatives de développement pilotées par la communauté, et qui sont aussi engagés à l'éradication de la pratique de la DAL pour arriver à un assainissement amélioré pour tout un chacun.

Brendan Rogers
Directeur Général, Irish Aid, Dublin

L'ATPC est actuellement mise en œuvre dans plus de 60 pays de part le monde afin d'éradiquer la défécation à l'air libre et d'améliorer l'assainissement et l'hygiène. Ainsi documenté dans le livre « Sentiers prometteurs », la population malagasy a emmené l'ATPC à un niveau complètement nouveau. En moins de 36 mois, ils ont mobilisé plus d'un million de personnes vivant dans 10000 villages à se libérer de l'habitude de vivre dans un environnement non hygiénique à cause de la défécation à l'air libre. Ils ont également habilité des leaders naturels issus des communautés SDAL qui non seulement transforment les communautés les entourant mais stimulent aussi les gouvernements locaux à s'attaquer à des plus larges problèmes économiques et sociaux. Kamal Kar ainsi que ses collègues de la Fondation CLTS ont été des instruments dans la réussite de ce programme en jouant un rôle clé dans ce processus de transformation à Madagascar. Ils ont soutenu l'Agence d'Exécution du F.A.A, les praticiens et les décideurs politiques pour internaliser l'approche visant le changement de comportement et pour utiliser efficacement le mécanisme de financement et de coordination du Global Sanitation Fund. Les efforts qu'ils ont déployés pour documenter ce processus et les leçons apprises dans offrent une inspiration et un guide pour tous ceux qui sont engagés dans la lutte pour éradiquer la défécation à air libre en Afrique et en Asie.

Christopher W. Williams
Directeur Exécutif, Water Supply and Sanitation Collaborative Council, Genève

Que faut-il faire pour traiter à grande échelle la question du manque d'assainissement, et les questions relatives à la santé et au bien être qui y sont associées? Comment l'ATPC peut il fonctionner au niveau national et sous national ? A quoi ressembleraient les stratégies pour aboutir à une croissance exponentielle du nombre des communautés SDAL ?

L'ATPC est une approche en croissance rapide pour la résolution des défis très répandus en matière d'assainissement dans les pays en développement. Elle s'avère efficace d'un pays à un autre, mais la plupart des expériences vécues avec cette approche à ce jour ont été plutôt limitées dans un cadre de projet. Ce livre porte un regard particulier sur l'expérience de Madagascar qui emmène l'ATPC à une plus grande échelle. Le programme du GSF à Madagascar, le Fonds d'Appui à l'Assainissement, se trouve au milieu d'un processus remarquable qui produit actuellement des milliers de villages SDAL, qui combine à la fois la volonté de faire des Communes et des Districts SDAL.

«Sentiers prometteurs» décrit certains des mécanismes qui ont fait évoluer ce processus en action, en se concentrant sur des stratégies et des modèles novateurs pour la mise à l'échelle. Il met l'accent sur les caractéristiques des acteurs et de l'environnement institutionnel qui sont des facteurs clé dans ce succès émergent. Il tire les leçons qui peuvent être appliquées dans d'autres contextes où les OMD sur l'assainissement n'ont pas encore été atteints. Ces leçons sont clairement situées dans le cadre des principes pilotés par les communautés et partant de la base vers le haut qui constituent le fondement du processus ATPC. Basés sur les travaux sur le terrain qui ont été menés au niveau national et au niveau de la communauté à Madagascar en 2013, la recherche sur cette publication a été guidée par Kamal Kar, fondateur et pionnier de l'ATPC et a été réalisée par une équipe de la Fondation CLTS.

La Fondation CLTS est une association regroupant les professionnels et praticiens partageant la même vision du développement et qui se concentre sur les questions autour de l'assainissement urbain et rural à travers le monde. La Fondation veut créer un monde sans défécation à l'air libre en ayant recours à un changement de comportement collectif des communautés qui ont été habilitées à le faire après avoir reçu un renforcement de capacités, en fournissant un appui technique et en influençant les stratégies et les politiques nationales des pays. La Fondation entreprend également des recherches et des initiatives d'apprentissage sur la réduction de la pauvreté, l'amélioration des conditions de vie urbaines et rurales et en abordant des questions de gouvernance avec l'ATPC comme porte d'entrée. C'est une compagnie qui est dirigée par un Conseil d'administration avec à sa tête un PCA et dont le siège se trouve à Kolkata, Inde.

