

Guide de formation des facilitateurs

Introduction à l'assainissement axé sur le marché pour les partenaires d'exécution financés par Bureau de l'USAID pour l'assistance humanitaire

Guide de formation des facilitateurs	1
MODULE UN : Introduction.....	17
INTRODUCTION.....	18
RÉVISION : Module 1.1 Termes et Définitions	23
RÉSUMÉ : Introduction	23
CLÔTURE	24
MODULE DEUX : Comprendre le fonctionnement des marchés.....	25
THÈME 1 : Composantes et dynamique du marché	26
THÈME 2 : Mots clés du marché dans AAM	30
THÈME 3 : Processus d'assainissement basé sur le marché	39
RÉSUMÉ : Module 2 Comprendre Les Marchés.....	40
RÉSUMÉ : Module Two Termes et Définitions	41
CLÔTURE	42
MODULE TROIS : Étude de marché.....	43
THÈME 1 : Introduction	44
THÈME 2 : Cartographie des parties prenantes	61
THÈME 3 : Élaboration d'un plan pour l'étude de marché.....	63
RÉSUMÉ : Étude de marché	65
RÉVISION : Module 3 : Termes et Définitions.....	66
CLÔTURE	68
MODULE QUATRE : Conception de produits.....	70
THÈME 1 : Relatif à la conception de produits : ÉCOUTER, CRÉER, et LIVRER.....	71
THÈME 2 : Coûts et avantages.....	81
RÉSUMÉ : Conception de produits.....	83
RÉVISION : Module 4 : Termes et Définitions.....	84
CLÔTURE	85

MODULE CINQ : Modèles d'affaires, communication, planification des ventes, viabilité et durabilité	86
THÈME 1 : Modèle d'affaires	88
THÈME 2 : Planification de la communication.....	97
THÈME 3 : Conception d'une stratégie de vente	111
THÈME 4 : Viabilité et durabilité	116
THÈME 5 : Résumé	126
RÉVISION : Module 5 Termes et Définitions.....	127
CLÔTURE	128
MODULE SIX : Financement.....	131
THÈME 1 : Qu'est-ce que le financement ?	132
RÉSUMÉ : Financement	139
RÉVISION : Module Six Termes et Définitions.....	139
CLÔTURE	141
MODULE SEPT : Mise en œuvre.....	143
THÈME 1 : Mise en œuvre de la planification	144
RÉSUMÉ : Mise en œuvre	161
CLÔTURE	162
MODULE HUIT : Clôture.....	164
INTRODUCTION.....	165
TEST: Post-test.....	167
CLÔTURE	168

Clause de non-responsabilité Disclaimer

Ce guide est rendu possible grâce au soutien généreux du peuple américain par le biais de l'Agence des États-Unis pour le Développement International (USAID). Le contenu relève de la responsabilité de la subvention PRO-WASH et ne reflète pas nécessairement les opinions de l'USAID ou du Gouvernement des États-Unis.

Remerciements

Ce kit de formation a été développé grâce aux nombreuses personnes qui ont contribué à ce travail en rédigeant et en révisant les leçons, ainsi qu'en pilotant les leçons pendant les sessions de formation. Nous remercions l'activité « Water, Sanitation and Hygiene Partnerships and Learning for Sustainability (WASHPaLS) » de l'USAID et l'UNICEF pour avoir partagé d'importants matériels d'assainissement axés sur le marché qui ont été utilisés lors du développement de ce kit de formation. Nous remercions les partenaires des Activités de Résilience et Sécurité Alimentaire, les membres du Comité directeur du projet PRO-WASH, et l'USAID BHA pour leur contribution au kit de formation et pour avoir partagé les succès, les défis et les leçons apprises liés à leur travail sur l'amélioration de la couverture sanitaire dans les zones rurales.

Sigles et abréviations

AAM	Assainissement axé sur le marché
ABL	Au-dessus de la ligne-communication de masse (en anglais, Above the line)
ATPC	Assainissement total piloté par la communauté
AVEC	Associations villageoises d'épargne et de crédit
BHA	Bureau de l'assistance humanitaire (pour son acronyme en anglais)
BMC	Business model canvas
BTL	au-dessous de la ligne hors-médias (an anglais Below the line)
CCH	Conception centrée sur l'humain
CIP	Communication interpersonnelle
CSC	Changement social et comportemental
IMF	Institutions de microfinance
MVP	Produit minimum viable (pour son nom en anglais Minimum viable product)
ONG	Organisation non gouvernementale
OSS	Guichet unique (One stop shop an anglaise)
PRO-WASH	Pratiques, recherche et opérations dans le domaine de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène
PSI	Population Services International
RFSA	Activités de sécurité alimentaire de résilience (en anglais Resilience Food Security Activity)
R&I	Raffinement et la mise en œuvre (Refine and Implement en anglais)
Sani-FOAM	Cadre de changement de comportement en matière d'assainissement : Focus, Opportunité, Aptitude, Motivation (En anglais, ; Sanitation, Focus, Opportunity, Ability and Motivation)
SIG	Systèmes d'information géographique
SHOUHARDO III	Strengthening Household Ability to Respond to Development Opportunities
TdR	Termes de référence
UNICEF	United Nations Children's Fund
USAID	United States Agency for International Development
USAID WASHPaLS	Water, Sanitation and Hygiene Partnerships and Learning for Sustainability
WASH	Eau, assainissement et hygiène (par l'acronyme anglais WASH pour Water, Sanitation and Hygiene)
WSP	World Bank Water and Sanitation Program

Introduction

PRO-WASH¹ a développé ce kit de formation d'introduction à l'assainissement axé sur le marché avec la contribution des partenaires. Il s'appuie sur les meilleures pratiques et les preuves de l'assainissement axé sur le marché (AAM), par la formation vise à soutenir les partenaires dans l'intégration d'approches axées sur le marché dans leurs activités d'assainissement rural au cours des activités multiples de sécurité alimentaire.

Cette formation est conçue pour être synchrone (complétée en temps réel) avec un instructeur en direct. La formation peut être dispensée à distance ou en personne. Au cours de cette formation, les participants identifieront les situations dans lesquelles une approche basée sur le marché peut être utile et les phases et processus nécessaires pour intégrer une approche de l'assainissement axé sur le marché dans leur travail. La formation vise également à cultiver le confort à l'idée de procéder à cette intégration tout en reconnaissant que les défis et l'ambiguïté persisteront. Après avoir établi ces croyances fondamentales et ce confort, le facilitateur présentera les techniques AAM à travers des exemples et des activités qui soulignent le fait que l'approche n'est pas unique.

Cet ensemble de formations utilise les méthodologies de l'éducation des adultes et se concentre sur l'exploitation des ressources et de l'expertise existantes afin de s'assurer qu'elles sont complémentaires tout en évitant les chevauchements. En tant que tel, ce kit de formation s'inspire largement des commentaires reçus des réviseurs et des conseils d'autres organisations et projets, notamment USAID WASHPaLS, l'UNICEF, la Banque mondiale, iDE et Population Services International (PSI). Il s'appuie également sur les leçons apprises et les exemples de la recherche appliquée de PRO-WASH sur l'assainissement au Niger et au Bangladesh et des expériences des partenaires au Niger, Mali, RDC, Malawi, et Burkina Faso.

Résultats de la formation

À la fin des huit modules de formation, les participants seront en mesure de :

- Décrire les techniques basées sur le marché et comment elles peuvent être appliquées à l'assainissement
- Appliquer les techniques de marché aux principales composantes d'un projet d'assainissement.
- Discuter des techniques de marché en rapport avec les défis auxquels les partenaires de mise en œuvre sont confrontés dans leur travail
- Déterminer où et si les AAM peuvent être intégrées dans leurs activités d'assainissement

Notez que les résultats de la formation varieront si le facilitateur ne choisit que des modules spécifiques à compléter dans le cadre de cette formation. Il faut veiller à gérer les attentes des participants et des gestionnaires si l'on ne suit pas tous les modules.

Modules de cours adaptatifs

Chaque module a été développé comme un module autonome, ce qui signifie que vous pouvez suivre les modules dans l'ordre ou choisir ceux qui vous sont les plus utiles en fonction de votre projet et des étapes à suivre pour concevoir et mettre en œuvre vos activités AAM. Les exceptions sont les modules 1 et 8, qui sont censés être l'introduction et la conclusion de ce cours. Ces modules sont les suivants :

¹ PRO-WASH (Pratiques, recherche et opérations dans le domaine de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène) est un projet de cinq ans mené par Save the Children et financé par le Bureau d'aide humanitaire de l'USAID (BHA). PRO-WASH travaille avec des partenaires pour renforcer la qualité, l'efficacité et la durabilité des pratiques WASH dans les activités de développement et de sécurité alimentaire d'urgence financées par la BHA.

- Module 1 : Introduction
- Module 2 : Comprendre le fonctionnement des marchés
- Module 3 : Étude de marché
- Module 4 : Conception de produits
- Module 5 : Modèles d'affaires, communication, planification des ventes, viabilité et durabilité
- Module 6 : Financement
- Module 7 : Mise en œuvre
- Module 8 : Clôture

Notez que les résultats de la formation varieront si le facilitateur ne choisit que des modules spécifiques à compléter dans le cadre de cette formation. Il faut veiller à gérer les attentes des participants et des responsables s'ils ne suivent pas tous les modules. Le manuel de formation peut également être utilisé seul pour un apprentissage autonome.

Supports de cours adaptatifs

Le manuel de formation est également accompagné de :

- Des jeux de diapositives modifiables pour chaque module
- Des résumés de modules pour chaque module, sauf pour le module de clôture.
- Un document pour chaque module avec des instructions et des modèles pour les exercices des participants.
- Études de cas et liens vers des vidéos

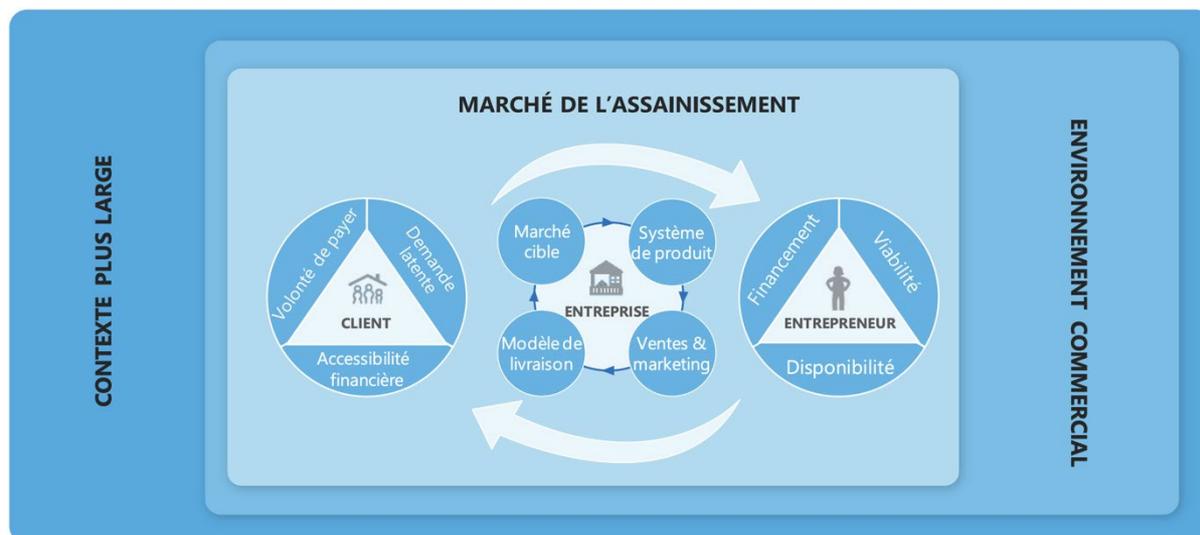
L'animateur peut également choisir de demander aux participants de lire à l'avance les documents de synthèse de certains modules afin de raccourcir le temps passé en classe. Il existe de nombreuses vidéos YouTube de l'IRC et PRO-WASH sur l'AAM que les animateurs peuvent également choisir d'utiliser pendant la formation ou en tant que visionnement assigné, avant le cours.

Les Principaux éléments du cours

Principaux modèles utilisés dans cette formation

Cette formation s'appuie sur deux modèles tout au long de la formation : (1) le système de marché de l'assainissement (Figure 1) et (2) les phases de l'UNICEF pour concevoir et mettre en œuvre les activités du AAM (Figure 2).

FIGURE 1 : Le système du marché de l'assainissement



Source : USAID WASHPaLS

TABLEAU 1 : Les phases de l'UNICEF ²

Portée	Phase	Période
Phase 1 : Planification	① Évaluation et planification	2 à 3 mois
Phase 2 : Conception du programme (1 an minimum)	② Étude de marché	4 à 6 mois
	③ Conception de produits	3 à 4 mois
	④ Modèle commercial et livraison	3 à 5 mois
	⑤ Conception de l'activation de la demande	
	⑥ Financement	Tout au long des phases
Phase 3 : Mise en œuvre du programme (3 à 4 années)	⑦ Mise en œuvre	2 à 3 ans
	⑧ Suivi	

Le Participant

Le premier public visé, les clients cibles, sont des partenaires de mise en œuvre financés par l'USAID/Bureau de l'assistance humanitaire et qui travaillent sur des activités multisectorielles de sécurité alimentaire en milieu rural. Ce kit de formation est destiné au personnel exerçant des responsabilités de gestion ou au personnel qui fournit une assistance technique pour les activités d'assainissement. Les participants peuvent être en train de concevoir ou de mettre en œuvre des activités AAM. D'autres praticiens de l'assainissement rural, au-delà de ceux qui travaillent sur des projets financés par l'USAID, peuvent également trouver cette formation utile.

² Adapté de <https://www.unicef.org/media/88821/file/MBS-Guidance-2020.pdf>.

Le Facilitateur

Le facilitateur doit avoir une expérience de la mise en œuvre de la AAM dans des contextes similaires aux contextes de travail des participants. Si cela n'est pas possible, le formateur/facilitateur doit avoir une expérience dans le domaine des affaires, des chaînes de valeur, des ventes et du marketing. Les exemples de WASH peuvent ensuite être fournis par les participants eux-mêmes. L'animateur doit également avoir une expérience de l'utilisation des techniques d'éducation participative des adultes. Vous pouvez également envisager de jumeler des animateurs qui ont des compétences différentes. Par exemple, un animateur dynamique ayant de l'expérience dans les techniques d'éducation des adultes pourrait être jumelé avec un expert en marketing et en affaires pour mener cette formation, ou envisager de jumeler un animateur WASH avec un expert en affaires et en marketing.

Préparation pour le facilitateur de la formation

Période suggérée

Le cours peut se dérouler sur une période de cinq ou six jours, avec environ six heures de formation par jour. Si vous intégrez un exercice sur le terrain, vous pouvez adapter l'ordre du jour en conséquence.

Sujets, description et durée des modules

Huit modules de cette formation passent par chacune des composants de l'UNICEF. Il est important de noter que la longueur et le temps de réalisation de chaque module varient. La réalisation de tous les modules prendra 40 heures.

Les modules peuvent être complétés dans l'ordre et personnalisés et adaptés aux besoins et à l'évaluation des ressources des participants à la formation. Le tableau 1 décrit chaque leçon, ses objectifs et sa description, ainsi que sa durée estimée. La durée estimée ne comprend pas les pauses café, les déjeuners, les sessions de révision ou les séances de stimulation, que les animateurs doivent intégrer dans le programme.

TABLEAU 2 : Sujets des modules, objectifs et description, durée estimée

Module/Thème	Objectifs du module et description :	Durée estimée
Module 1 : Introduction	<p>Dans ce module, les participants vont :</p> <ul style="list-style-type: none">• Se présenter et rencontrer les animateurs et les participants• Passer en revue les objectifs et les attentes de la formation• Compléter un pré-test• Discuter des phases de conception et de mise en œuvre des activités AAM et du système de marché de l'assainissement. <p>Cette leçon est l'occasion pour les participants de faire connaissance et de passer en revue les attentes et les objectifs de la formation. Le prétest permet au facilitateur de connaître le niveau de connaissances des participants et d'adapter le contenu de la formation.</p>	1 heure et 45 minutes

Module/Thème	Objectifs du module et description :	Durée estimée
Module 2 : Comprendre le fonctionnement des marchés	<p>Dans ce module, les participants vont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Discuter de l'importance de l'adaptabilité, de l'itérativité et de la flexibilité, etc. dans le contexte des chocs du marché • Définir les termes clés du marché et les principes fondamentaux des approches AAM. • Mettre en pratique les concepts clés du marché (comme l'offre et la demande) en utilisant un exemple de la vie quotidienne • Appliquer les concepts clés du marché au marché de l'assainissement <p>Les gens rencontrent des marchés et des concepts de marché tous les jours. Ce module permet aux participants de comprendre les concepts clés du marché lors de la formation d'une manière qui reflète leurs propres expériences en s'appuyant sur des exemples de leur vie quotidienne.</p>	4 heures et 40 minutes
Module 3 : Étude de marché	<p>Dans ce module, les participants vont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définir la conception centrée sur l'humain (CCH) • Mettre en pratique les principes clés de la CCH et les appliquer à une évaluation de marché. • Pratique de la cartographie des parties prenantes • Pratique de la cartographie du marché • Discutez d'exemples concrets de CCH utilisés dans les approches AAM. • Discuter des composantes d'une évaluation du marché <p>Les approches de l'assainissement axées sur le marché tirent parti des relations existantes et construisent les programmes des participants sur la base de ces relations. Une bonne étude de marché aide les organisations à concevoir de meilleurs programmes en utilisant les informations et les connaissances des consommateurs et des entreprises. La CCH est une approche de recherche qui permet de placer les personnes au centre du travail de AAM en allant au-delà des seuls produits et services et en réfléchissant aux habitudes, aux relations, aux systèmes en place et aux besoins et désirs des ménages.</p>	7 heures et 30 minutes

Module/Thème	Objectifs du module et description :	Durée estimée
Module 4 : Conception de produits	<p>Dans ce module, les participants vont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utiliser les connaissances liées à la conception centrée sur l'humain (CCH) pour concevoir un produit. • Examiner des études de cas sur la conception de produits d'assainissement <p>Une bonne étude de marché et l'utilisation de la méthode CCH n'ont de valeur que si les résultats sont utilisés s'ils sont utilisés pour informer les activités et concevoir des produits. Au cours de cette session, les participants se concentrent sur l'utilisation des connaissances pour développer un prototype.</p>	4 heures et 50 minutes
Module 5 : Modèles d'affaires, communication, planification des ventes, viabilité et durabilité	<p>Dans ce module, les participants vont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explorer les modèles commerciaux communs dans le domaine de l'assainissement • Explorer les modèles de livraison communs • Utiliser l'outil Business Model Canvas • Explorer les étapes de la planification d'une stratégie de communication • Explorer les étapes de la planification d'une stratégie de vente • Explorer comment recruter des entreprises • Identifier les facteurs de rentabilité conduisant à la viabilité économique et à la durabilité dans le temps. <p>Aborder l'assainissement comme une entreprise nécessite un changement dans la façon dont les praticiens de l'assainissement conçoivent et mettent en œuvre des activités programmatiques. Les activités AAM considèrent les entreprises comme des partenaires clés, leurs principaux intérêts et la manière dont les stratégies de communication et de vente peuvent contribuer à assurer la viabilité des entreprises. Dans ce module, les participants exploreront les modèles commerciaux courants dans l'assainissement et les aspects importants de la communication et de la planification des ventes. Si la rentabilité est un indicateur clé de la viabilité économique, il est essentiel que les stratégies conçues contribuent à maintenir la rentabilité et les performances. Ce module couvrira donc également le principe clé de la viabilité économique et de la durabilité dans le temps. Ce module s'appuie sur le travail effectué dans les modules précédents, comme la cartographie des parties prenantes, la carte d'empathie et le produit.</p>	9 heures et 15 minutes

Module/Thème	Objectifs du module et description :	Durée estimée
Module 6 : Financement	<p>Dans ce module, les participants vont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examiner les mécanismes de financement typiques utilisés dans les approches AAM. • Examiner les principaux éléments à prendre en compte lors de l'examen du recours aux subventions. <p>La AAM vise à mettre à disposition des produits que les consommateurs veulent acheter et peuvent se permettre d'acheter. Toutefois, il est probable qu'il y aura encore des consommateurs qui ne pourront pas se permettre de payer comptant pour acheter des toilettes, par exemple. Certains entrepreneurs peuvent être intéressés par l'expansion des produits d'assainissement, mais n'ont pas accès au financement ou au soutien au développement commercial. Cette section donne un aperçu du financement et des subventions.</p>	3 heures et 15 minutes
Module 7 : Mise en œuvre	<p>Dans ce module, les participants vont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Discutez des implications pour le séquençage, le calendrier et la budgétisation des programmes AAM. • Évaluer si le AAM est approprié compte tenu de la réalité de leur programme et de leur budget. <p>Les participants reçoivent les outils nécessaires pour mettre en œuvre un programme AAM et appliquer les concepts utiles de la formation. Ils évalueront si la AAM est la bonne approche pour leur programme spécifique, leur communauté et leurs clients.</p>	6 heures
Module 8 : Clôture	<p>Dans ce module, les participants vont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créer un plan d'action qui intègre les phases de la AAM • Réfléchir sur le contenu de l'atelier et partager leurs principaux enseignements • Évaluer leur niveau de compréhension des AAM <p>La phase de clôture est une occasion cruciale de faire en sorte que les participants se fixent des objectifs réalisables à court terme pour les aider à tirer les leçons de l'atelier et à les mettre en pratique. Ce module aidera les participants à créer un plan d'action pour faire avancer le projet AAM. En outre, les participants réfléchiront au contenu de la formation et à ce qu'ils ont appris, puis fourniront un retour d'information au facilitateur pour l'aider à orienter les futures sessions de formation.</p>	2 heures et 15 minutes
Heures totales du cours		40 heures

Créer votre programme, vos modules et votre calendrier.

Avant la formation, l'animateur doit travailler avec les organisateurs et les responsables pour établir un programme.

Le planificateur/animateur du cours doit passer en revue chaque module et déterminer ceux qui sont pertinents pour le public. Vous pouvez également décider d'adopter une approche modulaire, par exemple en couvrant un module par semaine sur une période d'un ou deux mois ou en ne couvrant que les modules qui seraient les plus bénéfiques aux participants, en fonction de leurs besoins d'apprentissage. Vous pouvez également déployer les modules au fil du temps. Par exemple, utilisez les modules 2 et 3 avant une évaluation du marché, puis le module 4 avant la conception des produits. Le guide du facilitateur et les présentations PowerPoint qui l'accompagnent sont fournis dans des formats modifiables afin de vous encourager à personnaliser la formation en fonction du public cible. Le facilitateur est encouragé à ajouter des exemples spécifiques au contexte, des résultats d'études de marché, des exemples d'autres partenaires, etc.

Le facilitateur peut également demander au participant de lire à l'avance les feuilles d'exercices ou les documents de synthèse du module afin de consolider une partie du temps de la leçon. L'animateur peut également s'inspirer des courtes vidéos sur l'AAM de l'IRC :

<https://youtube.com/playlist?list=PLbK8slkI4E-mahbslyGS47iqmNebyeLC1> et les vidéos sur l'AAM de PRO-WASH : <https://www.youtube.com/channel/UCT1MZId7JISDz1h0B6swe4Q> pour enrichir la formation.

Un cours en ligne récent développé par l'IRC, USAID Transform WASH et Population Services International (PSI) peut également être intéressant pour le facilitateur et les participants. Cette ressource d'apprentissage autonome peut être utilisée en complément ou en remplacement de certains des modules de ce kit de formation.

Assainissement basé sur le marché : Les bases (*bientôt disponible en français*)

Cours en ligne sur la WASH Systems Academy

IRC, USAID Transform WASH, PSI et Water For People (2022)

<https://www.ircwash.org/news/join-course-%E2%80%98market-based-sanitation-basics%E2%80%99>

Si vous organisez des sessions de formation d'une journée entière, il est important de prévoir du temps pour les pauses de milieu de matinée et de milieu d'après-midi, une pause déjeuner d'environ 60 minutes, ainsi que du temps pour les énergisants et les révisions du contenu.

Mener la formation tôt – Année 1 ou 2

Nous recommandons de mener cette formation au début d'une activité de résilience et de sécurité alimentaire (RFSa), une fois que le personnel clé a été embauché. Cela peut se faire pendant la période d'affinage ou pendant l'année 1 ou 2 de la mise en œuvre. Cela laisse suffisamment de temps pour mettre en œuvre toutes les phases de la AAM. Cependant, le personnel peut trouver des éléments de ce paquet de formation utiles à tout moment pendant la durée de vie du RFSa, en particulier s'il a déjà exploré des approches basées sur le marché pour ses activités d'assainissement.

Soutenir et encadrer les participants

Après la formation, les participants peuvent avoir besoin d'un soutien supplémentaire et continu pour mettre en œuvre les compétences acquises au cours de cette formation d'introduction. Cela peut comprendre le coaching à distance ou une formation plus approfondie sur des techniques spécifiques abordées au cours de cette formation d'introduction (par exemple, une formation approfondie sur l'application de la conception centrée sur l'humain ou sur le développement d'une stratégie de vente et de marketing). USAID encourage les partenaires financés par la BHA à contacter PRO-WASH et l'USAID pour discuter des possibilités supplémentaires de renforcement des capacités et de soutien technique. Des ressources supplémentaires sont indiquées à la fin de chaque module.

Préalable à la formation

Le tableau 3 fournit une liste de tâches que les facilitateurs doivent prendre en compte avant de commencer la formation.

TABLEAU 3 : Liste des tâches du facilitateur avant la formation

Tâche	Liste des tâches du facilitateur avant la formation
Sélectionnez une modalité	Déterminez si cette formation sera dispensée à distance, selon une approche hybride, ou entièrement en personne. Trouver des conseils ici pour dispenser une formation à distance. Si vous vous formez en personne, veillez à choisir une salle confortable et spacieuse.
Documents à distribuer	Chaque module identifie les documents à distribuer à utiliser pour ce module. Imprimez tous les documents à distribuer avant la formation, afin que les participants puissent prendre des notes. Dans certains cas, les documents à distribuer sont des fiches d'activité. Pour les participants virtuels, envoyez les feuilles de travail par courriel bien à l'avance, afin qu'ils aient le temps de les imprimer eux-mêmes.
Vidéos	Le cours comprend des vidéos sur YouTube. Assurez-vous de les télécharger à l'avance. Assurez-vous que le son est suffisamment fort pour que tous les participants puissent entendre clairement la vidéo. Vous pouvez même fournir la vidéo à l'avance pour que les participants aient accès à la formation.
PowerPoint	Chaque module comprend un jeu de diapositives PowerPoint qui étaye le contenu.
Méthode d'enseignement	Se reporter au <i>Tableau 5. Icônes du manuel, but et description</i> . Ce tableau donne un bref aperçu de l'objectif et de la description des icônes utilisées dans le cours. La méthode d'enseignement comprend des discussions, des réflexions, des activités et des exemples.
Évaluation des besoins et des ressources en matière d'apprentissage	Effectuer une évaluation des besoins et des ressources en matière d'apprentissage et personnaliser la formation en fonction des résultats de l'évaluation. L'évaluation vous permettra d'en savoir plus sur les participants et leur contexte afin d'adapter la session de formation. Prenez le temps d'examiner tout document de projet programmatique relatif à l'assainissement et au marketing. Prévoyez du temps avant la formation pour des conversations avec la direction sur comment et quand elle appliquera le contenu de la formation.
Développez le prétest	En utilisant la banque de questions, élaborer un prétest avec des questions qui s'appliquent aux modules que vous couvrirez pendant la formation. Assurez-vous d'imprimer le prétest ou de mettre à disposition une version électronique que les participants pourront remplir au début et à la fin de la formation.
Personnalisez	Personnalisez le guide du facilitateur les documents à distribuer aux participants et les diapositives PowerPoint pour la formation. Introduisez des exemples pertinents, des études d'évaluation du marché, des informations sur le projet, le calendrier, la stratégie, etc. pour que la formation soit bien adaptée aux participants présents dans la salle. Préparez l'étude de cas du module 5 en utilisant des données locales.

Tâche	Liste des tâches du facilitateur avant la formation
Options de formation flexibles	Les actions que les participants à la formation prévoient d'entreprendre après la formation et à chaque étape de l'approche AAM dépendront de l'exécutant. Par exemple, certains partenaires ont un besoin direct d'études de marché (Module 3), tandis que d'autres peuvent avoir besoin de consulter ou de s'associer à une autre organisation. Cela dépend de la capacité, de l'expertise et du plan de travail de chaque organisation. Discutez des besoins et des options de formation avant et pendant la formation avec la direction et les participants afin d'élaborer un plan d'action post-formation réalisable.
Expériences contextuelles	Bien que cela ne soit pas obligatoire, l'animateur peut décider de demander aux participants (en particulier ceux qui ont déjà une expérience de la AAM) d'apporter de courtes présentations à la formation pour présenter leurs expériences et leurs défis. Si cela est possible, prévoyez du temps dans l'agenda. Vous pouvez également demander aux participants de préparer des documents à distribuer ou une courte affiche à coller au mur pour présenter les principaux enseignements tirés de leurs expériences, comme les leçons sur l'étude de marché, la conception du produit, etc. et encourager les participants à consulter les photocopies ou les affiches pendant les pauses.
Option de visite sur le terrain	Si d'autres activités AAM sont déjà en cours dans la zone de votre projet ou à proximité, vous pouvez prévoir dans l'agenda une visite sur le terrain. Cela permet aux participants de voir les activités de première main et peut être une technique efficace d'apprentissage pour adultes. Des conversations peuvent être organisées entre les participants et les entrepreneurs, les clients, les institutions de microfinance et autres.

Pendant la formation

Prétest

Le facilitateur doit utiliser les questions du prétest pour créer un test comprenant des questions issues des modules et des sujets couverts par la formation spécifique. Ce questionnaire doit être administré au début et à la fin de la formation.

Glossaire

Les participants peuvent se référer au glossaire tout au long de la formation. Encouragez les participants à prendre des notes. À la fin de chaque module, présentez la liste à puces fournie des termes introduits au cours de ce module afin de les réviser.

Vérifier la compréhension et les attentes des participants

Tout au long de la formation, vérifiez la compréhension et les attentes. La manière appropriée de procéder peut varier selon le contexte, mais quelques exemples sont présentés dans le tableau 4.

TABLEAU 4 : Exemples de compréhension du participant

Exemples de compréhension	
Questions ouvertes	Utilisez des questions ouvertes pour vérifier la compréhension (par exemple, « Quelqu'un voudrait-il paraphraser ou résumer au groupe ce dont nous venons de discuter ? » ; « Quelqu'un peut-il me dire dans ses propres mots ce que nous entendons par état actuel ? »). Lorsque vous posez des questions ouvertes, comptez jusqu'à 10 en silence pour laisser aux participants le temps de réfléchir et de lever la main.

Exemples de compréhension	
Exemples contextuels	Demandez aux participants de donner des exemples tirés de leur propre expérience au cours des discussions.
Questions, problèmes, besoins	Demandez aux participants de noter les réponses aux questions suivantes : (1) Qu'avez-vous appris jusqu'à présent dans cette session de formation que vous ne saviez pas avant d'entrer ? (2) Qu'est-ce que vous aimeriez savoir de plus sur ce qui a été abordé jusqu'à présent dans la session ? (3) Quel est le rythme de la session jusqu'à présent ? Trop rapide/trop lent/juste comme il faut ? (4) Qu'avez-vous préféré dans la session du matin (ou de l'après-midi) ? (5) Comment les formateurs peuvent-ils rendre le reste de la session plus efficace pour vous en tant que participant ?
Faire le point avec les participants moins engagés	Vérifiez avec les participants individuels dans un grand groupe. Parlez avec eux pendant les pauses, en particulier avec les personnes qui sont moins actives dans le cadre du grand groupe.
Contrôle sur place de l'apprentissage	Circulez pendant le travail de groupe et vérifiez que les participants ont bien compris les instructions, et répondez à leurs questions éventuelles.
Contrôle sur place de l'apprentissage	Si vous êtes virtuel, demandez à votre animateur sur place de faire le point avec les participants. Vous pouvez poser des questions et y répondre en groupe ou individuellement, selon les besoins.
Niveau d'énergie des participants	Surveillez le niveau d'énergie des participants et les signaux non verbaux indiquant qu'ils sont engagés et qu'ils comprennent la matière. En l'absence de signaux positifs, prenez des nouvelles de ces personnes et aidez-les.
Évaluez et donnez du feedback	Pendant les pauses, évaluez les progrès de l'entraînement. Si vous avez plus d'un facilitateur, chaque facilitateur doit fournir un retour d'information honnête et utile aux autres. Les feedbacks utiles comprennent des observations sur l'engagement des participants, une éventuelle confusion sur une partie de la session jusqu'à présent, si les facilitateurs vont trop vite ou trop lentement, si plus de temps est nécessaire pour une partie particulière de la session, et si les participants interagissent en tant que groupe.
Opportunités de prendre des responsabilités	Envisagez de demander aux participants de faire des discours d'ascenseur ou des séances de bilan pour récapituler et résumer la session et les principaux points à retenir.

Après la formation

Évaluation de formation finale

Vous souhaitez peut-être procéder à une évaluation finale de la formation afin de recueillir les commentaires des participants et d'informer les futures sessions de formation. Dans le module 8 (clôture), les animateurs reçoivent un formulaire d'évaluation personnalisable qu'ils peuvent utiliser pour recueillir des commentaires.

Aperçu du manuel de formation

Objectif des Icônes de formation AAM et Vue d'ensemble

Ce cours offre de nombreuses possibilités d'interaction entre les participants et d'apprentissage actif. Les participants ont la possibilité de s'engager activement dans le contenu, entre eux et avec le facilitateur. Les possibilités d'interaction entre participants encouragent la création d'une

communauté, la communication et l'engagement. Les participants sont considérés comme des consommateurs et des contributeurs au contenu, et les modules les encouragent à articuler la manière dont le contenu est lié à leur propre contexte. Les participants s'engagent et se connectent au contenu par le biais de discussions, de réflexions, d'activités et d'exemples.

TABLEAU 5 : Icônes du manuel, but et description

Ce tableau donne un bref aperçu de l'objectif et de la description des icônes utilisées dans le cours. La méthode d'enseignement comprend des discussions, des réflexions, des activités et des exemples. Des présentations PowerPoint et des documents à distribuer fournissent un support visuel pour le contenu.

Icon	But	Description
	Objectifs du module	Identifie ce que le participant va apprendre dans ce module
	Questions d'orientation	Encourage l'exploration d'une idée en profondeur et constitue un cadre pour le sujet.
	À quoi sert ce module ?	Explique au facilitateur et au participant pourquoi ils apprennent cette matière (les participants adultes veulent savoir pourquoi il est important pour eux d'apprendre cette matière et comment elle pourrait s'appliquer à eux à l'avenir).
	Temps ou durée de l'activité	Suggère la durée du module
	Notes du facilitateur	Indique le matériel que le facilitateur doit préparer avant le module.
	Vidéo	Signale le support vidéo du contenu
	PowerPoint	Signale au facilitateur un support de contenu spécifique aux PowerPoint et aux diapositives.
	Perspectives d'avenir	Signale au facilitateur et au participant ce qui est à venir dans le contenu.
	Exemple	Fournit des exemples à l'appui du contenu et du raisonnement
	Réflexion	Suggère des réflexions qui donnent aux participants l'occasion d'examiner leurs propres expériences et le contexte dans lequel elles sont liées au contenu ; aide à établir un lien plus profond avec le contenu ; les activités sont codées par couleur pour signifier l'importance de l'activité dans l'atteinte des résultats du cours.
	Discussion	Donne l'occasion aux participants d'examiner, de contribuer et d'articuler le contenu ; aide les participants à comprendre les nouvelles idées et les nouveaux concepts ; les activités sont codées par couleur pour signifier l'importance de l'activité dans l'atteinte des résultats du cours ; les discussions sont alignées sur les objectifs.
	Activité	Offre aux participants la possibilité de pratiquer et d'explorer le contenu sous la supervision du facilitateur ; le facilitateur guide et encadre les participants dans le développement des compétences afin de rendre l'apprentissage significatif ; les activités sont codées par couleur pour signifier l'importance de l'activité dans l'atteinte des résultats du cours ; les activités sont alignées sur les objectifs et les évaluations.

Icon	But	Description
	Document à distribuer	Indique les documents à distribuer qui appuient le contenu et fournissent des modèles que les participants peuvent utiliser et conserver pour une planification future.
	Sommaire	Signale un point important et un élément clé à retenir du module.
	Glossaire	Indique les termes et définitions clés du cours ; une activité du cours comprend l'élaboration d'un glossaire pour les participants afin de les aider à comprendre les concepts clés et à apprendre un langage commun comme point de référence lors de la mise en œuvre de leur projet AAM.
	Ressources	Identifie les ressources supplémentaires pour soutenir le matériel



Ressources Supplémentaires

Tout au long de ce guide, de nombreuses ressources supplémentaires sont suggérées. Plusieurs d'entre elles ont été essentielles à l'élaboration de ce kit de formation :

Guidance on Market-Based Sanitation

UNICEF (2021). New York: United Nations Children's Fund (UNICEF). Retrieved from <https://www.unicef.org/documents/guidance-market-based-sanitation>

Scaling Market-Based Sanitation: Desk Review on Market-Based Rural Sanitation Development

USAID WASHPaLS (2019). Retrieved from

<https://www.globalwaters.org/resources/assets/washpals/rural-mbs-desk-review>

USAID Hygiene Improvement Project's Sanitation Marketing for Managers: Guidance and Tools for Program Development

USAID (2010). Hygiene Improvement Project. Retrieved from

<https://www.globalwaters.org/resources/assets/sanitation-marketing-managers-guidance-and-tools-program-development>

Introductory Guide to Sanitation Marketing. Water and sanitation program toolkit

Devine, J. & Kullmann, C. (2011). World Bank, Washington, DC. © World Bank. License: CC BY 3.0 IGO. Retrieved from <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/17352>

Les vidéos sur la liste de l'IRC sur l'AAM: [https://youtube.com/playlist?list=PLbK8slkl4E-](https://youtube.com/playlist?list=PLbK8slkl4E-mahbslyGS47iqmNebyeLC1)

et la liste de l'AAM de PRO-WASH:

<https://www.youtube.com/channel/UCT1MZId7JISDz1h0B6swe4Q>

Un cours en ligne récent développé par l'IRC, USAID Transform WASH et Population Services International (PSI) peut également être intéressant pour le facilitateur et les participants. Cette ressource d'apprentissage autonome peut être utilisée en complément ou en remplacement de certains des modules de ce kit de formation.

Assainissement basé sur le marché : Les bases

Cours en ligne sur la WASH Systems Academy

IRC, USAID Transform WASH, PSI et Water For People (2022)

<https://www.ircwash.org/news/join-course-%E2%80%98market-based-sanitation-basics%E2%80%99>

Plan d'apprentissage

MODULE UN : Introduction

Aperçu des objectifs et des attentes de la formation pour le système de marché de l'assainissement

Durée : 1 heures et 45 minutes



Objectifs du module

- Se présenter à l'animateur et aux autres participants.
- Compléter un pré-test
- Passer en revue les objectifs et les attentes de la formation
- Discuter des phases de conception et de mise en œuvre des activités AAM et du système de marché de l'assainissement.



À quoi sert ce module ?

Ce module donne un aperçu des objectifs et des attentes de la formation. Cela inclut les phases de l'UNICEF pour la mise en œuvre d'activités d'assainissement axé sur le marché (AAM) et le système de marché de l'assainissement de l'USAID. Cette leçon est l'occasion pour les participants de faire connaissance et de passer en revue les attentes et les objectifs de la formation.



Documents à distribuer et liens

- Glossaire
- Fiche de synthèse du module 1
- Prétest de l'assainissement axé sur le marché (AAM) :



Matériel

- Documents à distribuer du module 1
- Présentation du module 1 en format PowerPoint
- Papier, crayons, marqueurs et badges pour les participants et les animateurs



Préparation avancée

- Mettre à jour les présentations PowerPoint afin de répondre à l'Évaluation des besoins d'apprentissage et au programme de formation
- Accéder à la banque de questions du prétest et adapter le prétest à la formation, en éliminant les questions du test que la formation ne couvre pas.

INTRODUCTION

PRÉSENTATION DU SUJET : Dans ce module, les participants se présenteront, passeront un prétest et examineront le programme, les objectifs et les attentes de la formation. Ils apprendront le glossaire de l'assainissement axé sur le marché (AAM), les phases de l'UNICEF pour la mise en œuvre des activités AAM, et le système de marché de l'assainissement de l'USAID, tous ces éléments faisant partie intégrante de la formation.



Questions d'orientation :

- À quoi sert ce module ?
- Comment les participants ont la possibilité de s'engager activement dans le contenu, entre eux et avec le facilitateur ?
- Quelles sont les étapes pour la conception et de la mise en œuvre des activités AAM.
- À quoi ressemble un système de marché de l'assainissement ?
- Quel est votre rôle dans AAM en ce qui concerne la théorie du changement ?

Environnement favorable !



Durée : 10 min

Le cas échéant, invitez-le ou les organisateurs à souhaiter la bienvenue aux participants et à partager brièvement leurs attentes pour l'événement.

Assurez-vous que les participants, avec ou sans expérience préalable du AAM, sont les bienvenus dans cet atelier. Le cours prévoit suffisamment de temps pour permettre aux personnes qui ne connaissent pas l'approche AAM de se familiariser avec les concepts de base qu'elles peuvent appliquer à leur propre situation. Assurez-vous que les participants expérimentés dans la AAM auront l'occasion de partager leurs expériences et de réfléchir aux moyens d'utiliser le contenu dans leurs prochaines étapes.

Expliquez que ce cours offre une variété de possibilités d'interaction et d'apprentissage actif pour les participants. Les discussions de groupe entre participants, les réflexions et les activités encouragent la création d'une communauté et la communication.



Activité : Introductions



Durée : 30 min

L'objectif de cette activité est de permettre à tous les participants de se présenter d'une manière amusante.

Donnez à chaque participant une feuille de papier et un marqueur. (Pour l'environnement virtuel, l'animateur doit demander aux participants de tenir leurs images près de la caméra).

Avant de commencer, expliquez que cette activité d'introduction permettra aux participants et aux animateurs d'apprendre à se connaître d'une manière créative.

Dites aux participants qu'ils auront environ cinq minutes pour dessiner les toilettes de leurs rêves sur une feuille de papier. [Note de l'animateur : Si les gens ne sont pas à l'aise pour dessiner ou sont incapables de dessiner des toilettes, ils peuvent énumérer trois ou quatre mots décrivant leurs toilettes au lieu de les dessiner].

- Demandez aux participants de veiller à ajouter tous les détails qui rendraient leurs toilettes spéciales pour eux et d'écrire leur nom sous le dessin ou les mots décrivant leurs toilettes.

- Expliquez qu'après qu'ils aient fini de dessiner, chaque participant va présenter brièvement son nom, sa position et les toilettes de ses rêves aux autres et, si vous êtes dans la salle de classe, d'accrocher son dessin ou sa liste de mots dans la « galerie des toilettes » sur un mur.

Après environ cinq minutes, demandez à un volontaire de commencer par venir à l'avant de la salle, de se présenter (nom et fonction) et de présenter les toilettes de ses rêves.

Lorsqu'ils ont terminé, demandez-leur d'accrocher les toilettes de leurs rêves sur le mur de la « galerie des toilettes ».

Ensuite, demandez à la personne suivante de venir à l'avant de la salle et de présenter ses toilettes. Continuez jusqu'à ce que tous les participants se soient présentés.

Test : Prétest

 Durée : 15 min

Avant de conclure la formation AAM, chaque participant doit faire un court post-test.

Instructions :

Distribuez des copies du prétest de l'AAM ou fournissez un lien sur lequel les participants peuvent faire le test en ligne. Il n'est pas nécessaire qu'ils écrivent leur nom sur le test. Ils peuvent plutôt utiliser un symbole ou un nombre, mais celui-ci doit être le même qu'ils ont utilisé au début de la formation.

Lorsque les participants auront terminé le prétest, ils doivent mettre leurs papiers à l'envers sur la table et attendre que les autres aient terminé.

Accordez aux participants suffisamment de temps pour terminer le test avant de ramasser les copies.



Document à distribuer : Prétest AAM

Objectifs, attentes, programme et normes de l'atelier

 Durée : 15 min

Passez en revue les objectifs du cours, les attentes, les normes et l'ordre du jour pour aider les participants à atteindre les objectifs du module.

Montrez la diapositive PowerPoint avec les objectifs et demandez à un volontaire de lire les objectifs à haute voix. Encouragez les participants à discuter brièvement et à partager leurs réflexions et leurs questions sur les objectifs. Si les participants demandent un objectif qu'il n'est pas possible de traiter pendant l'atelier, présentez le parking et ajoutez-y une note.

[Dites aux participants que le parc de stationnement est un espace réservé aux idées et aux questions qui ne seront pas abordées pendant la session de formation en cours et qui feront l'objet d'un suivi ultérieur. [Note de l'animateur : (Le Parking Lot peut être physique, comme un tableau de papier, ou virtuel, comme un document Google). Encouragez les participants à noter leurs idées et leurs questions dans le parking.]

Objectifs de la formation :

Décrire les techniques basées sur le marché et comment elles peuvent être appliquées à l'assainissement.

Appliquer les techniques de marché aux principales composantes d'un projet d'assainissement.

Discuter des techniques de marché en rapport avec les défis auxquels les partenaires de mise en œuvre sont confrontés dans leur travail.

Déterminer où et si les AAM peuvent être intégrées dans leurs activités WASH.

Ensuite, rappelez aux participants qu'avant l'atelier, nous avons procédé à une évaluation des ressources d'apprentissage afin de comprendre les attentes des participants. Expliquez quelles attentes seront satisfaites en vous référant aux objectifs. Expliquez quelles sont les attentes qui ne relèvent pas de la formation. Pour les attentes qui sortent du cadre de la formation, notez qu'elles seront partagées avec PRO-WASH et/ou la direction du projet afin de voir comment elles peuvent être traitées au mieux dans le cadre d'un futur soutien à distance ou en personne.

Demandez : « Quelqu'un d'autre a-t-il des attentes à ajouter ? » Discutez et notez toute autre attente des participants.

Ensuite, indiquez aux participants les diapositives de l'ordre du jour. [Note : L'agenda changera en fonction des besoins des participants]. Ne fournissez pas d'horaire ou de calendrier précis, car le calendrier est susceptible de changer au cours de la semaine. Fournissez des informations sur l'entretien ménager, comme l'emplacement des toilettes, des poubelles, les heures de pause et de déjeuner, les critères de présence pour obtenir un certificat de formation, etc.

TABLEAU 6 : Exemple d'un agenda pour la semaine

Jours	Objectif	Description
Jour 1	Comprendre le marché de l'assainissement	Commencez le premier jour par une vue d'ensemble des concepts de marché et une discussion sur les composantes d'une évaluation de marché.
Jours 2 à 4	Principes fondamentaux des AAM	Utilisez les jours 2 à 4 pour couvrir l'application pratique des composants clés de la AAM, en utilisant une étude de cas et plusieurs activités. Introduire la conception du produit, les ventes et le marketing, et le financement. Discutez des compétences nécessaires à la mise en œuvre de la AAM.
Jour 5	Intégrer le AAM dans votre programme	Passez le cinquième jour à intégrer le matériel dans la réalité des programmes et des budgets des participants et à discuter des implications contextuelles pour le AAM. Consacrer du temps à la planification et à la mise en œuvre des actions.

Ensuite, demandez à des volontaires de lire à haute voix une règle de « Règles de la route », puis partager ce qu'ils pensent qu'elle signifie. Voir si les autres participants sont d'accord.

TABLEAU 7 : Règles de la route

Attentes en matière d'interaction et d'engagement de l'apprenant

Acronyme	Définition des attentes
RESPECT	<ul style="list-style-type: none"> Respecter les autres (y compris l'animateur), le processus et notre temps. Suivre les instructions, arriver à l'heure et revenir des pauses à l'heure.
Soyez présents	<ul style="list-style-type: none"> Soyez attentif, participez, supprimez les distractions, pas de courrier électronique.
S.U.N.	<ul style="list-style-type: none"> Suspendre le jugement Essayer de Comprendre Nourrir les idées <p><i>C'est une règle importante du brainstorming qui nous aide à garder l'esprit ouvert. N'oubliez pas de vous « SUN » les uns les autres !</i></p>

Acronyme	Définition des attentes
E.L.M.O.	<p>Excellent, Laissons-nous Avancer !</p> <p><i>Il y a beaucoup de contenu à voir cette semaine. Si une remarque a déjà été faite, alors ELMO.</i></p> <p>Soyez succinct dans vos propos et évitez les répétitions.</p>
Les manières en face à face et les eManners	<p>Environnement en face à face</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gardez les téléphones en mode silencieux. • Sortez toujours si vous devez prendre un appel. <p>Environnement virtuel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coupez le son lorsque vous ne parlez pas. • Prendre des notes. • Posez des questions dans le chat ou levez la main pour poser des questions.

Introduction aux ressources

 Durée : 10 min

Expliquez qu'au cours de cette formation, nous allons utiliser les ressources de l'UNICEF et de WASHPaLS de l'USAID.

Introduction aux phases de l'UNICEF Expliquez que L'UNICEF a identifié des composantes majeures à prendre en compte lors de la conception et de la mise en œuvre des activités AAM. Ces étapes servent de base à cette formation et figurent dans votre glossaire.

Affichez les phases de l'UNICEF et lisez à haute voix (figure 1). Pour l'instant, nous nous contentons de présenter les étapes, car nous les examinerons plus en profondeur dans les prochains modules.

TABLEAU 8 : La processus de l'UNICEF pour la mise en œuvre de l'AAM

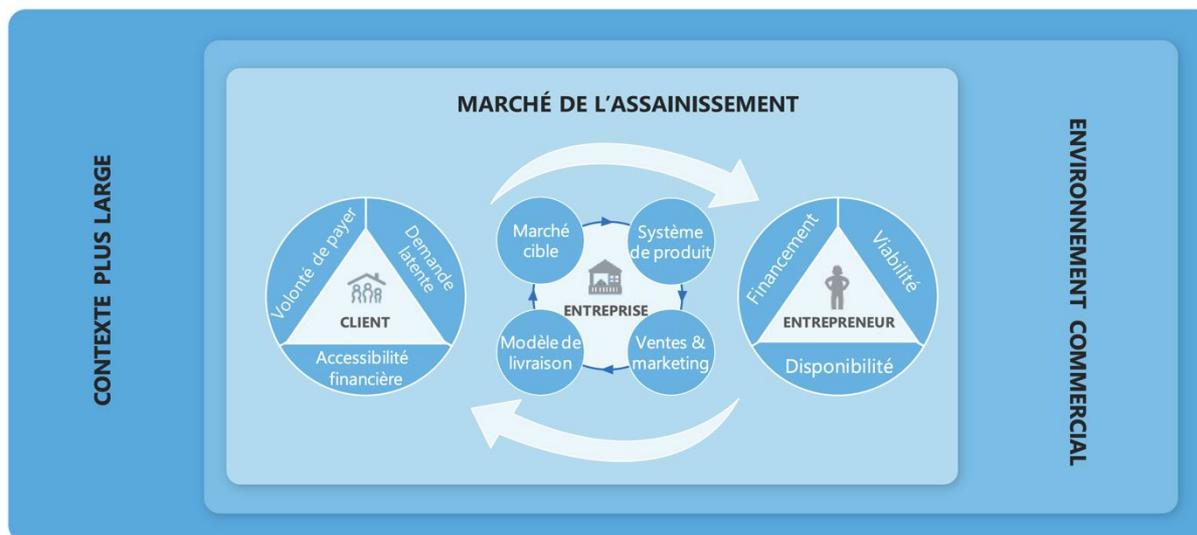
Portée	Composants		Période
Phase 1 : Planification	①	Évaluation et planification	2 à 3 mois
Phase 2 : Conception du programme (1 an minimum)	②	Étude de marché	4 à 6 mois
	③	Conception de produits	3 à 4 mois
	④	Modèle commercial et livraison	3 à 5 mois
	⑤	Conception de l'activation de la demande	
	⑥	Financement	tout au long des phases
Phase 3 : Mise en œuvre du programme (3 à 4 années)	⑦	Mise en œuvre	2 à 3 ans
	⑧	Suivi	

Adapté du Guide de l'assainissement axé sur le marché. New York : Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), 2020.

Notez que l'UNICEF a depuis ajouté des informations supplémentaires sur l'optimisation des interactions avec le marché et les catalyseurs du marché.

Système du marché de l'assainissement Tout au long de cette formation, nous ferons également référence au système de marché de l'assainissement par l'USAID WASHPaLS (Figure 2). Expliquez que le système de marché de l'assainissement comprend le marché de l'assainissement composé du client, de l'entreprise, de l'entrepreneur, de l'environnement commercial et du contexte plus large. Expliquez que nous allons explorer chaque élément du système de marché de l'assainissement au cours des modules de formation suivants.

FIGURE 2 : Le système du marché de l'assainissement



Source : USAID WASHPaLS



Réflexion : Ma théorie du changement



Durée : 10 min

Tout au long de cette formation, mais surtout dans le cadre de la première phase (évaluation et planification), encouragez les participants à réfléchir à la théorie du changement et aux activités de leurs propres programmes afin de déterminer si une approche AAM est appropriée à leur contexte et aux besoins de leur programme. Expliquez aux participants qu'une théorie du changement est une série de changements hypothétiques qui devraient se produire dans un contexte donné à la suite d'actions intégrées spécifiques. Elle est généralement présentée sous la forme d'un diagramme conceptuel et constitue un processus d'articulation de la façon dont nous pensons à un problème actuel, à ses causes profondes, au changement à long terme que nous recherchons et à ce qui doit se produire pour que ce changement se produise. Une théorie du changement est une réflexion continue sur le fait de savoir si, comment et pourquoi le changement se produit et peut être adapté. Ceci est important car l'AAM est une approche itérative.

Nous avons-nous besoin d'une théorie du changement pour a) construire une compréhension commune autour de la série de changements progressifs nécessaires pour atteindre notre objectif d'activité et b) pour fournir une carte détaillée montrant les voies du changement qui : est basée sur un ensemble d'hypothèses claires et vérifiables et rend explicite la manière dont les interventions interagissent dans le contexte et c) Identifier les domaines critiques abordés par les acteurs externes et comment l'activité de résilience et de sécurité alimentaire (RFSA) s'y rattacher.

Encouragez-les également à réfléchir à la manière dont la programmation basée sur le marché peut compléter d'autres approches d'assainissement déjà mises en œuvre dans leur projet ou leur zone de projet, ou qui sont déjà incluses dans les politiques nationales. Expliquez que nous allons travailler sur l'évaluation et la planification de leurs projets dans le module 7.

Demandez aux apprenants de prendre un moment pour réfléchir individuellement et écrire quel changement (spécifiquement sur la AAM) ils aimeraient voir dans leur communauté. Invitez les participants à partager leurs réflexions avec le reste du groupe.

RÉVISION : Module 1 Termes et Définitions

 Durée : 10 min

Glossaire : Tout au long de la formation, expliquez que nous allons développer une compréhension commune liée aux approches et à la terminologie du marché. Expliquez que les participants utiliseront ce glossaire pour prendre des notes sur les concepts clés dans leurs propres mots. Le glossaire sera leur outil tout au long de l'atelier. Notez que les organisations et les ressources ont des façons différentes de se référer aux choses, les participants peuvent donc ajuster si nécessaire.



Document à distribuer Glossaire – Terminologie clé du marché pour révision

Expliquer aux participants qu'on va maintenant passer en revue les principaux termes abordés dans ce module. Expliquez tous les termes qui ne sont pas clairs pour les participants.

- **Le système du marché :** Un réseau d'acteurs du marché soutenu par des infrastructures et des services, qui interagissent dans un contexte d'institutions et de règles qui façonnent l'environnement commercial des acteurs et déterminent comment un bien ou un service particulier (y compris la main-d'œuvre) est produit, accessible et échangé.
- **Marché de l'assainissement de base :** clients, entreprises d'assainissement et entrepreneurs (hommes d'affaires) ainsi que les transactions qui se déroulent entre eux.
- **Théorie du changement :** Une série hypothétique de changements qui devraient se produire dans un contexte donné à la suite d'actions intégrées spécifiques. Un processus d'articulation de la façon dont nous pensons à un problème actuel, à ses causes profondes, au changement à long terme que nous recherchons et à ce qui doit se produire pour que ce changement se produise.

RÉSUMÉ : Introduction

 Durée : 5 min

Ce module permet de mieux comprendre le format du cours et présente les principaux outils et concepts du cours. De nombreux outils et ressources sont disponibles pour aider les activités AAM et seront référencés tout au long de cette formation.

Prenez un moment pour réfléchir et discuter avec les participants de la manière dont ils pourront appliquer ce qu'ils ont appris dans cette partie dans leurs programmes.

- Les participants ont appris le processus de l'UNICEF qu'ils peuvent utiliser pour concevoir et mettre en œuvre des activités d'assainissement basées sur le marché. Les huit phases comprennent : (1) Évaluation et planification, (2) Évaluation du marché, (3) Conception du produit, (4) Conception du modèle commercial, (5) Conception de l'activation de la demande, (6) Financement, (7) Mise en œuvre, et (8) Suivi et évaluation.
- Les participants ont réfléchi à leur rôle par rapport à la théorie du changement.
- Ils ont examiné le système du marché de l'assainissement, qui comprend le marché de l'assainissement composé du client, de l'entreprise, de l'entrepreneur, de l'environnement commercial et du contexte plus large.

CLÔTURE

Remerciez les participants d'avoir pris part au module. Partagez les ressources supplémentaires avec les participants et discutez des prochaines étapes, le cas échéant avec le groupe.

Références

Starr, L. (2019). Theory of Change: Facilitator's Guide. Washington, DC: The Technical and Operational Performance Support (TOPS) Program. Extrait de <https://www.fsnnetwork.org/resource/theory-change-training-curriculum>

United Nations Children's Fund (2021). Guidance on Market-Based Sanitation. New York: (UNICEF). Extrait de <https://www.unicef.org/documents/guidance-market-based-sanitation>

USAID (2018). Scaling Market Based Sanitation: Desk review on market-based rural sanitation development programs. Washington, DC., USAID Water, Sanitation, and Hygiene Partnerships and Learning for Sustainability (WASHPaLS) Project. Extrait de <https://www.globalwaters.org/sites/default/files/Scaling%20Market%20Based%20Sanitation%20JUNE2018.pdf>

Plan d'apprentissage

MODULE DEUX : Comprendre le fonctionnement des marchés

Présentation des marchés

Durée : 2 heures



Objectifs du module

- Définir les mots clés et la terminologie de l'assainissement axé sur le marché
- Discuter de l'importance de l'adaptabilité, de l'itérativité et de la flexibilité dans le contexte des chocs du marché
- Mettre en pratique les concepts clés du marché (comme l'offre et la demande) à l'aide d'un exemple de la vie quotidienne
- Appliquer les concepts clés du marché au marché de l'assainissement



À quoi sert ce module ?

Ce module permet aux participants de comprendre les concepts clés du marché d'une manière qui reflète leurs propres expériences en s'appuyant sur des exemples de leur vie quotidienne. Il fournit les connaissances nécessaires pour comprendre l'assainissement basé sur le marché.



Documents à distribuer/liens

- Glossaire
- Document de synthèse du module 2
- Module 2 Instructions pour l'exercice du participant



Matériel

- Présentation du module 2 en format PowerPoint
- Documents à distribuer du module 2
- Papier, crayons, marqueurs et badges pour les participants et les animateurs
- Vidéo Comment l'assainissement total et l'hygiène gérés par la communauté (CLTS) et l'assainissement basé sur le marché sont-ils liés ? Disponible sur: <https://www.youtube.com/watch?v=qtGsb7fDe-I&list=PLbK8slkI4E-mahbslyGS47iqmNebyeLC1&index=18> (facultatif)



Préparation avancée

- Mettre à jour les présentations PowerPoint afin de répondre à l'Évaluation des besoins d'apprentissage et au programme de formation
- Dans le cas où cette formation est dispensée virtuellement, prévoir des salles d'atelier que les participants pourront utiliser pour l'exercice de fabrication de savon.
- Préparez l'équipement audiovisuel si vous présentez la vidéo facultative.

THÈME 1 : Composantes et dynamique du marché

Dans cette partie, les participants examineront les composantes des marchés et les raisons pour lesquelles il est important de faire preuve de réactivité et de flexibilité pour s'adapter aux événements imprévus ou en évolution.



Questions d'orientation :

- Quels sont les termes et les concepts clés du marché ?
- Quelles sont les composantes d'un marché ?
- Quelle est l'influence des marchés sur le comportement des acteurs du marché ?
- Pourquoi les entreprises doivent-elles faire preuve d'adaptabilité, de réactivité et de flexibilité ?

Accueil



Durée : 25 min

Dans cette partie, les participants examineront les composantes des marchés et les raisons pour lesquelles il est important de faire preuve de réactivité et de flexibilité face aux événements imprévus ou en évolution.

Pour les aider à construire une base pour leurs propres projets AAM, ils apprendront divers concepts et définitions du marché. Tout d'abord, assurez-vous qu'ils disposent de leur glossaire. Remettez aux participants le document Résumé du module 2.



Document à distribuer : Résumé du module 2

Présentez la diapositive contenant les mots clés du marché et leurs définitions.

Mots clés du marché dans L'assainissement axé sur le marché

- **Un marché** désigne un lieu ou un ensemble de dispositions formelles ou informelles dans lequel les acheteurs et les vendeurs échangent des biens, du travail et des services.
- **L'offre** désigne la disponibilité d'un produit ou d'un service. *Par exemple, si je visite maintenant un marché, je peux constater que le vendeur dispose d'un stock de savon. Si je vais à une borne-robinet, je peux vérifier si l'eau est disponible.*
- **La demande** désigne le désir d'obtenir un produit ou un service ; on l'appelle souvent « demande des consommateurs ». *Par exemple, si de nombreuses personnes vont au marché pour acheter des pommes de terre, cela signifie qu'il y a une forte demande sur les pommes de terre.*
- **Les chocs du marché** désignent les événements qui modifient l'offre ou la demande, ou les deux. Les chocs du marché sont souvent imprévus, ce qui oblige les personnes et les entreprises à s'y adapter. *Par exemple, à la suite d'une catastrophe naturelle, un nombre réduit de produits et de services peut être disponible sur le marché, ce qui oblige les clients et les entreprises à s'y adapter.*

Après avoir examiné les mots clés, accordez aux participants dix minutes pour donner un exemple de chacun de ces mots en rapport avec l'assainissement. Discutez des exemples qu'ils proposent et faites des commentaires en cas de confusion.

Expliquez aux participants que maintenant qu'ils ont acquis une meilleure compréhension du concept du marché, de l'offre et de la demande, ils doivent examiner de plus près les chocs du marché et la manière selon laquelle les entreprises doivent s'adapter à des événements imprévus.

Prenez les temps d'expliquer et d'appliquer le concept du choc de marché au savon en tant que produit. Posez les questions suivantes aux participants :

- « Qui peut me donner un exemple de choc de marché du savon ? »
(Par exemple, un ingrédient nécessaire n'est pas disponible, les ingrédients sont contaminés, l'introduction d'une nouvelle marque sur le marché, du savon gratuit distribué par des ONG.)
- « Quelle est l'incidence d'un choc de marché sur l'offre ? »
(Par exemple, l'offre pourrait être réduite ou, en cas de distribution de produits gratuits, l'offre dans le marché local pourrait augmenter si les personnes revendent leur savon ou arrêtent d'en acheter sur le marché.)
- « Quelle est l'incidence d'un choc de marché sur la demande ? »
(Cela dépend du choc et du produit. Par exemple, si le choc est une épidémie de maladie infectieuse, la demande sur certains produits, comme le savon, peut augmenter. Si le choc est une instabilité économique ou un chômage élevé, la demande pourrait diminuer parce que les personnes peuvent disposer de moins d'argent pour acheter des produits.)
- « Qu'arrive-t-il généralement aux prix en cas de choc de marché ? »
(Par exemple, en cas de choc qui réduit l'offre, les prix peuvent augmenter si la demande est encore forte. Mais dans certains cas, un choc pourrait réduire la demande et les prix peuvent augmenter.)
- « Pourquoi les entreprises doivent-elles faire preuve d'adaptabilité, de réactivité et de flexibilité face aux événements imprévus ou en évolution ? Expliquez. »
(Ils doivent veiller à réaliser un bénéfice suffisant pour pouvoir continuer.)
- « Comment une entreprise peut-elle s'adapter ? Expliquez. »
(Par exemple, les entreprises peuvent devoir adapter les stratégies de vente et de marketing, la disponibilité des produits, les utilisations différentes des informations, etc. pour continuer à avoir des produits à vendre.)
- « Avez-vous déjà connu une situation où un bien ou un service a été adapté en raison de circonstances imprévues ? »

Indiquez aux participants qu'au cours de l'activité suivante, ils vont découvrir comment ces concepts s'appliquent au marché en faisant un simple exercice portant sur le savon. Distribuez le jeu de rôle de prise de décision aux participants.



Document à distribuer : Jeu de rôle de prise de décision



Activité : jeu de rôle de prise de décision



Durée : 60 min

Ce jeu de rôle permettra aux participants de découvrir les concepts du marché et de comprendre comment les différentes personnes d'un marché peuvent percevoir les décisions de manières différentes. Répartissez les participants en groupes de trois et invitez-les à se mettre ensemble à une table

(dans le cas d'une formation virtuelle, expliquez qu'ils vont à des salles « breakout »).

Expliquez que les participants de chaque groupe doivent s'attribuer les trois rôles suivants entre eux : le fabricant de savon, le propriétaire de magasin et le client. Veuillez noter que les besoins de chaque rôle sont différents, mais qu'en fin de compte, ils doivent tous prendre des décisions qui leur permettront de subvenir aux besoins de leur famille et d'assurer leur bien-être.

Expliquez qu'ils vont jouer deux parties de ce jeu, chaque partie représentant un scénario différent qui pourrait se produire dans un marché. Dans chaque scénario, les groupes devront s'adapter à des événements imprévus, c'est-à-dire, des chocs de marché. Ils devront écrire leurs décisions, fondées sur leur rôle, sur un papier.

Maintenant, affichez la diapositive qui présente les différents rôles et scénarios du jeu. Demandez à chaque participant de lire la description de son rôle (le fabricant de savon, le propriétaire du magasin et le client lisent leurs rôles respectifs).

Accordez aux participants un total de cinq minutes pour lire tous leurs rôles et descriptions.

TABLEAU 9 : Jeu du marché du savon

NOM	RÔLE	DESCRIPTION
MAMADOU	Fabricant de savon	La fabrique de savon de Mamadou se trouve à Niamey, au Niger. Il produit du savon sous la marque LAFIA.
HOUSMAN	Propriétaire de magasin	Housman possède un magasin dans un village situé à plus de 100 km de Niamey, au Niger. Il vend le savon LAFIA dans son magasin, car cette marque spécifique de savon est toujours très demandée. Il vend environ 25 barres de savon par semaine. Housman est un client de longue date de Mamadou. Ils se connaissent depuis au moins cinq ans. Mamadou fournit généralement à Housman 30 barres de savon par semaine pour qu'il dispose d'un stock de réserve.
MARIAMA	Mère de cinq enfants	Mariama fait habituellement ses courses dans le magasin de Housman lors de sa visite hebdomadaire au marché. Elle achète du LAFIA toutes les semaines parce que c'est un savon multiusage qu'elle utilise pour son hygiène personnelle, pour laver le linge et même la vaisselle.

Accordez ensuite aux participants un total de cinq minutes pour lire tous leurs rôles et descriptions. Affichez la diapositive du premier scénario. Demandez à chaque personne d'écrire ses décisions en fonction des questions répertoriées à côté de son rôle sur la diapositive.

Accordez aux groupes 15 minutes pour prendre une décision.

TABLEAU 10 : Jeu du marché du savon : SCÉNARIO 1

NOM	SCÉNARIO	QUESTION	VOTRE DÉCISION ?
MAMADOU	Niamey est sans électricité depuis la plus grande partie de la semaine. Le générateur de Mamadou est tombé en panne et sa réparation pourrait durer des semaines ou même des mois. Il doit utiliser une machine électrique pour mélanger les ingrédients du savon. Sans cette machine, il ne peut produire que 100 barres au lieu de 1 000.	Que va faire Mamadou ? Vendra-t-il le savon au même prix que d'habitude ?	
HOUSMAN	Housman ne peut pas se trouver à court de savon.	Que va faire Housman ?	
MARIAMA	Mariama a besoin de savon.	Que va faire Mariama ?	

Affichez la diapositive du deuxième scénario. Demandez à chaque personne d'écrire ses décisions en fonction des questions affichées à côté de son rôle sur la diapositive. Les participants disposent de 15 minutes pour prendre une décision.

TABLEAU 11 : Jeu du marché du savon : SCÉNARIO 2

NOM	SCÉNARIO	QUESTION	VOTRE DÉCISION ?
MAMADOU	La crise du COVID-19 a engendré un flux de financement pour le LAVAGE. Tout le monde au Niger a entendu dire que le gouvernement va distribuer dans tout le pays des millions de barres de savon reçues de la part du gouvernement chinois.	Que va faire Mamadou ?	
HOUSMAN		Que va faire Housman ?	
MARIAMA		Que va faire Mariama ?	

Quand le groupe aura terminé le jeu de rôle et pris des décisions fondées sur les deux scénarios, aidez-les à examiner ce qu'ils ont appris sur les concepts de marché et la dynamique.

Demandez à chaque personne qui a joué chaque rôle (fabricant de savon, propriétaire de magasin et client) de parler brièvement de son expérience.

- Qu'ont-elles appris ?
- Comment les deux scénarios (chocs de marché) ont-ils influencé leurs décisions et leur comportement dans leurs rôles ?

Expliquez que la coupure de courant était un choc de marché résultant en une réduction dans l'offre du savon. La crise du COVID-19 et les informations sur la distribution de savon gratuit dans tout le pays ont également représenté un choc qui a affecté les marchés. Ces deux scénarios ont plusieurs résultats possibles. Posez les questions suivantes aux participants principaux dans le cadre d'une discussion sur certains résultats.

- « Lorsque l'offre a diminué en raison de la panne de courant, qu'est-il arrivé au prix du savon ? » (Réponse : il a augmenté.)
- « Quel a été l'impact de la rumeur selon laquelle du savon gratuit sera bientôt disponible, et qu'est-il arrivé à son prix ? » (Réponse : la demande a diminué et le prix a baissé.)
- « Quand avez-vous été surpris par le comportement des personnes jouant les autres rôles ? Que s'est-il passé, à votre avis ? » (Un rôle peut ne pas avoir eu accès aux informations qui ont influencé le comportement et les décisions des autres personnes jouant les autres rôles, et différentes personnes prennent différentes décisions)
- « Dans quelle partie de votre rôle vous êtes-vous le plus retrouvé ? »
- « Comment la demande a-t-elle affecté vos décisions ? »
- « Avez-vous pu prédire ou contrôler les décisions prises par les autres ? »
- « Avez-vous été surpris par la manière selon laquelle les entreprises doivent faire preuve de réactivité et de flexibilité ? »

Partout dans le monde, les gens interagissent toujours avec les marchés, réagissent aux chocs et négocient les prix. Personne n'a dit aux joueurs du marché du savon dans quelle mesure exactement ils doivent augmenter les prix, mais ils ont été capables de parvenir à un accord. Cela n'est pas toujours le cas et souvent, les gens, surtout les personnes les plus défavorisées et les plus vulnérables dans l'activité de résilience de la sécurité alimentaire (RFSA) n'obtiennent pas ce dont elles ont besoin. Un marché parfait serait capable de s'autoréguler, ce qui signifie que les acteurs du marché ajusteront eux-mêmes les prix pour continuer à obtenir ce dont ils ont besoin, et l'offre ira de pair.

Toutefois, il n'existe en réalité aucun marché parfait, et une réglementation par le gouvernement ou par d'autres instances est nécessaire pour garantir la satisfaction des besoins de chacun. Cette activité démontre également qu'il existe des incertitudes sur le marché qu'il est impossible de prédire et de contrôler et que les différents acteurs ont des influences différentes sur l'offre et la demande.

Le groupe abordera dans d'autres exercices de ce manuel de formation la façon dont les coûts et les différentes décisions relatives aux activités d'assainissement peuvent influencer les bénéficiaires, la viabilité et la durabilité. Le présent exercice porte principalement sur *l'offre et la demande*.



Résumé : composantes et dynamique des marchés



Durée : 5 min

Les participants doivent maintenant avoir acquis une meilleure compréhension des différentes composantes et dynamiques du marché. Prenez un moment pour réfléchir avec eux sur les éventuelles manières d'appliquer ce qu'ils ont appris dans cette partie dans leurs propres programmes.

- Les composantes du marché permettront à tous les acteurs de réagir et de s'adapter face à des événements imprévus ou en évolution.
- L'offre et la demande du marché s'affectent mutuellement.
- Les chocs du marché désignent les événements qui modifient l'offre ou la demande, ou les deux.

THÈME 2 : Mots clés du marché dans AAM

Dans cette section, les participants examineront les concepts clés du marché de l'assainissement. Ils examineront le système de marché de l'assainissement et une chaîne de valeur de l'assainissement. Les participants compareront les différences entre les bénéficiaires et les clients. Enfin, ils continueront à apprendre les termes et concepts fondamentaux de l'AAM.

Questions d'orientation :



- Quels sont les éléments d'un système du marché de l'assainissement ?
- Quel est l'objectif d'une chaîne de valeur de l'assainissement ?
- Quelle est la différence entre un bénéficiaire et un client ?
- Comment les objectifs de AAM se rapportent-ils à votre contexte ou communauté ?

Introduction au marché de l'assainissement



Durée : 20 min

Maintenant que les participants se sont exercés avec le savon, ils appliqueront ces concepts à l'assainissement. Invitez-les à s'asseoir de nouveau aux tables par groupes de trois (fabricant de savon, propriétaire de magasin et client).

Expliquez que les groupes disposeront de 10 minutes pour discuter et répondre aux questions répertoriées ci-dessous.

- Quels sont les différents **matériaux** utilisés pour fabriquer des toilettes et des latrines ?
- Quels sont les différents **endroits** dans lesquels vous pouvez acheter les matériaux ou les toilettes et les latrines ?
- Qui sont les différents **acteurs** de la chaîne d'approvisionnement pour l'assainissement ?
- Quels sont certains des grands **enjeux** et **chocs de marché** qui peuvent affecter le marché de l'assainissement ?

À la fin des dix minutes, demandez aux groupes de revenir à leurs sièges au sein du grand groupe. Au cours de la séance collective, passez en revue chaque question du document distribué en demandant à différents groupes de trois d'indiquer leurs réponses à chaque question. Encouragez les autres groupes à faire des commentaires supplémentaires. Demandez-s'il y a des questions. Encouragez les participants à partager leurs idées en posant les questions suivantes :

- « De quelle manière les matériaux et les produits du marché de l'assainissement sont-ils différents de ceux de l'exercice du savon ? »
(Réponses possibles : les ingrédients du savon doivent être mélangés tandis que les produits de l'assainissement sont généralement fabriqués et assemblés, ce qui nécessite des outils et un équipement de plus grande taille.)
- « Qu'en est-il du lieu d'achat du savon par rapport à celui des produits ou matériaux d'assainissement ? Sont-ils similaires ou différents ? »
(Réponses possibles : ils sont similaires dans certains marchés qui proposent à la fois du savon, des articles ménagers et du matériel sanitaire ; ils sont différents lorsqu'il s'agit de supermarchés et de pharmacies et de magasins de quincaillerie.)
- « En général, quels sont les points communs entre les marchés du savon et des produits d'assainissement ? »
(Réponses possibles : les lois de l'offre et de la demande, l'existence des chocs de marché, l'existence de plusieurs acteurs, acheteurs et vendeurs, les situations imprévisibles, le changement des prix, etc.)
- « De quelle façon les deux marchés sont-ils différents ? »
(Réponses possibles : les gens achètent fréquemment du savon tandis qu'une latrine est un achat ponctuel ; le savon est beaucoup moins cher, le savon est consommé, le savon est fabriqué à partir de quelques ingrédients, tandis que les toilettes sont fabriquées à partir de plusieurs matériaux qui peuvent être utilisés à d'autres fins, l'assainissement implique le genre, le handicap et les normes culturelles alors que cela est moins le cas avec le savon, etc.)

Assainissement axé sur le marché



Durée: 20 min

Maintenant que les participants ont examiné les composantes d'un marché de l'assainissement, orientez-les vers une discussion sur le concept spécifique de AAM.

Cette formation utilisera la définition suivante de AAM provenant de USAID WASHPaLS. Demandez aux participants d'écrire ceci et toutes les autres remarques dans leur glossaire :

Assainissement axé sur le marché (AAM) : le développement d'un marché de l'assainissement dans lequel l'utilisateur effectue une contribution financière complète ou partielle (avec des économies ou des équivalents monétaires) dans l'achat, la construction, la mise à niveau ou la maintenance d'une toilette dans le secteur privé.

En plus du AAM, certains participants auront probablement déjà entendu plusieurs autres termes (notamment, le marketing d'assainissement, SanMark, la facilitation du marché de l'assainissement, le développement ou la formation de l'influence, ou l'assainissement commercial. La catégorie générale est AAM, mais de nombreux projets et approches différents se trouvent dans la même catégorie. Ce cours n'abordera pas les définitions spécifiques de chaque catégorie, mais les participants doivent savoir que ces termes sont connexes ainsi que le fait que, selon l'organisation, ils peuvent être utilisés de manière interchangeable. Le présent cours porte sur AAM.

AAM vise à augmenter la couverture de l'assainissement dans les ménages. Cela est réalisé en offrant un soutien aux entreprises locales durables et concurrentielles pour les aider à mieux atteindre les ménages et à répondre à leurs besoins insatisfaits en matière d'assainissement. Les objectifs de AAM sont les suivants :

- Fournir aux clients les produits et les services qu'ils souhaitent obtenir et pour lesquels ils sont prêts à payer.
- Rendre les entreprises d'assainissement viables en vue d'attirer et de conserver des entrepreneurs ; une entreprise d'assainissement réalise des bénéfices en livrant des produits.
- Être rentable et évolutif. (Fournir les définitions des deux termes ci-dessous.)
- Faire en sorte que les ménages soient plus susceptibles de tirer des avantages de l'assainissement (amélioration de la santé, vie privée, dignité) par le biais de l'utilisation et de la maintenance des toilettes qu'ils apprécient.
- Veiller à ce que les interactions entre les acteurs ne soient PAS dépendantes sur l'intermédiation non marchande, la facilitation et le soutien (Par exemple, le soutien des ONG).

S'assurer que les participants ont compris les définitions suivantes.

Rentable : une chose considérée de bonne valeur, par exemple, un programme qui donne de bons résultats par rapport au montant dépensé.

Évolutif : caractéristique d'un système qui décrit sa capacité à s'adapter et à fonctionner avec une charge de travail améliorée et en expansion.

Réfléchir/Discuter : les objectifs de AAM



Durée : 10 min

Donnez aux participants l'occasion de réfléchir à leur projet et à prendre note de leurs idées.

Demandez-leur de lire chacun des objectifs de AAM et de réfléchir à la manière dont chaque composante s'applique à leur contexte ou communauté. [Voir les questions ci-dessous pour aider les participants à se connecter d'une manière plus profonde au contenu.]

Après avoir passé les objectifs en revue, posez les questions suivantes : « Quelqu'un aimerait-il nous faire part de ses idées ? »

(Remarque : chaque module inclura des réflexions supplémentaires sur ce thème, le module sept étant axé sur la mise en œuvre.)



Document à distribuer : Réflexions sur l'AAM

TABLEAU 12 : Objectifs du AAM

LES OBJECTIFS DE AAM	RÉFLÉCHIR À VOTRE PROJET	RÉACTION DU PARTICIPANT
Fournir aux clients les produits et les services qu'ils souhaitent obtenir et pour lesquels ils sont prêts à payer.	À quoi cela ressemble-t-il dans votre projet ? Qui sont vos clients ? À quoi ressemble « prêt à payer » dans votre communauté ?	
Rendre les entreprises d'assainissement viables en vue d'attirer et de conserver des entrepreneurs ; une entreprise d'assainissement réalise des bénéfices en livrant des produits.	À votre avis, qu'est-ce qui attirerait les entrepreneurs dans la communauté que vous desservez ?	
Être rentable et évolutif.	Comment définiriez-vous « rentable » dans votre travail ? Comment définiriez-vous « évolutif » ?	
Faire en sorte que les ménages soient plus susceptibles de tirer des avantages de l'assainissement (amélioration de la santé, vie privée, dignité) par le biais de l'utilisation et de la maintenance des toilettes qu'ils apprécient.	Comment pouvez-vous savoir ce que vos clients apprécient ? Dans quelle mesure est-il important de savoir ce qu'ils apprécient dans AAM ?	
Veiller à ce que les interactions entre les acteurs ne soient PAS dépendantes sur l'intermédiation non marchande, la facilitation et le soutien.	Qui sont les acteurs ? Que veut-on dire par « non-dépendantes » sur le soutien ?	

Le système du marché



Durée : 20 min

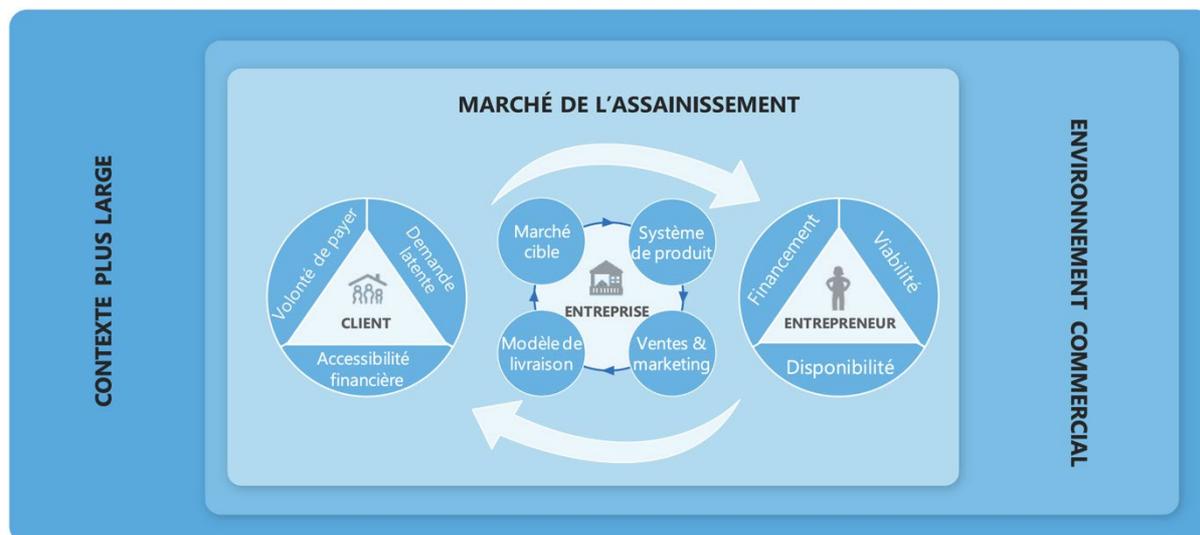
Présentez la diapositive sur le système du marché de l'assainissement.

Dites aux participants que la Figure 1 de USAID WASHPaLS nous permet de visualiser la signification du système du marché de l'assainissement. Ce diagramme comprend le contexte, l'environnement commercial et le marché de base de l'assainissement. Distribuez le document portant sur le système du marché de l'assainissement



Document À Distribuer : Système du marché de l'assainissement

FIGURE 3 : Système du marché de l'assainissement



Source : USAID WASHPaLS

Expliquez les mots clés AAM suivants :

Contexte : les normes sociales existantes, l'environnement commercial et les conditions géographiques.

Environnement commercial : les politiques gouvernementales, l'accès aux matériaux et aux ressources, l'accès aux services financiers et aux crédits pour les entreprises et aux opportunités de développement des activités.

Marché de l'assainissement de base : clients, entreprises d'assainissement et entrepreneurs (hommes d'affaires) ainsi que les transactions qui se déroulent entre eux.

- Les marchés peuvent évoluer de façon continue. Selon les acteurs, la culture, le gouvernement et l'économie, des acteurs différents peuvent exercer des fonctions différentes pour atteindre l'objectif de vente de produits d'assainissement. AAM reconnaît également que les personnes peuvent investir ou ne pas investir dans l'assainissement pour différentes raisons, qui vont au-delà de la santé et du prix. Dans le segment de l'étude de marché du deuxième module, nous constaterons combien il est important de comprendre ces raisons pour orienter la conception des stratégies AAM.
- Outre le système du marché de l'assainissement, il peut être utile d'étudier les marchés de l'assainissement en termes de chaîne d'approvisionnement et de chaîne de valeur.

Chaîne d'approvisionnement : Les acteurs qui produisent et échangent (ou prennent possession) d'un produit ou d'un service au sein du système de marché.

Expliquer que lorsque nous parlons de la chaîne d'approvisionnement, nous pensons à tous les matériaux utilisés dans un produit ou un service, et comment ils passent des fournisseurs aux fabricants aux distributeurs et, en fin de compte, au consommateur final. Par exemple, pour les latrines, nous pourrions examiner les matières premières telles que le ciment, les grillages, les barres de fer et les tuyaux en PVC pour connaître leur disponibilité sur le marché local. L'analyse d'une chaîne d'approvisionnement sert essentiellement à comprendre ce qui est nécessaire pour la livraison d'un produit ou service spécifique.

Chaîne de valeur : les activités exercées par de nombreux acteurs pour produire et vendre des produits et des services, et pour leur ajouter de la valeur durant le processus.

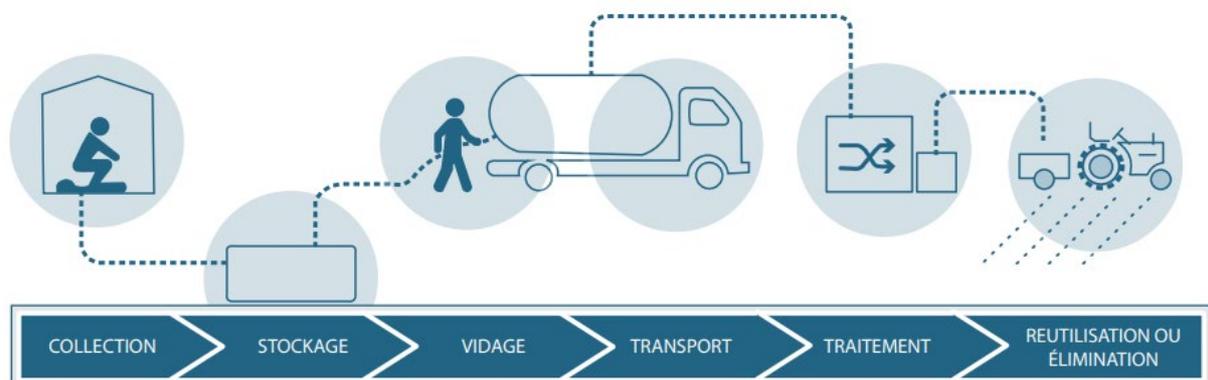
Expliquer que lorsque nous parlons de la chaîne de valeur, nous ne pensons pas uniquement aux matériaux utilisés pour obtenir le produit ou le service, mais également à la manière par laquelle les acteurs ajoutent de la valeur à ces matériaux durant le processus. L'analyse d'une chaîne de valeur sert essentiellement à comprendre les étapes du processus qui contribuent à la valeur d'un produit ou service spécifique.

La chaîne d'approvisionnement et la chaîne de valeur de l'assainissement Durée : 10 min

Expliquez que nous allons maintenant discuter de la chaîne d'approvisionnement et de la chaîne de valeur de l'assainissement. Affichez la diapositive de la chaîne d'approvisionnement de l'assainissement. Aidez les participants à réfléchir à l'exemple du savon.

Montrez la diapositive sur la chaîne des services d'assainissement.

FIGURE 4 : Chaîne d'approvisionnement de l'assainissement



Source : Fondation Bill et Melinda Gates

Expliquez qu'en vue d'améliorer la chaîne d'approvisionnement du savon, les parties prenantes peuvent se concentrer sur la réduction des coûts de transport pour faire parvenir les produits de savon finis au marché ou les ingrédients au fabricant de savon. Pour améliorer la chaîne de valeur du savon, nous pouvons ajouter un parfum et augmenter le prix si l'étude de marché indique que les clients sont prêts à payer pour le savon parfumé un prix supérieur à celui du savon non parfumé.

Lorsque certaines personnes parlent de la chaîne de valeur de l'assainissement, ils peuvent faire référence à la chaîne de l'assainissement, qui est la récupération, le stockage, le transport, le traitement et la réutilisation ou l'élimination des déchets (Figure 2). Cependant, l'adoption d'une approche plus étendue et la réflexion à la manière dont toutes ces activités sont menées par des acteurs qui produisent, vendent et ajoutent de la valeur aux produits et aux services peuvent être utiles lorsqu'on commence à rechercher une manière d'augmenter les bénéfices.

Maintenant, affichez les diapositives intitulées Chaîne de valeur et conclusions principales de l'étude des chaînes d'approvisionnement de l'assainissement en Afrique orientale et australe et discutez de cet exemple.

ÉTUDE DE CAS

Conclusions principales de l'étude de la chaîne d'approvisionnement de l'assainissement en Afrique orientale et australe

Une étude menée par l'UNICEF a constaté que les matières premières (ciment, grillage, barres de fer et tuyaux en PVC) nécessaires pour la fabrication des latrines sont généralement disponibles dans de nombreux pays en raison de leur utilisation à des fins variées, dont la construction des habitations. Toutefois, l'étude a révélé qu'il manquait des compétences et des activités nécessaires pour transformer ces matériaux en produits et services d'assainissement pour les zones rurales défavorisées. La plupart des acteurs de la chaîne d'approvisionnement travaillaient de façon isolée et avaient des relations informelles ou à court terme. Cela a entraîné une imprévisibilité des stocks, une augmentation des prix et une baisse de la qualité des services et des produits qu'ils pouvaient offrir. L'étude a également indiqué que le transport et l'installation des produits d'assainissement constituaient une autre barrière dans les zones rurales et peu peuplées. Le coût de transport des matériaux sur de courtes distances d'une ville du district vers le ménage d'un village peut coûter autant que 100 % le prix d'achat (UNICEF, 2014).

Après avoir lu l'étude de cas, posez la question : « Quels sont les défis présentés par cette étude aux entrepreneurs ? Si vous travailliez dans cette zone géographique, que pourriez-vous faire ? »

Le client, le consommateur et le bénéficiaire



Durée : 20 min

Dans AAM, nous utilisons souvent les termes client et consommateur.

- **Client** : la personne qui fait un achat.
- **Consommateur** : toute personne qui utilise un produit acheté.

Par exemple, la mère ou le père qui achète le savon représente le client. Tous les membres de la famille peuvent utiliser ce savon et en être les consommateurs. Une personne peut être un client (achète le savon) et un consommateur (utilise le savon), ou une personne peut seulement être un client (achète) sans être un consommateur (n'utilise pas le savon), ou simplement un consommateur (utilise le savon) sans être un client (achète le savon). Noter que cette explication n'utilise pas le terme bénéficiaire. Au lieu de considérer les ménages dans toute activité de résilience et de sécurité alimentaire (RFSA) comme des bénéficiaires, nous adoptons une approche dans laquelle nous les considérons comme des clients.

Affichez maintenant la diapositive qui présente le tableau des ménages comme bénéficiaires et les clients. Cette diapositive n'inclut qu'une explication sur les ménages comme bénéficiaires.

Invitez les participants à prendre quelques minutes pour réfléchir individuellement à ce que nous pourrions entendre par *ménages comme clients*.

Après cinq minutes, demandez à un ou deux participants de présenter leurs conclusions. Ajoutez les points suivants, s'ils n'ont pas été déjà mentionnés par les participants.

TABLEAU 13 : Bénéficiaires et clients

Ménages comme « bénéficiaires »	Ménages comme « clients »
<ul style="list-style-type: none"> • Reçoivent un produit qui pourrait répondre ou non à leurs besoins • Peuvent ne pas apprécier ou utiliser le produit ou service lorsqu'il est fourni gratuitement • Leurs perspectives, désirs et besoins ne sont souvent pas pleinement pris en compte durant la conception du produit ou du service 	<ul style="list-style-type: none"> • Sélectionnent le produit ou service qui, selon eux, répond le mieux à leurs besoins • Susceptibles d'apprécier et d'utiliser le produit ou service parce qu'ils y ont investi de l'argent et du temps • Leurs perspectives, désirs et besoins sont souvent plus pleinement pris en compte durant la conception du produit ou du service dans le but d'améliorer les ventes

EXPLIQUEZ : Solution unique ou complémentaire ? Quand on pense aux ménages comme clients, il est important de garder à l'esprit que cela peut s'appliquer à un produit ou à un service. Les clients peuvent acheter un produit, comme une dalle de latrine, ou payer pour un service, comme la construction ou la vidange de latrine. Selon le contexte du projet, AAM peut être une approche unique en matière d'assainissement, ou un complément à une autre approche d'assainissement, telle que l'assainissement total communautaire, les clubs de santé communautaires, les groupes de soins, etc.



Activité : Examinez comment AAM peut être complémentaire à vos activités existantes



Durée : 20 min

Cette activité permet aux participants de déterminer la façon selon laquelle AAM peut être complémentaire à leurs activités existantes. Répartissez les participants en petits groupes et donnez-leur les instructions suivantes :

- **Étape 1 : Dans le cadre de petits groupes, discutez des questions suivantes et répondez-y :**
 - » « Comment AAM peut-il être un complément à vos activités d'assainissement existantes ? »
 - » « Quelles sont les conséquences de la perception des ménages comme clients avec vos autres approches à l'assainissement ? »
- **Étape 2 : Après dix minutes, invitez un volontaire de chaque groupe à présenter les conclusions de tout le groupe.** Discutez et demandez aux autres participants d'ajouter leurs commentaires.

Si cela convient, montrez la vidéo : Comment l'assainissement total et l'hygiène gérés par la communauté (CLTS) et l'assainissement basé sur le marché sont-ils liés ? Disponible ici :

<https://www.youtube.com/watch?v=qtGsb7fDe-I&list=PLbK8slkI4E-mahbslyGS47iqmNebyeLC1&index=18>

Obstacles à la mise à échelle de AAM



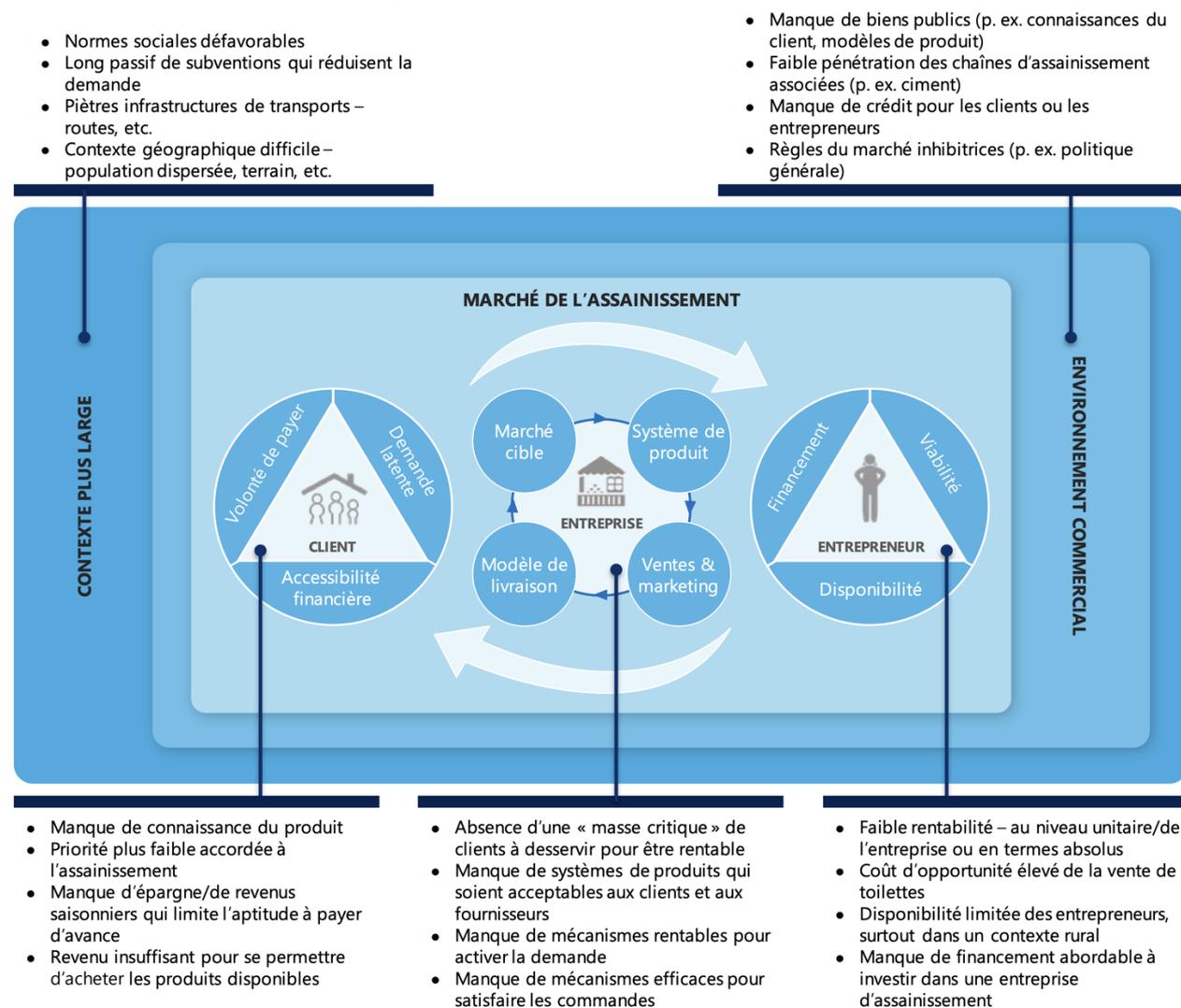
Durée : 25 min

Aidez les participants à discuter de certains obstacles qui se posent au sein du système du marché de l'assainissement, à l'aide des questions suivantes :

- « Où vous situez-vous dans le AAM ? »
- « Quels sont les obstacles qui, à votre avis, peuvent avoir une incidence sur l'élargissement du AAM ? »
- « Avez-vous remarqué des obstacles dans votre contexte spécifique ? »
- « De quelles manières votre rôle dans AAM peut-il éliminer d'éventuels obstacles ? »

Identifiez les obstacles et faites le lien avec leur effet sur les techniques et outils du marché. Lorsque les participants auront préparé leur liste d'obstacles, partagez la Figure 3. Soutenez la raison de leur participation au cours et établissez le lien avec la théorie du changement. Veuillez noter que les obstacles peuvent se trouver côté client et côté entrepreneur.

FIGURE 5 : Obstacles à l'élargissement de AAM dans le système du marché de l'assainissement.



Source: USAID WASHPaLS



Résumé : Mots clés du marché dans l'AAM

Durée : 5 min

Les participants devraient maintenant être en mesure de mieux comprendre les éléments clés de AAM. Invitez-les à prendre un moment pour réfléchir sur les éventuelles manières d'appliquer ce qu'ils ont appris dans cette partie dans leurs propres programmes :

- Ils ont examiné les concepts clés de marché du marché de l'assainissement.
- Ils ont appris qu'un système du marché de l'assainissement comprend le contexte, l'environnement commercial et le marché de base de l'assainissement.
- Ils ont passé en revue les objectifs de AAM et comment il vise à améliorer l'accès à la couverture de l'assainissement parmi les ménages en soutenant les entreprises locales afin qu'elles répondent aux besoins non satisfaits des ménages en matière d'assainissement.

- Ils ont étudié une chaîne de valeur qui décrit les étapes du processus qui contribuent à la valeur d'un produit ou service spécifique.
- Ils ont comparé les différences entre les bénéficiaires et les clients, et la manière des considérer les ménages comme des clients.

THÈME 3 : Processus d'assainissement basé sur le marché

PRÉSENTATION DU SUJET : Dans cette section, les apprenants examineront les phases de l'UNICEF pour concevoir et mettre en œuvre des activités AAM. Ces phases constituent le fondement du présent cours.



Questions d'orientation :

Quelles sont les phases de conception et de mise en œuvre d'une activité AAM ?

Introduction au processus d'assainissement basé sur le marché

Maintenant que les participants ont vu les différentes parties d'un marché de l'assainissement, aidez-les à comprendre que le développement d'une stratégie AAM doit respecter un processus rigoureux. Cette formation est largement inspirée par les phases proposées par l'UNICEF dans son guide AAM.



Activité : phases de conception d'une stratégie AAM



Durée : 10 min

Affichez la diapositive comportant les huit étapes présentées aléatoirement.

Demandez à chaque participant de faire équipe avec son voisin. Donnez-leur trois minutes pour mettre les étapes dans l'ordre qui leur semble le plus logique. Il s'agit d'une course avec le temps. La première équipe qui termine aura gagné (tant qu'elle les met dans le bon ordre).

Présentez la diapositive affichant le tableau ci-dessous. Il faut noter que ce module de formation couvre les étapes deux à huit. Étape 1 : l'évaluation et la planification sont généralement réalisées durant la conception du projet.

Utilisez les questions suivantes pour en discuter avec le groupe, si nécessaire :

- « À quelle étape de votre programme êtes-vous actuellement ? »
- « Pensez-vous que le calendrier est réaliste dans votre situation actuelle ? »
- « Qu'est-ce que vous aimez dans cette approche à la stratégie AAM ? »

TABLEAU 14 : La processus de l'UNICEF pour la mise en œuvre de l'AAM

Portée	Phase	Période
Phase 1 : Planification	① Évaluation et planification	2 à 3 mois
Phase 2 : Conception du programme (1 an minimum)	② Étude de marché	4 à 6 mois
	③ Conception de produits	3 à 4 mois
	④ Modèle commercial et livraison	3 à 5 mois
	⑤ Conception de l'activation de la demande	

Portée	Phase	Période
	⑥ Financement	Tout au long des phases
Phase 3 : Mise en œuvre du programme (3 à 4 années)	⑦ Mise en œuvre	2 à 3 ans
	⑧ Suivi	



Résumé : Processus AAM

Les participants doivent maintenant avoir acquis une meilleure compréhension des phases de l'UNICEF pour concevoir et mettre en œuvre des activités AAM. Invitez-les à prendre un moment pour réfléchir sur les manières d'utiliser les phases comme une stratégie dans leurs propres programmes.

RÉSUMÉ : Module 2 Comprendre les Marchés

 Durée : 15 min

Ce module fournit une meilleure compréhension des marchés et de l'assainissement axé sur le marché.

Prenez un moment pour réfléchir et discuter avec les participants de la manière dont ils pourront appliquer ce qu'ils ont appris dans cette partie dans leurs programmes.

Demandez aux participants de réfléchir à ce qu'ils ont appris sur les marchés de l'assainissement. Le module a commencé par un exercice sur la composante et la dynamique du marché. Il faut noter qu'un élément clé important à retenir de cette leçon est que le AAM considère les ménages comme des clients plutôt que des bénéficiaires. Ils peuvent sélectionner le produit ou le service qui, selon eux, répond le mieux à leurs besoins, sont susceptibles d'apprécier et d'utiliser le produit ou service parce qu'ils y ont investi de l'argent ou du temps. AAM veille à ce que les perspectives, désirs et besoins des clients soient plus souvent pris en compte durant la conception du produit ou du service dans le but d'améliorer les ventes.

Guidez les participants pour qu'ils partagent les idées qu'ils ont apprises pendant cette leçon. Posez les questions suivantes :

- « Comment vos idées sur les marchés ont-elles évolué au cours de la leçon ?
- Que pensez-vous du fait de considérer les ménages comme des clients, plutôt que des bénéficiaires ? »

Réviser les points principaux de cette leçon. Les participants ont été capables de :

- Mettre en pratique les concepts clés du marché (comme l'offre et la demande) à l'aide d'un exemple de la vie quotidienne
- Appliquer les concepts clés du marché au marché de l'assainissement
- Discuter de l'importance de l'adaptabilité, de l'itérativité et de la flexibilité, etc. dans le contexte des chocs du marché
- Définir les termes clés du marché et les principes fondamentaux des approches AAM.

- Expliquer aux participants qu'on va maintenant passer en revue les principaux termes abordés dans ce module. Expliquez tous les termes qui ne sont pas clairs pour les participants.

RÉVISION : Module 2 Termes et Définitions



Glossaire à distribuer – Terminologie clé du marché pour révision

Passez en revue les principaux termes abordés dans ce module. Clarifiez les termes qui ne sont pas clairs pour les participants.

Environnement commercial : Les politiques gouvernementales, l'accès aux matériaux et aux ressources, l'accès aux services financiers et aux crédits pour les entreprises et aux opportunités de développement des activités.

Consommateur : Toute personne qui utilise alors un produit acheté.

Contexte : Les normes sociales existantes, l'environnement commercial et les conditions géographiques.

Marché de l'assainissement de base : Les clients, entreprises d'assainissement et entrepreneurs (hommes d'affaires) ainsi que les transactions qui se déroulent entre eux.

Rentable : Quelque chose qui est considéré comme une bonne valeur ; par exemple, un programme qui donne de bons résultats par rapport au montant dépensé.

Client : La personne qui fait un achat.

Demande : Le désir d'obtenir un produit ou un service ; on y réfère souvent comme demande des consommateurs.

Marché : Un lieu ou un ensemble de dispositions formelles ou informelles dans lequel les acheteurs et les vendeurs échangent des biens, du travail et des services.

Assainissement axé sur le marché : Le développement d'un marché d'assainissement dans lequel l'utilisateur effectue une contribution financière complète ou partielle (avec des économies ou des équivalents monétaires) dans l'achat, la construction, la mise à niveau ou la maintenance d'une toilette dans le secteur privé.

Chocs du marché : Les événements qui modifient l'offre, la demande, ou les deux. Ils sont souvent inattendus et obligent les personnes et/ou les entreprises à s'adapter.

Système du marché de l'assainissement : Les relations entre les acteurs du marché dans l'écosystème de l'assainissement.

Évolutif : La caractéristique d'un système qui décrit sa capacité à s'adapter et à fonctionner avec une charge de travail améliorée et en expansion.

Offre : La disponibilité d'un produit ou d'un service.

Chaîne d'approvisionnement : Les acteurs qui produisent et échangent (ou prennent possession) d'un produit ou d'un service au sein du système de marché.

Chaîne de valeur : Les activités menées par de multiples acteurs pour produire et vendre des produits et des services, et pour leur ajouter de la valeur au cours du processus.

CLÔTURE

Remerciez les participants d'avoir pris part au module. Partagez les ressources supplémentaires avec les participants et discutez des prochaines étapes, le cas échéant avec le groupe.



Ressources supplémentaires

Assainissement basé sur le marché : Les bases (bientôt disponible en français!)

Cours en ligne sur la WASH Systems Academy

IRC, USAID Transform WASH, PSI and Water For People (2022)

<https://www.ircwash.org/news/join-course-%E2%80%99market-based-sanitation-basics%E2%80%99>

Manual on Sustainable Value Chain Development

Springer-Heinze, A. (2018). GIZ Eschborn, 2 volumes. International ValueLinks Association e.V.

Disponible sur <https://www.valuelinks.org/material/manual/>

Guidance on Market-Based Sanitation

UNICEF (2021). New York: United Nations Children's Fund (UNICEF). Disponible sur

<https://www.unicef.org/documents/guidance-market-based-sanitation>

Mise à l'échelle de l'assainissement axé sur le marché : Revue documentaire des programmes de développement portant sur l'Assainissement axé sur le marché en milieu rural. USAID WASHPaLS (2018). Washington, DC. Disponible sur <https://www.fsnnetwork.org/resource/mise-lechelle-de-l-assainissement-axe-sur-le-marche-revue-documentaire-des-programmes-de>

USAID Hygiene Improvement Project's Sanitation Marketing for Managers: Guidance and Tools for Program Development

USAID (2010). Hygiene Improvement Project. Retrieved from

<https://www.globalwaters.org/resources/assets/sanitation-marketing-managers-guidance-and-tools-program-development>

Références

Chapin, J. and Pedi, D. (2013). Sanitation Marketing Learning Series Guidance Note 3. United Nations Children's Fund. Disponible sur <https://sanitationlearninghub.org/resource/sanitation-marketing-learning-series-guidance-notes/>

Sanitation Learning Hub (2013). Sanitation marketing learning series guidance notes. Disponible sur <https://sanitationlearninghub.org/resource/sanitation-marketing-learning-series-guidance-notes/>

Springer-Heinze, A. (2018). Manual on Sustainable Value Chain Development, Volume 1. International ValueLinks Association e.V. Disponible sur <https://www.valuelinks.org/material/manual/>

United Nations Children's Fund (2020). Guidance on market-based sanitation. Disponible sur <https://www.unicef.org/media/88821/file/AAM-Guidance-2020.pdf>

United States Agency for International Development (2018). Revue documentaire des programmes de développement portant sur l'Assainissement axé sur le marché en milieu rural. USAID (2018). Washington, DC., USAID Water, Sanitation, and Hygiene Partnerships and Learning for Sustainability (WASHPaLS) Project. Disponible sur https://www.fsnnetwork.org/sites/default/files/Scaling%20Market%20Based%20Sanitation_FR.PDF

Plan d'apprentissage

MODULE TROIS : Étude de marché

Aperçu des méthodologies d'étude de marché pour l'assainissement

Durée : 7 heures et 30 minutes



Objectifs du module

- Discuter des composantes d'une évaluation du marché
- Discuter des méthodes de recherche
- Définir la conception centrée sur l'humain (CCH)
- Mettre en pratique les principes clés de la CCH et les appliquer à une évaluation de marché.
- Pratique de la cartographie des parties prenantes
- Pratiquer de la cartographie du marché



À quoi sert ce module ?

Une bonne étude de marché aide à la conception d'un programme en fournissant des informations sur l'état actuel du marché et les opportunités du marché, ainsi que sur les différents acteurs, personnes, entreprises et organisations du marché. Pour recueillir des informations utiles, les chercheurs doivent utiliser des méthodes de recherche mixtes, notamment des méthodes qualitatives et quantitatives. Les méthodes qualitatives telles que la conception centrée sur l'homme (CCH) placent les personnes au centre du travail d'assainissement basé sur le marché et aident les concepteurs de programmes à obtenir des informations approfondies sur tous les acteurs du marché, tels que les consommateurs et les entrepreneurs.



Documents à distribuer/liens

- Document de synthèse du module 3
- Module 3 Instructions pour l'exercice du participant
 - Dossier d'apprentissage [Comment renforcer les stratégies d'assainissement axées sur le marché grâce au Système d'Information Géographique ?](#)



Matériel

- Documents à distribuer du module 3
- Présentation du module 3 en format PowerPoint
- Papier, crayons, marqueurs et badges pour les participants et les animateurs
- Ordinateurs portables (au moins un par paire de participants) avec connexion Internet
- Système audiovisuel pour les vidéos l'étude de marché, CCH, et les SIG



Préparation avancée

- Dites aux participants qu'ils devront se connecter à leur compte Google au cours de ce module. S'ils n'en ont pas, demandez-leur d'en créer un avant cette session ou prévoyez de vous jumeler à l'avance avec une autre personne qui possède un compte. Les participants auront besoin d'un ordinateur pour se rendre sur mymaps.google.com et se connecter avec un compte Google.
- Configurez le système audiovisuel pour qu'il puisse lire les vidéos.
- Mettre à jour les présentations PowerPoint pour refléter les besoins d'apprentissage et l'évaluation des ressources et le programme de formation.

THÈME 1 : Introduction

PRÉSENTATION DU SUJET : Dans cette section, les apprenants examineront pourquoi l'étude de marché est essentielle pour concevoir et mettre en œuvre des activités d'assainissement. Ils apprendront en quoi consiste une évaluation du marché et pourquoi il est important de prendre en compte les données démographiques, les motivations et les intérêts des utilisateurs. Les apprenants réfléchiront à leur propre expérience des méthodologies de recherche et aux forces et faiblesses de chaque méthode. Les apprenants continueront à mettre à jour leur glossaire pour les aider à comprendre les concepts de base utilisés dans une évaluation de marché.



Questions d'orientation :

- Pourquoi l'étude de marché est essentielle pour concevoir et mettre en œuvre des activités d'assainissement.
- En quoi consiste une évaluation du marché ?
- Quelles sont les forces et les faiblesses des méthodologies de recherche utilisées dans les études de marché ?
- Pourquoi faire appel à la CCH pour réaliser une étude de marché ?

Qu'est-ce qu'une étude de marché

 Durée : 10 min

Souhaitez la bienvenue aux participants au module 3. Assurez-vous qu'ils ont ouvert leur Glossaire. Remettez aux participants le document à distribuer : Résumé du module 3



Document à distribuer : Résumé du module 3

Expliquez que l'étude de marché est un moyen de recueillir les informations nécessaires sur les clients potentiels, les entreprises et l'environnement favorable, ce qui est essentiel pour développer une stratégie AAM.

De nombreux participants seront probablement familiers avec les évaluations de marché. Ils peuvent avoir réalisé des études de marché sur les moyens de subsistance, l'entrepreneuriat des jeunes, l'assainissement, l'eau, la nourriture, les produits de base ou les produits agricoles. En règle générale, les approches AAM nécessiteront toujours un élément d'évaluation du marché, que ce soit pour élargir la portée de la recherche antérieure afin d'obtenir plus d'informations, identifier les entrepreneurs avec lesquels les programmes fonctionneront ou concevoir de meilleurs produits.

Notez qu'une évaluation de marché fournit des informations sur les caractéristiques du marché, les relations et les acteurs de la demande, de l'offre et de l'environnement favorable (environnement commercial et contexte plus large) à travers les systèmes de marché de l'assainissement. Il s'agit notamment d'examiner :

- **La demande** Le désir du produit ou du service d'assainissement.
- **L'offre** : L'offre désigne la disponibilité d'un produit ou d'un service d'assainissement.
- **Environnement favorable** : La politique commerciale, l'environnement réglementaire et institutionnel qui influence le marché de l'assainissement.

L'étude de marché est la première phase de la conception du programme et nécessite entre quatre et six mois, de la conception à la rédaction du rapport en passant par la mise en œuvre.

TABLEAU 15 : Le processus de l'UNICEF pour la mise en œuvre de l'AAM

Portée	Composant		Période
Phase 1 : Planification	①	Évaluation et planification	2 à 3 mois
Phase 2 : Conception du programme (1 an minimum)	②	Étude de marché	4 à 6 mois
	③	Conception de produits	3 à 4 mois
	④	Modèle commercial et livraison	3 à 5 mois
	⑤	Conception de l'activation de la demande	
	⑥	Financement	Tout au long des phases
Phase 3 : Mise en œuvre du programme (3 à 4 années)	⑦	Mise en œuvre	2 à 3 ans
	⑧	Suivi	

Adapté du Guide de l'assainissement basé sur le marché. New York : Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), 2020.

Expliquez aux participants que, lors de la conception des programmes, il est essentiel de comprendre comment le marché est structuré et les pratiques, systèmes et relations actuels entre les différentes composantes du marché. Les programmes AAM visent à s'appuyer sur les structures et systèmes existants afin de minimiser les perturbations. C'est l'une des nombreuses raisons pour lesquelles les experts considèrent que les approches AAM sont plus durables, c'est-à-dire plus susceptibles de perdurer sans intervention extérieure. Les approches AAM ont pour but d'avoir une stratégie de sortie plus claire au-delà de la durée des interventions d'un projet financé par un donateur.

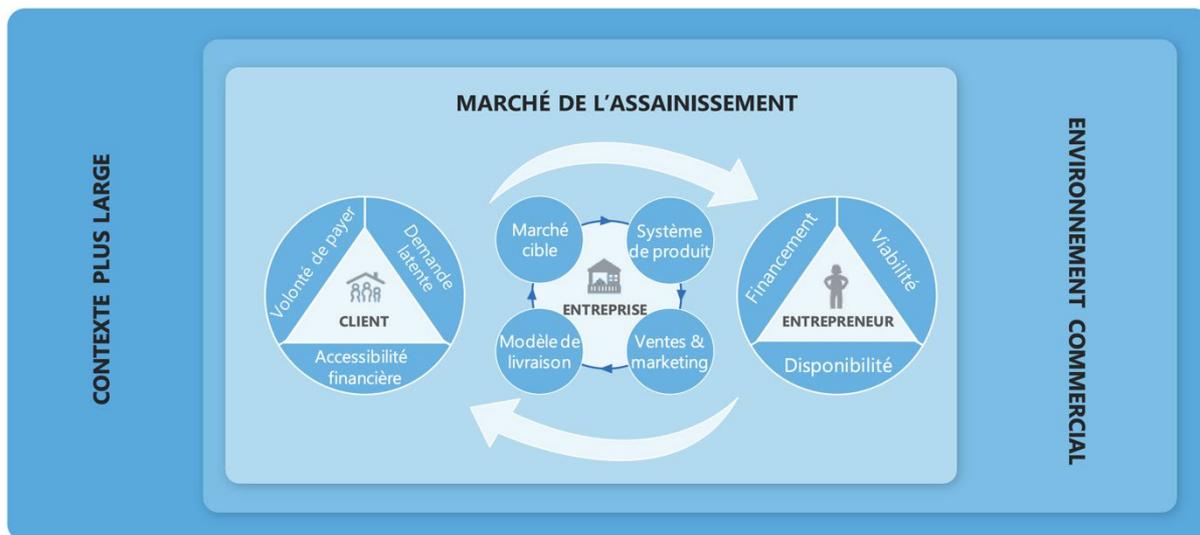
Le diagramme du système de marché de l'assainissement WASHPaLS de l'USAID peut aider les apprenants à déterminer ce qui doit être inclus dans une évaluation de marché. Demandez-leur de regarder la figure 2 et d'expliquer les différents composants.

Le système du marché de l'assainissement

Montrez la diapositive avec le système de marché de l'assainissement WASHPaLS. Encouragez la discussion pendant environ 15 minutes à l'aide des questions ci-dessous.

- « Qui connaît ce système ? »
- « Que nous dit-il ? »
- « Qui peut expliquer ses composants ? »

FIGURE 6 : Le système du marché de l'assainissement



Source: USAID WASHPaLS

Expliquer que les acteurs clés de l'assainissement, tels que les clients (demande) et les entrepreneurs de l'assainissement (offre), sont au centre des systèmes.

Il est important pour les programmes de comprendre les pratiques actuelles des acteurs clés en matière d'assainissement, leurs besoins, leurs problèmes et leurs désirs, ce qui influencera les stratégies qu'ils utilisent pour cibler les utilisateurs finaux. (Ces stratégies sont illustrées au centre du système de marché dans les sections intitulées Marché cible, Système de produits, Modèle de livraison et Ventes et marketing).

Expliquez aux participants que les interventions AAM doivent s'appuyer sur les systèmes existants. Le diagramme du système de marché de l'assainissement WASHPaLS fait référence au contexte général et à l'environnement commercial. Le contexte plus large concerne les stratégies, les exigences et les directives nationales et internationales en matière d'assainissement, tandis que l'environnement commercial concerne les pratiques commerciales (formelles et informelles) et les systèmes commerciaux, ainsi que les règles et réglementations commerciales qui influencent la manière dont les programmes travaillent avec le secteur privé.



Activité : L'état actuel du marché : Qu'avez-VOUS besoin de savoir ? Durée : 20 min

Cette activité aidera les participants à mieux comprendre les différentes composantes du système de marché de l'assainissement.

Instructions :

- Tout d'abord, divisez les apprenants en groupes de trois ou quatre personnes. Expliquez que les petits groupes vont proposer des questions liées à la compréhension des différentes composantes du système de marché de l'assainissement. Demandez aux participants de proposer au moins trois à quatre questions par composante. Expliquez que les participants auront 15 minutes pour effectuer cet exercice.

- Ensuite, les groupes doivent s'associer à un autre groupe et partager leurs questions. Chaque groupe combiné combinera ou priorisera 3 ou 4 questions. Expliquez que les participants auront 15 minutes pour effectuer cet exercice.
- Enfin, le groupe combiné présentera les questions en séance plénière. Comparez leurs questions fournies en fonction des questions du tableau ci-dessous et donnez votre avis.

Questions qui vous aideront à mieux comprendre les différentes composantes du système de marché de l'assainissement	
Contexte général et environnement commercial	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles politiques ou stratégies nationales peuvent avoir un impact sur le développement d'un marché de l'assainissement ? • Quels sont les types de stratégies et de projets d'assainissement qui ont été mis en œuvre jusqu'à présent ? Des réussites ou des échecs ? • Quelles sont les options de financement existantes pour les consommateurs et les entreprises ? • Dans quelle mesure les réglementations s'appliquant à l'importation et à la distribution de produits sanitaires tels que les casseroles SATO sont-elles favorables ? • Quelles sont les conditions de transport et d'accès aux zones géographiques liées à votre projet (routes, sociétés de transport public ou commercial, etc.) ?
La demande	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les rapports et études déjà disponibles qui démontrent les préférences des consommateurs en matière de produits d'assainissement ? • Quelles sont les pratiques sanitaires actuelles ? • Quelles sont les options de financement disponibles pour les clients qui souhaitent acheter des produits d'assainissement ?
L'offre	<ul style="list-style-type: none"> • Quels produits et technologies d'assainissement existants sont disponibles sur le marché ? • Quelles sont les différentes entreprises qui importent et distribuent des produits sanitaires sur le marché ? • Où ces entreprises sont-elles situées ? Couvrent-ils les zones urbaines et rurales ? • Quelles recherches ont déjà été menées sur les entrepreneurs de l'assainissement (c'est-à-dire les pratiques de marketing et de vente, la taille, le financement, les capacités de transport, etc.)



Réflexion : Demandez aux participants comment ils pourraient obtenir les informations nécessaires pour répondre à ces questions.



Durée : 15 min

Expliquez : Réfléchir à nos propres expériences

Posez les questions suivantes aux participants pour les aider à réfléchir eux-mêmes :

- « Quelles sont les informations relatives à ces questions dont vous disposez déjà ? »
- « Où pouvez-vous obtenir des informations supplémentaires ? »
- « Quel type d'information pouvez-vous encore obtenir en utilisant une étude de marché ? »

Questions qui vous aideront à mieux comprendre les différentes composantes du système de marché de l'assainissement		Mon contexte/ma communauté
Contexte général et environnement commercial	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles politiques ou stratégies nationales peuvent avoir un impact sur le développement d'un marché de l'assainissement ? • Quels sont les types de stratégies et de projets d'assainissement qui ont été mis en œuvre jusqu'à présent ? Des réussites ou des échecs ? • Quelles sont les options de financement existantes pour les consommateurs et les entreprises ? • Dans quelle mesure les réglementations s'appliquant à l'importation et à la distribution de produits sanitaires tels que les casseroles SATO sont-elles favorables ? • Quelles sont les conditions de transport et d'accès aux zones géographiques liées à votre projet (routes, sociétés de transport public ou commercial, etc.) ? 	
La demande	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les rapports et études déjà disponibles qui démontrent les préférences des consommateurs en matière de produits d'assainissement ? • Quelles sont les pratiques sanitaires actuelles ? • Quelles sont les options de financement disponibles pour les clients qui souhaitent acheter des produits d'assainissement ? 	
L'offre	<ul style="list-style-type: none"> • Quels produits et technologies d'assainissement existants sont disponibles sur le marché ? • Quelles sont les différentes entreprises qui importent et distribuent des produits sanitaires sur le marché ? • Où ces entreprises sont-elles situées ? Couvrent-ils les zones urbaines et rurales ? • Quelles recherches ont déjà été menées sur les entrepreneurs de l'assainissement (c'est-à-dire les pratiques de marketing et de vente, la taille, le financement, les capacités de transport, etc.) 	

Discussion :

- Qui aimerait partager sa réflexion ?
- Vos contextes spécifiques étaient-ils similaires ? Différent ?

Expliquez : Trois étapes pour réaliser une étude de marché

Discuter les trois étapes de l'étude de marché :

- **ÉTAPE 1 : Effectuer une étude documentaire.** Pour ce faire, effectuez des recherches secondaires et identifiez les lacunes en matière de recherche.
- **ÉTAPE 2 : Planifier et mener des recherches primaires.** Utiliser la méthode de recherche la plus appropriée
- **ÉTAPE 3 : Organisez un atelier « des données à la prise de décision »**

Dites aux participants que vous allez ensuite examiner en détail chaque étape de l'étude de marché au cours de cette session.

Expliquez : ÉTAPE 1 : Effectuer une étude documentaire.

Partagez les informations suivantes avec les participants pour les aider à comprendre à quoi sert une étude documentaire :

L'étude documentaire constitue une base sur laquelle s'appuient les étapes suivantes de l'étude de marché. Au cours d'une étude documentaire, le personnel ou les consultants désignés parcourent les informations existantes et pertinentes sur un sujet, analysent les données secondaires et créent un dossier partagé et une liste de références afin que tous les documents soient organisés et facilement accessibles à tous les membres de l'équipe.

Toute la littérature grise utile, comme les rapports des ONG, n'est pas facilement accessible sur Internet. Les participants doivent prendre contact avec d'autres parties prenantes (telles que les bureaux gouvernementaux, les organisations du secteur privé et les ONG) qui travaillent ou ont travaillé dans la zone d'intervention de leur projet pour voir si les parties prenantes peuvent partager des informations. Des sources telles que les enquêtes nationales sur le budget des ménages, les enquêtes démographiques et sanitaires, les résumés statistiques nationaux, les plans de développement nationaux et de district, et les données de recensement sont utiles, car elles peuvent fournir des données sur le statut socio-économique, les considérations culturelles, les connaissances et les croyances, et la couverture des latrines.

Expliquez que l'équipe du Niger (1) a parcouru la littérature et (2) a analysé les données secondaires.

 **EXEMPLE Niger :** Au Niger, PSI/Practica a réalisé une étude documentaire rapide dans le cadre d'une bourse de recherche appliquée PRO-WASH plus large. Leur objectif était d'élaborer une stratégie de développement du marché axée sur la disponibilité et la fourniture de latrines améliorées et de produits liés au lavage des mains dans les régions de Maradi et de Zinder. Cette étude documentaire rapide a révélé le paysage du marché sur la base des données secondaires disponibles en examinant les fonctions, les acteurs, les relations et les incitations au sein du marché des produits d'assainissement et de lavage des mains dans les zones ciblées.

Ensuite, aidez les participants à comprendre chacune de ces étapes.

Expliquez : (1) Analyser la documentation



Durée : 20 min

Une analyse documentaire comprend l'examen des articles de journaux, de la littérature grise (rapports de projets, stratégies, études existantes, rapports d'évaluation, etc. qui sont produits en dehors des sources de publication traditionnelles), et des politiques, lois et règlements liés à l'assainissement. Il est important que l'examen sur dossier demeure ciblé. La plupart des sources secondaires sont des ensembles de données ou des rapports accessibles au public. Le personnel du projet ou les consultants peuvent effectuer l'examen sur dossier. En fonction de la profondeur de l'étude, il peut falloir jusqu'à trois mois pour réaliser une étude documentaire. Il est important de prévoir suffisamment de temps pour le recrutement et la contractualisation si des consultants sont engagés.

TABLEAU 16 : Exemple d'analyse de la documentation : PSI Niger

<p>Contexte de l'assainissement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les indicateurs de base de l'assainissement selon les priorités du projet (pour l'introduction et pour préparer le terrain pour chacun des domaines techniques) ? • Quelles sont les politiques, stratégies et directives nationales en matière d'assainissement ? • Quels sont les principaux partenaires actifs dans le domaine de l'assainissement et de l'hygiène ? • Quelles sont les contraintes locales en termes d'environnement, d'infrastructures, d'économie et de normes sociales qui ont un impact sur le marché de l'assainissement et de l'hygiène ?
<p>Environnement commercial</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les opportunités et les contraintes politiques ? • Quelles sont les organisations qui fournissent ou soutiennent actuellement l'assainissement et l'hygiène ? • Quels sont les enseignements tirés ? Quelles sont la disponibilité et l'efficacité des options de financement et de subvention ?
<p>Du côté de la demande</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les principaux besoins dans le domaine de l'assainissement et de l'hygiène ? • Comment la demande actuelle est-elle caractérisée (préférences, volonté de payer) ? • Quels sont les ménages qui ne sont pas encore desservis ? • Quelles sont les contraintes identifiées en termes de demande (capacité à payer, contraintes environnementales) ?
<p>Du côté de l'offre :</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Qui sont les opérateurs qui fournissent des produits et services d'assainissement et d'hygiène ? • Quelles sont leurs capacités et leurs disponibilités ? • Quels produits sont proposés et à quel prix ?



Discussion : Sources de données et politiques

Guidez les participants dans une discussion sur les sources de données et les politiques qu'ils pourraient utiliser pour leurs propres programmes. Posez les questions suivantes :

- « Quelles sont les sources de données secondaires disponibles sur l'offre, la demande et l'environnement favorable à l'assainissement dans votre zone de projet ? » (*Les réponses peuvent inclure Enquêtes démographiques et sanitaires [EDS], Enquêtes en grappes à indicateurs multiples [MICS], rapports du Programme de suivi conjoint [JMP], Enquêtes annuelles sur les indicateurs de pauvreté et enquêtes sur les revenus et les dépenses des familles, et rapports des ONG.*)
- « Qui pouvez-vous consulter pour obtenir plus d'informations ? » (*Les réponses peuvent inclure : les services statistiques nationaux, les données des chambres de commerce, les institutions académiques, les autres partenaires gouvernementaux, les autres ONG.*)
- « Quelles sont les politiques nationales en vigueur dans votre contexte qui affecteront les activités de marketing ? » (*Les réponses peuvent inclure : Politiques nationales d'assainissement, politiques relatives aux institutions de microfinance, etc.*)
- « Qui est le mieux placé dans votre équipe pour diriger l'étude documentaire ? »

Expliquez : (2) Analyser les données secondaires

Après avoir effectué une étude documentaire, l'étape suivante consiste à analyser les données. Recherchez les tendances, les lacunes et les possibilités pour le secteur privé de contribuer à l'amélioration des résultats en matière d'hygiène et d'assainissement, par exemple :

- Tendances de l'utilisation des services du secteur privé, ventilées par quintile de richesse
- Tendance des niveaux de subvention et impact sur les acteurs du secteur privé ou les ménages (offre ou demande)

Au cours de cette phase d'analyse, il est important que l'équipe prenne le temps de réfléchir à un niveau plus élevé aux conclusions de l'étude documentaire et de documenter les apprentissages, les lacunes et les opportunités.

L'équipe doit être réunie pour discuter et se mettre d'accord sur les points suivants :

TABLEAU 17 : Phase d'analyse : Discuter et se mettre d'accord

Ce qu'on sait	<ul style="list-style-type: none">• Qu'avons-nous appris de la documentation ? Qu'avons-nous appris sur les préférences des gens, les options financières, l'engagement du secteur privé, etc.• Qu'a révélé l'analyse secondaire ?
Thèmes émergents et opportunités	<ul style="list-style-type: none">• Quelles sont les tendances et les questions qui émergent ?• Voyez-vous des opportunités pour le secteur privé dans le domaine de l'assainissement ?
Lacunes et questions	<ul style="list-style-type: none">• Que reste-t-il à découvrir, à vérifier et à traiter pendant le travail de terrain ?• Quels membres de l'équipe sont les mieux placés pour diriger ou coordonner le travail sur le terrain ?

Un preneur de notes doit être désigné pour enregistrer la discussion et les décisions dans un document Word ou une présentation PowerPoint. Cette discussion guidera l'élaboration du plan de recherche. Par exemple, si les données secondaires n'incluent pas les options de financement qui pourraient être les mieux adaptées au contexte, il faudra peut-être en tenir compte dans le plan de recherche.

 **EXEMPLE de l'Éthiopie :** Le projet Transform WASH de l'USAID en Éthiopie a mené une étude pour comprendre les pratiques et les options de financement des produits et services d'assainissement. Cette étude a évalué la portée et le rôle potentiel des institutions financières pour le financement de l'assainissement et a identifié les interventions possibles du programme (mécanismes et systèmes) pour soutenir les institutions financières avec un accent particulier sur les besoins dans les zones rurales. L'étude visait à fournir des informations sur l'existence et la performance des options de financement de l'assainissement pour les entreprises et les consommateurs et à fournir des recommandations pour les options de financement de l'assainissement. Kebede, A. and Kumela, D. (2017). L'équipe d'évaluation s'est appuyée à la fois sur des données primaires (principalement des entretiens avec les parties prenantes) et des données secondaires provenant de documents et de publications d'institutions gouvernementales, d'institutions financières, de projets et d'articles.

Expliquez : Étape 2 Mener des recherches primaires



Durée : 5 min

Maintenant que les participants ont compris la première étape de l'étude de marché, à savoir la réalisation d'une étude documentaire, passez à la deuxième étape, à savoir la réalisation d'une étude primaire. La recherche sur le terrain n'est nécessaire que si et quand une étude documentaire n'a pas permis de répondre à toutes les questions et de fournir les données nécessaires pour comprendre l'état actuel (pourquoi les choses sont ce qu'elles sont maintenant). Bien que les lacunes de la recherche puissent apparaître dans n'importe quelle composante du système de marché, elles sont

plus susceptibles d'être observées au niveau de l'offre et de la demande ou, comme dans l'exemple précédent, avec des questions très spécifiques telles que les mécanismes et les politiques de financement.

Différentes méthodes de recherche peuvent être utilisées pour la collecte de données primaires et les équipes de produits devront probablement consulter une équipe de recherche ou de suivi et d'évaluation. Expliquez aux participants que cette leçon couvre trois méthodes souvent utilisées, mais qu'elle se concentre surtout sur la recherche qualitative et la conception centrée sur l'humain (CCH). Les méthodes qualitatives et quantitatives peuvent être utilisées dans ce type de recherche. La réalisation d'une évaluation du marché de l'assainissement est un processus qui prend souvent de trois à six mois et nécessite plusieurs types d'approches. Dans l'activité suivante, l'animateur aidera les participants à examiner les types de recherche qu'ils ont déjà utilisés ainsi que les forces et les faiblesses de cette recherche.

TABLEAU 18 : Recherche qualitative vs. recherche quantitative

RECHERCHE QUALITATIVE	RECHERCHE QUANTITATIVE
<p>L'approche de la recherche qualitative peut nous aider à comprendre les désirs et les préférences des consommateurs et des entrepreneurs.</p> <p>Dans ce module, nous allons voir comment vous pouvez utiliser une approche qualitative connue sous le nom de conception centrée sur l'humain ou CCH.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La CCH est une méthode de conception qui fait participer les utilisateurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement à la conception d'un produit ou d'un service, en utilisant des séries répétées de tests et en intégrant les commentaires. • La CCH permet de recueillir des idées ou des exemples de compréhension profonde, souvent claire, d'une personne ou d'une situation. • La CCH demande aux utilisateurs de faire part de leurs réactions tout au long du processus de conception et considère que leurs valeurs et leurs opinions, quels que soient leur niveau d'éducation, leur niveau de revenu et leurs croyances, sont rationnelles et importantes. • Une approche CCH considère tous les utilisateurs comme des parties prenantes essentielles à la conception d'une solution réussie. Cela permet de s'assurer que le programme, tel qu'un programme pilote AAM, garde leurs besoins à l'avant-plan et au centre de la solution que nous concevons. 	<p>L'approche de recherche quantitative utilise les données du marché pour nous aider à comprendre le marché et son fonctionnement, comment les biens sont échangés, quels sont les prix, comment les prix évoluent, où les biens sont vendus, quels types de produits sont disponibles, combien sont vendus, etc.</p> <p>Les utilisateurs collectent des données sur les produits des ménages et les systèmes commerciaux en place (par exemple, les prix et autres pratiques commerciales avec un échantillon représentatif d'acteurs du marché).</p> <p>Les informations quantitatives provenant des systèmes d'information géographique (SIG) peuvent également être très utiles pour cartographier les zones à forte ou faible activité commerciale et leur distance par rapport à la capitale ou aux frontières proches d'où sont importés et distribués les produits et matériaux.</p>



Discussion : Partagez votre expérience



Durée : 15 min

Posez les questions suivantes aux participants :

- « Quelles sont les méthodologies de recherche que vous avez utilisées ? » (*Réponses possibles : enquêtes auprès des ménages, groupes de discussion, observations, enquêtes sur les prix, cartographie des lieux avec GPS, etc.*)
- « Quelles sont les ressources et l'expertise nécessaires à la collecte de données primaires ? » (*Réponses possibles : nécessité d'élaborer un plan d'étude ; si le plan d'étude implique la collecte d'informations sensibles sur des sujets humains, il peut être nécessaire d'obtenir l'approbation d'un comité d'éthique de la recherche ; les outils d'enquête doivent être testés au préalable ; les chercheurs peuvent avoir diverses compétences : anthropologie, statistiques, commerce ou marketing, systèmes d'information, etc.*)

Expliquez : Utilisez les évaluations existantes pour vous aider

Expliquez que les équipes peuvent s'inspirer des évaluations de marché et des méthodologies existantes pour les aider à concevoir leur évaluation du marché.



EXEMPLE Niger : Au Niger, PRO-WASH a travaillé avec PSI/Practica et les activités de résilience et sécuritaire alimentaire (RFSA) pour réaliser une évaluation du marché dans les régions de Zinder et Maradi. PSI/Practica a utilisé des méthodes de recherche qualitative et quantitative ainsi que le SIG.

Expliquez : Approches de recherche qualitative, axées sur la CCH

Conception centrée sur l'humain (CCH) est une méthode de recherche qualitative utilisée pour identifier les besoins et les motivations des principales parties prenantes et obtenir des informations clés sur l'état actuel du marché. La CCH est une approche visant à créer des solutions en étroite collaboration avec la personne qui utilisera finalement le produit ou le service final et les personnes susceptibles d'interagir avec lui, comme les producteurs, les détaillants et les vendeurs. Il est important de prendre en compte les données démographiques des utilisateurs, leurs motivations et leurs intérêts, qu'ils soient acheteurs, producteurs ou vendeurs de produits ou services d'assainissement.

La CCH introduit une composante qualitative à l'évaluation du marché en générant des insights, qui sont des exemples de compréhension profonde et souvent claire des acteurs ou des situations clés. La CCH peut être difficile. Grâce à la CCH, les chercheurs recueillent des informations auprès d'un grand nombre de personnes différentes, et ces informations peuvent ne pas entrer dans des catégories spécifiques. Cela peut également sembler accablant, et les chercheurs peuvent ne pas savoir comment commencer à utiliser ces informations pour affiner leur approche. Cependant, en testant différentes idées, en apprenant ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, au fil du temps, les équipes produites finissent par mieux comprendre et se rapprochent d'une solution.



Vidéo : Voir la vidéo de l'introduction à la CCH

La CCH est un processus itératif, ce qui signifie qu'il se répète, généralement dans l'espoir d'en apprendre davantage et d'apporter des améliorations. Regarder le vidéo en français sur le lien : <https://www.youtube.com/watch?v=joFCed17bWA>

Discussion : Pourquoi faisons-nous la même chose si cela ne fonctionne pas ?

 Durée : 10 min

Comme les participants « Pourquoi continuons-nous parfois à faire la même chose, même si cela ne fonctionne pas bien ? » (Réponses possibles : exigences rigides des donateurs, politiques gouvernementales, contraintes de temps ou de budget, habitudes, normes sociales, ne pas savoir quoi faire d'autre, etc.)

Expliquez que la CCH comprend trois phases majeures qui se répètent, ou s'itèrent, tout au long du cycle du projet. Les phases sont :

TABLEAU 19 : CCH – 3 Phases Qui S'itèrent Dans Le Cycle Du Projet

ECOUTER	La phase de recherche (elle peut être utilisée pour l'évaluation du marché). Cette phase peut également être appelée la phase de DÉCOUVRIR.
CRÉER	Générer et tester des idées
LIVRER	Mettre en œuvre ces idées dans le monde réel : au cours de cette phase, les chercheurs continuent à « écouter » ce que les utilisateurs pensent d'une solution, puis créent de nouvelles idées à tester.

PRO-WASH et IDE ont développé un centre de ressources en ligne (hcdforwash.org) qui permet aux praticiens d'accéder à des outils et des modèles de CCH.

FIGURE 7 : Image du centre de ressources hcdforwash.org



The screenshot shows the homepage of the 'CCH pour le WASH' platform. At the top, there is a navigation bar with links: 'La CCH pour le WASH: Plateforme de ressources', 'A propos de la CCH', 'La CCH dans le WASH', 'Exemples & inspiration', 'Outils et ressources', and 'Fr'. The main content area features a large yellow banner with the text 'Bienvenue à la CCH pour le WASH !'. Below this, there is a video player showing a video titled 'CCH pour le WASH' with a duration of 0:05 / 3:35. The video content shows several diverse people in a circle, representing community engagement. Below the video player, there is a search bar with the text 'Recherchez votre outil HCD' and a 'Populaire:' section with buttons for 'modèle', 'prototype', and 'vidéo'.

EXEMPLE Takunda : Au Zimbabwe, PRO-WASH a travaillé avec L'Activité de Sécurité Alimentaire de Résilience Takunda (RFSA) pour utiliser la CCH afin de mener des « recherches approfondies » dans cinq villages avec une couverture sanitaire variable. Les recherches menées dans le cadre de la phase ECOUTER comprenaient des activités de recherche participatives et non structurées axées sur l'écoute des histoires des gens. Il s'agissait notamment de discussions de groupe utilisant la cartographie de voyage, de latrines de rêve et d'activités d'échelonnement de l'assainissement (avec des activités distinctes pour les femmes et les hommes), de promenades dans les villages, d'entretiens avec les fournisseurs et les ménages. Sur la base des résultats, l'équipe CCH Takunda a commencé à prototyper et à tester des idées pour surmonter les obstacles et les défis identifiés dans la phase ECOUTER.

Guidez les participants pendant qu'ils s'exercent à utiliser les méthodes CCH en élaborant une carte de l'empathie.



Activité : Créer une carte de l'empathie

Une carte d'empathie peut aider à comprendre un public cible et à voir le monde de son point de vue. Il s'agit notamment de comprendre les comportements, les intérêts et les priorités d'un acteur. Grâce à ces informations, les équipes chargées des produits peuvent déterminer les types de produits et de services que les utilisateurs finaux pourraient souhaiter. Expliquez que des exemples de questions pourraient être :

- « À quoi pensent les acteurs, ce qu'ils ressentent ? »
- « Que voient-ils physiquement dans leur environnement et leur communauté ? »
- « Quel genre de choses entendent-ils de la part de leurs amis et des autres ? »
- « Qu'est-ce qui les blesse, et quels sont leurs désirs et leurs besoins ? »

Le terme « deep dive » (plongée en profondeur) est utilisé pour décrire les activités réalisées pour recueillir des informations auprès des utilisateurs. Ce terme peut également être utilisé de manière générale pour signifier le fait de regarder de près ou d'aller en profondeur pour développer une compréhension. Lorsque les participants reportent ces informations sur la carte d'empathie, ils peuvent commencer à voir les comportements, les intérêts et les priorités de l'acteur. Cela peut les aider à déterminer les types de produits et de services qu'ils pourraient souhaiter.

Travaillez avec les participants pour réaliser les étapes 1 à 4.

Instructions

- **ÉTAPE 1 : REGARDER LES DOCUMENTS À DISTRIBUER**

- » Séparez les participants en petits groupes. Demandez aux groupes de se référer à prendre 10 minutes pour lire les instructions de l'exercice de la carte de l'empathie. Ils peuvent choisir de se concentrer sur Idris, Vrinda ou Limbani.
- » Une carte d'empathie permet de mieux comprendre les clients et les autres acteurs. Demandez aux groupes de noter les différents points de vue qu'ils obtiennent lorsqu'ils en apprennent davantage sur les clients et les acteurs. Ils peuvent écrire leurs idées dans différentes sections de la carte d'empathie. Il n'existe pas de liste fixe de questions à poser aux clients et aux autres acteurs. Il est important d'écouter et de s'adapter en conséquence.

Lorsque les participants reportent ces apprentissages sur la carte de l'empathie, ils peuvent commencer à voir les comportements, les intérêts et les priorités de l'acteur. Cela peut aider à déterminer les types de produits et de services qu'ils pourraient souhaiter.

- **ÉTAPE 2 : Recueillir des informations**

- » Demandez aux petits groupes de lire l'étude de cas restante et de trouver des informations pertinentes.
- » Au fur et à mesure qu'ils recueillent des informations sur l'acteur, les participants doivent les inscrire sur la carte d'empathie dans la section correspondante.
- » Si les participants n'ont pas trouvé de réponse directe à une question à la fin de l'exercice, dites-leur de se sentir libres d'utiliser leur meilleure estimation et de fournir des informations supplémentaires à l'acteur.

- » Dites aux participants qu'ils auront 20 minutes pour compléter autant d'informations que possible.
- **ÉTAPE 3 : Présentez vos cartes**
 - » Demandez aux petits groupes de revenir dans le grand groupe et de présenter à tour de rôle leurs cartes d'empathie.
 - » Prévoyez environ cinq minutes par groupe pour un total de 20 minutes.
- **ÉTAPE 4 : Discussion : Qu'avez-vous appris ?**
 - « Quelles sont les principales différences entre les différents acteurs ? Quels sont les principaux thèmes ou similitudes ? »
 - « Est-ce que l'une de ces idées vous a surpris ? »
 - « Vous reconnaissez-vous dans l'une de ces idées ? En d'autres termes, partagez-vous certaines de ces motivations ou barrières ? »
 - « Selon vous, quel est l'intérêt d'une carte d'empathie dans une étude de marché ? »

Une carte d'empathie fait ce que son titre suggère : Elle permet de comprendre le public cible et de voir le monde de son point de vue. Cela aide les créateurs de produits à comprendre non seulement l'état actuel (pourquoi les choses sont ce qu'elles sont aujourd'hui), mais aussi à mieux concevoir, car ils sont alors en train de concevoir pour les besoins et les désirs des clients, et non les leurs. Cela peut améliorer une stratégie AAM.

Approches Recherche Quantitative – ENQUÊTES

Expliquez : Approches Recherche Quantitative – ENQUÊTES

Dites aux participants que les enquêtes sont des questionnaires donnés à un échantillon représentatif de la population que vous voulez étudier. L'échantillon peut être constitué de personnes de votre marché cible (la population que vous ciblez) ou d'acteurs clés du marché tels que des entrepreneurs. Les enquêtes sont généralement utilisées pour mesurer de grandes populations avec une relative facilité. Bien que l'on pense généralement que les enquêtes sont faciles à réaliser, pour produire des résultats significatifs, elles nécessitent une planification, un temps et des efforts considérables.

 **EXEMPLE: Niger:** Dans le cadre d'une bourse de recherche appliquée PRO-WASH au Niger, PSI/PRACTICA a mené une enquête auprès des ménages pour caractériser quantitativement la demande potentielle en produits d'assainissement et de lavage des mains au niveau des ménages dans la zone d'intervention de trois activités de sécurité alimentaire de résilience. Cette recherche quantitative s'est appuyée sur une étude documentaire et une segmentation initiale. Les données sur la demande potentielle étaient nécessaires pour les six segments identifiés et seule une enquête auprès des ménages pouvait permettre d'obtenir les données par segment.

Téléchargez les résultats de l'enquête, la méthodologie et l'outil de recherche sur ce site : <https://www.fsnnetwork.org/PRO-WASH/Market-Based-Sanitation>

Expliquez aux participants que les enquêtes peuvent également être utilisées pour comprendre les caractéristiques clés des acteurs du côté de l'offre du système de marché de l'assainissement. Maintenant, dites-leur qu'ils vont tous regarder un tutoriel vidéo développé par USAID WashPaLS qui aborde ce qu'ils devront prendre en compte et pourquoi lors de la conception de leur évaluation de l'offre.



Document à Distribuer Optionnel



Durée : 20 min

Distribuez la transcription avec ou sans les diapositives et les notes.

- Transcription de la vidéo d'étude de marché avec diapositives et notes, pour lecture, prise de notes

Regarder Vidéo : Leçon 3 : étude de marché (évaluation de l'offre), Réseau FSN [33/35 minutes]



Durée : 20 min

Expliquez aux participants que ce tutoriel vidéo, qui a été développé par l'USAID WashPaLS, aborde les raisons et les éléments qu'ils voudront prendre en compte et pourquoi lors de la conception de leur évaluation de l'offre. En écoutant cette vidéo, ils devraient considérer les composantes d'une évaluation de l'offre et comment elle peut être utilisée dans un produit ou un service d'assainissement.

<https://youtu.be/w2Z2mMCEwcY>



Discussion : Évaluation du côté de l'offre



Durée : 10 min

Guidez les apprenants à travers ces questions :

- « Quelles sont les trois composantes d'une évaluation de l'offre ? » (*La réponse devrait inclure : la carte des acteurs et leurs profils, l'état actuel de la façon dont les toilettes sont construites en utilisant les principes et l'économie de CCH, le coût des toilettes pour le client et pourquoi.*)
- « Quelqu'un a-t-il réalisé une évaluation de l'offre pour l'assainissement ou pour un autre produit ou service ? ». (*Les réponses possibles peuvent être des graines, du savon, des engrais, etc.*)
- « Comment l'évaluation de l'offre pourrait-elle être différente pour ce produit ou service ? ».

Expliquez : Évaluation rapide de l'industrie de l'assainissement

Dites aux participants qu'une évaluation rapide de l'industrie de l'assainissement peut être un outil très utile pour comprendre le marché dans lequel ils travaillent alors qu'ils commencent à mener une analyse de la chaîne d'approvisionnement. Une évaluation rapide de l'industrie de l'assainissement est un exercice par lequel les développeurs de produits peuvent commencer par le consommateur et retracer un produit ou un service à travers la chaîne d'approvisionnement. On peut considérer qu'il s'agit de suivre à l'envers le parcours d'un produit ; ainsi que celui des matériaux et services qui ont servi à le fabriquer ; jusqu'au consommateur.



DOCUMENT À DISTRIBUER Acteurs et fonctions



Activité : Évaluation rapide de l'industrie de l'assainissement



Durée : 30 min

Dans cette activité, les participants apprendront comment mener une version simplifiée d'une évaluation rapide de l'industrie de l'assainissement. Guidez-les dans les étapes 1 à 4 de cette activité :

- **ÉTAPE 1 : Produit et client-5 minutes**
 - » Pensez à une latrine de votre propre communauté. [Remarque : Cela peut également être fait pour les services d'assainissement, mais, pour démontrer le concept, nous utiliserons un produit un peu plus simple).
 - » Au milieu du cercle le plus intérieur, dessinez ou écrivez le nom du produit (une latrine) et le nom ou la description du client.
- **ÉTAPE 2 : Composants- 5 minutes**
 - » Dans le cercle du milieu, dessinez ou écrivez tous les composants de la latrine. Cela comprendra probablement un matériau pour la structure et une dalle, ainsi que le transport et l'installation, et peut-être le crédit.
- **ÉTAPE 3 : L'Acteur- 10 minutes**
 - » Réfléchissez maintenant à l'origine de chacun de ces matériaux ou services. Dans le cercle le plus extérieur, écrivez ou dessinez le nom ou la description de l'acteur qui fournit ce matériel ou ce service.
 - » Avec une ligne, reliez l'acteur au composant qu'il fournit.
- **ÉTAPE 4 : Cherchez pour obtenir des détails- 10 minutes**
 - » Maintenant que vous avez réalisé une version simplifiée d'une évaluation rapide de l'industrie de l'assainissement, réfléchissons à la manière dont nous ferions cette évaluation dans votre propre activité. Dans le cadre d'une évaluation rapide de l'industrie de l'assainissement, un membre de votre équipe irait voir un client et lui demanderait de décrire sa latrine, en prêtant attention à tous ses composants. *Cela correspond au cercle du milieu.*
 - » Vous demandez alors au client comment il a obtenu ses latrines. Vous cherchez des détails, comme qui a construit la structure ou creusé le trou. Notez le nom et l'emplacement de tous les magasins, distributeurs ou prestataires de services. *Cela correspond au cercle le plus externe.*
 - » Vous visiterez ensuite chaque acteur mentionné par le client comme ayant contribué à la latrine et lui demanderez de décrire tous les matériaux ou services qu'il utilise pour fabriquer ou acheter l'élément de la latrine auquel il a contribué. De la même manière, vous cherchez à obtenir des détails et vous notez les noms et les lieux des personnes mentionnées. *Cela conduirait à un plus grand nombre de cercles que ce que nous avons dans le document à distribuer Acteurs et fonctions.*
 - » Vous poursuivrez ce processus jusqu'à ce que vous atteigniez les fournisseurs de matériaux de construction, les fabricants de composants (tels que la feuille de plastique utilisée pour le toit d'une latrine), le gouvernement local, les banques et autres qui fournissent des matières premières. *Cela prend du temps, mais c'est aussi un moyen irremplaçable de comprendre les chaînes d'approvisionnement et de valeur qui existent déjà.*
 - » Repensez à l'état actuel, dont nous avons parlé plus tôt dans ce module. Nous voulons être sûrs de comprendre ce qui se passe avant de nous impliquer, afin d'être efficaces et d'avoir un impact sur la manière dont nous nous impliquons dans notre propre communauté.

Expliquez : Résumé

Nous avons discuté des différentes parties prenantes et des acteurs impliqués dans les marchés de l'assainissement et des différentes fonctions nécessaires dans un marché de l'assainissement. Ensuite, nous réfléchissons à la manière dont ces acteurs et fonctions interagissent et nous développerons ce

que nous appelons une carte des parties prenantes. Il est essentiel de comprendre les relations entre ces acteurs pour évaluer la situation actuelle.

RECHERCHE QUANTITATIVE : SIG

Expliquez : Approches de recherche qualitative, axées sur les SIG

Dites aux participants que l'utilisation du SIG dans le cadre d'une étude de marché peut aider à identifier les zones qui sont plus densément peuplées et accessibles et ont une activité économique plus dynamique ; elles sont donc plus propices au développement d'un marché qui, à ce jour, n'existe pas ou peu. Le SIG permet aux partenaires de mieux cibler et prioriser leurs interventions. La modélisation SIG consiste à compiler différents types de données géoréférencées (associées à des coordonnées GPS) sous la forme de couches SIG qui peuvent être visualisées sous forme cartographique et analysées spatialement. Le SIG peut également être utilisé pour cartographier les zones de vente et les villages à visiter par les agents commerciaux.



Discussion : Qui a de l'expérience dans l'utilisation des SIG ?



Durée : 5 min

Dirigez les participants dans la discussion en utilisant ces questions :

- « Qui a de l'expérience dans l'utilisation des SIG dans WASH ? »
- « Quels sont les avantages de l'utilisation des SIG ? »

Regarder La Vidéo : Améliorer les stratégies AAM en utilisant le SIG [5 minutes]

Expliquez que ce tutoriel vidéo donne un aperçu de l'utilisation du SIG lors d'une évaluation de marché au Niger. <https://www.fsnnetwork.org/PRO-WASH/Market-Based-Sanitation>



Document À Distribuer PRO-WASH GIS Dossier d'apprentissage

<https://www.fsnnetwork.org/PRO-WASH/Market-Based-Sanitation>

Expliquez : Expliquez aux participants que le tutoriel vidéo et le guide rapide les guident à travers les étapes de l'utilisation d'un SIG basé sur une étude de marché réalisée au Niger avec des activités de sécurité alimentaire de résilience. Expliquez que l'utilisation du SIG dans le cadre de la compréhension de l'état actuel pourrait être une bonne option pour leurs projets et pour les aider à mieux cibler leurs interventions en fonction des ressources disponibles. Ils peuvent utiliser des services SIG simples, comme l'utilisation de services de cartographie en ligne, ou ils peuvent faire appel à des services professionnels, qui nécessiteront davantage de ressources, mais seront également plus approfondis.



Activité : Créer une carte et ajouter des coordonnées GPS



Durée : 30 min

Demandez aux participants de travailler par deux.

Chaque paire a besoin d'un ordinateur connecté à l'Internet.

Présentez la diapositive et guidez les participants dans les étapes suivantes :

- **Étape 1 :** Allez sur mymaps.google.com et connectez-vous avec votre compte Google. Si vous ne disposez pas d'un compte Google, associez-vous à une équipe dont au moins une personne possède un compte Google.
- **Étape 2 :** Cliquez sur Créer une carte et donnez un titre à votre carte dans le coin gauche de l'écran où il est indiqué Carte sans nom (par exemple, « Ma première carte »). Vous pouvez également fournir une description, si vous le souhaitez.

- **Étape 3 :** Donnez un nom à votre première couche (où il est mentionné « couche sans nom »). Donnez le nom « Villages » à votre couche. Ensuite, ajoutez une deuxième couche que vous nommerez « Petites villes » et une troisième nommée « Villes ».
- **Étape 4 :** Cliquez sur le calque Petites villes pour le sélectionner (une barre de couleur verticale sur le côté gauche du calque doit indiquer qu'il est sélectionné). Tapez les coordonnées suivantes dans le champ de recherche : 8.7273, 5.75318 (cela devrait vous amener à une ville nommée Pategi au Nigeria. Cliquez sur l'icône +, Ajouter à la carte, et renommez l'emplacement « Pategi », le nom de la ville.
- **Étape 5 :** Maintenant, cliquez sur le calque Villes pour le sélectionner. Dans le champ de recherche, recherchez la ville de Kaduna au Nigeria. Cliquez sur l'icône +, Ajouter à la carte. Puisque vous avez fait une recherche par nom, le GPS devrait s'appeler « Kaduna ».

Discussion : Votre carte avec un GPS



Durée : 20 min

Expliquez aux participants que dans cet exercice simple, ils ont créé une carte avec des coordonnées GPS sur deux couches. Maintenant, ils peuvent désélectionner le calque, et cela cachera les coordonnées GPS sur ce calque. Discutez en utilisant ces questions :

- « Pensez-vous que l'utilisation du SIG pourrait être utile pour votre projet ? »
- « Si oui, que cartographieriez-vous et pourquoi ? »
- « Comment développeriez-vous les cartes dont vous avez besoin ? »

Maintenant que les participants ont compris la première et la deuxième étape de l'étude de marché, l'animateur peut passer à la dernière étape : organiser un atelier « des données à la prise de décision ».

FAIRE UNE ÉTUDE DE MARCHÉ : Organisez un atelier « des données à la prise de décision »



Discussion : Utiliser les données

Expliquez aux participants qu'une fois qu'ils auront collecté et analysé les données, ils voudront organiser un atelier sur le passage des données à la prise de décision. Au cours de cet atelier, ils utiliseront les résultats clés pour alimenter leur stratégie de développement du marché. Conduisez-les dans une discussion pour examiner les points suivants :

- « Qui doit participer à un atelier de prise de décision à partir de données ? » (Les réponses peuvent inclure la haute direction, les gestionnaires de programmes, les gestionnaires de bourses, les entrepreneurs, les institutions de microfinance, les conseillers techniques des donateurs, les responsables gouvernementaux nationaux ou régionaux).
- « Comment vous assureriez-vous que les décisions clés prises au cours de cet atelier sont fondées sur les données ? » (Les réponses peuvent consister à commencer l'atelier par la présentation des principales conclusions, à revenir sur les conclusions après chaque décision clé pour s'assurer que la décision correspond aux conclusions, etc.)

 **EXEMPLE : Niger** : Au Niger, dans le cadre d'une bourse de recherche appliquée PRO-WASH, PSI/PRACTICA a organisé un atelier avec des activités de sécurité alimentaire de résilience, le gouvernement et des partenaires du secteur privé au Niger pour discuter des principales conclusions de l'étude et pour générer des recommandations pour une stratégie de développement du marché.

Résumé : Étude de marché

Les participants devraient maintenant avoir une meilleure compréhension de l'étude de marché. Demandez-leur de prendre un moment pour réfléchir à la façon dont ils pourraient utiliser ce qu'ils ont appris dans cette section pour leur programme.

- Expliquez que l'étude de marché est un moyen de recueillir les informations nécessaires pour développer une stratégie AAM. L'étude de marché comprend une évaluation du marché qui examine la demande, l'offre et l'environnement favorable.
- Ils ont constaté que le système de marché de l'assainissement nécessite une compréhension des pratiques, des besoins, des problèmes et des désirs actuels en matière d'assainissement afin de pouvoir s'appuyer sur les systèmes existants.
- Ils ont appris les trois étapes de la réalisation d'une étude de marché : effectuer une analyse documentaire, planifier et réaliser une étude primaire, et organiser un atelier de prise de décision à partir des données.
- Ils ont appris que les deux grandes catégories d'approches de recherche sont qualitatives et quantitatives.
- Ils ont appris que les trois phases qui s'itèrent dans un cycle de projet sont : ENTENDRE (phase de recherche), CRÉER (générer et tester des idées) et LIVRER (découvrir ce que les utilisateurs pensent de votre solution et tester des idées).

THÈME 2 : Cartographie des parties prenantes

PRÉSENTATION DU SUJET : Dans cette section, les apprenants pratiqueront la cartographie des parties prenantes pour visualiser les différents acteurs d'un système de marché.



Questions d'orientation :

- Qui sont les acteurs du marché ?
- Pourquoi la cartographie des parties prenantes est-elle un outil utile ?

Expliquez : Pourquoi la cartographie des parties prenantes ?

La cartographie des parties prenantes aide les équipes produit à comprendre les relations entre les différents acteurs du marché. Il leur permet également de voir si certaines de ces relations sont manquantes ou faibles.



Activité : Cartographie des parties prenantes



Durée : 45 min

Dans cette activité, les participants vont visualiser les différents acteurs d'un système de marché. Cet outil s'appelle une carte des parties prenantes. Divisez les apprenants en groupes de trois ou quatre personnes.

Dites aux participants que, au cours des prochaines activités, ils vont utiliser une véritable étude de cas AAM. Guidez-les dans l'activité comme indiqué ci-dessous :

- **ÉTAPE 1 : Examinez le rapport.** Tout d'abord, prenez 10 minutes dans votre groupe pour parcourir l'étude de cas.
- **ÉTAPE 2 : Cartographie des parties prenantes** Si nous parlons de l'offre, de la demande, de l'environnement général et du contexte commercial, nous savons que les acteurs (et les activités) n'entrent pas dans l'une ou l'autre catégorie. Pratique de la cartographie des parties prenantes.
 - » En utilisant le document à distribuer de cartographie des parties prenantes comme modèle, dessinez le même ensemble de quatre cercles sur un tableau de papier. Veillez à utiliser tout l'espace, car vous placerez ensuite votre post-it sur cette carte.
 - » En équipe, prenez 10 minutes pour placer les acteurs du marché sur la carte.
 - » Le cas échéant, gardez les acteurs qui appartiennent à la même catégorie dans la même zone générale du cercle.
 - » Les catégories courantes sont les clients, les fournisseurs de services, les détaillants, les fonctionnaires, les financiers et les producteurs, mais sortez des sentiers battus et ajoutez d'autres parties prenantes dans un système de marché AEPHA. Par exemple, existe-t-il différents types de clients ? Les fournitures sanitaires sont-elles vendues par un seul ou plusieurs prestataires de services ? Qui sont les différents types d'acteurs gouvernementaux au niveau national et local ?
- **ÉTAPE 3 : Discussion : (PAIRE/PARTAGE) Présentez vos cartes** Ensuite, demandez aux groupes de se jumeler avec un autre groupe et de se présenter mutuellement leurs cartes respectives. Donnez-leur environ cinq minutes pour découvrir les cartes des autres, puis rappelez tout le monde au groupe entier.
- **ÉTAPE 4 : Discussion : (GROUPE COMPLET) Qu'avez-vous appris ?** Voyons ce que nous avons appris de cette activité.
 - » « Avez-vous trouvé dans le rapport de nouveaux acteurs que vous n'aviez pas encore envisagés ? Expliquez. »
 - » « La place de chaque acteur était-elle claire ? »
 - » « En regardant la carte complète, que remarquez-vous à son sujet (par exemple, certaines sections ont plus d'acteurs que d'autres) ? »

Expliquez : Cartographie des parties prenantes

Dites aux participants que la carte des parties prenantes est un outil qui leur permet de visualiser rapidement les différents acteurs d'un système de marché. S'ils devaient faire cela pour les acteurs réels qu'ils rencontrent, ils pourraient comparer la réalité avec cette carte hypothétique et identifier toute lacune importante du marché existant. Il s'agit également d'un outil utile pour voir comment les acteurs peuvent, ou non, interagir entre eux d'une manière qui rende compte de la nature web d'un marché.

Il a également expliqué que le marché de l'assainissement contient de nombreuses parties prenantes et acteurs qui fournissent les fonctions nécessaires du marché. Ils ont tous leurs propres motivations en réponse à des incitations monétaires, politiques et autres. Ces fonctions comprennent les activités liées à l'offre, les activités liées à la demande, ainsi que les activités réglementaires et juridiques. Certaines fonctions se concentrent sur la stimulation et l'information de la demande, sur la fourniture des matériaux, produits et services nécessaires (y compris le crédit) ou sur le suivi du cadre réglementaire et de l'environnement favorable. Différents acteurs assurent ces fonctions sur différents marchés, en fonction des conditions. Certains acteurs peuvent à la fois se trouver du côté de l'offre et prendre l'initiative du marketing auprès des consommateurs parce qu'ils y voient une opportunité d'augmenter leurs profits. Cela peut les aider à tirer parti des ressources de l'activité de sécurité alimentaire de résilience.

THÈME 3 : Élaboration d'un plan pour l'étude de marché

 Durée : 10 min



APERÇU DU SUJET Dans cette section, les apprenants réfléchiront à la manière de développer un plan et un cahier des charges pour une étude de marché qui pourra servir de point de départ à leur propre activité.

Questions d'orientation :

- Comment pouvez-vous planifier, préparer, financer et gérer une étude de marché pour votre propre projet ?
- Quels sont les enseignements tirés ?

Expliquez : Collecte de données sur le marché

 Durée : 5 min

Les participants ont maintenant discuté des études de marché et des différentes approches et méthodologies. Chaque équipe doit décider quelles approches et quelles méthodes sont les plus appropriées pour combler les lacunes de recherche qu'elle a trouvées pour les clients, les fournisseurs et le marché. Que cette activité soit réalisée en interne ou par un consultant, ils devront élaborer un plan de recherche ou une conception d'étude. Au cours de cette section, les participants réfléchiront à la manière dont ils pourraient procéder à la collecte de données sur le marché.



Document À Distribuer : Collecte de données sur le marché

Discussion : Collecte de données sur le marché

Remettez aux participants le document intitulé Collecte de données sur le marché : Une partie de ce que nous devons savoir. Expliquez et posez les questions suivantes :

- « Ce sont des exemples du type de questions que vous pourriez vouloir poser. »
- « Quelles sont les questions qui, selon vous, manquent (le cas échéant) ? »
- « Pourquoi ? »

Expliquez : Exemples de termes de référence (TDR)

Dites aux participants qu'ils peuvent vouloir adapter les cahiers des charges existants pour leurs propres projets. Dites aux participants de regarder l'exemple de TdR d'une étude de la RFSA de Titukulane.

Document à Distribuer : Exemple de TdR d'une étude de la RFSA de Titukulane.

Expliquez que, comme pour toute recherche formative, il est important d'avoir un bon plan. Discutez de ces concepts avec les participants :

- Définissez clairement les objectifs et les questions de recherche dans le cahier des charges. Elle doit être basée sur ce que vous savez déjà grâce à la recherche secondaire ou à l'étude documentaire et sur ce que vous avez besoin de savoir.
- Déterminez si le plan de recherche sera réalisé par le personnel interne ou par un consultant ou partenaire externe.

- Prévoyez suffisamment de temps et d'argent pour l'évaluation du marché.
- Identifier une équipe pour entreprendre cette recherche. Elle nécessitera probablement une équipe multidisciplinaire dotée de différentes compétences, notamment des compétences quantitatives et qualitatives, de l'ingénierie, de la conception et du CSC.
- Il est important de fixer des attentes et des délais dès le début du processus.
- Prévoyez des réunions d'équipe régulières pour engager une réflexion de haut niveau avant d'entreprendre des études.

L'équipe pluridisciplinaire est importante, de sorte que de multiples points de vue peuvent être pris en compte lorsqu'il s'agit de décider de la manière dont un système peut répondre aux résultats des études d'utilisateurs. Par exemple, un ingénieur et un designer peuvent interpréter les résultats différemment.

ÉTAPE a donné cet exemple : « Par exemple, que les utilisateurs de la cabine n'apprécient pas l'odeur émise par le système de toilettes lorsqu'il traite activement les déchets, et envisager des solutions différentes. Le concepteur peut suggérer de construire un évent dans la stalle et d'installer des désodorisants, tandis que l'ingénieur peut suggérer d'ajouter une membrane au système pour réduire le flux d'air pendant le traitement. Les deux sont des solutions raisonnables au même problème, mais sans les deux perspectives, l'équipe pourrait ne pas envisager toutes les options (STeP, 2020).

Expliquez aux participants qu'il est important d'utiliser les résultats de l'étude pour informer la programmation, comme dans la conception de produits (module quatre).

 **EXEMPLE Ethiopie** : Partagez cet exemple avec les participants. En Éthiopie, Food for the Hungry a réalisé une étude de faisabilité du AAM dans le cadre d'une activité de résilience de la sécurité alimentaire. Les méthodes utilisées comprenaient une étude documentaire, des entretiens avec des informateurs clés, des discussions de groupe et des entretiens avec les ménages. Ils ont trouvé :

- La plupart des ménages ont construit des latrines, mais elles sont généralement de mauvaise qualité et ne durent qu'un ou deux ans.
- Les gens se sentaient découragés par les latrines qui s'effondraient fréquemment.
- Le désir de disposer de produits sanitaires améliorés est largement répandu, mais la plupart des gens ne sont pas disposés à y consacrer des ressources financières, même minimales, même si ces fonds pourraient doubler ou tripler la durée de vie d'une latrine.
- Un déclenchement incomplet de la demande et des normes culturelles de longue date ont conduit de nombreuses communautés à revenir partiellement aux pratiques de défécation en plein air.
- Les obstacles aux dépenses pour des produits d'assainissement améliorés comprennent l'extrême pauvreté, des subventions mal conçues et mises en œuvre, des priorités concurrentes et un manque d'accès au crédit pour les améliorations liées à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène.

Sur la base des résultats de l'étude, l'équipe de cette étude de cas a décidé d'entreprendre un projet pilote à petite échelle là où la demande a été récemment créée par les activités des travailleurs communautaires de l'assainissement total et de l'hygiène et de l'éducation à la santé et où les niveaux de revenus et la densité de population sont relativement plus élevés. Sur la base des résultats de l'étude, les objectifs du pilote sont les suivants :

- Créer une demande et une prise de conscience autour de latrines simples et améliorées, telles que les dalles en béton et les bacs SaTo, qui sont relativement abordables et prolongent considérablement la durée de vie des latrines.

- Établir des partenariats avec d'autres organisations qui ont des connaissances et de l'expérience dans la mise en œuvre de programmes AAM en Éthiopie. Cela permet de tirer parti des programmes et des connexions existants pour étendre l'engagement du gouvernement, améliorer les chaînes d'approvisionnement, recruter et former les fournisseurs locaux, et inciter les fournisseurs financiers à ouvrir des possibilités de crédit pour les améliorations WASH au niveau des ménages.
- Plaider pour la prise en compte des politiques révisées du gouvernement éthiopien couvrant des subventions progressives et ciblées pour encourager les fournisseurs locaux et réduire les obstacles à l'importation et à la fabrication de produits liés au secteur WASH.
- Établir des agents de vente par le biais des entreprises existantes et des résidents locaux qui sont prêts à envisager des opportunités à temps partiel et à améliorer le revenu complémentaire.
- Travailler avec les institutions de microfinance pour ouvrir l'accès à l'établissement de fonds renouvelables réservés aux prêts WASH.

RÉSUMÉ : Étude de marché

Ce module permet de mieux comprendre les études de marché et les différentes techniques à utiliser. Les participants ont discuté de nombreuses techniques différentes qui les aident à recueillir des informations sur les clients, les fournisseurs et le marché.

Prenez un moment pour réfléchir et discuter avec les participants de la manière dont ils pourront appliquer ce qu'ils ont appris dans cette partie dans leurs programmes.

Demandez aux participants de réfléchir à ce qu'ils ont appris sur les études de marché. Remarquez que dans ce module, les participants ont discuté des études de marché et des méthodes, y compris la CCH, et se sont exercés à utiliser plusieurs techniques.

Revoyez maintenant avec eux les points clés de ce module :

- L'étude de marché est fondamentale pour la conception d'une stratégie AAM.
- La réalisation d'une étude documentaire est la première étape de l'évaluation du marché.
- Les questions de recherche doivent être hiérarchisées en fonction du contexte, mais il faut au moins comprendre les facteurs et les acteurs de l'offre et de la demande ainsi que l'environnement favorable.
- Deux approches de recherche pour vous aider à combler vos lacunes : qualitative et quantitative.
- La CCH est une méthode qualitative permettant d'obtenir des informations approfondies sur les acteurs du marché.
- Les enquêtes et les SIG sont des méthodes quantitatives utilisées lors de l'évaluation du marché.
- Toute recherche formative doit être guidée par un plan de recherche.
- Ne réinventez pas la roue ; appuyez-vous plutôt sur d'anciennes recherches.
- Il est essentiel de fixer des attentes et des délais dès le début du processus pour mener à bien une étude de marché.

RÉVISION : Module 3 : Termes et Définitions



Glossaire à distribuer – Terminologie clé du marché pour révision

Passez en revue les principaux termes abordés dans ce module. Expliquez tous les termes qui ne sont pas clairs pour les participants.

Marché de l'assainissement de base : clients, entreprises d'assainissement et entrepreneurs (hommes d'affaires) ainsi que les transactions qui se déroulent entre eux.

Système du marché de l'assainissement : Les relations entre les acteurs du marché dans l'écosystème de l'assainissement

Acteurs du marché : Tout acteur qui contribue à former, influencer ou participer à un marché.

Évaluation rapide de l'industrie de l'assainissement : Un outil utile pour comprendre le marché sur lequel vous travaillez. Un exercice par lequel vous pouvez commencer par le consommateur et retracer un produit ou un service tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Données du marché : Utilisé pour comprendre le marché et son fonctionnement, comment les biens sont échangés, quels sont les prix, comment les prix changent, où les biens sont vendus, quels types de produits sont disponibles, combien sont disponibles, etc.

Étude du marché : Fournit des informations sur les caractéristiques du marché, les relations et les acteurs de la demande, de l'offre et de l'environnement favorable.

Cartographie des parties prenantes : Un outil pour visualiser rapidement les différents acteurs d'un système de marché. Il s'agit également d'un outil utile pour voir comment les acteurs peuvent, ou non, interagir entre eux d'une manière qui rende compte de la nature web d'un marché.

Conception centrée sur l'humain (CCH) : Une méthodologie de conception qui fait participer les utilisateurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement à la conception d'un produit ou d'un service, en utilisant des séries répétées de tests et en intégrant le retour d'information. Une approche créative de la résolution des problèmes qui commence par les personnes et se termine par des solutions innovantes adaptées à leurs besoins.

Idées : Instances de compréhension profonde, souvent claire, d'une personne ou d'une situation.

ÉCOUTER, CRÉER ET LIVRER : Les phases de la CCH, qui vont de la collecte d'informations (HEAR) au brainstorming et à l'essai de solutions (CREATE), puis à l'essai de solutions dans le monde réel (DELIVER).

Carte d'empathie : Aide les concepteurs de produits à mieux comprendre les clients (public cible) et les autres acteurs d'un marché, afin qu'ils puissent mieux concevoir des produits répondant aux besoins et aux souhaits des clients.

SIG : Système d'information géographique qui permet de représenter géographiquement des points ou des zones sur une carte.



Réflexion : Ce que j'ai appris, où je veux être, qui peut me soutenir Durée : 15 min

Demandez-leur de prendre une feuille de papier et de dessiner une boîte à quatre quadrants.

Mes plus importantes leçons apprises :	Des étapes que je pourrais commencer ou intégrer maintenant :
Potentiels obstacles :	Mon soutien :

1. Demandez aux participants de réfléchir aux leçons les plus importantes qu'ils ont tirées de ce module et de les écrire dans le premier quadrant.
2. Dans le deuxième quadrant, ils doivent réfléchir aux mesures qu'ils pourraient prendre immédiatement au sein de la communauté.
3. Dans le troisième quadrant, demandez-leur de réfléchir et d'écrire les potentiels obstacles qu'ils prévoient.
4. Dans le dernier quadrant, ils peuvent réfléchir aux personnes vers lesquelles ils pourraient se tourner pour obtenir un soutien face à leurs difficultés.
5. Après quelques minutes, inviter les apprenants à partager leurs réflexions avec le reste du groupe.

 **Perspectives D'avenir :** Expliquez aux participants que, dans chaque module, ils continueront à évaluer la manière dont le contenu est lié à leur propre contexte et comment trouver un soutien pour toute difficulté éventuelle. Ils prendront le temps de réfléchir à la manière d'utiliser ces stratégies AAM et les phases de l'UNICEF, afin de pouvoir identifier les prochaines étapes pour avancer dans la mise en œuvre (module sept) et créer un plan d'action (module huit) pour leur projet AAM.

CLÔTURE

Remerciez les participants d'avoir pris part au module. Partagez les ressources supplémentaires avec les participants et discutez des prochaines étapes, le cas échéant avec le groupe.



Ressources supplémentaires

HCDforwash site web

IDE & PRO-WASH (2022). Disponible sur <https://hcdforwash.org/fr/>

Le Guide pratique du design centre sur l'humain

IDEO (2015). Disponible sur <https://www.designkit.org/resources>

Comment utiliser la conception centrée sur l'être humain pour des produits d'assainissement

PRO-WASH et PSI (2022). Disponible sur <https://www.fsnnetwork.org/resource/comment-utiliser-la-conception-centree-sur-letre-humain-pour-des-produits-dassainissement>

Design Thinking Field Guide

IBM (2017) Disponible sur https://www-356.ibm.com/partnerworld/wps/static/watsonbuild/media/IBM%20Design%20Thinking%20Field%20Guide%20Watson%20Build%20v3.5_ac.pdf

Carte des possibilités d'assainissement

PRO-WASH & IDE (2021) Disponible sur <https://www.fsnnetwork.org/resource/la-carte-des-possibilites-dassainissement>

Assainissement basé sur le marché : Les bases

Cours en ligne sur la WASH Systems Academy

IRC, USAID Transform WASH, PSI and Water For People (2022)

<https://www.ircwash.org/news/join-course-%E2%80%98market-based-sanitation-basics%E2%80%99>

Références

Bagourme A., Gras X., Marcy J. (2019). Diagnostic du marché en produits d'assainissement et de lavage des mains sur les régions de Zinder et Maradi (Niger). Washington, DC: Save the Children. Disponible sur <https://www.fsnnetwork.org/resource/diagnostic-du-marche-en-produits-dassainissement-et-de-lavage-des-mains-sur-les-regions-de>

Bill & Melinda Gates Foundation (2020). Reinvented toilet pilot playbook: Streamlined guidance for technology and commercial partners [version 1; not peer reviewed]. Gates Open Res 2020, 4:183 (document). Disponible sur <https://doi.org/10.21955/gatesopenres.1116700.1>

Kebede, A. and Kumela, D. (2017). Assessing Financing Practices and Options for Sanitation Products and Services: Findings. SNNPR, Ethiopia. USAID Transform WASH. IRC. Addis Ababa. Disponible sur <https://www.ircwash.org/resources/financing-practices-and-options-sanitation-products-and-services-findings-snnpr-ethiopia>

UNICEF (2020). Guidance on Market-Based Sanitation. New York: United Nations Children's Fund (UNICEF). Disponible sur <https://www.unicef.org/media/88821/file/AAM-Guidance-2020.pdf>

USAID (2018). Scaling Market Based Sanitation: Desk review on market based rural sanitation development programs. Washington, DC., USAID Water, Sanitation, and Hygiene Partnerships and Learning for Sustainability (WASHPaLS) Project. Disponible sur

<https://www.globalwaters.org/sites/default/files/Scaling%20Market%20Based%20Sanitation%20JUNE2018.pdf>

USAID (2010). Sanitation marketing for Managers: Guidance and Tools for Program Development. Hygiene Improvement Project. Disponible sur

<https://www.globalwaters.org/resources/assets/sanitation-marketing-managers-guidance-and-tools-program-development>

Plan d'apprentissage

MODULE QUATRE : Conception de produits

Utilisation de la conception centrée sur l'humain dans le cadre de la conception de produits

Durée : 180 minutes



Objectifs du module

- Utiliser les connaissances liées à la conception centrée sur l'humain (CCH) pour concevoir un produit.
- Examiner un exemple de produits conçus par d'autres projets d'assainissement AAM.



À quoi sert ce module ?

Une bonne étude de marché et l'utilisation de la méthode CCH n'ont de valeur que si les résultats sont utilisés pendant la conception du produit. Au cours de cette session, les participants se concentrent sur l'utilisation des connaissances pour développer un prototype. Ils verront également des exemples de conception de produits provenant d'autres projets d'assainissement.



Documents à distribuer/liens

- Glossaire
- Document de synthèse du module 4
- Module 4 Instructions pour l'exercice du participant
- Utiliser la conception centrée sur l'humain pour les produits d'assainissement (étude de cas)



Matériel

- Documents à distribuer du module 4
- Présentation du module 4 sous PowerPoint
- Papier, crayons, marqueurs et badges pour les participants et les animateurs
- Projecteur et ordinateur pour lire la vidéo relative à la conception centrée sur l'humain pour un assainissement axé sur le marché : <https://www.youtube.com/watch?v=O-nYFbNrEc&feature=youtu.be>



Préparation avancée

- Mettre à jour les présentations PowerPoint afin de répondre à l'évaluation des besoins d'apprentissage et des ressources et au programme de formation.
- Préparer le fichier Excel des coûts et des avantages.
- Télécharger la vidéo suivante : Conception centrée sur l'humain pour un assainissement axé sur le marché <https://www.youtube.com/watch?v=O-nYFbNrEc&feature=youtu.be>

THÈME 1 : Relatif à la conception de produits : ÉCOUTER, CRÉER, et LIVRER

PRÉSENTATION DU SUJET : Dans cette section, les participants examineront les différentes phases de la conception d'un produit à l'aide du processus de conception axé sur l'humain (CCH) (« Hear » [écouter], « Create » [créer] et « Deliver » [livrer]).



Questions d'orientation :

- Quelles sont les phases de conception des produits d'assainissement souhaitables, réalisables et viables ?
- Pourquoi est-il important d'utiliser la méthode CCH lors de la concevoir des produits d'assainissement ?
- Comment la conception de produits permet-elle de générer de nouvelles idées de produits pour un futur projet AAM ?
- Comment la conception du produit permet-elle de découvrir les besoins et les préférences des futurs clients dans un projet AAM ?

Introduction au sujet



Durée : 10 min

Accueillez les participants à la session de formation. Si les participants ont achevé le module 2, rappelez-leur que le fait de terminer le module 3 : Étude de marché de ce cours signifie qu'ils ont terminé l'étape 2 des phases de l'UNICEF pour la mise en œuvre de l'AAM. Assurez-vous que les participants ont leur glossaire ouvert et distribuez le document de synthèse du module 4.



Document de synthèse du module 4

Expliquez aux participants que nous entrons maintenant dans l'étape 3, la phase de conception du produit de processus de l'UNICEF. Nous continuerons à utiliser la méthode CCH tout au long de ce module.

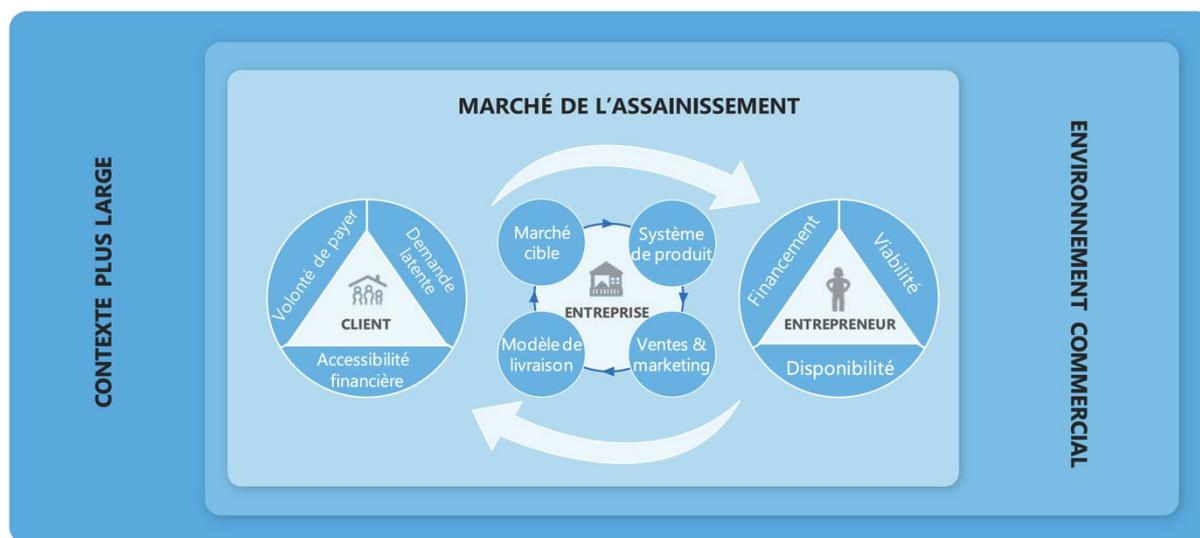
Processus de l'UNICEF pour la mise en œuvre de l'AAM

Portée	Composant		Période
Phase 1 : Planification	①	Évaluation et planification	2-3 mois
Phase 2 : Conception du programme (1 an minimum)	②	Étude de marché	4-6 mois
	③	Conception de produits	3-4 mois
	④	Modèle commercial et livraison	3-5 mois
	⑤	Conception de l'activation de la demande	
	⑥	Financement	Tout au long des phases
	⑦	Mise en œuvre	2-3 ans

Portée	Composant		Période
Phase 3 : Mise en œuvre du programme (3-4 ans)	8	Suivi	

Le contenu de ce module correspond également à l'étape du système de produits du système de marché de l'assainissement WASHPaLS de l'USAID (voir le diagramme ci-dessous).

FIGURE 9 : Système de marché de l'assainissement



Source : USAID WASHPaLS

Afin de permettre aux participants de comprendre la conception des produits et de découvrir les besoins et les préférences de leurs clients, nous nous efforcerons d'utiliser les éléments de la méthode CCH. Si les participants n'ont PAS suivi le Module trois, il est important de noter que pour mener à bien la conception d'un produit, il faut généralement avoir effectué des recherches afin de comprendre les désirs et les besoins des consommateurs en matière de produits sanitaires.



Activité : Votre expérience idéale en ce qui concerne l'utilisation des toilettes



Durée : 35 min

L'objectif de cette activité est de permettre à tous les participants de s'entraîner à utiliser la méthode CCH.

Dans le cadre de la méthode CCH, nous nous écoutons, créons et livrons. Nous écoutons d'abord les consommateurs et nous identifions leurs besoins. Ensuite, nous rassemblons les idées qui nous permettront de CRÉER des solutions et des prototypes, et ce n'est qu'alors que nous pouvons LIVRER des solutions en réalisant le prototypage et la planification. Examinons ces trois phases de la conception d'un projet. Nous allons commencer par la première phase qui consiste à ÉCOUTER.

Expliquez que les utilisateurs de méthode CCH commencent souvent le processus de conception d'un produit ou d'un service en considérant à la fois l'expérience actuelle et l'expérience souhaitée pour formuler une question telle que « Comment pourrions-nous... ? » Par exemple, « Comment pouvons-nous garantir une agréable expérience en ce qui concerne l'utilisation des toilettes ? » Ou ça peut être plus spécifique : « Quels produits ou services peuvent nous permettre d'avoir une expérience agréable aux toilettes ? »

Pour aider les participants à s'exercer à la conception de produits en utilisant des éléments de la méthode CCH, nous commençons par leur demander de décrire une expérience idéale en ce qui

concerne l'utilisation des toilettes. Donnez à chaque participant un document à distribuer sur la conception de produits, puis suivez les instructions ci-dessous et posez chaque question.



DOCUMENT À DISTRIBUER : Exercice de conception de produits



Activité : Situation actuelle et situation idéale

Pour commencer, demandez aux participants de prendre du recul et de s'entraîner à « écouter » leur consommateur actuel : les autres participants du cours. Demandez à certains d'entre eux de réfléchir à deux ou trois mots ou expressions qu'ils pourraient utiliser pour décrire une expérience agréable aux toilettes ? Demandez-leur de garder ces mots et expressions à l'esprit lorsqu'ils envisagent de concevoir un produit.

Instructions :

- Demandez aux participants de lire silencieusement les instructions de l'exercice de conception de produits.
- Demandez-leur d'écrire les réponses aux questions en leurs propres mots.
- Lorsqu'ils sont prêts, demandez-leur d'interroger au moins deux ou trois autres personnes.
- Dites-leur qu'ils disposeront de 15 minutes pour cette activité (3 minutes par entretien).

Après cet exercice, réunissez à nouveau le groupe. Demandez aux membres :

- « Un participant a-t-il ajouté de nouveaux mots ou de nouvelles expressions à sa liste »
- « Quelqu'un a-t-il été surpris par les déclarations qui ont été faites ? Pourquoi cela vous a-t-il surpris ? »

Un élément crucial de la méthode CCH consiste à recueillir des informations auprès du plus grand nombre possible de personnes différentes. Expliquez qu'en arrêtant l'exercice après que les participants ont énuméré leurs propres préférences pour une latrine, ils ne seront pas en mesure de concevoir un produit répondant aux besoins du groupe. Cette étape permet de « vérifier ses hypothèses ». Nous supposons que les autres veulent des choses similaires à ce que nous voulons, mais il s'agit d'une approche très étroite de la conception de produits.

Discussion : Genre, approche démographique

- Quelles autres personnes définies par des critères démographiques non représentés dans la salle les participants auraient-ils pu interroger pour renforcer la diversité de leurs recherches ? (Réponses possibles : Personnes âgées, enfants, personnes handicapées, etc.)
- Envisager une approche de genre dans la phase d'ÉCOUTE. Recueillir les points de vue des hommes et des femmes.

Demandez à chaque participant de décrire l'état actuel et l'état idéal des toilettes dans leur communauté. Lorsque chaque personne a répondu aux questions de son côté, elle doit partager ses réponses avec le groupe, en notant les perspectives qui sont absentes dans son groupe, comme certains groupes d'âge ou d'autres membres de la communauté. Ensuite, les animateurs guideront les participants dans le processus de collecte des idées pour CRÉER des solutions et des prototypes. La deuxième phase de la conception d'un produit est la CRÉATION.

Activité : Créer

Présentez aux participants le concept de « brainstorming éclair », qui fait entrer le groupe dans la phase de CRÉATION de la méthode CCH. Le brainstorming éclair est un exercice créatif utilisé par les concepteurs pour aider à générer des idées et encourager les gens à aller au-delà des solutions habituelles. Suivez les étapes 1 à 4 pour réaliser cette activité.

Instructions :

- Demandez aux participants de trouver un partenaire et de s'asseoir ensemble. Ils doivent lire les instructions du document à distribuer sur le brainstorming éclair. Les partenaires travailleront ensemble pour énumérer autant d'idées que possible en utilisant les règles du brainstorming.
- Rappelez aux participants qu'aucune réponse n'est mauvaise pendant un brainstorming éclair, et qu'ils doivent se sentir libres de proposer leurs idées même s'ils ne savent pas comment le produit sera conçu. En effet, informez-les que la proposition d'idées impossibles peut aider les équipes à penser de manière créative. Pour l'instant, encouragez-les à suspendre leur jugement, à chercher à comprendre et à développer les idées des autres.
- Demandez aux partenaires d'être prêts à proposer des idées de produits ou de services qui :
 - permettent d'atténuer certains des aspects négatifs des latrines qu'ils rencontrent OU
 - contribuent à renforcer les aspects positifs d'une latrine idéale.

Par exemple, le produit peut être un balai et un seau que les gens emportent partout avec eux. Le service pourrait consister à payer pour qu'un membre de la communauté vous aide à créer une carte des plus belles toilettes de la communauté.
- Expliquez aux groupes jumelés qu'ils vont effectuer deux tours de brainstorming éclair. À chaque tour, ils auront deux minutes pour énumérer autant d'idées que possible. Ils doivent tout écrire et ne pas s'arrêter jusqu'à ce que le chronomètre s'arrête.

PREMIÈRE PARTIE : Brainstorming éclair

- Informer les groupes jumelés qu'ils ont deux minutes, puis dites « Allez-y ! »
- Privilégiez la performance énergétique et poussez tout le monde à agir rapidement. Assurez-vous que tous les groupes écrivent continuellement autant d'idées que possible.
- Après deux minutes, annoncez que le temps est écoulé.

DEUXIÈME PARTIE : Investissement !

- Expliquez que les partenaires vont effectuer une autre séance de brainstorming éclair, mais cette fois-ci, ils doivent imaginer qu'ils disposent de milliards de dollars à investir dans un nouveau produit sanitaire haut de gamme. Ils vont à nouveau énumérer autant d'idées qu'ils le peuvent, en gardant à l'esprit qu'ils disposent de plus de ressources pour développer un produit.
- Dites aux participants qu'ils ont deux minutes, puis dites « Allez-y ! »
- Privilégiez la performance énergétique et poussez tout le monde à agir rapidement. Assurez-vous que tous les groupes écrivent continuellement autant d'idées que possible.
- Une fois le temps écoulé, demandez aux participants de rejoindre le groupe principal.

Demandez aux participants ce qu'ils ont appris de cet exercice, et encouragez-les à partager leur idée préférée, leur pire idée ou leur idée la plus drôle. Résumez cet exercice pour le groupe en notant que les participants viennent de réaliser un exercice créatif pour apprendre la partie CRÉATION du design de produit. Expliquez que le groupe va maintenant poursuivre avec une autre activité qui l'aidera à créer un prototype pour tester ses idées.

Activité : Conception de produits parallèles

Présentez l'exercice appelé conception de produits parallèles.

Instructions :

Expliquez que les participants auront 15 minutes pour effectuer cet exercice. Le groupe étant limité dans le temps, demandez-leur de concentrer les solutions sur les produits (et non les services). Demandez-leur de combiner chaque groupe de deux personnes avec un autre groupe pour constituer des groupes de quatre personnes. Les nouveaux groupes doivent prendre cinq minutes pour examiner les instructions de conception de produits parallèles dans le document à distribuer. Ils doivent ensuite examiner les deux séries d'idées qu'ils ont développées en tant que groupes de deux indépendamment, mais simultanément (c'est-à-dire en parallèle) et voir où leurs idées se chevauchent. Il s'agit d'une forme de test pour les utilisateurs. L'identification des idées partagées par une autre équipe valide les idées et augmente la probabilité qu'une idée soit applicable à un ensemble plus large d'utilisateurs.

Activité : Prototypes

Expliquez aux participants qu'ils vont maintenant s'appuyer sur le processus créatif qu'ils ont entrepris pour créer leur premier prototype. Un prototype est un modèle ou un diagramme d'un produit ou d'un service qui est utilisé pour tester ou valider des idées. Puisqu'ils vont dessiner leur prototype, ils peuvent recueillir des réactions sur le produit sans avoir à investir beaucoup de temps ou d'argent. Le dessin d'un produit est un prototype basse fidélité, alors qu'un prototype d'haute-fidélité pourrait être réalisé à l'aide d'une imprimante 3D ou même en combinant des produits existants pour en créer un nouveau.

Accordez 10 minutes aux groupes pour lire les instructions de prototypage dans le document à distribuer d'exercice et développer leur premier prototype de toilette. Puis, annoncez-leur qu'ils ont cinq minutes supplémentaires pour réfléchir à une estimation du coût des produits ou des caractéristiques de leur trousse de toilette. Rappelez-leur de constituer la liste de leurs hypothèses, puis de fixer un prix auquel ils pourraient vendre leur kit aux consommateurs, c'est-à-dire les uns aux autres. Rappelez aux participants de s'inspirer également des idées issues du brainstorming sur l'éclairage et des sessions de conception de produits parallèles.

Une fois l'exercice de prototypage terminé, demandez aux participants de retourner dans le grand groupe. Félicitez-les pour le développement de leur premier prototype ! Demandez aux membres :

- « Les idées de solution de l'un d'entre eux ont-elles changé de manière significative lorsqu'ils ont parlé avec les autres ? »
- « Que pensez-vous de votre solution ? Êtes-vous enthousiaste ? Pourquoi ? »

Expliquez que le brainstorming éclair, la conception parallèle de produits et l'exercice de prototypage sont des outils qu'ils peuvent utiliser au sein d'une équipe ou avec les parties prenantes. Ils pourraient inviter des maçons, des commerçants ou des clients à participer à une séance de brainstorming et les guider en partageant leurs listes et en notant les idées communes. Ils pourraient même réaliser cet exercice sans demander aux participants d'écrire en prévoyant un animateur dans chaque groupe pour noter les idées. Ils peuvent également demander à leur équipe ou aux parties prenantes de dessiner leurs propres prototypes. Tout comme certains des participants au cours ne se considèrent peut-être pas comme des artistes, les intervenants peuvent être hésitants, mais si l'environnement est accueillant (et que le matériel de dessin est fourni), ils seront peut-être surpris de voir que même des adultes sérieux accueillent favorablement l'idée de faire preuve de créativité et de partager leurs idées.

Critères de la méthode CCH

Dites aux participants que le groupe va maintenant discuter des trois critères clés utilisés dans la méthode CCH pour concevoir et évaluer les solutions. Les principaux critères sont l'opportunité, la faisabilité et la viabilité. Demandez aux participants de sortir leur glossaire et de trouver les trois cercles qui se chevauchent dans le diagramme de Venn. Expliquez que, lorsqu'une solution obtient de bons résultats pour tous ces critères, on dit qu'elle se trouve dans le « point idéal de l'innovation », indiqué par la flèche.

Demandez : « Quelqu'un peut-il partager ce qu'il pense être un moyen de mesurer l'opportunité ? Faisabilité ? Viabilité ? Encouragez la discussion et notez les éléments corrects pour chacun.

Affichez la diapositive « Design Innovation Sweet Spot » (Point idéal de l'innovation en matière de conception). EXPLIQUEZ : Le meilleur produit est celui qui répond à ces trois critères.

La désirabilité est une mesure qui permet de savoir si l'utilisateur désire la solution. Cette mesure est basée sur les informations recueillies lors de la phase réservée à l'ÉCOUTE et concerne l'expérience utilisateur attendue ou souhaitée. Posez les questions suivantes :

- La solution répond-elle à leurs besoins ?
- Résout-elle le bon problème ?

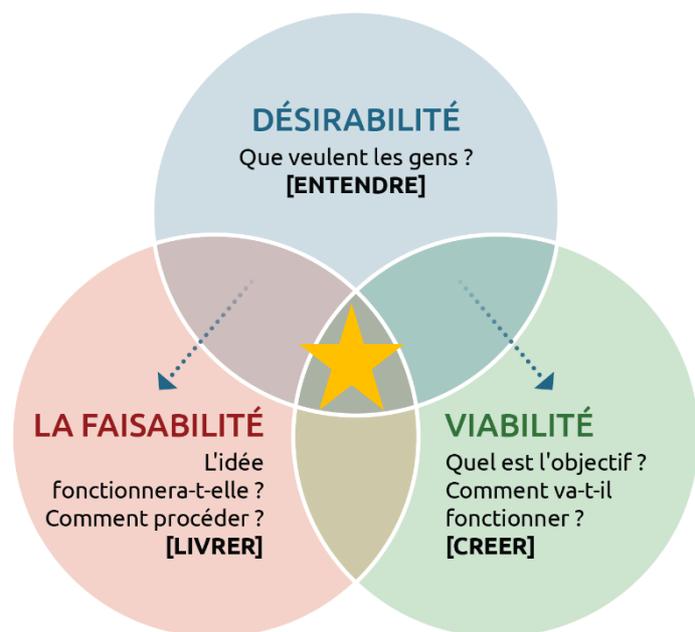
La faisabilité est une mesure qui permet de savoir si une solution est techniquement possible. Pour la faisabilité, pensez aux communautés et aux ménages les produits soutiennent. Posez des questions telles que :

- La solution est-elle réaliste étant donné le contexte ?
- Le produit ou le service souhaité pourra-t-il être LIVRÉ ?

La viabilité permet de déterminer si une solution est rentable et durable. La viabilité permet de déterminer si le produit ou le service peut être fourni d'une manière abordable et durable d'un point de vue commercial. Questions à poser :

- Pensez-vous qu'il existe un marché pour ces produits ? Pourquoi ?
- Les ménages peuvent-ils se permettre ce produit ?

FIGURE 9: Point idéal de l'innovation en matière de conception





Activité : Présenter et évaluer les prototypes

Utilisez les trois critères (opportunité, faisabilité et rentabilité) pour évaluer les prototypes des participants. Ils pourront suivre les six étapes ci-dessous pour réaliser cette activité.

Instructions :

- **Choisir un orateur.** Chaque groupe doit choisir un membre de son équipe pour présenter son prototype au grand groupe, y compris les principales caractéristiques de son kit, les problèmes qu'il résout et le prix pour le consommateur.
- **Critères de notation.** Pendant qu'un participant fait sa présentation, tous les autres doivent donner au prototype une note comprise entre 1 et 5 en fonction de la façon dont il répond à chaque critère. Ils doivent utiliser la partie Évaluation du document à distribuer de l'exercice pour noter les prototypes. Chaque équipe doit également donner une note à son prototype.
- **Prendre des notes.** En écoutant les présentations, les participants doivent prendre note des caractéristiques qu'ils aiment et n'aiment pas particulièrement.
- **Présenter.** Chaque équipe disposera de trois minutes pour présenter son prototype au groupe. Demandez à une première équipe de se porter volontaire. Demandez à chaque équipe d'inscrire sur son dessin un numéro correspondant à l'ordre des présentations. Dans leurs présentations, assurez-vous que ces équipes décrivent les principales caractéristiques, le problème auquel la solution répond et le prix de vente. Rappelez aux participants qui regardent de prêter attention, de prendre des notes et de noter leurs résultats au fur et à mesure que les présentations se déroulent.
- **Partager les résultats.** Une fois que chaque groupe a fait sa présentation, partagez les résultats de la notation.

Concluez cette activité en demandant aux participants s'ils sont surpris par les résultats. Posez alors la question suivante :

- « Pour le prototype qui a obtenu les meilleures performances globales, une personne issue d'une autre équipe pourrait-elle expliquer pourquoi ce prototype a obtenu les meilleures notes ? »
- « En regardant les notes que vous avez prises, plusieurs volontaires peuvent-ils partager ce qui leur a plu ou déplu dans les prototypes gagnants ? »
- « Pour l'équipe qui a obtenu le score le plus bas, pourquoi pensez-vous que votre prototype a obtenu un score inférieur à celui des autres ? Que feriez-vous différemment la prochaine fois ? »

Expliquez aux participants que s'ils devaient poursuivre cet exercice, ils réviseraient leurs prototypes sur la base des commentaires des utilisateurs, puis les testeraient à nouveau en fonction de ces critères. Au fil du temps, ils « augmentent la fidélité » des prototypes, investissant davantage à mesure qu'ils se basent sur moins d'hypothèses et construisent le prototype pour qu'il ressemble de plus en plus à la réalité.

Dites aux participants que la méthode CCH leur donne la possibilité de travailler avec l'utilisateur final tout au long du processus de conception ; nous ne nous contentons pas « d'écouter » et de concevoir un produit. La création de prototypes se fait souvent au sein de la communauté, avec les utilisateurs eux-mêmes. Nous pouvons élaborer des modèles d'un produit ou d'un service, puis recueillir les avis des ménages.

Rappelez aux participants qu'il est inutile qu'une solution fonctionne bien dans un laboratoire ou un bureau et ne fonctionne pas une fois sur le marché. De même, il ne leur suffit pas, en tant que concepteurs d'un produit, de croire qu'il répond aux attentes de l'utilisateur final. Au contraire, les utilisateurs finaux eux-mêmes doivent y croire. Pour s'assurer qu'ils développent un produit désiré par

les utilisateurs finaux, ils peuvent recueillir l'avis de l'équipe à travers un prototype, un modèle ou même un croquis.

Partagez les conseils de l'UNICEF ci-dessous au sujet du prototypage. Après cela, posez la question suivante aux participants : « Parmi les six conseils de l'UNICEF sur le prototypage, lesquels vous semblent les plus importants lors du prototypage ? Pourquoi ? »

Conseils de l'UNICEF sur le prototypage Dans son guide AAM, l'UNICEF donne six conseils sur le prototypage.

Conseil 1 : DEMANDEZ DES AVIS

Réfléchissez à la manière dont vous allez demander des avis. Comme nous l'avons fait au cours de cet exercice, il est important de prendre en compte les hommes et les femmes, mais aussi les différences qui peuvent exister entre les clients des zones rurales et périurbaines ou entre d'autres groupes.

Conseil 2 : PRÉSENTEZ TROIS OPTIONS

Présentez toujours au moins trois options afin que les utilisateurs puissent comparer et opposer les options.

Conseil 3 : PRÉSENTEZ UNE QUALITÉ ÉQUIVALENTE

Présentez des prototypes de qualité équivalente. Sinon, les utilisateurs choisiront toujours celui qui est le mieux dessiné ou le mieux élaboré.

Conseil 4 : TESTEZ

Testez votre prototype avant de le montrer aux utilisateurs. Ceci empêchera qu'il se casse la première fois qu'il est testé.

Conseil 5 : QUESTIONS POUR APPRENDRE

Les prototypes sont conçus pour répondre à des questions. Sachez ce que vous voulez apprendre lorsque vous concevez ou choisissez un prototype. Par exemple, quelles sont la taille et la forme optimales du trou de défécation ?

Conseil 6 : UN AVIS POUR RECUEILLIR DES IDÉES ET APPORTER DES CHANGEMENTS

Encouragez les participants à s'intéresser aux avis : les prototypes sont des « concepts sacrifiés » utilisés pour générer des idées et apporter des changements. Lors des essais avec les clients et les entreprises, encouragez-les à formuler des suggestions d'améliorations ou de changements, et n'essayez pas d'expliquer ou de défendre une idée particulière. Soyez prêt à abandonner des idées.

Conception De Produits : Livrer

Maintenant que les participants ont entendu ce dont les gens ont besoin, et comment créer des solutions et des prototypes, aidez-les à envisager la troisième phase de la conception d'un produit : la LIVRAISON. À un moment donné, une équipe a fait suffisamment de prototypes et a décidé de tester son produit dans le monde réel, ce qui constitue la phase de LIVRAISON d'un programme. Pour ce faire, on utilise ce que l'on appelle le produit minimum viable ou MVP.

Expliquez aux participants que le MVP est un exemple concret de la façon dont une solution devrait fonctionner, mais sans toutes les caractéristiques de la solution finale. Par exemple, dans le cadre de

la conception d'une trousse de toilette, le prototype pourrait inclure l'achat d'un récipient et des produits qui seront inclus dans la trousse, leur assemblage, puis leur vente à des amis de manière informelle dans la salle. Alors qu'un prototype peut n'être qu'un modèle, le MVP fonctionne dans le monde réel et donne la possibilité de recueillir un plus grand nombre d'avis puisque les utilisateurs se serviront du produit. Toutefois, il se peut que l'équipe n'ait pas encore trouvé de logo, qu'elle ne sache pas exactement où elle vendra le produit ou qu'elle ne sache pas non plus où elle s'approvisionnera. Malgré tout, le fonctionnement de ce prototype du produit est normal.

Discutez avec les participants du caractère imprévisible des marchés, même si vous avez passé beaucoup de temps à essayer de les comprendre en utilisant la méthode CCH. Au cours de la planification du programme, ils peuvent écouter l'expression « fail fast » (échec rapide) ou des références à l'approche « lean start-up ». Le terme « Fail fast » signifie que pour réussir, nous devons être ouverts à l'échec, mais aussi utiliser ces échecs pour apprendre de nos erreurs en modifiant, réinitialisant et reprenant rapidement si nécessaire.

Expliquez qu'une lean start-up peut aider à développer des entreprises et des produits qui visent à raccourcir les cycles de développement de produits et à découvrir rapidement si un modèle commercial proposé est viable. Pour ce faire, nous combinons l'expérimentation fondée sur des hypothèses commerciales, les versions itératives des produits et l'apprentissage validé.

Le concept du fail fast et l'approche lean start-up sont tous deux liés à l'idée qu'il est préférable de sortir rapidement et de tester une idée avant d'y investir trop de ressources plutôt que de consacrer du temps et de l'argent à perfectionner un produit qui risque encore d'échouer étant donné l'imprévisibilité du marché.

Posez la question : « Quelqu'un peut-il s'inspirer de son expérience professionnelle pour raconter une situation où il a échoué rapidement et a appris une leçon importante qu'il n'aurait pas pu apprendre autrement ? Comment cela a-t-il affecté votre travail plus tard ? »

Études de cas : Dites aux participants que, maintenant que le groupe a discuté de la méthode CCH et des produits, ils vont examiner de plus près plusieurs études de cas relatives à la conception de produits. Comme les équipes développent des prototypes et finalisent les différentes options d'assainissement, il est important d'utiliser une approche itérative. Au Niger, PRO-WASH a travaillé avec PSI/Practica pour utiliser la méthode CCH afin de développer et tester plusieurs solutions d'assainissement. Ce prototypage a donné lieu à plusieurs options qui sont perçues comme souhaitables et abordables pour les communautés dans le cadre des activités de résilience et de sécurité alimentaire.

REGARDEZ la vidéo sur la conception centrée sur l'humain pour un assainissement basé sur le marché au Niger. « Approche centrée sur l'humain pour l'assainissement basé sur le marché » disponible en français sur le lien : <https://www.youtube.com/watch?v=O-nYFbNrEc>

Remettez aux participants le document à distribuer PRO-WASH : Comment utiliser le concept de conception centrée sur l'humain pour les produits d'assainissement. Montrez les produits sur la diapositive et discutez des messages clés de la vidéo.



Document à distribuer : Etude de cas de PRO-WASH : Comment utiliser le CCH pour les produits d'assainissement

TABLEAU 20 : Gamme de produits potentiels à évaluer

PRODUIT	APERÇU	CIBLES	CARACTÉRISTIQUES	COÛT ESTIMATIF
CABINES				
Banco		Urbain / Rural ménages avec toilette Ménages avec toilette sans cabine durable	Toilette et douche 2 x 2 x 2	50 000 FCFA
INTERFACES				
Intégration de cuvette à tuyau PVC		Urbain / Rural ménages avec toilettes non-améliorées	Chasse manuel/ produit local	6 500 FCFA
Intégration de cuvette Satopan			Chasse manuel/produit importé	3 000 FCFA
FOSSES				
Fosse maçonnée en pierres		Urbain / Rural	Diamètre : 1 m Profondeur : 1,5 m	20 000 FCFA

En plus du Niger, partagez les exemples suivants :

 **EXEMPLE 1 : PSI MALI** : L'expérience de PSI au Mali révèle que la dalle de latrines était vendue à 12 000 FCFA, pourtant le coût de production s'élevait à 6 500 FCFA. Il restait donc 3 500 FCFA de bénéfice pour l'opérateur et 2 000 FCFA de commission de vente pour le promoteur. Références : Ressource PSI (UNICEF et PSI 2019).

 **EXEMPLE 2 : GHANA WASH** : Au Ghana, l'activité WASH for Health d'USAID s'est concentrée sur l'utilisation de la méthode CCH pour améliorer la durée de vie des latrines. Global Communities s'est lancé dans la recherche et la conception d'une option technologique qui pourrait être abordable, facile à installer et durable. Après des tests de conception et des essais réussis sur le terrain, Global Communities a créé un prototype de ce qui est maintenant connu sous le nom de Digni-Loo. Le Digni-Loo a une dalle avec un anneau et un tuyau de ventilation pour l'installation. Des anneaux supplémentaires peuvent être achetés pour renforcer la longueur de la doublure au moment de l'installation. Cette option d'assainissement coûte environ 80 dollars et est facile à installer dans les ménages. Il peut être déplacé lorsqu'il se remplit. Le Digni-Loo est considéré à la fois comme un point d'entrée et un produit d'aspiration, dans l'espoir que les ménages construisent des superstructures solides pour accompagner une sous-structure moins susceptible de s'effondrer (USAID 2019).

Exemples d'études de cas : Rappelez aux participants que le groupe a discuté de différentes études de cas liées au processus de conception. Posez la question suivante : « Chacun a-t-il réussi dans son processus de conception ? Pourquoi ? Lequel vous a le plus interpellé ? Pourquoi ? »



Résumé : Conception de produits : ÉCOUTER, CRÉER ET LIVRER



Durée : 15 min

Les participants devraient maintenant avoir une meilleure compréhension de la conception de produits. Prenez ensuite un moment pour les aider à réfléchir sur d'éventuelles manières d'appliquer ce qu'elles ont appris dans cette partie dans leurs propres programmes.

- Elles ont appris que la conception de produits comprend trois phases : ÉCOUTER, CRÉER ET LIVRER.
- La phase d'ÉCOUTE permet aux équipes d'écouter les besoins du client.
- La phase de CRÉATION consiste à apporter leurs idées pour créer des solutions et des prototypes.
- La phase de LIVRAISON consiste à utiliser des MVP ou des exemples concrets de la manière dont une solution pourrait fonctionner.

THÈME 2 : Coûts et avantages

PRÉSENTATION DU SUJET : Dans cette section, les participants examineront les coûts par rapport aux avantages et l'importance de garder les coûts à l'esprit lors de la conception de leurs produits. Ils découvriront l'importance du fait de faire correspondre le désir des consommateurs avec les produits qui sont disponibles, abordables et rentables. Le cours fournit divers cas pour les aider à réfléchir sur différents contextes liés aux coûts et aux avantages.



Questions d'orientation :

- Quelles sont les étapes à suivre pour concevoir des produits d'assainissement opportuns, réalisables et viables ?
- Pourquoi est-il important d'utiliser la méthode CCH lors de la conception des produits d'assainissement ?

Introduction au sujet

Lors du prototypage, nous devons penser à prendre des décisions programmatiques dans le but d'atteindre un nombre élevé de ventes de latrines pour le coût du projet le plus bas. Avant de mener cette activité, nous allons définir un nouveau terme.

Taux de conversion des ventes : Le nombre d'interactions qui aboutissent à une vente. Il peut également être définie comme le coût de la publicité par vente. Ce chiffre est important, car il a un impact important sur les bénéfices que l'entreprise peut réaliser. Par exemple, si vous consacrez beaucoup de temps et d'argent à envoyer des agents commerciaux en porte-à-porte pour vendre des toilettes, mais que très peu de consommateurs finissent par acheter les toilettes, votre marge bénéficiaire en sera affectée.

Remettez aux participants une copie de la feuille de calcul Excel de l'activité, Coûts et avantages, comme indiqué ci-dessous.



Document à distribuer : Coûts et avantages



Activité : Coûts et avantages

 Durée : 25 min

Pour nous aider à comprendre les coûts et les avantages des produits, cette activité demande aux participants de trouver un moyen de réduire le coût par latrine afin de maximiser le profit total. L'équipe qui réalise le coût par latrine le plus bas et l'équipe qui réalise le bénéfice total le plus élevé gagnent. Réalisez les étapes 1 et 2 pour terminer cette activité.

Instructions :

- **ÉTAPE 1 : Partagez les instructions de l'activité**
 - » Séparez les participants en groupes de quatre.
 - » Demandez à chaque groupe d'ouvrir une copie de la feuille de calcul Excel « Coûts et bénéfices ».
 - » Dites-leur qu'ils disposeront de 20 minutes pour réaliser l'exercice.
 - » Dites aux participants de lire les instructions et de commencer l'activité immédiatement. Rappelez-leur qu'ils peuvent tenter à plusieurs reprises de faire baisser le coût par latrine et de maximiser le profit total.
 - » Une fois que les équipes ont terminé l'exercice, demandez-leur de revenir dans le groupe principal.

- **ÉTAPE 2 : DISCUSSION : Coût et bénéfice de l'action**
 - » Demandez à chaque groupe de partager le coût par latrine et le bénéfice total qu'il a réalisé.
 - » Remettez des prix à l'équipe (ou aux équipes en cas d'égalité) qui a obtenu le coût le plus bas par latrine et à l'équipe qui a obtenu le bénéfice total le plus élevé.
 - » Accordez deux minutes aux gagnants pour présenter les décisions qu'ils ont prises ainsi que leurs raisons.
 - » Encouragez les autres équipes à partager leurs idées sur l'activité.
 - » Notez si la ou les mêmes équipes ont obtenu à la fois le coût le plus bas par latrine et le bénéfice total le plus élevé. Discutez avec les participants des raisons de cette situation.

Expliquez : Au fur et à mesure que nous développons des prototypes et finalisons les différentes options d'assainissement, il est important de garder les coûts à l'esprit. Cela comprend le coût de chaque intrant : matières premières, main-d'œuvre, ventes et transport (par exemple, les dalles en ciment sont plus chères à transporter que les dalles en plastique). Des conceptions de produits et des stratégies de vente différentes auront des répercussions non seulement sur le nombre de produits que l'entreprise sera en mesure de vendre, mais aussi sur le bénéfice qu'elle pourra tirer d'une vente. Dans certains cas, il sera important de travailler avec les entreprises pour réaménager les toilettes, ce qui représente des coûts supplémentaires.

 **EXEMPLE :** Au Mozambique, le SanPlat a été conçu pour éliminer la nécessité d'utiliser des barres d'armature importées, qui étaient chères et rares (USAID 2018). Dans de nombreux cas, les nouvelles entreprises de marketing de l'assainissement ont utilisé jusqu'à présent de grandes et lourdes dalles de béton comme produit de choix. Cependant, ils sont difficiles à transporter et les marges bénéficiaires sont parfois trop faibles pour en faire une proposition commerciale intéressante. Dans le cadre de leur étude de marché et de la conception du produit, ils pourraient vouloir explorer d'autres produits plus légers, comme les dalles en plastique.

Il y aura toujours un équilibre à trouver entre ce que les gens veulent, ce qui est disponible, ce qui est abordable et ce qui est rentable pour l'entreprise.



Résumé : Coûts et avantages

Les participants devraient maintenant avoir une meilleure compréhension de l'étude de marché. Aidez-les à prendre un moment pour réfléchir à la manière dont ils pourraient utiliser ce qu'ils ont appris dans cette section pour leurs propres programmes.

- Rappelez aux participants qu'ils ont appris que le taux de conversion des ventes est le nombre d'interactions qui aboutissent à une vente et qui ont un impact important sur le bénéfice que l'entreprise peut réaliser.
- Ils ont également examiné l'importance de la prise en compte du coût lors du développement de prototypes.
- De plus, ils ont appris qu'il faut trouver un équilibre entre ce que les gens veulent et ce qui est disponible, abordable et rentable pour l'entreprise.

RÉSUMÉ : Conception de produits



Durée : 10 min

Ce module permet de mieux comprendre la CCH et la conception de produits.

Prenez un moment pour réfléchir et discuter avec les participants de la manière dont ils pourraient utiliser ce qu'ils ont appris dans ce module pour leurs propres programmes.

Demandez aux participants de réfléchir à ce qu'ils ont appris sur la conception des produits d'assainissement en repensant au début de cette leçon. Le module a commencé par l'exemple de produits ou de services qui rendraient l'expérience de l'utilisation des toilettes plus agréable. Tout d'abord, chaque personne a réfléchi à la question de manière indépendante. Ensuite, chacun a reçu des perspectives supplémentaires de la part d'autres personnes dans la salle. Ensuite, les partenaires ont réalisé un brainstorming sur des idées créatives, suivi de l'activité parallèle de conception de produits. Enfin, le groupe est passé au développement et à l'évaluation des prototypes.

Encouragez les participants à partager les idées qu'ils ont développées pendant cette leçon. **Posez les questions suivantes :**

- « Comment votre compréhension des éléments à inclure dans la trousse de toilette a-t-elle évolué durant cette leçon ?
- Quels facteurs importants avez-vous négligés en y réfléchissant seul ?
- Quelle activité a permis de révéler les facteurs les plus récents ? »

Notez pour les participants que le cours a continuellement ajouté de nouvelles perspectives grâce aux commentaires de personnes supplémentaires, à mesure que le groupe avançait dans le processus de conception et vers des idées plus concrètes. Il s'agit d'une partie importante du processus de conception. Les perspectives supplémentaires sont irremplaçables !

Passez en revue les principaux points de ce cours :

- Utiliser les connaissances liées à la méthode CCH pour concevoir un produit.
- Examiner des modèles de produits conçus par d'autres projets AAM.
- Envisager une approche de genre dans la phase d'ÉCOUTE.
- Tester les prototypes pour atteindre le MVP.
- Équilibrer les coûts et les avantages.
- Se préparer à renoncer à de bons prototypes qui ne sont pas réalisables ou viables.

RÉVISION : Module 4 : Termes et Définitions



Glossaire à distribuer – Terminologie clé pour révision

Passez en revue les principaux termes abordés dans ce module. Expliquez tous les termes qui ne sont pas clairs pour les participants.

Prototype : c'est un modèle ou le schéma d'un produit ou d'un service qui est utilisé pour tester ou valider des idées.

Basse ou haute-fidélité : Description du degré de ressemblance entre un prototype et le produit réel.

Opportunité : C'est une évaluation de l'intérêt que l'utilisateur a pour votre solution. Cette mesure est basée sur les informations recueillies lors de la phase réservée à l'ÉCOUTE et concerne l'expérience utilisateur attendue ou souhaitée.

Désirabilité : C'est une mesure qui permet de savoir si l'utilisateur désire la solution. Cette mesure est basée sur les informations recueillies lors de la phase réservée à l'ÉCOUTE et concerne l'expérience utilisateur attendue ou souhaitée.

Faisabilité : C'est une mesure permettant de savoir si une solution est techniquement possible.

Viabilité : C'est une mesure permettant de déterminer si le produit ou le service peut être fourni d'une manière abordable et durable d'un point de vue commercial.

MVP : (Produit minimum viable (pour son nom en anglais Minimum Viable Product): Un exemple concret du fonctionnement d'une solution, mais sans toutes les caractéristiques de la solution finale.

Taux de conversion des ventes : Le nombre d'interactions qui aboutissent à une vente. Il peut également être défini comme le coût de la publicité par vente.

Les participants ont maintenant terminé la leçon sur la compréhension de la conception des produits. Aidez-les à prendre le temps de réfléchir à la manière dont ils pourraient utiliser ce qu'ils ont appris pour communiquer les éléments clés de leur propre projet AAM.



Réflexion : Ce que j'ai appris, où je veux être, qui peut me soutenir

Demandez aux participants de prendre un moment pour réfléchir individuellement à ce qu'ils ont appris au cours de cette leçon sur la conception de produits. À cet effet, demandez-leur de prendre une feuille de papier et de dessiner une boîte à quatre quadrants.

Mes plus importantes leçons apprises :	Des étapes que je pourrais commencer ou intégrer maintenant :
Potentiels obstacles :	Mon soutien :

1. Demandez aux participants de réfléchir aux leçons les plus importantes qu'ils ont tirées de ce module et de les écrire dans le premier quadrant.
2. Dans le deuxième quadrant, ils doivent réfléchir aux mesures qu'ils pourraient prendre immédiatement au sein de la communauté.
3. Dans le troisième quadrant, demandez-leur de réfléchir et d'écrire les potentiels obstacles qu'ils prévoient.
4. Dans le dernier quadrant, ils peuvent réfléchir aux personnes vers lesquelles ils pourraient se tourner pour obtenir un soutien face à leurs difficultés.
5. Après quelques minutes, invitez les participants à partager leur réflexion avec le reste du groupe. Prenez le temps de réfléchir aux défis potentiels et aux moyens d'obtenir du soutien.

 **Regarder vers l'avenir :** Expliquez que, dans chaque module de ce cours, les participants auront l'occasion de continuer à évaluer le lien avec leur propre contexte et trouver du soutien pour toute difficulté potentielle. Prenez maintenant le temps de réfléchir à la manière dont ils pourraient utiliser ces stratégies de l'AAM et les phases de l'UNICEF pour identifier les prochaines étapes afin d'avancer dans la mise en œuvre (couverte plus en détail dans le module sept) et créer un plan d'action (module huit) pour leurs propres projets de l'AAM.

CLÔTURE

Remerciez les participants d'avoir pris part au module. Partagez les ressources supplémentaires avec les participants et discutez des prochaines étapes, le cas échéant avec le groupe.

Références

UNICEF and PSI (2019). WASH marketing en milieu rural dans un contexte de fin de défécation à l'air libre au Mali : Guide opérationnel de mise en œuvre pour les porteurs de projet et les partenaires financiers. [pas disponible sur ligne]

USAID (2018). Mise à l'échelle de l'assainissement axé sur le marché : Revue documentaire des programmes de développement portant sur l'Assainissement axé sur le marché en milieu rural. Washington, DC., USAID Water, Sanitation, and Hygiene Partnerships and Learning for Sustainability (WASHPaLS) Project. Globalwaters.org. Disponible sur <https://www.globalwaters.org/resources/assets/washpals/rural-mbs-desk-review>

USAID (2019). Performance Evaluation of The Ghana WASH for Health (W4H) Activity. Washington, DC. USAID Water, Sanitation, and Hygiene Partnerships and Learning for Sustainability (WASHPaLS) Project. Disponible sur <https://www.globalwaters.org/resources/assets/washpals/performance-evaluation-ghana-wash-health-w4h-activity-summary-findings-and>

Plan d'apprentissage

MODULE CINQ : Modèles d'affaires, communication, planification des ventes, viabilité et durabilité

Aperçu des modèles commerciaux courants dans le domaine de l'assainissement et aspects importants de la communication et de la planification des ventes

Durée : 8 heures



Objectifs du module

- Explorer les modèles d'affaires courants dans le secteur de l'assainissement
- Explorer les modèles de prestation courants
- Utiliser l'outil business model canvas
- Découvrir les étapes de la planification d'une stratégie de communication
- Découvrir les étapes de la planification d'une stratégie de vente
- Découvrir comment recruter des entreprises
- Découvrir les facteurs de rentabilité menant à la viabilité et à la durabilité économiques



À quoi sert ce module ?

Dans l'assainissement axé sur le marché (AAM), il est important de considérer les entreprises comme des partenaires clés, de prendre en compte leurs intérêts et d'examiner comment les stratégies de communication et de vente peuvent contribuer à assurer la viabilité des entreprises. Dans ce module, les participants exploreront les modèles d'affaires courants dans l'assainissement et les aspects importants de la communication et de la planification des ventes. Si la rentabilité est un indicateur clé de la viabilité économique, il est essentiel que les stratégies élaborées contribuent à maintenir la rentabilité et les performances. Ce module couvrira donc également le principe fondamental de la viabilité économique et de la durabilité dans le temps. Ce module s'appuie sur le travail effectué dans les modules précédents, notamment la cartographie des parties prenantes, la carte d'empathie et le système de produits.



Documents à distribuer/liens

- Glossaire
- Jeu AAM : Créer des entreprises rentables dans le domaine de l'assainissement, développé par USAID WASHPaLS (Ce jeu comporte trois parties présentées ci-après.)
 - » Guide du facilitateur AAM (réservé au facilitateur)
 - Matériel de jeu AAM à imprimer (l'animateur doit imprimer pour les participants)
- Feuille Excel AAM pour la notation (pour les participants)
- Document de synthèse du module 5
- Module 5 Instructions pour l'exercice du participant



Matériel

- Documents du module 5
- PowerPoint du module 5
- Ordinateurs : au moins un ordinateur portable par groupe de trois ou quatre participants
- Vidéoprojecteur et haut-parleurs
- Vidéo : *Ep 2 - Visualizing Your Business Model* (Stategyzer, 2013, 3:40. <https://www.youtube.com/watch?v=wIKP-BaC0jA>)



Préparation avancée

- Avant le début du cours, pensez à inviter des participants qui travaillent dans l'équipe chargée du changement social et comportemental aux activités de résilience et de sécurité alimentaire. Leur contribution à la stratégie de vente et de marketing et aux objectifs de communication sera importante pour garantir une approche coordonnée du changement de comportement au cours de l'activité de résilience et de sécurité alimentaire.
- **Préparez la recherche pour l'exercice Persona (Personnage).** Il existe plusieurs options pour cet exercice. Si les participants travaillent sur des projets qui ont déjà produit une étude de marché, ils doivent apporter ces rapports. S'ils n'ont pas de recherche primaire, vous voudrez préparer une courte étude de cas avec des aperçus de leur contexte, en utilisant des données secondaires. S'il n'y en a pas, vous pouvez créer un rapport fictif, ou développer une étude de cas en utilisant des rapports d'autres organisations telles qu'iDE, PSI ou autres.
- Préparez la vidéo afin qu'elle soit prête. Assurez-vous qu'il y a des haut-parleurs dans la salle et que le son est suffisamment fort pour que les participants présents dans la salle puissent écouter. Pour les participants en ligne, envoyez la vidéo et les documents à l'avance.
- Imprimez les supports « MBS Game Materials » sur du papier épais, par exemple du papier cartonné. Imprimez-en suffisamment pour créer un cadre de jeu pour chaque équipe. Découpez à l'avance les pièces de jeu sous forme circulaire et placez un ensemble de pièces (pas le plateau lui-même) dans une enveloppe pour chaque équipe.
- **Passez en revue les documents pour le jeu AAM :** Créer des entreprises rentables dans le domaine de l'assainissement. Ce jeu comporte trois parties. Le guide présente les détails du jeu d'une heure au cours duquel les participants créent une entreprise d'assainissement rentable. Les animateurs doivent comprendre le jeu et préparer le matériel. Le Guide de l'animateur AAM contient plus de détails, notamment une proposition de script, des définitions et des explications sur l'impact des choix stratégiques. Vous trouverez ci-dessous les documents détaillés du jeu AAM (le guide fournit également une version simplifiée des étapes) :
 - » Guide de l'animateur AAM
 - » Matériel de jeu AAM à imprimer
 - » Feuille Excel AAM pour la notation
- Mettre à jour les présentations PowerPoint pour refléter les besoins d'apprentissage et l'évaluation des ressources et le programme de formation.

THÈME 1 : Modèle d'affaires

 Durée : 130 min

PRÉSENTATION DU SUJET : Dans cette section, les participants examinent différents types de modèles d'affaires. Ils jouent à un jeu que l'USAID WASHPaLS a développé pour aider les usagers à se familiariser avec les modèles d'affaires dans le secteur de l'assainissement.



Questions d'orientation :

- Qu'est-ce qu'un modèle d'affaires ?
- Qu'est-ce qu'un modèle de prestation ?
- Quelle est la différence entre un modèle d'affaires et un modèle de prestation ?
- Quel est l'objectif du business model canvas (BMC) ?

Présentation du module 5

 Durée : 15 min

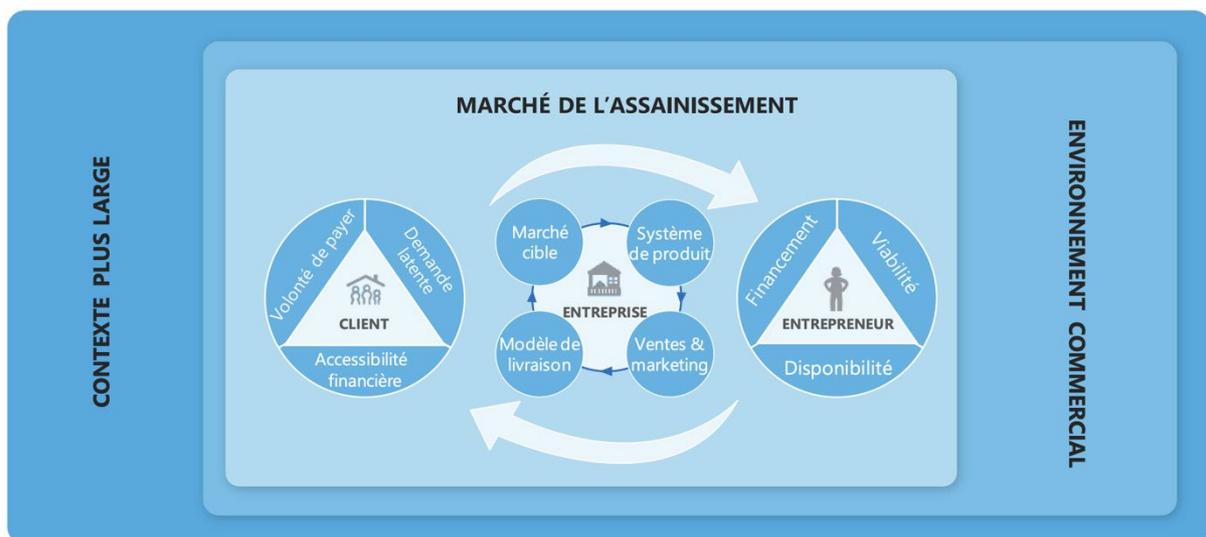
Souhaitez la bienvenue aux participants au module 5. Assurez-vous qu'ils ont ouvert leur glossaire et donnez-leur le document de synthèse du module 5.



Document à distribuer : Document de synthèse du module 5

Annoncez aux participants que, sur la base du diagramme du système du marché de l'assainissement, le cours couvre maintenant le modèle de prestation. Expliquez également que dans ce module, la formation est à la quatrième phase des huit phases de l'UNICEF : Conception et réalisation de modèles d'affaires.

FIGURE 9 : Système du marché de l'assainissement



Source : USAID WASHPaLS

TABLEAU 21 :: Le Processus de l'UNICEF pour la mise en œuvre l'AAM

Portée	Composant		Période
Phase 1 : Planification	①	Évaluation et planification	2 à 3 mois
Phase 2 : Conception du programme (1 an minimum)	②	Étude de marché	4 à 6 mois
	③	Conception de produits	3 à 4 mois
	④	Modèle commercial et livraison	3 à 5 mois
	⑤	Conception de l'activation de la demande	
	⑥	Financement	tout au long des phases
Phase 3 : Mise en œuvre du programme (3 à 4 années)	⑦	Mise en œuvre	2 à 3 ans
	⑧	Suivi	

Adapté du Guide de l'assainissement axé sur le marché. New York : Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), 2020.

Discussion : Qu'est-ce qu'un modèle d'affaires ?



Durée : 5 min

Dites aux participants qu'ils vont d'abord explorer ce qu'ils connaissent déjà sur le modèle d'affaires.

Posez la question suivante : « À votre avis, qu'est-ce qu'un modèle d'affaires ? »

De manière simple, un modèle d'affaires est une stratégie visant à réaliser des bénéfices. USAID WASHPaLS explique qu'un modèle d'affaires définit la manière dont une entreprise crée, fournit et conserve la valeur - le bénéfice que les consommateurs reçoivent en utilisant un produit ou un service.

(Si terminé) Le module trois couvrant les études de marché a aidé les apprenants à comprendre leurs marchés et les différents acteurs, y compris les consommateurs potentiels (leur marché cible) ; les besoins, les attentes et les aspirations des acteurs ; et la capacité et la volonté de payer des consommateurs. Tous ces éléments contribuent à définir les stratégies d'un modèle d'affaires. Le modèle d'affaires doit au moins répondre aux questions suivantes :

- À qui devons-nous vendre et où devons-nous vendre ?
- Quelle valeur le produit apporte-t-il à notre cible ?
- Comment devons-nous atteindre et convertir notre cible ?
- Comment allons-nous organiser nos opérations pour répondre aux commandes des clients ?



Activité : Créer des entreprises rentables dans le domaine de l'assainissement



Durée : 60 min

Créer des entreprises rentables dans le domaine de l'assainissement Informez les participants qu'ils vont maintenant jouer à un jeu sur les modèles d'affaires au cours duquel ils vont créer une entreprise rentable d'assainissement rural.

! IMPORTANT

- L'animateur doit utiliser et suivre le Guide de l'animateur AAM et les étapes de cette activité.
- L'animateur doit avoir préparé le jeu.

- Guide du facilitateur A-AAM (réservé au facilitateur)
- Matériel de jeu B-AAM à imprimer (l'animateur doit imprimer pour les participants)
- Feuille Excel de notation du C-AAM (pour les participants)

Le Guide de l'animateur AAM imprimable contient une proposition de script, des définitions et des explications sur l'impact des choix stratégiques. Le jeu et les étapes sont également expliqués dans une version simplifiée ci-dessous, adaptée du guide du facilitateur de l'USAID.

• ÉTAPE 1 : Introduction

- » Répartissez les participants en groupes comptant entre trois et cinq personnes.
- » Assurez-vous qu'ils comprennent les objectifs du jeu. Grâce à cet exercice, ils vont explorer :
 - l'importance de regarder au-delà du nombre de toilettes vendues ;
 - la possibilité de concevoir plusieurs modèles de prestation de services ; et
 - l'impact des choix en matière de conception de produits, la stratégie de vente, le marketing, enfin la livraison du produit au consommateur sur l'obtention de bénéfices et la décision du ménage d'acheter le produit.

• ÉTAPE 2 : Décrire le jeu

Donnez à chaque groupe un jeu de plateau sur le marché de l'assainissement et passez en revue les instructions avec eux en utilisant les énoncés ci-dessous.

Instructions :

- » « Votre objectif est de **créer une entreprise d'assainissement rural qui soit rentable.** »
- » « Vous avez un plateau de jeu, qui sert de support, et un jeu de cartes. »
- » « Commencez par lire la carte de contexte (montrez la carte rectangulaire) - l'un d'entre vous peut lire à haute voix au groupe lorsque nous commençons. »
- » « Il n'existe aucune bonne ou mauvaise réponse en ce qui concerne les modèles que vous proposez dans le jeu. »
- » « Tenez compte de votre propre expérience et de ce qui vous semble pouvoir fonctionner auprès des bénéficiaires. »

Plateau de jeu :

Expliquez aux participants que le plateau de jeu montre les éléments clés d'une entreprise de marché et d'assainissement.

- » Dites-leur que les cercles sont des espaces réservés aux choix qu'ils font.
 - L'**entrepreneur** dirigera l'entreprise d'assainissement.
 - Le **marché cible** représente le principal segment de clientèle sur lequel se concentre l'entreprise.
 - Le **système de produits** est ce que l'entreprise commercialise auprès de ses clients.
 - L'approche **vente et marketing** tente d'atteindre et de persuader les clients d'acheter des toilettes.

- o Le **modèle de prestation** détermine la ou les parties du système de produits et des services que l'entreprise va ou peut fournir au client.

- » **Cartes** : Les cartes sont codées par couleur et représentent un élément de conception. Une seule carte peut être choisie à la fois pour chaque élément de conception.
- » **Résultats** : Lorsqu'ils ont discuté des options pour chaque élément et pris une décision, ils doivent placer les cartes choisies sur le tableau.

• **ÉTAPE 3 : Premier Tour - Participer au jeu**

 **Durée : 20 min**

- » Les équipes disposent de 15 minutes pour examiner les différents supports et remplir le cadre du marché afin de créer une entreprise prospère. Demandez si les participants souhaitent poser des questions avant de commencer le jeu.
- » Dites aux participants de commencer par sélectionner leurs clients.

 **Document : Feuille Excel de notation du C-AAM**

Pendant que les équipes regardent les cartes, trouvez une personne dans chaque groupe qui dispose d'un ordinateur portable et demandez-lui de télécharger la feuille Excel AAM pour la notation via le lien envoyé par e-mail. Demandez-leur ensuite de mettre l'ordinateur portable de côté.

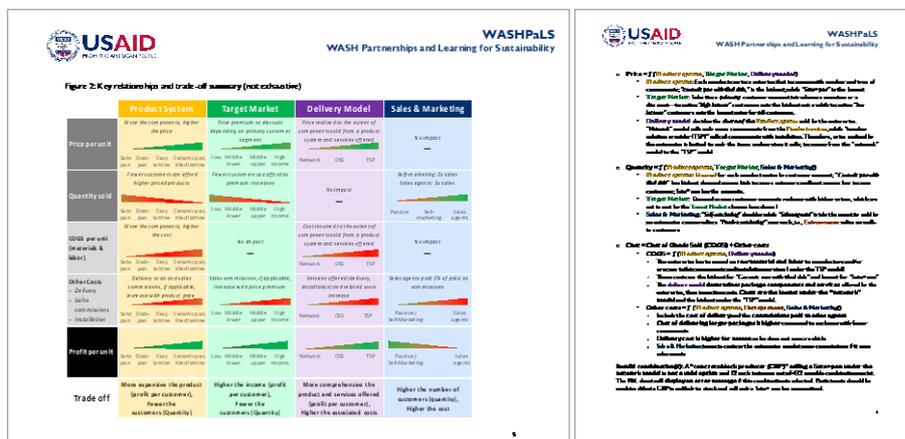
• **ÉTAPE 4 : Calculer les résultats**

 **Durée : 5 min**

- » Après 15 minutes, assurez-vous que les participants ont pris toutes leurs décisions (c'est-à-dire qu'ils ont placé leurs cercles).
- » Dites ceci : « Maintenant, voyons si les décisions que vous avez prises aboutissent à un modèle d'affaires profitable »
- » Chaque équipe dispose d'un ordinateur portable à proximité, avec une feuille Excel préparée par USAID pour calculer les résultats. Ouvrir cette feuille. Sur l'onglet Tableau de bord, demandez à chaque équipe d'utiliser le menu déroulant pour entrer l'option choisie par leur équipe pour chaque catégorie, sous le titre intitulé « Round 1 ».
- » Donnez aux participants cinq minutes pour faire leurs entrées et examiner leurs résultats.

• **ÉTAPE 5 : Document : Relations clés et résumé des compromis**

((Ce document est extrait du Guide de l'animateur AAM de l'USAID et est très utile pour aider les animateurs et les participants à comprendre l'impact de leurs choix sur les résultats).





- **ÉTAPE 6 : Discussion : Qu'avons-nous appris ?**

- » Rassemblez maintenant les participants pour découvrir ce qu'ils ont appris du jeu auquel ils viennent de prendre part. Dites-leur que l'USAID WASHPaLS a conçu ce jeu comme un moyen d'explorer des modèles d'affaires d'assainissement du monde réel. Les décisions qu'ils ont prises ont déterminé s'ils étaient capables de créer un modèle d'affaires réussi en se basant sur les décisions suivantes :
 - À qui devons-nous vendre et où devons-nous vendre ?
 - Quelle valeur le produit apporte-t-il à notre cible ?
 - Comment allons-nous atteindre et convertir notre cible ?
 - Comment allons-nous organiser nos opérations pour répondre aux commandes des clients ?

Questions :

Passez en revue ces questions avec les participants pour les aider à comprendre les concepts abordés dans le jeu.

- « Décrivez ce qui vous est arrivé pendant le jeu. »
- « En quoi le jeu est-il similaire à des situations réelles ? »
- « Que vous inspirent les résultats obtenus ? »
- « Avez-vous des questions sur ce que vous avez calculé ? »
- « Avez-vous été en mesure de construire un modèle d'affaires réussi du premier coup ? ».

- **ÉTAPE 7 : Deuxième Tour - Améliorer votre marge de profit**



Durée : 5 min

- » Demandez aux participants de retourner à leur panneau sur le marché et d'essayer d'améliorer leur marge bénéficiaire en prenant des décisions différentes.
- » Assurez-vous qu'ils inscrivent leurs décisions dans « Round 2 ».
- » Donnez-leur cinq minutes pour le deuxième tour.



- **ÉTAPE 8 : Discussion : Qu'avez-vous appris ?**



Durée : 10 min

Pour aider les participants à comprendre ce qu'ils ont appris au cours de cette activité, posez les questions suivantes :

- » « Avez-vous été en mesure d'augmenter vos profits au deuxième tour ? »
- » « Qu'avez-vous fait différemment ? »
- » « Quels étaient les différents modèles d'entreprise que vous avez essayés ? ».
- » « Pourquoi certains modèles d'affaires ont-ils mieux fonctionné que d'autres ? ».
- » « Qu'est-ce qui est particulièrement important pour vous ? Quelle mesure vous voyez-vous pouvoir prendre ou ne pas prendre ? Explication. »

Dans le jeu, les participants ont appris à organiser des opérations pour répondre aux commandes des clients. Ceci est lié au modèle de prestation. Le modèle de prestation est la partie d'un modèle d'affaires qui répond à la question « Comment vais-je faire parvenir la chose que je vais vendre (système de produits) à mon marché cible ? »



Document : Modèles de prestation



Durée : 15 min

Activité : Définir les quatre types de modèles de prestation

Montrez la diapositive avec les quatre types de modèles de prestation et leurs définitions (pas dans le bon ordre). Demandez aux participants, seuls et non en groupes, d'associer la définition appropriée à chaque type de modèle de prestation.



Durée : 20 min

Discussion : Modèles de prestation

- Après que les participants ont essayé de faire correspondre les modèles de prestation aux définitions, guidez-les dans une discussion sur les modèles de prestation à l'aide des questions suivantes :
- « Quelqu'un peut-il résumer le modèle de prestation **DIY**? » (*Réponse : Les maçons fournissent le service d'assemblage ou de construction d'une latrine, avec une contribution importante du client, comme l'achat des matériaux et l'organisation du creusage de la fosse.*)
- « Quelqu'un peut-il résumer le modèle de prestation du **réseau**? » (*Réponse : Une affiliation libre d'entreprises où chaque entreprise vend certains composants. Un point focal commercial regroupe les informations afin que les clients puissent naviguer dans les achats plus facilement et plus rapidement.*)
- « Quelqu'un peut-il résumer le modèle de prestation du **guichet multi-service** (GMS)? (*Réponse : Une entreprise centrale qui ajoute de la valeur en offrant un meilleur confort, par exemple en regroupant des produits ou en offrant des services liés à la superstructure.*)
- « Quelqu'un peut-il résumer le modèle de prestation du **fournisseur de solutions clés en main** (FSCM)? (*Réponse : Une entreprise centrale qui regroupe tous les produits et services nécessaires pour fournir un système de toilettes complet à un prix plus élevé.*)
- « Pouvez-vous donner un exemple tiré de votre travail ou de votre vie personnelle (lié à l'assainissement ou non) dans lequel deux entreprises fournissaient des produits ou des services similaires, mais l'une d'entre elles était plus proche de l'extrémité « agrégation complète » du spectre (fournisseur de services clés en main)? Quelle entreprise avez-vous préférée? Pourquoi? (*Remarque : l'agrégation complète est idéale, car elle facilite le processus d'achat.*)

Un modèle de prestation et un modèle d'affaires ne peuvent pas être identiques. Dites aux participants qu'ils en discuteront plus tard. Mais pour l'instant, dites qu'ils vont explorer les différentes décisions à prendre lors de la création d'un modèle d'affaires réussi. Pour ce faire, ils réaliseront une activité qui les aidera à comprendre les dimensions d'un modèle d'affaires. Il existe une variété de modèles d'affaires et d'outils pour aider à réfléchir à un modèle d'affaires ; l'un des plus connus est le Canevas de modèle économique (**business model canvas -BMC**). Le Canevas de modèle économique est un outil stratégique permettant de développer une vision pour un modèle d'affaires. Distribuez le document Canevas de modèle économique (BMC) aux participants.



Document : Canevas de modèle économique (BMC)

Expliquez qu'il est important de préciser à qui s'adresse le modèle d'affaires. Le point de vue du cours est que le modèle d'affaires doit toujours être destiné à l'entreprise. Un programme peut le concevoir pour un ou plusieurs segments de clientèle ou une zone géographique particulière et répéter le processus pour d'autres marchés cibles dans le cadre du programme. Par conséquent, l'état ou la région d'un programme comprendra probablement plusieurs modèles d'entreprises ciblant différents segments de clientèle.



Afficher : [Video] Episode 2 – Visualizing Your Business Model Canvas

(Strategyzer, <https://www.youtube.com/watch?v=wIKP-BaCQjA>, 3:40]

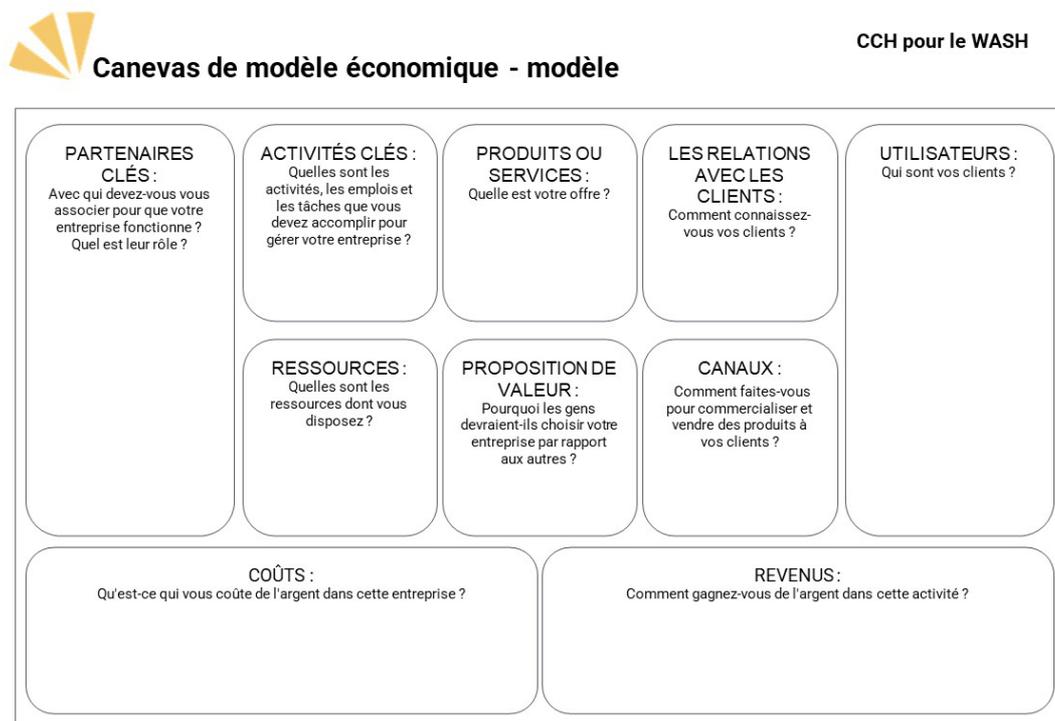
Durée : 4 min

Expliquez aux participants que cette vidéo donne un aperçu du business model canvas (BMC) en tant qu'outil visuel permettant de créer un modèle d'affaires.

Explication : Composants du canevas

À l'aide du matériel ci-dessous, guidez les participants à travers les différents composants du canevas et la façon de les utiliser.

FIGURE 10 : Le Business Model Canvas



Passez en revue chaque élément du canevas, en lisant les questions associées à chacun d'eux :

- **PARTENAIRES CLÉS :** Quel allié devez-vous avoir afin d'assurer le fonctionnement de votre entreprise ? Quel est son rôle ?
- **ACTIVITÉS CLÉS :** Quels sont les activités, les emplois et les tâches nécessaires à la gestion de votre entreprise ?
- **PRODUITS OU SERVICES :** Quelle est votre offre ?
- **LES RELATIONS AVEC LES CLIENTS :** Comment connaissez-vous vos clients ?
- **UTILISATEURS :** Qui sont vos clients ?
- **RESSOURCES :** Quelles sont les ressources dont vous disposez ?
- **PROPOSITION DE VALEUR :** Pourquoi les clients doivent-ils choisir votre entreprise par rapport aux autres ?
- **CANAUX :** Comment faites-vous pour commercialiser et vendre des produits à vos clients ?
- **COÛTS :** Qu'est-ce qui vous coûte de l'argent dans cette entreprise ?
- **REVENUS :** Comment gagnez-vous de l'argent dans ce secteur ?

Dites aux participants que ces informations doivent être recueillies dans le cadre de leur évaluation du marché (renvoyez-les au Module trois). Maintenant qu'ils ont compris les composants du BMC, dites-leur qu'ils vont s'entraîner à l'utiliser.



Activité : Remplir le BMC



Durée : 25 min

Cette activité permet aux participants d'apprendre à utiliser le BMC.



Document : Business Model Canvas

Demandez aux participants d'utiliser leurs propres projets pour remplir le BMC. S'ils ne disposent pas d'informations suffisantes, demandez-leur de les noter comme des domaines dans lesquels ils auraient besoin d'une étude de marché supplémentaire pour prendre une décision.

- **ÉTAPE 1 : Remplir le BMC**

Prenez 20 minutes pour remplir le BMC. Demandez aux petits groupes de se poser les questions suivantes pendant qu'ils travaillent :

- » Quelle(s) approche(s) de prestation pourrions-nous utiliser ?
- » Quels éléments pouvons-nous remplir dans notre BMC ?
- » Quelles sont les informations supplémentaires ou les questions de recherche que nous avons ?

Explication : Différentes approches de livraison et de modèles d'affaires

Discutez avec les participants du fait que les produits d'assainissement peuvent être livrés par différentes approches de livraison et différents modèles d'affaires. Pendant la phase pilote, les équipes de projet peuvent vouloir utiliser la conception centrée sur l'humain (CCH) et tester plusieurs options de livraison et de modèles d'affaires. Il est souvent possible de fournir le même système de produits par le biais de différentes approches de livraison et de modèles d'affaires. Par exemple, un produit à base de béton pourrait être préfabriqué sur place, au domicile du client, par un maçon. Le même produit pourrait également être fabriqué par une entreprise située le long d'une voie de transport, puis transporté par camion jusqu'à un village. Expliquez-leur qu'ils devront examiner systématiquement les options pour voir ce qui fonctionne le mieux. Cela impliquera des analyses techniques et financières des différents types d'entreprises et une cartographie de toutes les solutions possibles de production, de distribution et de transport.



EXEMPLE: Ethiopie: Par exemple, une étude de faisabilité de l'AAM réalisée par Food for the Hungry en Éthiopie a montré que l'expansion des entreprises existantes (maçons, fournisseurs de services de plomberie et fabricants de briques) était plus prometteuse que la création de nouvelles entreprises, car les marges sur les produits d'assainissement sont serrées et il faut beaucoup de temps pour créer des marchés. En plus, les fournisseurs ont besoin d'une formation sur la construction et l'utilisation des produits d'assainissement, ainsi qu'une formation sur les meilleures techniques de vente et de promotion. Le potentiel de profit relativement faible des produits d'assainissement améliorés signifie probablement qu'ils doivent être considérés comme des sources de revenus supplémentaires pour les fournisseurs et les agents de vente plutôt que comme des entreprises autonomes.



- **ÉTAPE 2 : Discussion - Résumez l'utilisation du BMC**

Demandez aux participants de considérer le BMC comme un outil créatif qu'ils peuvent utiliser pour planifier leur modèle d'affaires. Ils doivent le placer sur leur mur, le regarder tous les jours et le faire évoluer au fur et à mesure qu'ils comprennent mieux leur modèle d'affaires et leur prestation. Pendant la session, utilisez ces questions pour les aider à discuter de l'utilisation du BMC :

- » « Comment pourriez-vous utiliser le BMC pour vous-même ? A l'avenir ? »

- » « Quelle partie du BMC était la plus pertinente pour vous ? »
- » « Pourquoi le BMC est-il considéré comme un outil de planification créatif ? » (*Réponse : Il s'agit d'un outil de réflexion, qui peut évoluer dans le temps, etc.*)
- » « Comment allez-vous intégrer le BMC dans votre plan ? »



RÉSUMÉ : Rubrique 1 : Modèle d'affaires

Les participants devraient maintenant avoir une meilleure compréhension du modèle d'affaires dans le secteur de l'assainissement. Demandez-leur de réfléchir à ce qu'ils ont appris, en utilisant ces commentaires de synthèse :

- « Prenez un moment pour réfléchir à la façon dont vous pourriez utiliser ce que vous avez appris dans cette section pour votre programme. »
- « Vous avez appris qu'un modèle d'affaires est une stratégie pour réaliser des bénéfices. Le modèle définit comment une entreprise crée, fournit et conserve de la valeur. »
- « Vous avez pu explorer des modèles d'affaires du monde réel dans le jeu du marché de l'assainissement. Vous avez appris que les choix que vous faites ont un impact sur les résultats. »
- « Vous avez appris comment organiser les opérations pour répondre aux commandes des clients en ce qui concerne le modèle de prestation pour le bricolage et le guichet unique. »
- « Vous avez appris que le business model canvas est un outil visuel intervenant dans la création d'un modèle d'affaires. Il comprend les partenaires clés, les activités clés, les produits ou services, les relations avec les clients, les utilisateurs, les ressources, la proposition de valeur, les canaux, les coûts et les revenus. »

THÈME 2 : Planification de la communication

 Durée: 180 min

PRÉSENTATION DU SUJET : Dans cette section, les participants examineront comment planifier une stratégie de communication pour influencer le comportement des consommateurs et la demande d'assainissement. Ils apprendront les quatre étapes importantes de la planification de la communication : fixer des objectifs, développer des messages clés, choisir les canaux de communication appropriés et développer un plan média. En outre, ils se familiariseront avec les canaux et outils de communication courants pour les aider à atteindre leur marché cible.



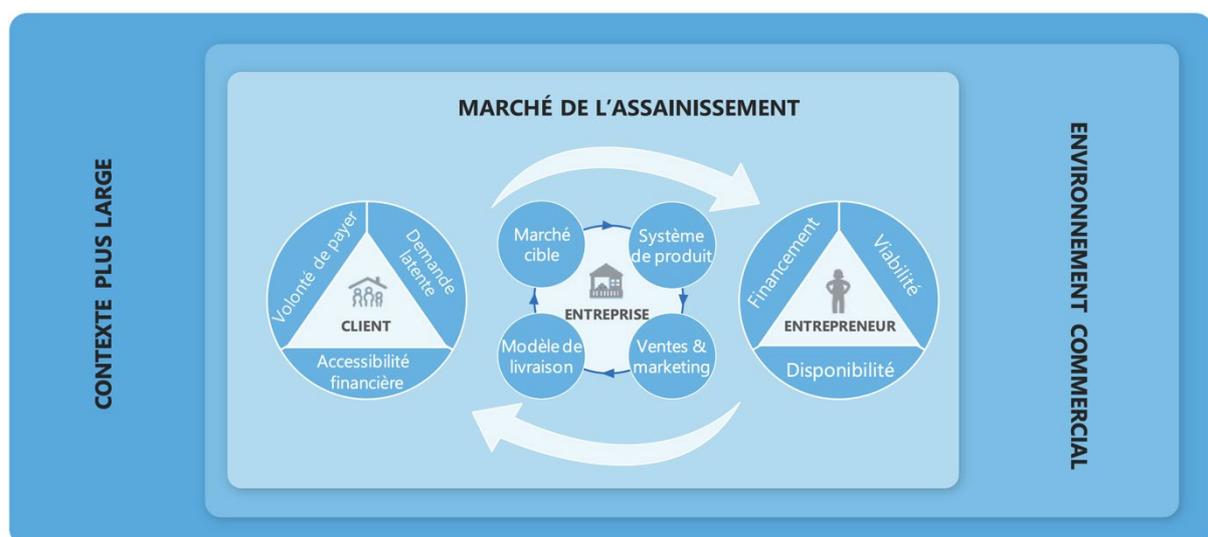
Questions d'orientation :

- Quel est le but d'une stratégie de communication ?
- Comment pouvez-vous utiliser différents outils de communication pour mieux comprendre votre client ?
- Quels sont les obstacles courants à la communication ?
- Quels sont les éléments d'un message clé permettant de cibler votre public ?
- Comment le type de canal de communication influence-t-il votre public ?
- Quelles sont les erreurs de communication courantes ?

Conception de l'activation de la demande

Demandez aux participants d'examiner le diagramme du système de marché de l'assainissement ; le module cinq concerne principalement la composante ventes et marketing de ce système. Le cours passe maintenant à la cinquième des huit phases de l'UNICEF : Conception de l'activation à la demande. Cependant, notez pour les participants que nous adoptons une approche différente de celle de l'UNICEF pour la génération de la demande, l'activation de la demande et la satisfaction de la demande.

FIGURE 11 : Système du marché de l'assainissement



Source: USAID WASHPaLS

TABLEAU 22 : La processus de l'UNICEF pour la mise en œuvre de l'AAM

Portée	Composant		Période
Phase 1 : Planification	①	Évaluation et planification	2 à 3 mois
Phase 2 : Conception du programme (1 an minimum)	②	Étude de marché	4 à 6 mois
	③	Conception de produits	3 à 4 mois
	④	Modèle commercial et livraison	3 à 5 mois
	⑤	Conception de l'activation de la demande	
	⑥	Financement	Tout au long de la ou des phases de conception et/ou de mise en œuvre
Phase 3 : Mise en œuvre du programme (3 à 4 années)	⑦	Mise en œuvre	2 à 3 ans
	⑧	Suivi	

Adapté du Guide de l'assainissement axé sur le marché. New York : Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), 2020.

Expliquez aux participants que, dans le guide de l'UNICEF, la génération de la demande, l'activation de la demande et la satisfaction de la demande sont trois phases de la demande des consommateurs de produit d'assainissement. D'une certaine manière, ces trois concepts font référence à la communication et à la vente.

Selon le guide AAM de l'UNICEF, la génération de la demande fait référence aux activités destinées à sensibiliser et à susciter l'intérêt pour les comportements d'assainissement hygiénique et les produits ou services d'assainissement amélioré. L'activation de la demande fait référence aux activités de vente et de marketing directes menées pour persuader les clients de convertir leur intention d'achat en une décision d'achat. La satisfaction de la demande fait référence aux activités liées à la livraison de biens et la prestation de services d'assainissement à un client une fois qu'il a pris la décision de les acheter.

Chez PRO-WASH, nous pensons que les activités de génération de la demande sont transversales et doivent soutenir les activités d'activation de la demande. Nous pensons également que les activités d'activation de la demande impliquent des activités de vente, qui font également partie de la satisfaction de la demande.

Par conséquent, alors que ce cours continuera à utiliser les phases de l'UNICEF, il simplifiera l'approche visant à influencer la demande des consommateurs en matière d'assainissement en deux catégories d'activités : la communication et les ventes.

Dites aux participants qu'ils vont commencer par la communication et comment planifier une stratégie de communication pour influencer le comportement des consommateurs et la demande de produits d'assainissement.

La planification de la communication comporte quatre étapes importantes :

ÉTAPE 1 : Fixer des objectifs

ÉTAPE 2 : Développer des messages clés

ÉTAPE 3 : Choisir les bons canaux de communication

ÉTAPE 4 : Élaborer un plan média

(Remarque : Expliquez aux participants qu'après ces quatre étapes, il faudra faire appel à des spécialistes de la communication pour aider à développer un plan de communication détaillé et des briefs créatifs pour aider l'agence de design et de communication à produire des publicités. Ces points ne sont pas abordés dans cette formation.)

Dites aux participants qu'ils vont ensuite examiner en détail chacune des étapes de la planification de la communication, en commençant par la première étape, la définition des objectifs.

Planification de la communication : ÉTAPE 1 : Fixer des objectifs

Explication : Des objectifs précis

Commencez par expliquer que l'élaboration d'une stratégie de communication à l'appui d'un modèle d'affaires nécessite d'abord de fixer des objectifs clairs. En règle générale, plus les objectifs sont ambitieux, plus les activités de communication sont nécessaires et donc budgétisées.

Deux types d'objectifs :

1. **Objectifs liés au comportement.** Ceux-ci sont généralement exprimés par le pourcentage de la population cible qui doit adopter des comportements d'assainissement grâce à des produits et services d'assainissement améliorés sur le marché. Avec des objectifs comportementaux, les planificateurs de programmes seront moins concentrés sur la vente des produits ou services développés par le projet et plus intéressés par la croissance du marché total en influençant les consommateurs et en les persuadant d'adopter des produits et services d'assainissement améliorés.
2. **Objectifs de vente.** Les objectifs de vente sont généralement exprimés en nombre d'unités.

Certains projets, sinon la plupart, auront les deux objectifs. Atteindre des chiffres de vente élevés demande du temps, de sorte qu'une stratégie de communication doit être ajustée régulièrement. Il est recommandé d'élaborer une stratégie de communication annuelle.

Dites aux participants que l'élaboration d'une stratégie de communication nécessite une compréhension approfondie des consommateurs ciblés. Le module trois a abordé l'importance de la recherche. Il est important de s'assurer que la recherche aidera l'équipe à obtenir des informations approfondies sur les consommateurs, qui sont nécessaires pour construire un personnage du consommateur que le programme tente d'atteindre.

Expliquez aux apprenants qu'un personnage de consommateur est un outil utilisé par les spécialistes du marketing pour aider à cibler les messages. Un personnage capture les caractéristiques d'une personne qui est la plus susceptible de faire un achat ou de prendre une décision d'achat. Cet outil est utile pour distiller les innombrables points de données qu'ils ont pu recueillir sur les besoins en assainissement de leurs communautés lors de l'étude de marché. Ces personnages sont fictifs et créés à partir de recherches qui représentent les différents types d'utilisateurs susceptibles d'utiliser votre service, produit, site ou marque de manière similaire. La création de personnages permet aux équipes de produits et de marketing de comprendre les besoins, les expériences, les comportements et les objectifs des utilisateurs.

 **EXEMPLE : Filles en âge scolaire :** Par exemple, les filles en âge d'être scolarisées bénéficieraient d'une latrine à la maison. Cependant, si vous les amenez à comprendre qu'elles pourraient en avoir besoin, pourront-elles alors influencer la décision d'achat ? C'est possible. Cela change d'une culture à l'autre, d'une région à l'autre, et c'est la raison pour laquelle une étude telle que la CCH est un outil puissant pour comprendre l'état actuel ou « comment les choses se font par ici », afin qu'une équipe puisse élaborer une stratégie pour tirer parti de ces relations et comportements. L'élaboration d'une stratégie plus solide peut se traduire par des taux de conversion des ventes plus élevés.

FIGURE 12 : Modèle de personnage



PERSONNAGES

CCH pour le WASH

<p>NOM</p> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">  Dessin animé ou photo </div> <p>Segment</p> <p>Profession</p> <p>Genre</p> <p>Âge</p> <p>Ville natale</p> <p>État civil</p> <p>Amis de la famille</p> <p>Intérêts et loisirs</p> <p>Courte biographie</p>	<p>CITATION</p> <p>Quelle est une citation typique qui représente les objectifs du personnage ?</p> <hr/> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 48%; padding: 5px;"> <p>MOTIVATIONS</p> <p>Qu'est-ce qui motive ce personnage ?</p> </div> <div style="width: 48%; padding: 5px;"> <p>BUTS</p> <p>Quels sont les objectifs que ce personnage essaie d'atteindre ?</p> </div> <div style="width: 48%; padding: 5px;"> <p>FRUSTRATIONS</p> <p>Qu'est-ce qui frustre ce personnage ?</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 48%; padding: 5px;"> <p>FACILITATEURS</p> <p>Qu'est-ce qui permet à ce personnage d'atteindre ses objectifs ?</p> </div> <div style="width: 48%; padding: 5px;"> <p>BARRIÈRES</p> <p>Qu'est-ce qui empêche ce personnage d'atteindre ses objectifs ?</p> </div> </div>
--	--

 **Document : Modèle de personnage**



Activité : Personnage



Durée : 20 min

Répartissez les participants en petits groupes pour travailler sur un personnage.

Instructions :

- Demandez à chaque groupe d'utiliser l'étude de cas pour créer un personnage qui reflète les caractéristiques de leur client idéal.
- Dites-leur qu'il n'y a pas de bonnes réponses, mais que le but est d'obtenir un personnage en fonction des données réelles fournies dans l'étude de cas.
- Informez-les qu'ils auront 20 minutes pour compléter le document en groupe.

Après 20 minutes, demandez aux groupes qui partagent le même personnage de les comparer. Donnez-leur environ 10 minutes pour discuter et partager leur travail.

Après 10 minutes, demandez à un groupe de chaque personnage de présenter son travail.



Discussion : Similitudes et différences entre les personnages



Durée : 10 min

À l'aide des questions ci-dessous, guidez les participants dans une discussion sur leurs personnages et leurs comparaisons :

- « Existait-il beaucoup de différences entre votre travail et celui de l'autre groupe ? »
- « Comment utiliseriez-vous cette information pour concevoir des messages clés ? »
- « Quel(s) canal(aux) de communication utiliseriez-vous ? Existe-t-il des canaux communs aux quatre groupes ? Est-il recommandé de maximiser l'utilisation de ce canal ? »
- « Nous vous avons demandé d'utiliser les données réelles fournies dans le document. Quelle est l'importance de l'utilisation des données réelles (recherche) pour développer des personnages ? »
- « Quelle partie de l'outil personnage vous a le mieux aidé à comprendre les caractéristiques de votre client idéal ? »
- « Comment cet outil pourrait-il aider dans votre stratégie de communication ? »



Activité : Ajouter une recherche



Durée : 15 min

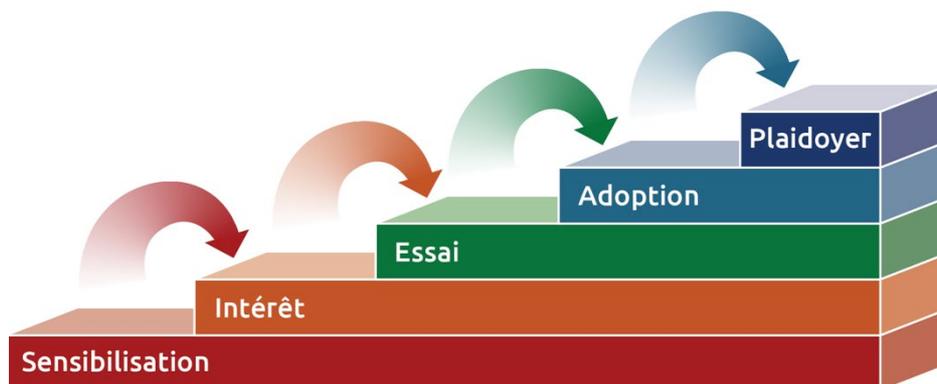
Dites aux participants que s'ils sont en train de mettre en œuvre un programme AAM, ils doivent mener des recherches afin de compléter leur personnage. Demandez-leur de noter les informations manquantes sur leur public cible, notamment :

- Le type de média le plus utilisé par le public cible
- Le type d'émission (pour la radio ou la télévision)
- L'endroit (pour la presse écrite et les panneaux d'affichage) le plus adapté au public cible
- Le meilleur moment de la journée pour maximiser l'opportunité de traitement (si pertinent)

Explication : Utiliser l'échelle d'adoption pour comprendre les limites

Plusieurs outils peuvent être utilisés pour mieux comprendre un client, par exemple pour évaluer la possibilité que les clients d'adopter le comportement hygiénique souhaité. Expliquez aux participants que la plupart des objectifs de l'échelle d'adoption les aideront à comprendre les obstacles auxquels les consommateurs sont confrontés, dont certains peuvent être influencés par leur stratégie de communication.

FIGURE 13 : Échelle d'adoption (adaptée de Philip Kotler)



Le processus d'adoption par les consommateurs, représenté par l'échelle d'adoption, comporte cinq étapes.

Étape 1 : Sensibilisation

Étape 2 : Intérêt

Étape 3 : Essai

Étape 4 : Adoption

Étape 5 : Plaidoyer



Documents : L'échelle d'adoption

Échelle d'adoption et caractéristiques des consommateurs

- Montrez la diapositive avec l'échelle d'adoption et ses cinq étapes. Demandez aux participants de dessiner l'échelle et chaque étape sur une feuille de papier.
- Montrez la diapositive avec les caractéristiques du consommateur pour chaque étape. Expliquez que ces caractéristiques sont présentées dans un ordre aléatoire. Demandez aux participants d'associer les caractéristiques correctes à chaque étape.
- Montrez aux participants la diapositive présentant les obstacles courants à la progression dans l'échelle.

Si leurs interventions sont réalisées dans un contexte de marché où la défécation en plein air est encore très répandue, leurs objectifs et stratégies de communication seront différents d'un contexte où la plupart des consommateurs ont déjà amélioré leurs comportements ou même construit ou acheté des produits d'assainissement améliorés. Dans tous les cas, il est très important de comprendre les obstacles et les motivations à l'achat et à l'utilisation de latrines améliorées et de baser leurs campagnes sur ces éléments.



Activité : Identifiez les obstacles courants à l'évolution !



Durée : 20 min

Expliquez aux participants que, dans cette activité, ils vont identifier les obstacles courants qui les empêchent d'évoluer. L'activité est conçue pour aider les participants à découvrir la définition de chaque étape, c'est pourquoi il n'existe aucune d'explication. Le document remis à la fin de l'activité contient les définitions.

Répartissez les participants en groupes de trois ou quatre personnes.

Explication : Stratégies de communication pour évoluer

Demandez aux participants d'imaginer, par exemple, qu'un marché est post-CLTS ; il y a très probablement déjà un niveau élevé de sensibilisation à l'assainissement amélioré. Il s'agit d'une demande latente. Toutefois, supposons que l'étude de marché (ou les observations du marché) indique que personne ne propose de produits. Dans ce cas, les planificateurs devront très probablement développer ou aider à introduire de nouveaux produits sur le marché et développer la chaîne d'approvisionnement nécessaire pour rendre ces produits disponibles. Dans une telle situation, ils doivent envisager des stratégies de communication qui promeuvent les nouveaux produits, leurs avantages, et où et comment les acquérir. Les objectifs de communication seront donc d'améliorer l'accès tout en informant les consommateurs de la disponibilité, des attributs et des avantages de l'offre de produits. Ces objectifs de communication concernent les déterminants comportementaux (raisons pour lesquelles les gens adoptent ou non un comportement).

Sur la base de la compréhension actuelle d'un marché cible, le cadre SANIFOAM du Programme Eau et Assainissement de la Banque Mondiale (WSP) est un excellent cadre pour aider à choisir les déterminants comportementaux à promouvoir pour aider les consommateurs à progresser dans l'échelle de changement de comportement. Ce cadre classe les déterminants en trois catégories principales : opportunité, capacité et motivation. Par exemple, l'accès, la disponibilité, les attributs et les avantages sont des déterminants de l'opportunité.

Documents : Présentation de SaniFOAM



Activité : Choisir vos objectifs de communication

 Durée : 15 min

Maintenez les participants dans le même groupe que celui dans lequel ils étaient lors de la dernière activité. Expliquez-leur cette activité à l'aide des commentaires suivants :

- Dans cette activité, vous vous exercerez à fixer des objectifs de communication en utilisant l'étude de cas suivante
- Tout d'abord, identifiez où se situe ce segment sur l'échelle d'adoption.
- Ensuite, déterminez deux ou trois déterminants comportementaux du cadre SANIFOAM qui pourraient être influencés pour les aider à gravir les échelons.
- Enfin, transformez ces déterminants comportementaux en objectifs de communication. (Remarque : demandez-leur de rédiger des objectifs commençant par un verbe d'action). Au cours de cette activité, vous allez vous entraîner à fixer des objectifs de communication en utilisant le cas .



Discussion : Partagez vos objectifs de communication

 Durée : 10 min

Pour aider les participants à discuter des objectifs de communication :

- Demandez : « Qu'est-ce que nous essayons d'accomplir ? »
- Demandez à un groupe de partager ses objectifs de communication.
- Demandez si un deuxième groupe s'est fixé des objectifs différents. Pourquoi ? Expliquez.

Explication : Déclencheurs

Rappelez aux participants que les déterminants comportementaux sont des déclencheurs de changement de comportement, et que le choix du ou des déclencheurs sur lesquels se concentrer doit provenir de la connaissance des consommateurs et des études de marché.

Passons maintenant à la deuxième étape, l'élaboration de messages clés.

Planification de la communication : ÉTAPE 2 : Développer des messages clés

Explication : Message principal

Une fois les objectifs de communication définis, dites aux participants qu'il devient plus facile de se concentrer sur ce qu'il faut transmettre dans les messages et de développer des messages clés. Un message clé est une idée ou une croyance que le public cible est censé retenir après avoir été exposé à un élément de communication. Certains appellent le message clé la grande idée. Il ne s'agit pas du texte réel qui apparaîtra dans le document de communication, mais d'un résumé de ce que ce texte doit transmettre. Le message clé sera à nouveau utilisé dans un briefing créatif pour décrire la grande idée autour de laquelle l'équipe de création concevra des concepts. Avec des centaines de

programmes AAM dans le monde, une équipe ne devrait cependant pas s'engager dans un processus profondément créatif. Ils peuvent utiliser des exemples de messages clés d'autres programmes AAM et les adapter à leur propre contexte en fonction de leur connaissance des obstacles et des facteurs favorables auxquels leur consommateur est confronté.

Les trois éléments d'un bon message clé :

1. Il doit se concentrer sur le déclencheur choisi (déterminant comportemental)
2. Il doit présenter un avantage clé pour agir sur ce déclencheur
3. Il doit comporter un appel à l'action clair

Malheureusement, dans de nombreux cas, l'avantage et l'appel à l'action font défaut dans les messages visant à modifier le comportement.

Avec les apprenants, examinez l'exemple suivant, qui démontre la persistance de **fausses croyances** résultant d'un manque de connaissances (un déterminant de la catégorie des capacités).

Dans cet exemple, les dimensions de recherche pour les connaissances étaient les suivantes :

- La défécation en plein air est un engrais naturel
- La défécation en plein air, loin des maisons, n'est pas nuisible
- Un vrai homme fait pipi et défèque en plein air !

Le message clé qui en résultait au départ était le suivant :

Utiliser une latrine signifie que vous vous souciez de protéger votre famille.
Achetez une latrine pour vos proches.

Cependant, dans cet exemple, la recherche qualitative de suivi a révélé que le **véritable problème** était que les hommes avaient peur d'utiliser des latrines parce qu'ils craignaient que la communauté ne l'interprète comme un signe de faiblesse et qu'ils ne soient pas perçus comme un véritable homme. Le message clé a ensuite été adapté pour refléter cette idée :

Montrez à vos amis et à vos voisins à quel point vous tenez à protéger votre famille.
Soyez un modèle ; achetez une latrine maintenant.

Important : Sans l'étude qualitative, le message clé aurait manqué la cible et n'aurait probablement pas été aussi efficace qu'il aurait pu l'être.

Dans l'exemple ci-dessus, le déclencheur sélectionné est l'absence de connaissances. L'avantage clé est « se soucier de la protection de la famille » et l'appel à l'action est « acheter une latrine ».

 **EXEMPLE: Bangladesh:** In the SHOUHARDO III RFSA in Bangladesh, based on the evidence from the HEAR Phase of the human-centered design process, the team determined that messages should be tested in the Char Region and the messages should be focused on health and wealth (practical or aspirational, respectively).

Par exemple :

Message pratique : Santé :

Balayez votre latrine avant la saison des pluies !

Les excréments dans l'eau peuvent être malsains. Les familles heureuses et en bonne santé ont des latrines.

Message théorique : La richesse :

Les gens riches savent ce que sont des toilettes propres et de qualité.

Une vie agréable. De bonnes latrines (iDE, 2019).

Alors que la conception centrée sur l'humain indiquait que la région Char devait tester des messages centrés sur des facteurs de santé pratiques et des facteurs de richesse théoriques, la région Haor était différente. Ces idées ont suggéré de tester des messages d'encouragement pratiques et des messages d'avertissement ambitieux.

Par exemple :

Message pratique : Encourageant :

Le caca dans l'eau est mauvais pour votre santé et votre famille. Recrutez uniquement une balayeuse. Vous en avez ? Vous pouvez les utiliser maintenant.

Message théorique : Mise en garde :

Ceci est une mauvaise pratique. Ceci est une bonne pratique.

Vous ne pouvez pas vider vos fosses dans l'eau. Cela vous rend malade, vous et vos voisins (iDE, 2019).



Activité : Rédiger des messages clés



Durée : 20 min

Entraînez-vous maintenant à rédiger des messages clés. Maintenez les participants dans les mêmes groupes. À partir des déterminants comportementaux choisis, attribuez un objectif de communication à chaque groupe. Cela ne pose aucun problème si les groupes ont les mêmes déterminants comportementaux.

Demandez aux participants de s'entraîner à développer des messages clés basés sur le personnage développé dans l'exercice précédent.

- Demandez au groupe de développer au moins deux messages clés (grandes idées) par objectif de communication.
- Demandez à un ou deux groupes de présenter et d'expliquer leurs messages clés.

Explication : Élaboration de messages clés

L'élaboration de messages clés peut paraître intimidante, et la présence de communicateurs professionnels dans l'équipe peut être utile. Suggérez aux participants qu'en travaillant sur une activité de résilience et de sécurité alimentaire, ils pourront faire appel à leur équipe de changement social et comportemental. Si cette expertise n'est pas disponible, ils peuvent envisager de l'ajouter à leur équipe, soit en recrutant un expert, soit en engageant une équipe de communication et de conception qui pourra les accompagner dans ce processus.

Passons maintenant à la troisième étape, à savoir comment choisir les canaux de communication appropriés.

Planification de la communication : Étape 3 Choisir les bons canaux de communication

Explication : Marketing et ventes

Présenter aux participants la communication utilisée dans le marketing et la vente. La vente et le marketing sont étroitement liés, mais ils ne sont pas identiques. Pensez au marketing comme aux choses dites et faites à un public spécifique, laissant finalement la décision au public ciblé de prendre des mesures pour acheter le produit ou le service promu. La vente quant à elle, représente des actions entreprises pour influencer directement un consommateur dans son processus d'achat et convertir une intention en vente.

En marketing, les termes au-dessus de la ligne (ATL) et au-dessous de la ligne (BTL) décrivent des stratégies de communication visant des objectifs spécifiques. La communication hors ligne permet de promouvoir une offre (généralement des produits ou services de marque) auprès d'un large public. Les canaux de communication ATL atteignent une grande partie du marché cible. La communication BTL génère des ventes en ciblant la communication sur des groupes spécifiques et implique généralement une communication bidirectionnelle avec le public ciblé.

Les stratégies ATL sont utilisées pour atteindre un grand nombre de consommateurs en même temps. Par exemple, les publicités radiophoniques touchent un large public. Cependant, étant donné qu'une publicité radio est limitée dans le temps, les messages simples sont les plus efficaces et sont répétés souvent afin que le public puisse facilement se souvenir de la publicité.



Discussion : Canaux de communication



Durée : 10 min

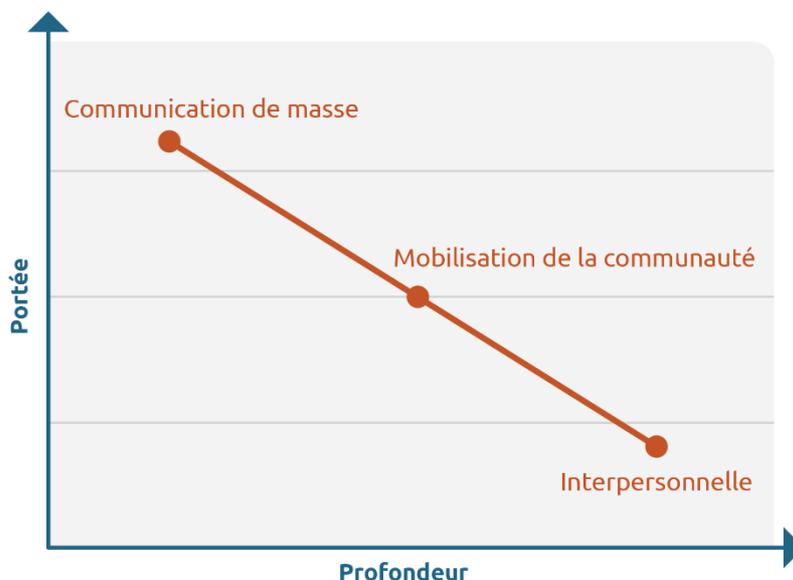
Dirigez les participants dans une discussion sur les canaux de communication en utilisant cette déclaration et ces questions :

- « Désignons autant de chaînes que possible. » (*Réponses potentielles : télévision, panneaux d'affichage, journaux, magazines, radio, réunions de groupe, parrainage, etc.*)
- « Quels sont les canaux de communication adaptés aux stratégies ATL ? »
- « Quels canaux de communication sont adaptés aux stratégies BTL ? »

Explication : Portée et profondeur

Aborder le concept selon lequel plus un canal médiatique est profond (messages plus complexes), mieux il est adapté aux stratégies BTL. En revanche, plus la portée d'un canal est grande (plus de personnes dans son public), plus le canal de communication est adapté aux stratégies ATL.

FIGURE 14 : Types de canaux de communication - Portée ou profondeur



Tous les canaux ne sont pas adaptés à tous les publics cibles. Les Enquêtes démographiques et de santé (EDS) fournissent des statistiques sur l'utilisation des médias. Ne sélectionnez que les canaux les plus utilisés par le public cible. En outre, certains messages sont plus complexes que d'autres, comme l'enseignement d'une nouvelle compétence ou la persuasion d'une personne contre une croyance profonde. D'autres messages nécessitent moins de temps et d'efforts, comme le fait d'indiquer aux gens où ils peuvent acheter des articles. Cette distinction fait référence à la **profondeur des messages** et est liée au temps ou à l'énergie nécessaire pour transmettre le message. La profondeur des messages est contrebalancée par la **portée des messages**. En général, plus un canal est profond, moins sa portée est importante. Cela a également d'importantes répercussions sur les coûts. Une bonne stratégie visera toujours à obtenir la meilleure combinaison de stratégies ATL et BTL.

 **EXEMPLE: Bangladesh:** Au Bangladesh, l'activité de résilience et sécurité alimentaire de SHOUHARDO III a combiné plusieurs techniques de vente, notamment des réunions de vente de groupe, des campagnes dans les médias de masse et des démonstrations de produits et de services.



Documents :

- Critères pour le choix d'un canal de communication
- Conseils, stratégies et exemples de vente et de marketing



Activité : Choisir les canaux de communication pour atteindre votre marché cible



Durée : 25 min

Maintenez les participants dans les mêmes groupes. Demandez aux participants de se référer au personnage qu'ils ont développé précédemment. Donnez-leur 20 minutes pour sélectionner les canaux de communication les plus appropriés pour atteindre le marché cible avec des stratégies de communication ATL et BTL.

Guidez les participants dans une discussion sur les canaux de communication :

- Demandez à deux groupes de présenter les canaux qu'ils ont choisis. Accordez cinq minutes à chaque groupe.
- Demandez-leur de discuter des canaux en se référant aux critères de choix des canaux de communication du document.

Enfin, examinez la dernière étape de la planification de la communication, l'élaboration d'un plan média.

Planification de la communication : ÉTAPE 4 : Élaborer un plan média

Explication : Élaborer un plan média

Dites aux participants qu'ils vont ensuite élaborer un plan média basé sur les objectifs de communication et le(s) message(s) clé(s) qu'ils ont développé(s) et sur les canaux de communication qu'ils ont choisis comme étant les plus appropriés pour atteindre leur marché cible. Le plan média indiquera le(s) objectif(s) et le(s) canal(aux) de communication qu'ils souhaitent privilégier tout au long de l'année. Dites-leur que les équipes de planification le font généralement sous la forme d'un tableau matriciel avec les mois en colonnes et les canaux de communication en lignes.

Il n'est pas question de bonne ou de mauvaise approche en ce qui concerne la planification média. Cependant, expliquez que le fait d'éviter les erreurs courantes mentionnées ci-dessous devrait vous aider.

ERREUR FRÉQUENTE 1

Une erreur fréquente lors de la planification des communications consiste à *ne pas prévoir suffisamment de temps avant le début de la campagne* pour le développement et le prétest des supports.

Le prétest est une étape cruciale souvent négligée dans la course aux délais de la campagne.

APPROCHE N° 1: Se concentrer sur un seul objectif à la fois sur tous les canaux.

	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12
Sensibilisation à la CIP												
Annonces à la radio	Objectif 1		Objectif 2		Objectif 3		Objectif 1		Objectif 2		Objectif 3	
Panneau d'affichage												

AVANTAGE Approche n° 1

Cette approche met l'accent sur chaque objectif.

INCONVÉNIENT Approche n° 1

Cette approche nécessite beaucoup de temps pour passer en revue tous les objectifs et peut ne pas tirer parti de la performance de chaque outil, car différents outils seront naturellement mieux adaptés à différents déterminants.

ERREUR FRÉQUENTE 2

Une autre erreur courante consiste à *ne pas laisser suffisamment de temps entre les objectifs*, surtout si vous utilisez la communication interpersonnelle.

Par exemple, supposons qu'une équipe de sensibilisation utilise des jeux pour communiquer ses objectifs et qu'il y a trois objectifs qui seront alternés tous les deux mois (comme dans l'exemple ci-dessus). Le responsable du programme doit s'assurer que deux mois suffisent pour concevoir un nouveau jeu et former les équipes de la CIP.

APPROCHE N° 2: Concentrez-vous sur plus d'un déterminant à la fois (c'est-à-dire dans le même message). Faites-le en même temps sur tous les canaux. Le scénario proposé suppose que l'objectif un est prioritaire par rapport aux deux autres.

	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12
Sensibilisation à la CIP												
Annonces à la radio	Objectifs 1 et 2		Objectifs 1 et 3		Objectifs 1 et 2		Objectifs 1 et 3		Objectifs 1 et 2		Objectifs 1 et 3	
Panneau d'affichage												

Expliquez que cette approche fournit toujours une certaine orientation, car tous les outils envoient le même message en même temps. De plus, il faut moins de temps pour parcourir tous les objectifs. Cependant, encore une fois, cela pourrait ne pas jouer sur les points forts de chaque outil.

AVANTAGE Approche n° 2

Les consommateurs sont exposés à des messages clés sur plusieurs canaux de communication. De plus, il faut moins de temps pour traiter tous les messages clés.

INCONVÉNIENT Approche n° 2

Aborder tous les déterminants sur tous les canaux peut ne pas constituer une approche optimale pour certains déterminants. Par exemple, il est préférable d'aborder l'auto-efficacité par le biais de la sensibilisation à la CIP et d'une démonstration physique des attributs d'un produit que par des publicités à la radio ou des panneaux d'affichage.

APPROCHE N° 3 : Utilisez un outil d'ancrage qui peut traiter tous les déterminants. Utilisez d'autres outils pour aborder les déterminants les mieux adaptés à chacun.

	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12
Sensibilisation à la CIP	Objectifs 1, 2 et 3											
Annonces à la radio	Objectif 2											
Panneau d'affichage	Objectif 3											

AVANTAGE Approche n° 3

Chaque outil met à contribution sa force.

INCONVÉNIENT Approche n° 3

La lassitude envers le message pourrait s'installer à moins que différentes versions du même message ne soient créées pour les publicités imprimées et radiophoniques.



Activité : (Individuel) Élaborer un plan média



Durée : 25 min

- Gardez les participants dans les mêmes groupes que précédemment. Sur la base du polycopié de l'étude de cas, demandez aux participants de développer au moins un plan média.
- Donnez 15 minutes aux participants.
- Demandez-leur de se préparer à justifier leur approche devant le grand groupe.
- Demandez à deux groupes de présenter les chaînes qu'ils ont choisies. Donnez cinq minutes à chaque groupe.
- Demandez-leur de discuter des canaux sélectionnés en se référant aux critères de choix des canaux de communication du polycopié.

Explication : Justification

Dites aux participants : « Comme vous l'avez vu à travers les différentes activités, une bonne stratégie de communication est basée sur des justificatifs. » Expliquez que, sans une connaissance approfondie des consommateurs pour guider leurs décisions, les planificateurs de la communication risquent de prendre de mauvaises décisions et de gaspiller les fonds du projet en raison de mauvais objectifs, de mauvais canaux de communication ou d'une sous-exposition du marché cible aux messages. Le document « Lignes directrices pour la planification de votre stratégie de communication » fournit des conseils pour atténuer ces risques. Demandez aux participants de s'assurer qu'ils l'ont lu et de le partager avec tous leurs collègues impliqués dans la planification de la communication. Néanmoins, s'ils suivent le processus systématique en quatre étapes décrit ci-dessus, ils amélioreront la qualité du résultat final.



Document : Lignes directrices pour la planification de votre stratégie de communication

Distribuez le document. Demandez aux participants d'utiliser cette ligne directrice comme ressource lors de la planification de leurs stratégies de communication.



Résumé : Rubrique 2 : Planification des communications

Les participants devraient maintenant avoir une meilleure compréhension de la planification de la communication pour influencer le comportement d'un consommateur et sa demande en matière d'assainissement. Utilisez les déclarations ci-dessous pour les guider pendant qu'ils réfléchissent à la manière dont ils pourraient utiliser ce qu'ils ont appris dans cette section dans le cadre de leurs programmes :

- « Vous avez appris les quatre étapes de la planification de la communication. Ces étapes sont les suivantes : (1) fixer des objectifs, (2) élaborer des messages clés, (3) choisir les canaux de communication appropriés et (4) élaborer un plan média. »

- « Vous avez découvert que les personnages sont un outil que les spécialistes du marketing utilisent pour faciliter le ciblage des messages et saisir les éléments susceptibles de conduire une personne à une décision d'achat. »
- « Vous avez examiné différents outils, comme l'échelle d'adoption, pour mieux comprendre votre client.
- « Nous avons constaté qu'une fois les objectifs de communication et les messages clés définis, vous pouvez ensuite élaborer un plan média. Vous pouvez utiliser différentes approches. Nous avons partagé trois approches différentes, ainsi que certaines erreurs courantes, comme le fait de ne pas accorder suffisamment de temps aux prétests. »
- « Enfin, vous avez reçu un document contenant des directives pour planifier votre future stratégie de communication. »

THÈME 3 : Conception d'une stratégie de vente

 Durée : 60 min

PRÉSENTATION DU SUJET : dans cette section, les participants vont identifier les qualités importantes d'un agent commercial. Ils apprendront à reconnaître les éléments d'une stratégie de vente, et ce qui est nécessaire pour recruter un agent commercial. Ils discuteront également des cinq erreurs potentielles en création de capacités de vente dans le domaine de l'assainissement.



Questions d'orientation :

- Quelles sont les similitudes entre le marketing hors média et la vente hors média ?
- Comment est-ce qu'une expérience de vente affecte une vente ?
- Comment recruter des agents commerciaux ?
- Comment former des agents commerciaux ?
- Quels systèmes et outils de vente dois-je développer ?
- Comment motiver et récompenser un agent commercial ?

Explication : Marketing hors média

Sugérez aux participants qu'ils peuvent avoir remarqué dans le sujet précédent que le marketing « **below the line** » (BTL, hors média) ressemble beaucoup à la vente. La vente en porte-à-porte, par exemple, est très similaire à la communication interpersonnelle (CIP).

Les différences entre le BTL dans le marketing et le BTL dans la vente sont :

- Dans la vente, il y a une *demande directe* de passer à l'action et d'effectuer un achat.
- Dans le marketing BTL, la décision de passer à l'action et de prendre une décision d'achat est *confiée au consommateur*.
- Dans la vente, mener une conversation avec un consommateur représente une occasion de *demande une vente* également.

Ce qui est similaire entre le marketing hors média et la vente hors média, c'est l'usage de la CIP. Quand nous avons présenté le sujet sur la planification de la communication, nous avons dit que la communication est également utilisée dans la vente. Même si les méthodes sont les mêmes (c'est-à-dire la CIP), les objectifs diffèrent. Une stratégie de communication génère de la demande, et elle peut activer la demande dans de nombreux cas, mais pour des produits comme les latrines, qui représentent des achats relativement onéreux, il faut fournir plus d'efforts pour convaincre les consommateurs. C'est ici que la vente intervient. La façon la plus simple de décrire la vente est conclure l'affaire, et cela prend généralement la forme d'un agent commercial ou d'un promoteur qui convainc les consommateurs d'effectuer un achat. Cependant, tout le monde ne peut pas être un agent commercial.



Discussion : Question

Demandez aux participants de discuter de cette question : « Si vous comprenez votre consommateur et avez une excellente stratégie marketing, est-ce que les latrines vont se vendre comme des petits pains ? » (Réponse : non !).



Activité : Une expérience de vente mémorable



Durée : 30 min



• ÉTAPE 1 : RÉFLEXION : votre expérience de vente mémorable

Commencez pas demander aux participants de réfléchir à une occasion mémorable où un vendeur a tenté de LEUR vendre quelque chose. Ils doivent réfléchir à une occasion où l'expérience de vente était positive, et une occasion où elle était négative. Donnez aux participants 10 minutes pour réfléchir à ces questions :

- » « Qu'est-ce que l'agent commercial a fait, et qu'est-ce qu'il vous a dit ? »
- » « Qu'est-ce que l'expérience vous a fait ressentir ? »
- » « Qu'est-ce qui a rendu la vente persuasive ? Dissuasive ? »
- » « Avez-vous décidé d'acheter le produit ou le service qu'il ou elle vendait ? »
- » « Est-ce que quelqu'un a déjà essayé de vous vendre quelque chose en sachant que ce n'était pas un bon produit (considérations éthiques) ? »

Expliquez que, même avec la meilleure stratégie marketing et le meilleur produit, il est possible que les produits ne se vendent pas comme des petits pains, car sans expérience de vente de qualité, les clients potentiels peuvent ne pas être convaincus des attributs et des avantages de ce produit.



• ÉTAPE 2 : DISCUSSION : partagez votre expérience



Durée : 10 min

Demandez aux participants de se mettre en binôme et de partager leur(s) expérience(s). Lisez les instructions ci-dessous pour les aider à démarrer. Donnez-leur 10 minutes pour discuter.

Instructions :

- » « Formez des binômes avec vos voisins de table. »
- » « Vous et votre binôme devez prendre chacun cinq minutes pour décrire une expérience mémorable impliquant un agent commercial qui a tenté de vous convaincre d'effectuer un achat. Cela peut être une expérience positive ou négative. Assurez-vous de décrire l'expérience en donnant le plus de détails possible. »
- » « Dans votre binôme, une personne doit prendre cinq minutes pour décrire son expérience mémorable, et l'autre personne doit écouter attentivement et poser des questions pour clarifier ou demander plus de détails. Ensuite, inversez les rôles. »



• **ÉTAPE 3 : DISCUSSION : agent commercial**

 **Durée : 10 min**

Maintenant, en groupe complet, demandez aux participants de discuter des questions suivantes (donnez-leur 10 minutes pour discuter) :

- » « Selon vous, quelles sont les qualités d'un agent commercial efficace ? »
(Réponses possibles : charismatique, persuasif, persistant, patient, bon communicateur et auditeur, digne de confiance, possède de solides connaissances sur le produit, etc.)
- » « Où avez-vous rencontré des agents commerciaux ? »
(Réponses possibles : dans un magasin, au téléphone, en porte-à-porte.)
- » « Est-ce que le propriétaire d'un magasin est un agent commercial ? »
(Réponse : cela dépend !)

 **EXEMPLE: Bangladesh:** Dans l'activité de résilience et de sécurité alimentaire SHOUHARDO III au Bangladesh, les agents commerciaux représentent le lien entre les fabricants de latrines et les membres d'un foyer. Ce lien permet de visionner une courte entrevue avec un agent commercial. <https://www.youtube.com/watch?v=k2QiYAnsr50>

Explication : Vente active

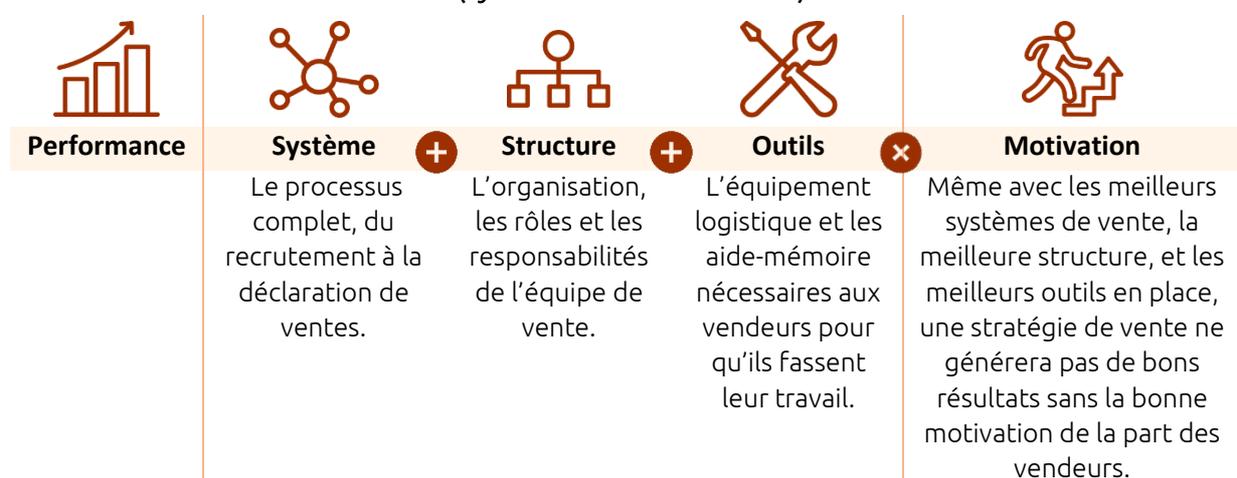
Rappelez aux participants que, en réponse à la question posée précédemment, « Si vous comprenez votre consommateur et avez une excellente stratégie marketing, est-ce que les latrines vont se vendre comme des petits pains ? » la réponse est non. Même avec les meilleurs produits, il faut convaincre les consommateurs d'un besoin et de passer à l'action pour résoudre leurs problèmes et améliorer leurs vies. La vente est l'art de convaincre autrui d'acheter. Par conséquent, un propriétaire de magasin qui vous parle de façon convaincante d'un produit et vous motive à l'acheter, agit en tant qu'agent commercial. S'il ne fait que gérer le magasin et traiter votre transaction, il n'est pas un vendeur actif. L'importance de vendre activement ou de convaincre les foyers à acheter des latrines a été une leçon essentielle pour de nombreux programmes AAM, en particulier dans les zones rurales où la défécation à l'air libre peut être plus faisable.

Maintenant, examinez comment planifier une stratégie de vente.

COMMENT PLANIFIER UNE STRATÉGIE DE VENTE

Expliquez aux participants que la performance d'une stratégie de vente dépend d'une combinaison de facteurs. Voici la formule qui permet de mesurer votre stratégie de vente :

FIGURE 15 : Formule pour une stratégie de vente
Performance = (Système + Structure + Outils) x Motivation



Avec les participants, examinez chaque partie de la formule de mesure de stratégie de vente plus en détail :

TABLEAU 23 : Répartition de la formule de mesure de la stratégie de vente

	<p>Système Se rapporte au processus complet, du recrutement à la déclaration de ventes. Un bon système de vente doit détailler les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recrutement (Comment ? Qui ?) • Formation et coaching (Comment ? Quand ? À quelle fréquence ?) • Régimes de travail rémunéré (Quoi ?) • Suivi et rapports (Quoi ? Comment ? À quelle fréquence ?)
	<p>Structure Se rapporte à l'organisation, aux rôles et aux responsabilités de l'équipe de vente. Les éléments suivants doivent être abordés dans le cadre de la définition d'une structure de vente appropriée :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descriptions de poste (Quoi ?) • Supervision et contrôles (Quoi ? Qui ? Quand ?) • Taille (Combien ?) et ciblage (Où ?) de la force de vente
	<p>Outils Se rapporte à l'équipement logistique et aux aide-mémoire nécessaires aux vendeurs pour qu'ils fassent leur travail. Au minimum, les outils suivants doivent être pris en compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moyen de transport (Quoi ?) • Communication (Quoi ? Comment communiquer avec les responsables et les autres vendeurs ?) • Contenu BTL (Quoi ? Comment l'utiliser ?) • Aide-mémoire (Quoi ? Comment les utiliser ?), y compris les cartes, les descriptifs, les foires aux questions sur les objections récurrentes, etc. • Système d'information de gestion (SIG), y compris les outils de création de rapports (Quels outils ? Pourquoi ?)
	<p>Motivation La motivation est un facteur de multiplication, car même avec le meilleur système de vente, la meilleure structure, et les meilleurs outils en place, une stratégie de vente ne générera pas de bons résultats sans la bonne motivation de la part des vendeurs. C'est pour cela que les systèmes de ressources humaines (RH) sont particulièrement stratégiques pour le renforcement des compétences et de la confiance, deux moteurs clés de motivation. Il est donc important de consacrer suffisamment de temps au recrutement et au renforcement des capacités de votre équipe de vente, pour qu'elle ait la confiance nécessaire pour vendre des latrines, un produit plutôt difficile à vendre.</p>



Activité : Développer une chronologie de recrutement d'agents commerciaux



Durée : 20 min

Expliquez aux participants qu'il est important de prendre en compte comment leur stratégie de vente s'aligne avec leur contexte spécifique. Donnez-leur le temps d'adapter leur stratégie de vente à leur contexte, et de créer une chronologie de recrutement et de formation d'agents commerciaux. Donnez-leur les instructions suivantes :

- **Étape 1 :** demandez aux participants de se répartir en groupes de trois ou quatre personnes.
- **Étape 2 :** en fonction du contenu dont vous avez discuté concernant la conception d'une stratégie de vente, quels éléments spécifiques se sont démarqués parce qu'ils devront être adaptés à votre contexte ? Créez une liste.
- **Étape 3 :** développez une chronologie de recrutement et de formation d'agents commerciaux.

Explication : Cinq erreurs clés

Aidez les participants à comprendre que pour que les approches basées sur le marché fonctionnent bien, une planification de vente, un recrutement, une formation, une gestion des ventes efficaces, ainsi que d'autres jugements professionnels pertinents, sont nécessaires. Dans un webinaire présenté par la Sustainable Sanitation Alliance (Alliance pour un assainissement durable), une agence de marketing mondiale appelée Whitten & Roy Partnership a décrit cinq erreurs clés que les planificateurs de projets commettent parfois lorsqu'ils créent des capacités de vente dans le domaine de l'assainissement. (Sustainable Sanitation Alliance, 2016)

CINQ ERREURS CLÉS : CRÉATION DE CAPACITÉS DE VENTE DANS LE DOMAINE DE L'ASSAINISSEMENT

- Recruter les mauvaises personnes pour vendre
- Ne pas parvenir à former les vendeurs et les responsables de manière adéquate
- Présenter un argumentaire de vente et tenter de convaincre les personnes d'acheter
- Promouvoir le meilleur vendeur au responsable des ventes
- Planifier et gérer le territoire de façon désordonnée

Explication : formation des agents commerciaux

Suggérez aux participants que, une fois qu'ils ont identifié des agents commerciaux, il est important de fournir une formation aux compétences suffisante. Ils doivent prendre en compte la formation sur :

- les produits de type latrine : produits disponibles, avantages, coûts et caractéristiques ;
- les matériaux et les outils de vente ;
- les activités de vente, la coordination avec l'activité du projet et le gouvernement local ;
- la communication efficace avec l'audience cible, y compris la compréhension de leurs problèmes concernant l'assainissement et le fait de les aider à choisir une solution ;
- les enregistrements exacts et opportuns de commandes de latrines et d'activités de vente, ainsi que la création appropriée de rapports (WSP, s.d.)

Les planificateurs peuvent disposer d'un soutien dans leurs organisations pour former les agents commerciaux, ou ils peuvent vouloir faire appel à des consultants externes. La documentation de formation existante, comme le guide de l'animateur développé par le kit d'outils d'assainissement du Programme Eau et Assainissement (WSP, Water and Sanitation Program), peut les inspirer concernant le type de contenu qu'ils souhaitent inclure. (Si nécessaire, partagez un lien vers le Guide de l'animateur de formation d'agents commerciaux du WSP développé pour le Laos :

<https://www.wsp.org/sites/wsp.org/files/publications/WSP-Sales-Agent-Training-Facilitator-Guide-Lao-PDR.pdf>.)



Activité : mon contexte pour l'ATL et le BTL



Durée : 10 min

Demandez aux participants de former de petits groupes (idéalement avec les personnes du même projet ou de la même Activité de résilience et de sécurité alimentaire). Ensuite, demandez-leur de répondre aux questions suivantes :

- Quelles approches et activités de votre projet peuvent être exploitées pour l'ATL (« above the line », média) et le BTL (« below the line », hors média) ?
- Quels canaux supplémentaires pourriez-vous souhaiter approfondir ?
- Disposez-vous des ressources nécessaires ?



Résumé : Sujet 3 : Conception d'une stratégie de vente

Les participants devraient maintenant avoir une meilleure compréhension de la planification de vente. Consacrez quelques minutes avec eux pour réfléchir à la façon dont ils pourraient utiliser ce qu'ils ont appris dans cette section pour leur programme. Utilisez ces déclarations pour les inviter à discuter et résumer le sujet de la planification de vente :

- « Vous avez appris les différences et les similitudes entre le BTL dans le marketing et dans la vente. La similitude principale est l'utilisation de la communication interpersonnelle dans les deux cas. »
- « Nous avons appris que la conception d'une stratégie de vente nécessite plus que la conception d'une stratégie marketing. une stratégie de vente dépend d'une combinaison de facteurs : la performance, le système, la structure, les outils et la motivation. »
- « Nous vous avons donné quelques stratégies de recrutement d'agents commerciaux. Vous avez également appris cinq erreurs clés qui sont parfois commises en créant des capacités de vente dans le domaine de l'assainissement, comme le recrutement des mauvaises personnes pour vendre, la formation inadéquate, la tentative de convaincre les personnes à acheter, la promotion du meilleur vendeur au responsable, et la planification ou la gestion désordonnée. »

THÈME 4 : Viabilité et durabilité



Durée : 180 min

PRÉSENTATION DU SUJET : dans cette section, les participants apprennent les différences entre la viabilité et la durabilité. Ils vont examiner quatre étapes pour engager des entrepreneurs. Ils vont également examiner les cinq facteurs de différenciation des bénéfiques des entreprises et des stratégies qui peuvent avoir un impact sur la rentabilité.



Questions d'orientation :

- Quelles sont les différences entre la viabilité et la durabilité ?
- Quel est le lien de la viabilité et de la durabilité avec le bénéfice ?
- Comment pouvez-vous identifier et engager des entrepreneurs pour votre programme ?
- Comment estimez-vous la rentabilité potentielle de votre programme à l'avance ?
- Comment calculez-vous la taille de votre marché cible ?
- Quels sont les facteurs de différenciation des bénéfiques ?

Explication : viabilité

Soulignez auprès des participants que pour que les entreprises soient intéressées par le marché de l'assainissement, il est important que l'activité soit une option viable. Une étude documentaire de USAID WASHPaLS sur l'AAM a déterminé que la viabilité des entreprises d'assainissement est essentielle pour attirer et conserver la participation d'entrepreneurs. Si les entreprises bénéficient de l'assainissement, elles seront motivées à poursuivre ou développer l'activité, générant ainsi un approvisionnement du marché robuste et indépendant des interventions externes. Cependant, les facteurs expliquant pourquoi une entreprise est plus performante qu'une autre ne sont pas entièrement compris par les programmes AAM, car peu, sinon aucun, programme AAM ne suit les performances des entreprises d'assainissement autres que les ventes.

Avant d'aller plus loin, travaillez avec les participants pour comprendre ce que signifient la viabilité et la durabilité, et quel est leur lien avec la mesure de performance principale des bénéfiques.



Activité : bases de la viabilité et de la durabilité

 Durée : 15 min

Réalisez l'activité suivante pour aider les participants à réfléchir à ce que sont la viabilité et la durabilité, et à leur lien avec les bénéfices.

- **ÉTAPE 1 : Formation de binômes, image de mesures**

Demandez aux participants de se mettre en binômes.

 **Exemple: image de mesures:** Demandez aux participants d'imaginer une femme appelée Jane, qui possède une entreprise. Voici trois de ses mesures commerciales.

- » Nombre de toilettes vendues : 30
- » Coût par toilettes : 40 dollars
- » Prix par toilettes : 50 dollars

- **ÉTAPE 2 : CALCULER**

Donnez aux participants 10 minutes pour calculer le bénéfice par toilettes, le chiffre d'affaires total, ainsi que le bénéfice total.

- **ÉTAPE 3 : DISCUSSION : Partager les calculs**

Demandez à deux groupes de partager leurs calculs.

Pendant qu'ils partagent, corrigez-les si nécessaire en expliquant : l'entreprise de Jane vend 30 toilettes par an, en considérant que chaque toilettes sont vendues à un client pour 50 dollars, son chiffre d'affaires est de 1 500 dollars. Cependant, étant donné que la fabrication de chaque toilettes lui coûte 40 dollars, il lui reste 10 dollars de bénéfice par toilettes. En vendant 30 toilettes, elle gagne un bénéfice total de 300 dollars.

Résumez cette section pour les participants en expliquant à nouveau les points principaux en discutant comme décrit ci-dessous.



 Durée : 5 min



Discussion : définitions

 Durée : 10 min

Revoyez les définitions de bénéfice, rentabilité, viabilité et durabilité (ci-dessous). Ensuite, demandez aux participants d'ajouter ces définitions à leur glossaire pour future référence.

Bénéfice : chiffre d'affaires généré par une entreprise au-delà des coûts, exprimé en chiffres réels (dollars américains).

Rentabilité : bénéfice relatif à la taille d'une entreprise ; c'est-à-dire la marge bénéficiaire, le rapport entre bénéfice et ventes exprimé sous forme de pourcentage. Deux entreprises peuvent avoir des bénéfices égaux (disons, 1 000 dollars par an), mais une organisation qui gagne 1 000 dollars de bénéfices par rapport à 10 000 dollars de ventes est plus rentable (marge bénéficiaire de 10 %) qu'une autre organisation qui gagne 1 000 dollars par rapport à 50 000 dollars de ventes (marge bénéficiaire de 2 %).

Viabilité : fait référence au bénéfice par rapport à plusieurs facteurs explicites et implicites pris en compte par un entrepreneur (par exemple, revenu minimum, revenu attendu pour d'autres entreprises extérieures à l'assainissement, le temps et l'énergie, ou l'investissement financier et le risque). Contrairement au bénéfice ou à la marge bénéficiaire, qui sont des quantités numériques spécifiques, la viabilité est une mesure subjective qui varie d'un entrepreneur à l'autre. Une entreprise qui réalise des bénéfices peut être considérée comme viable par un entrepreneur, mais pas par un autre. Nous assumons que, en général, l'augmentation des bénéfices améliore la viabilité d'une entreprise.

Durabilité : fait référence à la probabilité qu'une entreprise reste viable sur une période prolongée (c'est-à-dire plusieurs années) et poursuive ses activités sans soutien extérieur, non basé sur le marché.

Explication : identifier les acteurs adéquats

Partagez ce fait important avec les participants : démontrer sa viabilité commence par identifier et engager les acteurs qui conviennent le mieux (également connus sous le nom d'entreprises les mieux adaptées). Pendant l'étude de marché (comme expliqué dans le Module trois), les planificateurs cartographient les parties prenantes, qui incluent les entrepreneurs. C'est une bonne pratique de présélectionner les entrepreneurs cibles (par exemple, les fabricants de produits en béton, les quincailleries, les maçons) pour permettre aux planificateurs de concevoir (1) des modèles d'entreprises appropriés au contexte avec un ou plusieurs marchés bien définis, (2) des systèmes de produits attrayants et abordables pour les marchés cibles choisis, (3) des stratégies d'activation de la demande pour persuader les clients potentiels, et (4) des modèles de livraison qui simplifient l'expérience d'achat des clients.

Décrivez ces quatre étapes pour aider les participants et leurs équipes à identifier et à engager les acteurs adéquats (entrepreneurs).

Étapes pour identifier et engager des entrepreneurs :

ÉTAPE 1 : identifier des entreprises appropriées au contexte

ÉTAPE 2 : estimer la rentabilité des entrepreneurs présélectionnés

ÉTAPE 3 : identifier les facteurs d'amélioration de la viabilité (également connus sous le nom de facteurs de bénéfice)

ÉTAPE 4 : suivre la performance en continu

Étapes pour identifier et engager des entrepreneurs : **ÉTAPE 1 : identifier des entreprises appropriées au contexte**

Explication : Étape 1

Examinez chaque étape avec les participants. La première étape, identifier et engager les entrepreneurs qui conviennent le mieux, évalue la motivation et le sens des affaires des entreprises potentielles (au moyen de l'histoire de l'entreprise). Elle assure également la correspondance des systèmes de produits testés sur le terrain, des mécanismes de vente et de marketing, ainsi que du mode de livraison choisi ; ou elle s'assure au moins qu'ils correspondront au profil d'entreprise.



Réflexion : le profil d'entrepreneur pour mon programme AAM

 Durée : 5 min

Utilisez ces questions pour inviter les participants à réfléchir à un profil d'entrepreneur pour leurs propres programmes :

- « Quel est le profil des entrepreneurs qui conviennent le mieux à votre programme AAM ? »
- « Quelles données ont permis à votre programme AAM d'identifier ces entrepreneurs ? »
- « Si vous n'avez pas encore sélectionné d'entrepreneurs, quelles données manquent pour vous permettre d'identifier les entreprises qui conviennent le mieux ? »

 Durée : 10 min

Discussion (groupe complet) : Partager mon profil d'entrepreneur

En groupe complet, demandez aux participants de partager leurs réponses aux questions de réflexion. Rappelez-leur que, même si leur programme AAM n'est pas encore finalisé, ils devraient au moins pouvoir affiner leurs options en fonction des données qu'ils ont collectées et des décisions stratégiques qu'ils ont prises jusqu'à présent.

Explication : Exemples au Mali et au Nigeria

Au Mali, Population Services International (PSI) a engagé les entreprises déjà impliqués dans le ciment, ainsi que les fabricants privés et les vendeurs de briques, de gouttières et de balustrés. PSI a également retenu de petites quincailleries. L'étude de marché indiquait que les grandes quincailleries avaient une meilleure capacité financière, mais qu'il était difficile de mobiliser leurs responsables pour satisfaire les commandes dans d'autres villages. Ils n'étaient pas aussi motivés par les marges bénéficiaires des produits d'assainissement, et ils n'étaient surtout pas motivés par les ventes lentes de ces produits. Le maçon était un journalier payé par l'opérateur privé. L'ensemble de moules et le matériel de travail pour la production des produits d'assainissement étaient la propriété de l'opérateur privé. Si le maçon interrompait sa collaboration avec l'opérateur privé, l'entreprise pouvait le remplacer. Un manuel pour la création du produit d'assainissement a été fourni à chaque maçon. (PSI Mali)

L'étude de cas d'USAID WASHPaLS concernant les entreprises d'assainissement a observé qu'au Nigeria, l'intervention Sustainable Total Sanitation (STS, assainissement total durable) de WaterAid n'a pas fonctionné avec les entreprises d'assainissement indépendantes. La plupart des entrepreneurs possédaient une entreprise d'assainissement en plus d'une autre activité liée, comme la fabrication de produits en béton ou la vente de matériaux de construction. Cela permettait aux entrepreneurs de partager les loyers, les charges et les coûts de transport. (USAID, 2021)

Maintenant que les participants comprennent comment identifier et engager les entrepreneurs qui conviennent le mieux à leurs programmes, aidez-les à considérer comment estimer les opportunités financières potentielles pour les entrepreneurs.

Étapes pour identifier et engager des entrepreneurs : ÉTAPE 2 : estimer la rentabilité des entrepreneurs présélectionnés

Explication : Étape 2

Examinez l'étape deux avec les participants. Recruter les entrepreneurs adéquats pour lancer des entreprises d'assainissement est une condition préalable à leur soutien, et les programmes AAM rencontrent souvent des difficultés avec cette activité. La difficulté est, en partie, que tandis que les programmes AAM partagent généralement des informations comme le potentiel de marché et la conception de système de produits, ils ont du mal à communiquer et discuter des opportunités de chiffre d'affaires et de bénéfices, ce qui représente un intérêt principal pour les entrepreneurs. Réaliser une projection du bénéfice et de la perte facilitera les discussions sur le bénéfice, en termes absolus et par rapport à d'autres activités et opportunités disponibles pour les entrepreneurs.

Pour assister la projection du bénéfice et de la perte, USAID WASHPaLS a développé un Kit d'outils de recrutement d'entreprises d'assainissement qui permet aux programmes AAM d'estimer le potentiel financier des entreprises d'assainissement. Le kit d'outils montre aux entrepreneurs le potentiel de bénéfice et de revenu de l'investissement dans de nouvelles opportunités d'entreprise d'assainissement. Le Kit d'outils de recrutement d'entreprises d'assainissement permet également d'estimer l'investissement nécessaire et le rendement généré mesuré par le rendement des capitaux engagés (RCE). Comparer cela avec des opportunités alternatives peut permettre aux programmes d'identifier les entrepreneurs qui conviennent le mieux et d'influencer la décision d'un entrepreneur de lancer une entreprise d'assainissement. Le RCE fait partie d'une catégorie de mesures financières appelées les ratios de rentabilité sur le long terme, qui permettent d'évaluer la capacité d'une entreprise à générer des bénéfices par rapport à des opportunités alternatives (comme d'autres branches d'activité). Le RCE montre la ou les unités de bénéfices générées par chaque unité de capital employée (comme la trésorerie ou l'équipement) dans l'entreprise.

Expliquez aux participants que le chiffre d'affaires et le bénéfice projetés dans un compte de résultat conventionnel, ainsi que les estimations du RCE, peuvent aider les responsables de la mise en œuvre à :

1. évaluer le potentiel de génération de bénéfices et le rendement financier des modèles d'entreprise d'assainissement qu'ils ont conçus et itérer si nécessaire ;
2. recruter des entrepreneurs, idéalement avec des activités connexes existantes, pour lancer des entreprises d'assainissement en démontrant l'opportunité financière ;

Rappelez-leur que, même si cette estimation de rentabilité est nécessaire pour sélectionner les entrepreneurs qui conviennent le mieux, la présente formation n'inclut pas les modèles USAID WASHPaLs. Cependant, le processus nécessite de collecter les données décrites ci-dessous et de les rendre disponibles à l'avance.

USAID WASHPaLs a développé un guide pour les professionnels, ainsi que deux kits d'outils basés sur des méthodologies utilisées pour analyser les performances des entreprises d'assainissement dans trois pays : le Cambodge, l'Inde et le Nigeria :

- Le Kit d'outils de recrutement d'entreprises d'assainissement permet aux responsables de la mise en œuvre de programme AAM de comprendre comment développer des projections de chiffre d'affaires, de bénéfice et de rendement financier pour les entrepreneurs potentiels. Il est principalement utile pour les programmes AAM à un stade précoce.
- Le Kit d'outils de diagnostic de viabilité et de durabilité de l'entreprise (VDE) permet aux responsables de la mise en œuvre de programme AAM de diagnostiquer les facteurs de différenciation de la performance des entreprises à différents niveaux de bénéfice. Cet outil est conçu pour les programmes AAM à différents stades de leur cycle de vie. Les deux kits d'outils peuvent être téléchargés ici : <https://www.globalwaters.org/pages/sanitation-entreprise-viability-and-sustainability-toolkits>.

Rentabilité potentielle estimée (Demandez aux participants de s'assurer de collecter les données suivantes pour leur programme à l'avance.)

Volumes de ventes estimés

Expliquez qu'ils peuvent être estimés en fonction de deux choix d'entreprise généraux :

1. Marchés cibles potentiels. Définis par :

- **La taille du marché.** Calculée en multipliant les données suivantes :

Nombre total de foyers partageant des caractéristiques communes	x	Part de ces foyers sans assainissement amélioré	=	Taille du marché cible
---	---	---	---	------------------------

- **La part du marché susceptible d'acheter des toilettes.** Une fois la taille des marchés cibles définie, le responsable de la mise en œuvre et l'entrepreneur peuvent parvenir à des estimations de la part de foyers dans différents marchés cibles qui sont susceptibles d'acheter un produit de toilettes donné. Cela fournira une **estimation des volumes de ventes totaux d'un produit de toilettes**
2. Stratégie marketing et de vente. Généralement, les entreprises d'assainissement ont trois options : elles investissent dans l'automarketing actif, font appel à des agents commerciaux, ou ne font rien. Choisir l'une de ces stratégies a un impact sur les estimations d'unités vendues pour les différents produits. La projection influencée par la stratégie marketing et de vente choisie sera en plus de l'estimation générée par la définition des marchés cibles pour différents produits.
 - **Chiffre d'affaires projeté** : il s'agit de l'argent reçu grâce à la vente de toilettes, la fourniture des services connexes, ou les deux.

- **Dépenses de trésorerie projetées** : il s'agit des dépenses engagées par les entreprises d'assainissement et directement liées à la fabrication de toilettes ou à la fourniture des services connexes et d'autres coûts indirects non liés à la fabrication de chaque toilettes, mais nécessaires pour exploiter l'entreprise.



Activité : plan de sélection des entrepreneurs qui conviennent le mieux



Durée : 10 min

Si certains participants sont du même projet, demandez-leur de se regrouper par projet. Sinon, laissez-les en binômes et demandez-leur de discuter de ces questions :

- De quelles ressources auriez-vous besoin pour réaliser l'exercice en fonction des modèles WASHPaLs ?
- Quelles barrières et difficultés prévoyez-vous ?
- Comment pourriez-vous surpasser ces barrières et ces difficultés ?
- De combien de temps pensez-vous que vous et votre équipe aurez besoin pour terminer ces projections ?

Étapes pour identifier et engager des entrepreneurs : ÉTAPE 3 : identifier les facteurs d'amélioration de la viabilité (également connus sous le nom de facteurs de bénéfice)

ÉTAPE 4 : suivre la performance en continu

Explication : Étape 3

Examinez maintenant l'étape trois en détail avec les participants. Tandis que les deux premières étapes sont hautement recommandées pour un marché émergent, l'étape 3 et l'étape 4 assument que les acteurs du marché ont commencé à s'engager dans l'assainissement et ont du mal à être performants et à générer des bénéfices. Cette phase du développement du marché est également appelée la *phase de survie*. Les responsables de la mise en œuvre disposant d'une base existante d'entreprises partenaires à n'importe quel stade du cycle de vie de leur programme doivent viser à identifier et à aider les entreprises peu rentables avec une proposition évolutive pour améliorer leur viabilité.

USAID WASHPaLs a interrogé 66 entreprises d'assainissement actives et a développé des comptes de résultat annuels détaillés de toutes pièces pour chaque entreprise pour l'année 2017. (USAID Creating Viable and Sustainable Sanitation Enterprises, 2021) Dans chaque pays, les entreprises ont été classées en fonction de leur chiffre d'affaires et de leur bénéfice à partir des états financiers. Tandis que le bénéfice est la mesure qui inquiète le plus les entrepreneurs, le chiffre d'affaires est un indicateur d'échelle ou de taille de l'entreprise, et il est important de comprendre comment les entreprises génèrent des bénéfices à différentes échelles. Dans chaque pays, les entreprises ont été classées dans quatre quadrants en fonction de leur chiffre d'affaires et de leur bénéfice. Le classement a permis d'effectuer des analyses comparatives entre les entreprises pour que les responsables de la mise en œuvre puissent comprendre quels facteurs différencient la performance, surtout entre les entreprises peu et très rentables. Cinq facteurs de performance clés en sont ressortis.

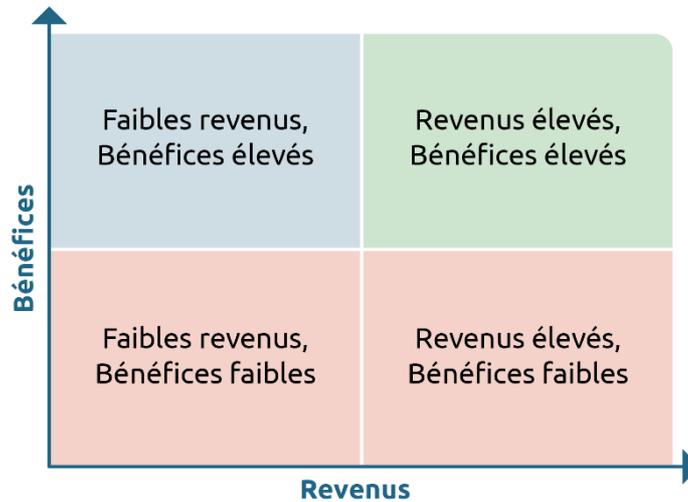
Cinq facteurs qui différencient les bénéfices des entreprises :

- Nombre de clients
- Prix
- Coût
- Gamme de produits

- Produits d'assainissement connexes supplémentaires

FIGURE 16 : Segments d'entreprises

Adaptée à partir de Creating Viable and Sustainable Sanitation Enterprises (USAID, 2021. Washington, DC., USAID Water, Sanitation, and Hygiene Partnerships and Learning for Sustainability WASHPaLS Project, p. vii.)



Activité : Stratégies potentielles pour chaque facteur



Durée : 20 min

Répartissez les participants en groupes de trois. Demandez-leur de se reporter aux cinq facteurs de performance clés et de réfléchir aux stratégies potentielles pour chaque facteur, et à quel impact ils peuvent avoir sur la rentabilité, pour permettre à un entrepreneur peu rentable à devenir très rentable. Posez-leur la question suivante pour guider leur discussion :

- « Quel facteur serait-il le plus facile d'influencer dans votre contexte ? Pourquoi ? »
- Demandez à un ou deux groupes de partager leurs réflexions. Menez la conversation pour expliquer les stratégies et les tactiques potentielles pour chaque facteur.

TABLEAU 24: Cinq stratégies et tactiques potentielles

Stratégie	Tactiques
Nombre de clients	La première stratégie est d'augmenter le nombre de clients ou la quantité de toilettes vendues. La croissance offre plusieurs avantages, le plus important étant la quantité de bénéfiques. L'investissement dans l'activation de la demande, où les acteurs indépendants vendent des toilettes au nom des entreprises, est l'une des tactiques principales qui différencient l'échelle et la rentabilité d'une entreprise. L'activation de la demande comprend le partenariat entre les entreprises, les agents commerciaux mandatés, les activateurs de demande non rémunérés (par exemple les dirigeants locaux), et les entrepreneurs qui font la publicité des toilettes. Parmi les autres tactiques, on peut citer le fait de proposer aux clients des crédits ou l'accès à des crédits ou des subventions quand ces opportunités existent, ainsi que le fait de se développer géographiquement dans des marchés adjacents et d'augmenter le marché concerné.
Prix	La seconde stratégie est de facturer un supplément par rapport à la concurrence et de positionner l'entreprise comme fournisseur de haute qualité en comparaison avec la concurrence locale. Certaines entreprises le font en perfectionnant les toilettes et en mettant en avant la durabilité et la robustesse de leurs produits. Certains entrepreneurs peuvent exploiter leur rang social parmi les clients ou la communauté pour facturer un supplément par rapport aux concurrents. La capacité à facturer des prix plus élevés est, cependant, soumise à l'intensité de la concurrence locale.
Coût	La troisième stratégie est de baisser les coûts en réduisant les quantités de matériaux bruts utilisées dans la fabrication de toilettes ou en utilisant des produits de substitution à moindre coût, où les clients ne discerneraient pas les changements de qualité ou de durabilité. Certains entrepreneurs réduisent les coûts de main-d'œuvre en fabriquant les produits eux-mêmes ou en employant de la main-d'œuvre gratuite comme des membres de leur famille au lieu d'embaucher des travailleurs rémunérés. Quelques entreprises dont les volumes de ventes sont élevés obtiennent des remises sur les matériaux bruts en vrac pour réduire les coûts.
Gamme de produits	La quatrième stratégie est d'améliorer la gamme de produits afin que les produits ou les composants dont le bénéfice unitaire est élevé représentent une part plus importante des ventes dans le portefeuille de produits. Par exemple, une entreprise qui vend plus de toilettes à double fosse que de toilettes à fosse unique est susceptible de gagner plus d'argent qu'une entreprise qui a la gamme opposée. Autrement dit, pour chaque client ou vente, une entreprise qui vend plus de toilettes à double fosse réalise plus de bénéfices qu'une entreprise qui vend plus de toilettes à fosse unique. On obtient une gamme de produits supérieure en ciblant des clients aisés, ce qui dépend du contexte dans lequel l'entreprise opère.
Produits d'assainissement connexes supplémentaires	La dernière stratégie est de récupérer une plus grande part des dépenses totales du client sur des toilettes en proposant des produits supplémentaires. Cela inclut les composants et les matériaux pour l'abri des latrines, comme le carrelage, les briques, les portes, les panneaux de toit, etc., que le client achèterait sinon ailleurs.

Explication : Ce n'est pas simple

Expliquez l'idée que poursuivre tous les facteurs pour augmenter le bénéfice n'est pas simple, car cela implique des compromis. Par exemple, augmenter le prix en promouvant la qualité des produits peut impliquer des coûts plus élevés, car les entreprises doivent dépenser plus pour les matériaux bruts. Réduire les coûts de main-d'œuvre en fabriquant soi-même les toilettes au lieu d'embaucher une main-d'œuvre rémunérée limite la capacité de production et donc le développement de l'entreprise.

Dans son échantillon de 66 entreprises, USAID WASHPaLs a identifié les recommandations suivantes pour améliorer la viabilité :

- Ne créez pas d'entreprises d'assainissement indépendantes. À la place, persuadez des entrepreneurs dont l'activité est liée de se lancer dans l'assainissement comme branche d'activité.
- Guidez les entreprises pour qu'elles choisissent un parcours stratégique qui reconnaît leurs capacités et leurs contraintes :
- Les entreprises dans les marchés à faible volume ou celles satisfaites de rester petites doivent adopter une stratégie de réduction des coûts.
- Les entreprises qui ont la capacité d'investir et qui ont le goût du risque doivent privilégier une stratégie axée sur le chiffre d'affaires.
- Les entreprises dont le chiffre d'affaires est élevé, mais opérant avec un bénéfice sous-optimal doivent privilégier une stratégie d'augmentation de la marge.

Étapes pour identifier et engager des entrepreneurs : ÉTAPE 4 : Suivre la performance en continu

Explication : Étape 4

Examinez maintenant la dernière étape avec les participants. Tout au long de la mise en œuvre de leur programme AAM, les responsables de la mise en œuvre doivent comprendre les facteurs de bénéfice et les facteurs sous-jacents qui différencient les entreprises plus performantes de leurs pairs dans le marché cible. Cela leur permet de soutenir les entreprises en développant des parcours stratégiques appropriés au contexte pour accroître le bénéfice. La pertinence d'un parcours stratégique pour une entreprise peu rentable donnée dépend de ses capacités, de ses aspirations et des conditions du micromarché, comme illustré par les trois parcours que nous avons décrits. Cependant, il est important de reconnaître que certaines entreprises peuvent ne pas disposer des ressources nécessaires ou de conditions de micromarché favorables. L'entrepreneur peut aussi simplement manquer de motivation pour développer ou améliorer les bénéfices de l'entreprise d'assainissement, et consacrer une attention plus importante à d'autres activités ou sources de revenus.

Expliquez aux participants que les responsables de la mise en œuvre doivent reconnaître ces limitations lorsqu'ils recrutent et soutiennent des entreprises d'assainissement. Idéalement, les responsables de la mise en œuvre recrutent des entrepreneurs qui réussissent dans leur activité existante et sont disposés à lancer des entreprises d'assainissement quelles que soient les aspirations de croissance qu'ils ont déclarées. À mesure que les données de performance des entreprises sont collectées, les responsables de la mise en œuvre doivent concentrer leurs ressources sur les entrepreneurs qui démontrent le désir et le potentiel d'améliorer leur viabilité. L'objectif à plus long terme d'un responsable de la mise en œuvre doit être de renforcer l'approvisionnement sur le marché, ce qui peut être réalisé avec un nombre plus faible d'entreprises, mais des entreprises viables, contrairement à de nombreuses entreprises non viables.

À ce titre, les programmes AAM doivent élargir la portée de leurs systèmes de surveillance pour suivre les mesures de performance des entreprises au-delà des ventes. Suivre les mesures de performance financière permet aux programmes de comprendre les stratégies applicables dans leur

contexte, d'identifier les entreprises qui semblent prometteuses, et de s'engager sur un chemin permettant d'améliorer activement la viabilité des entreprises d'assainissement, et donc de renforcer l'approvisionnement.



Activité : mon contexte pour l'examen financier



Durée : 10 min

Demandez aux participants de former des groupes de trois personnes. Ensuite, demandez-leur de répondre aux questions suivantes :

- De quoi est-ce que votre programme aurait besoin pour réaliser un examen trimestriel de la performance financière des entreprises d'assainissement ?
- Disposez-vous des ressources nécessaires ?
- Comment pouvez-vous y remédier ?



Activité : Glossaire

Accordez trois à cinq minutes aux participants pour ajouter des notes à ces définitions dans leur fiche de glossaire, en leur donnant des conseils si nécessaire :

- Marketing média
- Marketing hors média
- Courbe des ventes
- Échelle
- Rentabilité
- Bénéfice
- Chiffre d'affaires
- Viabilité
- Durabilité



Résumé : Sujet 4 : Viabilité et durabilité



Durée : 5 min

Les participants doivent maintenant avoir une meilleure compréhension des différences entre viabilité et durabilité, et comment ces éléments sont liés à leur mesure de performance principale, le bénéfice. Prenez un moment pour réfléchir à la manière dont ils pourraient utiliser ce qu'ils ont appris dans cette section pour leurs propres programmes :

- « Vous avez appris les quatre étapes pour engager des entrepreneurs : (1) identifier des entreprises appropriées au contexte, (2) estimer la rentabilité des entrepreneurs présélectionnés, (3) identifier les facteurs d'amélioration de la viabilité, et (4) suivre la performance en continu. »
- « Nous avons également examiné les cinq facteurs de différenciation des bénéfiques des entreprises, ainsi que les stratégies potentielles pour chaque facteur qui peuvent avoir un impacte sur la rentabilité. Les cinq facteurs sont : (1) le nombre de clients, (2) le prix, (3) le coût, (4) la gamme de produits, et (5) les produits d'assainissement connexes supplémentaires. »

RÉSUMÉ : Modele 5

 Durée : 15 min

PRÉSENTATION : Dans cette section, les participants réfléchissent à comment ils peuvent exploiter les informations fournies dans ce module. Ils examinent comment aller de l'avant avec les informations et les outils fournis.



Questions d'orientation :

- Comment utilisez-vous les informations que vous avez apprises ?
- Comment pouvez-vous partager ces informations avec autrui ?
- Comment pouvez-vous développer votre modèle d'affaires en remplissant le « Business Model Canvas » ?
- Comment pouvez-vous planifier votre stratégie de communication ?
- Comment pouvez-vous planifier votre stratégie de vente ?
- Comment sélectionnez-vous les entrepreneurs qui conviennent le mieux ?

Avec les participants, revoyez les points clés de ce module :

- Un modèle de prestation et un modèle d'affaires ne peuvent pas être identiques.
- Comprendre les consommateurs, leurs besoins, leurs désirs, et ce qui les empêche d'accéder aux produits de type latrine façonne la planification commerciale et la planification de la communication.
- La planification de la communication nécessite des étapes prudentes pour réussir.
- Les agents commerciaux doivent démontrer des qualités importantes.
- Planifier une stratégie de vente avant le lancement du produit est essentiel.
- Cinq facteurs différencient les bénéfices des entreprises.
- Les étapes recommandées permettent d'engager des entrepreneurs.



Réflexion : ce que j'ai appris, où je veux être, qui peut me soutenir Durée : 10 min

Demandez aux participants d'identifier la ou les leçons les plus importantes qu'ils ont apprises sur les études de marché. Demandez-leur de prendre une feuille de papier et de dessiner une boîte à quatre quadrants.

Mes plus importantes leçons apprises :	Des étapes que je pourrais commencer ou intégrer maintenant :
Potentiels obstacles :	Mon soutien :

1. Demandez aux participants de réfléchir aux leçons les plus importantes qu'ils ont tirées de ce module et de les écrire dans le premier quadrant.
2. Dans le deuxième quadrant, ils doivent réfléchir aux mesures qu'ils pourraient prendre immédiatement au sein de la communauté.
3. Dans le troisième quadrant, demandez-leur de réfléchir et d'écrire les potentiels obstacles qu'ils prévoient.
4. Dans le dernier quadrant, ils peuvent réfléchir aux personnes vers lesquelles ils pourraient se tourner pour obtenir un soutien face à leurs difficultés.
5. Après quelques minutes, invitez les participants à partager leur réflexion avec le reste du groupe. Prenez le temps de réfléchir aux défis potentiels et aux moyens d'obtenir du soutien.

 **Perspectives d'avenir :** Expliquez aux participants que, dans chaque module, ils continueront à évaluer la manière dont le contenu est lié à leur propre contexte et comment trouver un soutien pour toute difficulté éventuelle. Encouragez-les à prendre le temps de réfléchir à la manière d'utiliser ces stratégies AAM et les phases de l'UNICEF, afin de pouvoir commencer à identifier leurs prochaines étapes pour avancer dans la mise en œuvre (module sept) et créer un plan d'action (module huit) pour leur projet AAM.

RÉVISION : Module 5 Termes et Définitions

 Durée: 10 min



Glossaire à distribuer – Terminologie clé du marché pour révision

Passez en revue les principaux termes abordés dans ce module. Expliquez tous les termes qui ne sont pas clairs pour les participants.

Modèle d'affaires : une stratégie pour réaliser des bénéfices. USAID WASHPaLS explique qu'un modèle d'affaires définit comment une entreprise crée, fournit et capture de la valeur, c'est-à-dire l'avantage dont les consommateurs bénéficient en utilisant un produit ou un service.

Business Model Canvas : un outil stratégique permettant de développer et de résumer votre modèle d'affaires.

Modèle de livraison : la partie d'un modèle d'affaires qui répond à la question, « Comment est-ce que je vais acheminer ce que je vais vendre (système de produits) jusqu'à mon marché cible ? »

Communication : ce que vous dites à une audience spécifique, pour finalement la laisser décider si elle va passer à l'action et acheter le produit ou le service que vous promouvez ou non.

Ventes : les mesures prises lorsqu'on demande directement à un consommateur de générer une vente.

« Above the Line » (ATL, média) : promouvoir quelque chose (généralement des produits ou des services de marque) à une large audience. Cela s'effectue au moyen de canaux de communication qui peuvent atteindre une grande portion de votre marché cible.

« Below the Line » (BTL, hors média) : générer des ventes en ciblant la communication sur des groupes spécifiques. Cela implique généralement une communication bilatérale avec l'audience ciblée.

Déterminants comportementaux : éléments déclencheurs de changements comportementaux. La sélection du ou des éléments déclencheurs à privilégier doit venir des informations provenant des consommateurs ainsi que des études de marché.

Persona : un outil que les négociants utilisent pour résumer les informations clés sur l'archétype ou le client idéal qui représente votre marché cible.

Message clé : l'idée ou la croyance que le spectateur doit retenir après avoir été exposé à un élément de communication. Il ne s'agit pas du texte même qui s'affichera dans l'élément de communication, mais d'un résumé de ce que ce texte doit communiquer.

Canal/canaux : outil(s) de communication qui se basent sur les habitudes médiatiques d'un marché cible.

Bénéfice : chiffre d'affaires généré par une entreprise au-delà des coûts, exprimé en chiffres réels (dollars américains).

Rentabilité : chiffre d'affaires relatif à la taille d'une entreprise ; comme la marge bénéficiaire, le rapport entre bénéfice et ventes exprimé sous forme de pourcentage. Deux entreprises peuvent avoir des bénéfices égaux (disons, 1 000 dollars par an), mais celle qui gagne 1 000 dollars de bénéfices par rapport à 10 000 dollars de ventes est plus rentable (marge de 10 %) que l'autre qui gagne 1 000 dollars par rapport à 50 000 dollars de ventes (marge de 2 %).

Viabilité : bénéfice par rapport à plusieurs facteurs explicites ou implicites pris en compte par un entrepreneur (par exemple, revenu minimum, revenu attendu pour d'autres entreprises extérieures à l'assainissement, le temps et l'énergie, l'investissement financier et le risque). Contrairement au bénéfice ou à la marge bénéficiaire, qui sont des quantités numériques spécifiques, la viabilité est une mesure subjective qui varie d'un entrepreneur à l'autre. Une entreprise qui réalise des bénéfices peut être considérée comme viable par un entrepreneur, mais pas par un autre. En général, l'augmentation des bénéfices améliore la viabilité d'une entreprise.

Durabilité : la probabilité qu'une entreprise reste viable sur une période prolongée (c'est-à-dire plusieurs années) et poursuive ses activités sans soutien extérieur, non basé sur le marché.

CLÔTURE

Remerciez les participants d'avoir pris part au module. Partagez les ressources supplémentaires avec les participants et discutez des prochaines étapes, le cas échéant avec le groupe.



Ressources supplémentaires

Business Development Services for Enterprises: A Rapid Review of Global Literature

Gero, A., Murta, J. & Willetts, J. (2017). Institute for Sustainable Futures, University of Technology Sydney. Extrait de http://enterpriseinwash.info/wp-content/uploads/2017/10/Working-Paper-5_Business-Development-Services-Rapid-Literature-Review.pdf

Designing Effective Sanitation Enterprises

Shapiro, J., Chennuri, S., Israel, M., & Albert, J. (2018, September 18). Extrait de <https://www.globalwaters.org/resources/assets/washpals/webinar-slides-effective-sanitation-enterprises>

Creating Viable and Sustainable Sanitation Enterprises

United States Agency for International Development (2021). Extrait de https://www.globalwaters.org/sites/default/files/creating_viable_and_sustainable_sanitation_enterprises_guidance_report.pdf

Creating Viable and Sustainable Sanitation Enterprises. Case Study: Cambodia

United States Agency for International Development (2020). Extrait de <https://www.globalwaters.org/sites/default/files/creating-viable-sustainable-enterprises-cambodia.pdf>

Creating Viable and Sustainable Sanitation Enterprises. Case Study: Bihar, India

United States Agency for International Development (2020). Extrait de <https://www.globalwaters.org/sites/default/files/creating-viable-sustainable-enterprises-bihar-india.pdf>

Creating Viable and Sustainable Sanitation Enterprises. Case Study: Nigeria

United States Agency for International Development (2020). Extrait de <https://www.globalwaters.org/sites/default/files/creating-viable-sustainable-enterprises-nigeria.pdf>

Mise à l'échelle de l'assainissement axe sur le marché : Revue documentaire des programmes de développement portant sur l'Assainissement axé sur le marché en milieu rural

USAID (2018). Washington, DC., USAID Water, Sanitation, and Hygiene Partnerships and Learning for Sustainability (WASHPaLS) Project. Extrait de https://www.fsnnetwork.org/sites/default/files/Scaling%20Market%20Based%20Sanitation_FR.PDF

Water, Sanitation, and Hygiene Partnerships and Learning for Sustainability

United States Agency for International Development (2021, August 1). Globalwaters.org. Extrait de <https://www.globalwaters.org/washpals>

Business Skills Training for Sanitation Entrepreneurs Sanitation Marketing Toolkit: Facilitator's Guide

Water and Sanitation Program. (n.d.). Extrait de <https://www.wsp.org/sites/wsp/files/publications/WSP-Business-Skills-for-Sanitation-Entrepreneurs-Facilitators-Guide-Lao-PDR.pdf>

Toolkit: Introductory Guide to Sanitation Marketing, Developing a Marketing Strategy

Water and Sanitation Program (2012). Extrait de <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/17352>

Références

Creately (2021, April 23). The Easy Guide to the Business Model Canvas. Extrait de <https://creately.com/blog/diagrams/business-model-canvas-explained/>

Devine, J. (2009). Introducing SaniFOAM: A Framework to Analyze Sanitation Behaviors to Design Effective Sanitation Programs. Water and Sanitation Program. Extrait de <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/272351468334778050/introducing-sanifoam-a-framework-to-analyze-sanitation-behaviors-to-design-effective-sanitation-programs>

iDE (2019). Sanitation in Complex Operational Environments. Extrait de <https://www.fsnnetwork.org/sites/default/files/SCORE%20-%20Final%20Report.pdf>

McCornack, S., & Morrison, K. (2018). Reflect & Relate: An introduction to interpersonal communication (5th ed.). Bedford Books.

Sustainable Sanitation Alliance (2018). The Toilet Trade: How to Sell Sanitation Successfully and to Scale. Webinar 22. Aug 22, 2018. Extrait de <https://www.youtube.com/watch?v=1dXa2m4YzNs>

Strategyzer (2020). Business Model Canvas. Extrait de <https://www.strategyzer.com/canvas>

United States Agency for International Development (2021). Creating Viable and Sustainable Sanitation Enterprises. Extrait de https://www.globalwaters.org/sites/default/files/creating_viable_and_sustainable_sanitation_enterprises_guidance_report.pdf

United States Agency for International Development (2021). Identifying Households Eligible for a Targeted Sanitation Subsidy In Rural Ghana. Extrait de

https://www.globalwaters.org/sites/default/files/washpals_subsidy_beneficiary_identification_technical_brief_24may2021.pdf

United States Agency for International Development. (n.d.). Designing viable sanitation enterprises—A market-based sanitation game. Extrait de <https://www.globalwaters.org/pages/washpals/designing-viable-sanitation-enterprises-market-based-sanitation-game>

United States Agency for International Development. (n.d.). Designing Viable Sanitation Enterprises: Companion calculator for the enterprise design board game. Google Docs. Extrait de https://drive.google.com/file/d/1IdJ5C_EYIRAlG1teOArhK7M9nSFvXU9H/view

United Nations Children’s Fund (2020). Guidance on Market-Based Sanitation. Extrait de <https://www.unicef.org/media/88821/file/MBS-Guidance-2020.pdf>

WSP (n.d.) Latrine Sales Agent Trainee Handbook. Sanitation Marketing Toolkit. Extrait de <https://www.wsp.org/sites/wsp.org/files/publications/WSP-Sales-Agent-Operating-Manual-Updated-Lao-PDR.pdf>

Plan d'apprentissage

MODULE SIX : Financement

Aperçu du financement de l'assainissement

Durée : 120 minutes



Objectifs du module

- Examiner les mécanismes de financement typiques utilisés dans les approches d'assainissement axé sur le marché (AAM)
- Examiner les principaux facteurs à prendre en compte lors de l'examen du recours aux subventions



À quoi sert ce module ?

La AAM vise à mettre à disposition des produits que les consommateurs veulent et peuvent se permettre d'acheter. Toutefois, il existe des consommateurs qui ne peuvent pas se permettre de payer comptant. D'autres sont également des entrepreneurs qui sont intéressés par l'expansion des produits d'assainissement, mais n'ont pas accès au financement ou au soutien au développement commercial. Cette section donne un aperçu du financement et des subventions.



Documents à distribuer/liens

- Glossaire
- Document de synthèse du module 6
- Module 6 - Exercices pour les participants
- Jeu de correspondance sur les finances ou <https://forms.gle/naTswfXiMoVAiULr9>.
- Vidéo : « Loans, Subsidies and Sanitation: Lessons in Scaling the Unscalable » par iDE (20 minutes) : <https://youtu.be/pGpWpBMRqzs>
- Modèle de plan d'action



Matériel

- Présentation du module 6 en format PowerPoint
- Documents du module 6 à distribuer
- Papier, crayons, marqueurs et badges pour les participants et les animateurs



Préparation avancée

- Mettre à jour les présentations PowerPoint afin de répondre aux besoins d'apprentissage et d'évaluation des ressources et au programme de formation

THÈME 1 : Qu'est-ce que le financement ?

PRÉSENTATION DU SUJET : Dans ce module, les participants examineront les différents types de financement de l'assainissement



Questions d'orientation :

- Quels sont les différents mécanismes de financement de AAM ?
- Quels sont les éléments à prendre en compte pour les subventions ?
- Quels sont les éléments à garder à l'esprit lors de l'utilisation des mécanismes de financement ?

Le système du marché de l'assainissement

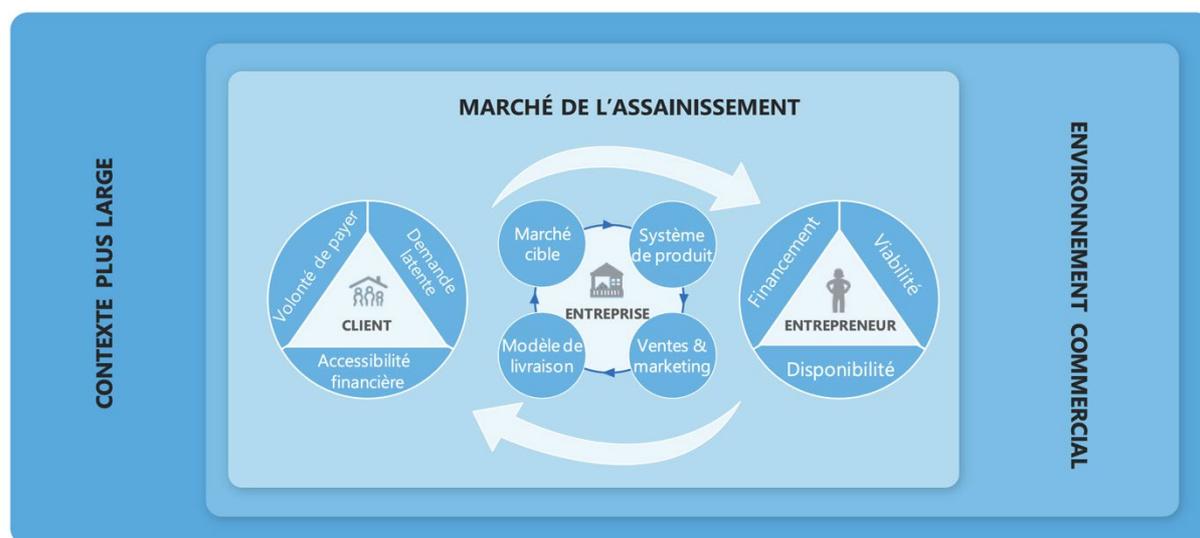
Souhaitez la bienvenue aux participants au module 6. Assurez-vous que leur glossaire est ouvert et donnez aux participants le document de synthèse du module 6..



Document à distribuer : Document de synthèse du module 6

Informez les participants de ce qu'ils vont examiner le système de marché de l'assainissement et discuter à la fois du financement par les clients (ou les consommateurs) et du financement par l'entreprise ou l'entrepreneur. Il est également important de comprendre les aspects de l'environnement commercial et du contexte plus large, tels que les politiques nationales existantes en matière de subventions et de financement.

FIGURE 17 : Le système du marché de l'assainissement



Source : USAID WASHPaLS

Processus de l'UNICEF pour l'AAM

L'UNICEF a identifié des composantes majeures à prendre en compte lors de la conception et de la mise en œuvre des activités AAM. Ces étapes servent de base à cette formation et figurent dans votre glossaire. Nous sommes à présent à la 6e phase du processus de planification de l'assainissement axé sur le marché de l'UNICEF.

TABLEAU 25 : Le processus de l'UNICEF pour la mise en œuvre de l'AAM

Portée	Phase		Période
Phase 1 : Planification	①	Évaluation et planification	2 à 3 mois
Phase 2 : Conception du programme (1 an minimum)	②	Étude de marché	4 à 6 mois
	③	Conception de produits	3 à 4 mois
	④	Modèle commercial et livraison	3 à 5 mois
	⑤	Conception de l'activation de la demande	
	⑥	Financement	6 à 12 mois, tout au long de la ou des phases de conception et/ou de mise en œuvre
Phase 3 : Mise en œuvre du programme (3 à 4 années)	⑦	Mise en œuvre	2 à 3 ans
	⑧	Suivi	

Adapté du Guide de l'assainissement axé sur le marché. New York : Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), 2020.

Expliquez aux participants que le financement est, généralement pour un individu ou une entreprise, le processus consistant à fournir des fonds. Par exemple :

- Le financement de la demande, tel que les prêts à la consommation pour l'achat de latrines par les ménages.
- Le financement de l'offre, tel que le capital d'investissement permettant à une entreprise d'assainissement de développer son activité.

Discutez d'abord du financement des consommateurs ou des efforts visant à fournir des crédits aux ménages. Par exemple, de nombreuses activités de sécurité alimentaire de résilience (RFSA) prévoient des activités d'épargne et de crédit dans les villages pour aider les ménages à acheter les biens nécessaires, notamment les produits d'assainissement.



Activité : Jeu sur le financement



Durée : 25 min

Dites aux participants que, lors de la prochaine activité, ils apprendront les différents types de financements des consommateurs et leurs définitions en jouant à un jeu de correspondance en ligne.



Document à distribuer : Jeu de correspondance sur les finances

- Lien vers le jeu (en ligne) : <https://forms.gle/naTswfXiMoVAiULr9>.
- Jeu (à imprimer) : Utilisez la version imprimable si vous devez imprimer ce jeu.

Instructions :

- Formez des groupes de trois personnes.
- Expliquez aux participants que le jeu est composé de trois catégories de mécanismes de financement. Chaque catégorie est présentée sous forme de matrice, avec les mécanismes de financement dans les colonnes et leurs définitions entre les lignes.

- Accordez 10 minutes aux groupes pour tout lire et faire correspondre chaque type de financement avec sa définition. Une seule option par ligne est autorisée.
- Rappelez aux groupes d'attribuer les mécanismes de financement corrects pour chaque catégorie à partir du menu déroulant situé sous chaque matrice.
- Au bout de 10 minutes, demandez à chaque groupe de partager les pages de résultats de leurs formulaires Google à tous les autres groupes.
- Remettez aux participants le Document à distribuer portant sur les Types de financement, qui présente les différentes catégories et types de financement, ainsi que leurs définitions tirées de l'activité de mise en correspondance. Demandez aux participants de comparer leurs résultats avec ceux qui figurent sur le document à distribuer, et répondez à leurs questions éventuelles.

Guidez les participants pendant qu'ils examinent de plus près les différents types de financement.



Document à distribuer :

- Scénarios de financement
- Types de financements

Expliquez : Document à distribuer sur les scénarios de financement

Le document à distribuer « Scénarios de financement » décrit les différents scénarios de financement et les risques, tels que définis dans la boîte à outils AAM de l'UNICEF. Nous avons encore beaucoup à apprendre sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas en matière de financement de l'assainissement en milieu rural. Les participants devront s'appuyer sur leur étude de marché, prendre en compte les institutions financières formelles et informelles et les politiques nationales, puis piloter certaines options.



EXEMPLE: À Madagascar, l'activité RANO WASH, financée par l'USAID, a combiné l'assainissement total piloté par la communauté (ATPC), le marketing de l'assainissement et les activités des associations villageoises d'épargne et de crédit (AVEC). Les groupes AVEC ont participé à des concours WASH au niveau du village pour obtenir les meilleures toilettes, cuisines et douches. Les promoteurs de l'hygiène ont mobilisé chaque AVEC pour augmenter ses chances de gagner le concours. Se sentant motivés, les membres de l'AVEC ont contracté des prêts pour construire des latrines ou des toilettes et ont acheté des produits tels que du savon, des dalles SanPlat et des produits de traitement de l'eau.



EXEMPLE: Au Bangladesh, l'activité de résilience et de sécurité alimentaire de SHOUHARDO III met en œuvre des activités de AAM grâce à un partenariat entre Care et iDE. Les constructeurs de latrines proposent des plans de versement, ce qui a amélioré la demande. Malgré les plans de versement, il est nécessaire d'accélérer la conception et le développement de solutions de financement (consommateur et marché) au sein du marché des latrines.

Nous allons regarder une vidéo sur le financement de l'assainissement réalisée par iDE au Cambodge.



Activité : Leçons tirées du Cambodge

- **ÉTAPE 1 : REGARDER**

Projeter la vidéo : « **Loans, Subsidies and Sanitation: Lessons in Scaling the Unscalable** » par iDE (20 minutes) : <https://youtu.be/pGpWpBMRqzs> (les sous-titres sont disponibles).

- **ÉTAPE 2 : DISCUSSION**



Examen de la vidéo

Dirigez une discussion de groupe axée sur ces questions à propos de la vidéo et de leurs attitudes :

- » « Quels ont été les principaux points à retenir ? Avez-vous été surpris par un point ? »
- » « Quelqu'un peut-il décrire comment la conception centrée sur l'humain (CCH) a été utilisée pour mettre en œuvre le programme de financement ? »
- » « Sur la base de l'expérience iDE, votre attitude a-t-elle changé quant à l'utilisation éventuelle d'un financement ? »



Discussion : Partagez votre expérience



Durée : 15 min

Guidez les participants dans la discussion de ces questions sur leurs propres expériences :

- « Avez-vous travaillé avec l'un de ces types de mécanismes de financement dans le cadre d'un travail antérieur ? Partagez votre expérience. »
- « Si vous n'avez pas travaillé avec le financement, savez-vous si ces types de programmes existent dans votre région ? »
- « Prévoyez-vous d'utiliser le financement des consommateurs dans votre programme ? En examinant les scénarios de financement, quelles pourraient être les approches que vous allez explorer dans votre programme ? Expliquez. »

Expliquez : Le défi du financement des consommateurs

Le financement des latrines et des toilettes par les consommateurs peut être très difficile, car il s'agit d'un produit non générateur de revenus dans lequel un foyer peut investir. Contrairement au capital d'investissement pour un entrepreneur de latrines, un prêt pour l'assainissement n'est pas directement lié à une augmentation de la richesse. Par conséquent, plusieurs établissements de crédit sont réticents à offrir des prêts à la consommation et, par conséquent, appliquent des taux d'intérêt très élevés. Le coût de la gestion des petits prêts à la consommation peut être si élevé que les institutions de microfinance (IMF) hésitent à s'engager dans de tels programmes. Il est important d'explorer ces idées pendant l'étude de marché (Module trois).

Aidez les participants à réfléchir à la manière dont ils peuvent synchroniser le financement avec les variations saisonnières. Plusieurs RFSA travaillent dans des économies rurales axées sur l'agriculture. Le caractère abordable et la volonté de payer peuvent dépendre des variations saisonnières et de la flexibilité des options de paiement disponibles. Les activités de promotion doivent cibler les saisons où les revenus sont les plus élevés et où les gens disposent d'argent liquide pour acheter des produits d'assainissement.

À présent, dans cette prochaine activité, demandez aux apprenants de considérer les périodes de l'année qui fonctionnent le mieux pour leurs zones de projet.



Discutez (groupes de deux et partage) : Synchroniser le financement avec les variations saisonnières et la flexibilité



Durée : 15 min

Demandez aux participants de se mettre par deux et de discuter des questions suivantes :

- « Sur la base des variations saisonnières, à quel(s) moment(s) de l'année les zones de votre projet seraient-elles le plus disposées à financer des AAM ? »
- « Pouvez-vous fournir des exemples de votre propre contexte ou communauté pour ce qui est de l'accessibilité financière axée sur les variations saisonnières et la flexibilité ? »

- Au bout de cinq minutes, réunissez les participants et demandez à une ou deux paires de vous parler de leur calendrier

Expliquez : Détermination des subventions

Avec les participants, reprenez l'idée qu'il y a eu beaucoup de débats autour du rôle des subventions dans l'assainissement. Expliquez qu'ils ne prescriront ou ne prendront parti sur ce sujet très complexe aujourd'hui, mais qu'ils vont parler de certaines considérations lors de la conception d'un programme de subvention pour les produits et services axés sur le marché.



Document à distribuer : Aperçu des subventions

Expliquez aux participants le contenu du document à distribuer et donnez des exemples de subventions. Invitez-les à partager leurs exemples.

Expliquez : Détermination des subventions

Selon USAID WASHPaLS, les responsables de la mise en œuvre doivent prendre en compte quatre éléments interconnectés et se chevauchant lorsqu'ils envisagent des subventions. Cela s'ajoute au ciblage, qui nécessite une attention particulière. Les quatre éléments sont : (1) la forme, (2) le calendrier, (3) le canal et (4) le montant.

 **EXEMPLE :** Au Ghana, USAID WASHPaLS a piloté et évalué la mise en œuvre de subventions ciblées dans 61 communautés rurales précédemment déclarées libres de défécation à l'air libre (ODF). La subvention était destinée à couvrir le coût de l'installation d'une sous-structure de toilettes durables (c'est-à-dire le revêtement de la fosse et la dalle) et d'un tuyau de ventilation. WASHPaLS a utilisé les consultations communautaires comme principal mécanisme pour identifier les ménages pauvres et vulnérables. Ces consultations ont permis de confirmer que 14 % des ménages sont plus vulnérables que le reste de la population.

 **EXEMPLE :** Une étude réalisée par iDE au Cambodge a montré que des subventions ciblées peuvent augmenter la couverture sanitaire parmi les ménages pauvres et dans l'ensemble. Le gouvernement national a travaillé avec les gouvernements locaux pour classer les ménages en trois catégories : Poor One (très pauvre), Poor Two (moyennement pauvre) et Non-Poor (non pauvre). Les ménages très pauvres ont bénéficié d'une réduction de 25 dollars sur un prix de marché de 56 dollars, et les ménages moyennement pauvres ont bénéficié d'une réduction de 12,50 dollars sur le prix du marché. « Des subventions ciblées ont permis d'augmenter l'utilisation sans fausser les marchés » (Australian Aid, 2017).

Faites un résumé pour les participants : Les politiques gouvernementales, ainsi que la volonté et la capacité de payer des gens, auront un impact sur les mécanismes de financement ou les approches des subventions que vous choisirez.

Expliquez aux participants que, **d'un point de vue financier uniquement**, deux facteurs importants peuvent influencer la volonté et la capacité de payer :

- **Le caractère abordable**, qui est la relation entre le prix d'un produit ou d'un service et le budget des clients auxquels il est destiné.
- **La liquidité**, qui est la disponibilité de l'argent pour payer les produits et services.

Un consommateur qui peut s'offrir un produit en fonction de ses revenus et de ses coûts mensuels ou annuels peut ne pas avoir assez de liquidités pour effectuer un achat. Lors de la conception d'une subvention destinée à répondre à la volonté ou à la capacité de payer, il est important de savoir clairement si le défi auquel les clients sont confrontés est celui du caractère abordable (le prix du

produit ou du service par rapport à leur budget) ou de la liquidité (la disponibilité de l'argent à un moment précis).

Les responsables de la mise en œuvre peuvent travailler à l'augmentation de la capacité de paiement des personnes par le biais d'activités génératrices de revenus dans la RFSA. Il peut s'agir d'une amélioration de la production agricole, d'activités de subsistance ou de groupes villageois d'épargne et de crédit. Les responsables de la mise en œuvre peuvent également envisager de s'associer à d'autres groupes, comme les IMF, pour aider les gens à accéder au crédit pour la construction des toilettes. L'augmentation de la capacité de paiement ou de l'accès au crédit ne sera probablement pas réalisable pour tous. Dans ce cas, il est important de considérer le rôle potentiel des subventions.

Toutefois, il est important de noter que le caractère abordable et la liquidité ne sont pas les seules raisons pour lesquelles une personne achètera ou non des toilettes. Comprendre les moteurs de la demande est essentiel lors d'une étude de marché.

Expliquez aux participants qu'outre le financement du côté des consommateurs, ils peuvent également envisager le financement et le soutien des entreprises.

Historiquement, peu de RFSA offrent des facilités de crédit ou de financement au secteur privé, notamment aux maçons, aux fournisseurs et aux entrepreneurs. Certaines entreprises et certains maçons peuvent vouloir étendre leurs services à l'assainissement, mais ne peuvent pas se permettre d'acheter les matériaux, ce qui constitue un obstacle à la fourniture de ces services aux consommateurs. L'amélioration de l'accès au financement permet de s'assurer que les entrepreneurs qui travaillent dans le domaine de l'assainissement peuvent soutenir l'offre de produits et de services d'assainissement améliorés et permettre un choix diversifié de produits et de services. L'amélioration de l'accès au financement contribue également au développement de la chaîne d'approvisionnement, qui constitue un obstacle majeur à l'expansion dans les zones rurales. Étant donné que les entrepreneurs ont le potentiel de générer des profits avec leurs entreprises, les mécanismes de financement du côté de l'offre tels que les prêts de fonds de roulement ou les fonds qui permettent aux entrepreneurs d'offrir des conditions de paiement flexibles aux clients peuvent être perçus comme moins risqués pour les IMF ou même les banques. Ce module fournit plus de détails à ce sujet plus loin.

Expliquez aux participants que le financement et le soutien des entreprises peuvent prendre la forme de :

- Formations subventionnées ou services de développement commercial comme la planification commerciale, la comptabilité et l'audit fourni aux entreprises impliquées dans la vente et la construction de latrines et les services connexes ;
- Prêts subventionnés aux petites entreprises pour leur permettre d'acheter des équipements de démarrage et d'étendre leurs activités ;
- Matériels ou de produits d'hygiène subventionnés ;
- Développement de matériel et de campagnes de promotion pour générer une demande de la part des clients pour les produits vendus par les entrepreneurs.

Partagez avec les participants l'idée selon laquelle il est important de comprendre la dynamique du marché pour comprendre comment le financement et le soutien aux entreprises affecteront les marchés.

 **EXEMPLE :** Le projet KIWASH (Kenya Integrated Water, Sanitation, and Hygiene) de l'USAID a conçu un manuel de formation pour équiper les spécialistes de l'assainissement et les personnes ressources publiques avec les concepts et les outils de base pour faciliter la formation à l'entrepreneuriat et aux connaissances financières pour les entrepreneurs de l'assainissement (start-up) dans les communautés rurales. Plus précisément, ce manuel est conçu pour aider les participants à apprendre les concepts de base de l'entrepreneuriat et les caractéristiques des entrepreneurs qui

réussissent, à mettre en pratique les techniques de marketing essentielles pour les produits et services d'assainissement, à développer les compétences de gestion financière nécessaires pour réussir en tant que petit entrepreneur, et à acquérir les compétences de leadership et de gestion nécessaires pour développer des entreprises d'assainissement prospères. Ce document représente un kit d'outils qui comprend un guide de formation et un cahier d'exercices pour les entrepreneurs.

Expliquez : Avantages et inconvénients du soutien

Dites aux participants que les différentes formes de soutien peuvent présenter des avantages et des inconvénients différents. Par exemple, au Cambodge, certaines entreprises d'assainissement étaient initialement engagées dans des programmes de subventions qui garantissaient les ventes à un prix fixe. Une fois ces programmes terminés, les entreprises ont eu du mal à maintenir leurs activités. Certaines d'entre elles se sont retirées du marché (Wei et al., 2014). Les responsables de la mise en œuvre doivent examiner attentivement tout type de subvention ou de soutien financier qui pourrait être utilisé lorsque la durabilité à long terme des entreprises d'assainissement pourrait être menacée lorsque le soutien externe n'est plus disponible (Wei et al., 2014).



Discussion : Considérations financières dans mon contexte



Durée : 15 min

Utilisez les questions suivantes pour discuter des considérations financières avec le groupe :

- « Quels sont les moyens de contournement des risques liés à la durabilité à long terme lorsqu'on fournit un financement ou un soutien aux entreprises ? »
- « Quelles sont, selon vous, les solutions de financement novatrices que vous pourriez envisager dans votre propre contexte ? »

Expliquez : Options de financement

Expliquez au groupe que la détermination des options de financement qui pourraient être réalisables dans le contexte d'un projet fait partie de la première des huit phases de l'UNICEF : Évaluation et planification. Par exemple, dans une étude de faisabilité de AAM réalisée par Food for the Hungry Ethiopia dans la zone du projet RFSA, les personnes interrogées ont constamment suggéré que les ménages dans les zones d'étude étaient trop pauvres pour s'offrir des produits d'assainissement améliorés. Toutefois, cette explication semble trop simpliste. Bien que l'extrême pauvreté soit endémique dans cette région, les personnes ayant participé à l'étude ont globalement compris qu'une légère augmentation du coût d'une latrine pouvait réduire de manière significative les effondrements et les odeurs et prolonger la durée de vie de la latrine.

Pourtant, les gens déclarent régulièrement qu'ils ne sont pas prêts à dépenser l'argent supplémentaire. Une partie de cette croyance semble avoir été motivée par des subventions mal ciblées qui ont engendré une attitude selon laquelle les produits devraient coûter moins cher qu'ils ne le sont réellement ou devraient être distribués gratuitement. Bien que les ressources financières soient limitées, il est clair qu'il faut travailler davantage à la création de la demande. Les subventions directes aux ménages pauvres semblent être contre-productives, car elles faussent le marché et réduisent la volonté des autres familles d'acheter les produits au prix de production. Bien qu'elle ne soit pas conforme à la politique actuelle du gouvernement éthiopien, la suppression progressive des subventions aux fournisseurs pourrait être un moyen meilleur et plus équitable d'introduire des produits d'assainissement à des prix abordables tout en renforçant les capacités et l'engagement des fournisseurs.

L'étude ne contenait que peu de preuves de l'accès des clients au financement. La réticence ou le manque de volonté des institutions financières à accorder des prêts pour des produits d'assainissement est un obstacle important à la réussite de la mise en œuvre de AAM. L'ouverture de

possibilités de financement et de crédit peut être un bon moyen de créer une demande de produits d'assainissement au niveau des ménages.

Au cours de la phase d'évaluation et de planification, il peut également être important d'envisager des partenariats avec d'autres acteurs susceptibles d'offrir des possibilités de financement complémentaires.

RÉSUMÉ : Financement



Durée : 5 min

Les participants devraient maintenant avoir une meilleure compréhension des moyens de mettre en œuvre AAM en utilisant le financement. Dans ce module, ils ont discuté des mécanismes de financement typiques de l'assainissement, y compris les subventions.

Prenez un moment pour aider les participants à réfléchir sur les éventuelles manières d'appliquer ce qu'ils ont appris dans cette partie dans leurs propres programmes. Ils ont appris que :

- le financement est le processus consistant à fournir des fonds à des particuliers ou à des entreprises ;
- sur la base d'une étude de marché, ils devront identifier, parmi les différents types de financement et de soutien aux consommateurs et aux entreprises, ceux qui sont les plus adaptés à leur propre contexte ;
- le montant que les ménages sont prêts à payer ou capables de payer pour les produits d'assainissement peut dépendre des variations saisonnières et de la flexibilité des options de paiement ;
- pour déterminer les subventions, il faut tenir compte de quatre éléments : (1) la forme, (2) le calendrier, (3) le canal, et (4) le montant.

RÉVISION : Module Six Termes et Définitions



Glossaire à distribuer – Terminologie clé du marché pour révision

Passez en revue les principaux termes abordés dans ce module. Expliquez tous les termes qui ne sont pas clairs pour les participants.

Financement du côté de l'entreprise : Financement d'une entreprise en phase de démarrage ou d'expansion

Transferts d'argent conditionnels : l'argent est transféré au bénéficiaire, sous réserve qu'il adopte un comportement d'assainissement mesurable.

Bons : coupon physique donnant droit à une réduction (ou à la gratuité) sur certaines options matérielles ou à une somme d'argent déterminée, à échanger auprès de commerces agréés.

Rabais à l'achat : Versé au ménage qui préfinance l'achat de toilettes répondant aux critères/à la qualité prescrits après vérification indépendante.

Institution de microfinance (IMF) : Organisme spécialisé dans l'offre de services financiers aux clients à faible revenu. Une IMF se concentre généralement sur le microcrédit, bien que certaines offrent aussi

des services d'épargne et d'envoi de fonds. Elles sont le plus souvent financées par des prêts externes, des subventions et/ou des investisseurs et leur personnel rend régulièrement visite aux emprunteurs.

Associations villageoises d'épargne: Lorsque les ménages se regroupent, et que chacun met régulièrement de côté de petites sommes d'argent et obtient des fonds à tour de rôle.

Prêts non générateurs de revenus : Prêts pour l'achat de produits qui ne génèrent pas de revenus supplémentaires ; les latrines en sont un exemple courant.

Volonté de payer (VDP) : Le prix maximum auquel ou en dessous duquel un client acceptera d'acheter une unité d'un produit. Selon le point de vue de la préférence constructive, la volonté de payer du consommateur est une construction sensible au contexte et donc potentiellement biaisée.

Capacité de paiement (ATP) : Capture dans une vue synthétique les fonds disponibles (moyens économiques) pour acheter une unité de produit.

Caractère abordable : Relation entre le prix d'un produit ou d'un service et le budget de la plupart de ses clients potentiels.

Liquidité : Disponibilité de l'argent pour payer les produits et services.



Réflexion : Ce que j'ai appris, où je veux être, qui peut me soutenir Durée : 15 min

In this module, participants have been asked to consider the topic of financing in their own context. Ask them to take out a piece of paper and draw a box with four quadrants. Ask them to think about the most important lesson they learned about financing during the session.

Mes plus importantes leçons apprises :	Des étapes que je pourrais commencer ou intégrer maintenant :
Potentiels obstacles :	Mon soutien :

1. Demandez aux participants de réfléchir aux leçons les plus importantes qu'ils ont tirées de ce module et de les écrire dans le premier quadrant.
2. Dans le deuxième quadrant, ils doivent réfléchir aux mesures qu'ils pourraient prendre immédiatement au sein de la communauté.
3. Dans le troisième quadrant, demandez-leur de réfléchir et d'écrire les potentiels obstacles qu'ils prévoient.
4. Dans le dernier quadrant, ils peuvent réfléchir aux personnes vers lesquelles ils pourraient se tourner pour obtenir un soutien face à leurs difficultés.
5. Invitez les participants à partager leurs réflexions avec le reste du groupe.

 **Perspectives d'Avenir :** Dans chaque module, les participants continueront à évaluer comment le contenu est lié à leur propre contexte et comment trouver du soutien pour toute difficulté potentielle. Ils prendront le temps de réfléchir à la manière d'utiliser ces stratégies AAM et les huit

phases de l'UNICEF, afin de pouvoir identifier les prochaines étapes pour avancer dans la mise en œuvre (module sept) et créer un plan d'action (module huit) pour leur projet AAM.

CLÔTURE

Remerciez les participants d'avoir pris part au module. Partagez les ressources supplémentaires avec les participants et discutez des prochaines étapes, le cas échéant avec le groupe.



Ressources supplémentaires

WaterCredit: A smart solution to a complex problem

Water.org. (n.d.). Water Credit Toolkits. Extrait de <https://water.org/solutions/watercredit/lending-for-water-sanitation/watercredit-toolkits>

Business skills training for rural sanitation entrepreneurs: Trainer's guide

Kibet, J. (2020). IWA Publishing. Extrait de <https://iwaponline.com/ebooks/book/797/Business-Skills-Training-for-Rural-Sanitation>

Business skills training for rural sanitation entrepreneurs: Entrepreneur workbook

Kibet, J. (2020). IWA Publishing. Extrait de <https://www.iwapublishing.com/books/9781789061758/business-skills-training-rural-sanitation-entrepreneurs-entrepreneur-workbook>

Références

iDE. (2017, November 27). Optimizing smart subsidies to drive toward 100% market-led rural sanitation coverage in Cambodia. World Vision International. Extrait de https://www.wvi.org/sites/default/files/iDE_Targeted%20Subsidies.pdf

Kebede, A. and Kumela, D. (2017). Assessing Financing Practices and Options for Sanitation Products and Services: Findings. SNNPR, Ethiopia. USAID Transform WASH. IRC. Addis Ababa. Extrait de <https://www.ircwash.org/resources/financing-practices-and-options-sanitation-products-and-services-findings-snnpr-ethiopia>

Kibet, J. (2020). Business skills training for rural sanitation entrepreneurs: Trainer's guide. IWA Publishing. Retrieved from <https://iwaponline.com/ebooks/book/797/Business-Skills-Training-for-Rural-Sanitation>

UNICEF (2020). Guidance on Market-Based Sanitation. New York: United Nations Children's Fund (UNICEF). Extrait de <https://www.unicef.org/media/88821/file/MBS-Guidance-2020.pdf>

USAID WASHPaLS (2021). Identifying households eligible for a targeted sanitation subsidy in rural Ghana. Globalwaters.org. Extrait de https://www.globalwaters.org/sites/default/files/washpals_subsidy_beneficiary_identification_technical_brief_24may2021.pdf

USAID WASHPaLS (2018). Scaling market-based sanitation: Desk review on market-based rural sanitation development programs. Washington, D.C. USAID Water, Sanitation, and Hygiene Partnerships and Learning for Sustainability (WASHPaLS) Project. Extrait de <https://www.globalwaters.org/resources/assets/washpals/rural-mbs-desk-review>

Water.org. (n.d.). Water Credit Toolkits—WaterCredit: A smart solution to a complex problem. Extrait de <https://water.org/solutions/watercredit/lending-for-water-sanitation/watercredit-toolkits/>

Wei, Y., Baker, T., Roberts, M., Taylor, S., and Tae, V. (2014, November). Sanitation Marketing Scale-Up (SMSU) Project. Extrait de https://s3.amazonaws.com/www.ideglobal.org/files/public/iDE-FR_WASH_SMSU_Cambodia.pdf?mtime=20161208173403

Plan d'apprentissage

MODULE SEPT : Mise en œuvre

Aperçu de la mise en œuvre de l'AAM

Durée : 120 minutes



Objectifs du module

- Discuter des implications pour le séquençage, le calendrier et la budgétisation des programmes d'assainissement axé sur le marché (AAM).
- Évaluer si le AAM est approprié compte tenu de la réalité de leur programme et de leur budget.
- Identifier dans quelle mesure les approches AAM considèrent la durabilité et la stratégie de sortie comme inhérentes



À quoi sert ce module ?

L'objectif de ce module est de donner aux participants les outils nécessaires pour commencer à concevoir et à mettre en œuvre un programme AAM et à appliquer les concepts utiles de la formation, tels que la conception centrée sur l'humain (CCH), à d'autres types de programmes non axés sur le marché. Ce module s'appuie sur les autres modules de ce kit de formation et encourage les participants à réfléchir aux huit phases de AAM. Ce module vise à fournir aux participants les compétences nécessaires pour évaluer si l'intégration des approches de marché dans les activités d'assainissement est la bonne approche compte tenu d'un programme spécifique, des communautés soutenues et des clients.



Documents à distribuer/liens

- Glossaire
- Conseils et activités de dotation en personnel
- Description de l'emploi dans le domaine des ventes et du marketing
- Exemples de budgets de AAM
- Budgétisation en matière de AAM
- Exemple de feuille de planification
- Exemple de formulaire de suivi des ventes
- Formulaire de commande et de suivi des ventes
- Suivi de programmes AAM
- Dimensions de la durabilité
- Contrôle de l'enquête sur votre programme



Matériel

- Documents du module 7
- PowerPoint du module 7

- Ordinateurs : au moins un ordinateur portable par groupe de trois ou quatre participants.
- Projecteur et haut-parleurs
- Du papier et des marqueurs pour les participants, un stylo et du papier pour prendre des notes et réfléchir aux points clés de la leçon ; un marqueur rouge et vert pour chaque activité.
- Méthodes ou outils virtuels pour le brainstorming pour ceux qui en ont besoin, comme le partage d'écran ou un document Google partagé (Il est important que tous les participants puissent voir et contribuer à la liste de brainstorming.)



Préparation avancée

- Dans ce module, les participants seront regroupés par organisation afin d'évaluer leur programme AAM. Si certains sont tous issus du même projet ou de la même organisation, répartissez-les en groupes de trois ou quatre, en fonction du nombre total de personnes dans le groupe.
- Mettre à jour les présentations PowerPoint afin de répondre aux besoins d'apprentissage et d'évaluation des ressources et au programme de formation

THÈME 1 : Mise en œuvre de la planification

PRÉSENTATION DU SUJET : Dans cette session, les participants confirmeront qu'un programme AAM est approprié à leur contexte, examineront les options budgétaires et planifieront leur programme pour s'assurer qu'ils ont la capacité, l'expertise et les outils nécessaires pour l'exécuter.



Questions d'orientation :

- Quels sont les facteurs importants à prendre en compte lors du lancement d'un programme AAM ?
- Votre contexte est-il approprié pour un programme AAM ?
- Disposez-vous des ressources (personnes, financement et soutien) pour développer un programme AAM ?
- Quelles compétences ou quels outils supplémentaires sont nécessaires pour exécuter votre plan ?

Faire fonctionner votre programme



Durée : 15 min

Réfléchissez avec les participants au fait qu'ils ont travaillé sur plusieurs modules qui examinent les différents facteurs nécessaires à la réussite d'un programme AAM. Dans ce module, ils travailleront avec leur organisation ou leur équipe de projet pour évaluer leur propre AAM, ou ils peuvent continuer à travailler en groupe, comme antérieurement, s'ils n'ont pas de membres de leur organisation avec eux aujourd'hui.

Expliquez que la mise en œuvre d'un programme consiste à le faire fonctionner. Il s'agit de savoir qui, quoi, où et comment un programme sera mis en place et exécuté. Ce module couvre sept considérations importantes pour la mise en œuvre du programme AAM.

Il s'agit de :

1. L'évaluation et la planification
2. La planification et le séquençage des travaux
3. Les effectifs et la formation

4. La budgétisation et la planification du travail de AAM
5. La surveillance et l'évaluation
6. La durabilité et la stratégie de sortie
7. Le contrôle de votre programme

Commencez par la première considération, l'évaluation et la planification.

Présentation introductive de l'évaluation et de la planification

Expliquez aux participants qu'il est important de se rappeler que la conception centrée sur l'humain (CCH) est un processus itératif. Même après avoir effectué une évaluation approfondie du marché et développé un produit et un modèle d'affaires en pensant à l'utilisateur, il est impossible de prévoir exactement le déroulement du programme en temps réel. La mise en œuvre est une série de phases itératives, l'équipe réagissant à des événements inattendus ou à des défis imprévus. Certains éléments augmentent la probabilité qu'un programme AAM fonctionne dans n'importe quel contexte ou zone. La demande des consommateurs, les conditions du marché du côté de l'offre et les politiques gouvernementales peuvent toutes jouer un rôle dans le succès ou l'échec d'un programme AAM.

Expliquez : Questions à prendre en considération

La toute première phase d'un programme AAM consiste à déterminer s'il est adapté au contexte ou à déterminer où l'approche a le plus de chances de réussir. À présent que les participants ont examiné les facteurs clés et les implications d'un programme AAM, ils peuvent prendre des décisions éclairées sur ce qu'il est important de prendre en compte lors du lancement d'un programme. Dans le processus de l'UNICEF, ces facteurs sont normalement évalués avant de concevoir un programme AAM. Ce module aborde les facteurs clés permettant d'assurer une mise en œuvre harmonieuse d'un programme. En effet, il combine des éléments de la Phase 1 avec les Phases 7 et 8 du processus de l'UNICEF.

TABLEAU 26 : La Processus de l'UNICEF pour la mise en œuvre du AAM

Portée	Composant		Période
Phase 1 : Planification	①	Évaluation et planification	2 à 3 mois
Phase 2 : Conception du programme (1 an minimum)	②	Étude de marché	4 à 6 mois
	③	Conception de produits	3 à 4 mois
	④	Modèle commercial et livraison	3 à 5 mois
	⑤	Conception de l'activation de la demande	
	⑥	Financement	6 à 12 mois, tout au long de la ou des phases de conception et/ou de mise en œuvre
Phase 3 : Mise en œuvre du programme (3 à 4 années)	⑦	Mise en œuvre	2 à 3 ans
	⑧	Suivi	

Adapté du Guide de l'assainissement axé sur le marché. New York : Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), 2020. p. 47.

Expliquez aux participants que l'objectif de ce module est de répondre aux questions suivantes :

- « Un programme AAM est-il approprié à votre contexte ? »
- « Sinon, comment pouvez-vous tirer parti des principes du marketing pour soutenir les résultats de votre programme ? »
- « Quels sont les facteurs importants à prendre en compte lors du lancement d'un programme ? »

Expliquez aux participants que cette partie du cours commencera par une perspective très large du contexte et des politiques.



Discussion : Contexte favorable à un programme AAM



Durée : 10 min

Utilisez ces questions pour guider les participants dans une discussion sur le contexte favorable à un programme AAM :

- « Quel est un exemple de politique gouvernementale qui créerait des conditions favorables à AAM ? » (*Réponse possible : une réglementation gouvernementale qui exige que chaque foyer dispose d'une latrine hygiénique.*)
- « Quel est l'exemple d'une politique qui créerait des conditions défavorables ? » (*Réponse possible : des politiques qui approuvent l'assainissement total piloté par la communauté (ATPC) ou qui découragent l'engagement du secteur privé dans l'assainissement.*)

 **EXEMPLE : Éthiopie:** En Éthiopie, les Directives nationales sur le marketing de l'assainissement visent à « concevoir la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du marketing de l'assainissement et à renforcer l'harmonisation de la demande et de l'offre d'installations d'assainissement et d'hygiène améliorées en Éthiopie, ainsi qu'à créer un environnement propice pour que le secteur privé prenne l'assainissement comme une activité commerciale. » (République fédérale démocratique d'Éthiopie, ministère de la Santé, 2013)

À l'aide de la question suivante, guidez les participants dans leur discussion sur l'exemple :

- « L'exemple de l'Éthiopie pourrait-il constituer une politique favorable aux approches de marché ? » (*Les réponses peuvent inclure : oui, car l'objectif est d'accroître l'engagement du secteur privé. Écoutez les autres points de vue et encouragez les gens à poursuivre la discussion s'ils ne sont pas d'accord.*)

Expliquez aux participants que, outre les politiques favorables au marketing de l'assainissement, les politiques ont également un impact sur la conception des programmes. Par exemple, le fait que les politiques nationales soutiennent ou non les subventions pour la programmation aura un impact sur la conception d'un programme. Aidez à présent les participants à considérer certains facteurs de succès et de risque possibles dans la mise en œuvre d'un programme AAM.



Activité : Brainstorming sur les facteurs de réussite et de risque

Pour aider les participants à évaluer les facteurs de réussite, organisez une activité de brainstorming.

- Regroupez les participants par projet ou par organisation. S'ils sont issus d'un même projet ou d'une même organisation, répartissez-les en groupes de trois ou quatre, en fonction du nombre de personnes.
- Accordez 15 minutes aux groupes pour réfléchir aux facteurs de succès et de risque de leur programme AAM. Encouragez-les à inclure les politiques nationales et régionales dans leur séance de brainstorming.

- Demandez aux groupes d'attribuer un code de couleur aux facteurs de réussite et de risque qu'ils ont identifiés et de les répertorier dans le tableau suivant. Ils doivent écrire les réussites en vert et les risques en rouge.

TABLEAU 27 : Brainstorming sur les facteurs de réussite et de risque

Facteurs de réussite	Facteurs de risque	Politiques régionales/nationales à prendre en considération

- Après 10 minutes, demandez aux groupes de tracer des nuages de points verts et rouges sur une feuille de papier vierge, représentant leurs facteurs de réussite et de risque. Accordez-leur cinq minutes.  Durée : 5 min
- Demandez à un groupe qui a plus de points rouges de faire une présentation.

Expliquer : Aucune garantie

 Durée : 15 min

Demandez aux participants de passer en revue les facteurs de réussite et de risque qu'ils ont identifiés, puis de répondre à ces deux questions :

- « Y a-t-il plus de facteurs de risque que de facteurs de réussite ? »
- « Puis-je valider mes hypothèses sur la base de cet exercice ? »

Expliquez aux apprenants que le contexte est tel que s'il y a *plus* de facteurs de risque que de facteurs de réussite, c'est une bonne indication pour revoir la faisabilité d'un programme AAM ou au moins discuter avec la direction (et le donateur) des facteurs de risque identifiés. *L'objectif de cette activité est de démontrer qu'il existe de nombreuses considérations et que les responsables de la mise en œuvre auront rarement, voire jamais, toutes les informations dont ils ont besoin pour prendre une décision en toute confiance.* Aucune formule unique ne garantit le succès ou l'échec. Toutefois, n'oubliez pas que les responsables de la mise en œuvre doivent essayer d'évaluer les facteurs de réussite ou de risque en se fondant sur les données existantes, dans la mesure du possible. Cela peut impliquer une coordination avec les partenaires pour valider leurs hypothèses.

Si certaines conditions sont susceptibles d'être plus ou moins favorables à AAM, il est important de noter que, quelle que soit l'intervention d'assainissement choisie, elle interagira avec les marchés. Par exemple, l'ATPC peut créer une demande, ce qui peut amener davantage de personnes à acheter des produits d'assainissement. Une activité de sécurité alimentaire de résilience (RFSA) qui a une approche d'assainissement sensible au marché peut diminuer les effets néfastes sur les économies locales et permettre de stimuler l'activité économique locale. Sur les marchés dont le contexte est défavorable, il peut être encore plus important de compléter le AAM par des mécanismes non marchands tels que des activités sociales et de changement de comportement, qui visent à générer et à étendre la portée de la demande et des mécanismes de financement, ou par des subventions ciblées, lorsqu'il existe une demande latente.

Passons à présent au deuxième élément, la planification et le séquençage des travaux.

Planification et séquençage des travaux

TABLEAU 28 : La processus de l'UNICEF pour la mise en œuvre du AAM

Portée	Composant		Période
Phase 1 : Planification	①	Évaluation et planification	2 à 3 mois
Phase 2 : Conception du programme (1 an minimum)	②	Étude de marché	4 à 6 mois
	③	Conception de produits	3 à 4 mois
	④	Modèle commercial et livraison	3 à 5 mois
	⑤	Conception de l'activation de la demande	
	⑥	Financement	6 à 12 mois, tout au long de la ou des phases de conception et/ou de mise en œuvre
Phase 3 : Mise en œuvre du programme (3 à 4 années)	⑦	Mise en œuvre	2 à 3 ans
	⑧	Suivi	



Discuter : Phases de l'UNICEF



Durée : 15 min

Utilisez les questions suivantes pour discuter des phases de l'UNICEF avec les participants :

- « Pourriez-vous mener l'une de ces phases en même temps ? » (Réponse : oui, la conception du produit, la conception du modèle d'affaires et l'activation de la demande, ainsi que la mise en œuvre et le suivi).
- « Toutes les phases sont-elles nécessaires dans tous les scénarios ? » (Réponse : techniquement oui, mais certaines étapes peuvent avoir déjà été réalisées par d'autres organisations ou projets).
« À votre avis, quelle(s) phase(s) prendra(ont) le plus de temps ? (Réponse : cela dépend de plusieurs facteurs.)



Document à distribuer : Kit d'outils d'UNICEF

Expliquez : Le kit d'outils de l'UNICEF

Expliquez aux participants que le kit d'outils de l'UNICEF est l'une des nombreuses ressources qu'ils peuvent utiliser lors de la planification d'un programme AAM, mais qu'ils doivent toujours faire preuve de discernement et s'appuyer sur les conseils d'experts pour prendre les décisions finales. Voici quelques conseils de l'UNICEF :

- Chaque étape est nécessaire à la réussite du programme, mais cela ne signifie pas que votre programme doit effectuer toutes les activités lui-même. La phase d'évaluation et de planification doit plutôt vous permettre de savoir quelles recherches ont déjà été effectuées (Phase 2) ou si des produits ont déjà été conçus et sont disponibles (Phase 3) et sur lesquels votre programme peut s'appuyer.

- Les Phases 2 à 6 relèvent de la conception du programme et les Phases 7 et 8 de sa mise en œuvre.
- Les Phases 2 à 6 devraient prendre entre 12 et 24 mois.
- L'UNICEF recommande que la Phase 6 se déroule tout au long de la conception et de la mise en œuvre.
- N'oubliez pas de partager régulièrement les principaux résultats de chaque étape avec le gouvernement et les autres partenaires tout au long du programme.



Discussion : Établir un plan de travail et séquençage des travaux



Durée : 5 min

Présentez les questions ci-dessous aux participants et discutez-en :

- « Ces recommandations sur le séquençage et le calendrier sont-elles surprenantes ? Pourquoi ? »
- « La mise en œuvre devrait s'étaler sur deux ou trois ans (au moins deux saisons de récolte). Est-ce que c'est ce que vous voyez généralement dans un calendrier de projet ? »

Expliquez : Le démarrage prend plus de temps que le développement

Une leçon clé tirée des programmes AAM précédents est que la période de démarrage est beaucoup plus longue pour le AAM que pour d'autres programmes de développement qui travaillent avec moins d'acteurs, n'incluent pas d'éléments de conception et distribuent des produits gratuitement. L'utilisation de la conception centrée sur l'humain (CCH) dans les programmes AAM signifie que les responsables de la mise en œuvre prennent le temps d'apprendre à connaître les différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement, de construire des prototypes et de les tester avant de lancer officiellement une solution. Cependant, la raison en est que les programmes qui sont minutieux et prennent le temps d'évaluer les conditions et de comprendre l'environnement politique ont plus de chances de « prendre une longueur d'avance » et peuvent obtenir des résultats plus nombreux ou meilleurs au final.

Si les participants font partie d'une RFSA, il se peut qu'ils planifient une année de perfectionnement et de mise en œuvre (R&I), qui peut produire plusieurs études sur le contexte du programme. Cela peut permettre de bien comprendre la situation. Ces résultats peuvent contribuer à éclairer les études de faisabilité de AAM. Les nouvelles RFSA peuvent envisager de mener une étude de marché dans le cadre des études pendant leur année de perfectionnement et de mise en œuvre.

 **EXEMPLE 1 : Le Zimbabwe:** Au Zimbabwe, la RSFA Takunda a développé un cahier des charges pour une étude durant son année de perfectionnement et de mise en œuvre afin d'utiliser la CCH pour évaluer les besoins, les préférences et la volonté de payer des ménages pour des produits d'assainissement et de lavage des mains, y compris l'évaluation de la compréhension des personnes des incitations et des obstacles qui conduisent la prise de décision des ménages liée à la construction et l'entretien des latrines améliorées et des installations de lavage des mains.

 **EXEMPLE 2 : Niger:** Les RFSA de Wadata, Hamzari et Girma ont travaillé au Niger avec PRO-WASH pendant le perfectionnement pour lancer un appel à candidatures pour un partenaire de recherche afin de mener des études et de développer une stratégie globale de développement du marché axée sur la disponibilité et la fourniture de latrines améliorées et de produits liés au lavage des mains dans les régions de Maradi et Zinder au Niger.

Personnel et formation pour l'AAM

Passons à présent au troisième élément de la mise en œuvre, la dotation en personnel et la formation. Prenez le temps de réfléchir à la dotation en personnel pour un programme AAM.



Activité : Dotation en personnel

Dans cette activité, les participants compareront les compétences nécessaires à leur projet AAM. Suivez les étapes 1 à 3 pour réaliser cette activité.

• ÉTAPE 1 : LECTURE

- » Remettez aux participants le document à distribuer 7.1 « Conseils et activité de dotation en personnel ».
- » Dites-leur que ce document est une adaptation du document « USAID Hygiene Improvement Project's Guide to Sanitation Marketing for Managers: Guidance and Tools (2010). » Au cours de cette session sur la dotation en personnel, les participants examineront spécifiquement les compétences recommandées à prendre en compte pour leurs équipes.

Donnez-leur le temps de lire le document en silence ou à haute voix en groupe. Après la lecture du document, demandez-leur de travailler en petits groupes.



Document à distribuer : Conseils et activité de recrutement



• ÉTAPE 2 : DISCUSSION



Durée : 25 min

Répartissez les participants en groupes. Attribuez les groupes au hasard ou demandez-leur de travailler les uns avec les autres en fonction de l'organisation, du projet ou de la région géographique, selon ce qui leur serait le plus utile. Expliquez-leur qu'ils ont 20 minutes pour discuter des questions suivantes dans leurs petits groupes :

- » « Quelles sont les différences ou les similitudes entre ce que nous avons actuellement comme personnel d'assainissement et ce qui est suggéré pour le AAM ? »
- » « Lesquels de ces ensembles de compétences avons-nous déjà dans notre organisation ou dans notre projet, même si ceux-ci ne travaillent pas actuellement sur le programme WASH ? »
- » « Quelles compétences devons-nous recruter pour soutenir la conception, la stratégie et la mise en œuvre ? »

Donnez-leur le temps de lire le document en silence ou à haute voix en groupe. Après la lecture du document, demandez-leur de travailler en petits groupes.

Expliquez : Les besoins en matière d'embauche varient selon les projets



Durée : 15 min

Les besoins en matière d'embauche varient en fonction de chaque projet et du stade où il intervient dans le cycle du projet. Cependant, il est probable que le AAM nécessitera des membres du personnel ayant plus d'expérience en matière de commerce, de marketing et de création de la demande que le personnel habitué à travailler avec les approches WASH traditionnelles. Expliquez aux participants qu'ils pourraient envisager d'embaucher du personnel ayant des compétences en développement des affaires, en entreprise, du secteur privé ou en marketing, puis de les former aux bases du WASH. Certaines RFSA sélectionnent des membres du personnel distincts pour assurer le marketing de l'assainissement. D'autres projets optent pour un programme intégré, où les activités commerciales et de marché sont gérées par un personnel qui supervise la chaîne de valeur, l'engagement du secteur privé et la commercialisation de multiples activités de différents secteurs.



EXEMPLE: Burkina Faso: Au Burkina Faso, le RFSA de ViMPlus a participé à une formation AAM organisée par PRO-WASH. Au terme de cette formation, ils ont déterminé qu'ils devaient embaucher un spécialiste du marketing de l'assainissement pour soutenir l'équipe et se concentrer sur le développement et la mise en œuvre de ces activités. Bien que l'équipe WASH ait des compétences

et une expérience solide dans la mise en œuvre de l'approche participative de l'ATPC, elle avait besoin d'un soutien supplémentaire en matière de vente, de marketing et d'engagement du secteur privé.



Document à distribuer : Description de poste des services vente et marketing



Discuter : Description de poste



Durée : 20 min

Donnez l'exemple tiré de l'activité de sécurité alimentaire de résilience ViMPlus et expliquez aux participants qu'ils peuvent adapter cette approche à leurs propres besoins de recrutement. Il existe également des exemples de termes de référence (TdR) qu'ils peuvent utiliser pour leurs propres projets.

- Expliquez que ces deux termes de référence sont tirés du kit d'outils de marketing de l'assainissement du Programme Eau et Assainissement (WSP) et sont des exemples de termes de référence du côté de l'offre et du côté du consommateur ou de la demande. D'autres compétences peuvent également être nécessaires, comme la CCH.
- Répondez à toutes les questions éventuelles.
- Encouragez les participants à modifier les TdR sur leur ordinateur portable et à les adapter à leurs propres activités. Expliquez-leur que, dans le cadre de leurs activités AAM, ils devront probablement envisager d'engager des consultants pour étayer certains aspects du travail.
- Posez-leur la question suivante pour animer la discussion : Les stratégies utilisées dans les expériences du Niger et du Kenya présentées ci-dessous Peuvent-elles être appliquées dans votre contexte ?



EXEMPLE 1 : Niger: Au Niger, la RFSA de Girma, menée par Catholic Relief Services, a fortement impliqué son responsable du secteur privé dans la stratégie de recherche et de développement du marché. Ils ont ainsi pu tirer parti de cette expertise au sein de leur personnel pour soutenir l'équipe WASH.



EXEMPLE 2 : Kenya: Au Kenya, les responsables de la recherche ont recommandé aux responsables de la mise en œuvre de se doter du personnel technique de soutien adéquat. Étant donné que de nouveaux modèles d'entreprise seraient déployés, il était important qu'ils fournissent des conseils en affaires et un soutien à la gestion aux entrepreneurs, en particulier au démarrage, pour leur permettre de naviguer et de prospérer. (Otieno 2013)



Activité : Plan d'action, lacunes au niveau des compétences



Durée : 30 min

Permettez aux participants de réfléchir aux éventuelles lacunes au niveau des compétences dans leurs propres projets.

- Demandez-leur de retourner dans leurs petits groupes.
- Dites-leur qu'ils disposeront de 25 minutes pour travailler sur un plan d'action qui examine et traite les lacunes au niveau des compétences dans leurs propres projets.
- Encouragez les participants à penser aux autres membres du personnel qui travaillent déjà dans leur projet de sécurité alimentaire.



Discuter : Lacunes au niveau des compétences

Utilisez ces questions pour animer une discussion entre les participants sur les lacunes au niveau des compétences :

- « Votre spécialiste de la chaîne de valeur ou du marché agricole pourrait-il apporter son soutien à vos activités de AAM ? Qu'en est-il de votre conseiller en moyens de subsistance ? De votre responsable de l'entrepreneuriat jeune ? Du responsable ou spécialiste du changement social et comportemental ? »
- « Réfléchissez à la manière dont les compétences déjà présentes dans votre RFSA, dont l'engagement du secteur privé, la chaîne de valeur agricole, l'entrepreneuriat jeune, pourraient être utilisées dans votre approche AAM. »
- « Quelle est la principale mesure que vous prendrez après cette formation pour combler ces lacunes ? »

Donnez ensuite aux petits groupes cinq minutes pour partager leurs principales idées avec le grand groupe.

Passez alors à la quatrième considération de mise en œuvre, la budgétisation et la planification du travail.

Budgétisation et planification des tâches AAM

Expliquez : Les coûts varient

Le coût de la mise en œuvre d'un programme AAM varie selon le pays, la portée, les objectifs, les besoins de renforcement des capacités, entre autres. Il convient de noter que le AAM est généralement plus coûteux que de nombreux programmes traditionnels en raison du temps qu'il faut pour démarrer. Nous allons faire une activité en examinant plusieurs budgets réels de programmes AAM.

 **Document à distribuer : Exemples de budgets de AAM**



Discussion : Budgets de AAM



Durée : 10 min

Demandez aux participants de se mettre par deux et de discuter des questions suivantes liées au document à distribuer :

- « Que remarquez-vous sur les différences dans ces budgets, les chiffres globaux ? »
- « Avez-vous remarqué quelque chose à propos des bailleurs de fonds sur cette liste ? » (*Réponse : il y avait souvent plusieurs bailleurs de fonds par projet*).

Expliquez : Budgétisation

La budgétisation en matière de AAM peut être très spécifique au contexte. Les conseils fournis par les phases et le séquençage de l'UNICEF constituent un bon point de départ pour la planification d'un programme. Avec les participants, réfléchissez à certains des principaux enseignements d'autres programmes en matière de budgétisation.

TABLEAU 29 : Principaux points à retenir d'autres programmes

Longue période de démarrage	Prévoyez une longue période de démarrage, la phase de conception pouvant prendre jusqu'à deux ans.
La CCH peut être coûteuse	Les initiatives de CCH les plus réussies au sein des programmes WASH sont celles qui sont soigneusement planifiées et budgétisées de manière réaliste dès le début. Bien que le processus de CCH puisse être doté de ressources activité par activité, il est plus pratique d'explorer les options de budgétisation pour deux applications de CCH dans un programme : (1) « Sprint CCH », environ 50 000 USD and (2) programme « CCH complet », environ 100 000 USD
Meilleurs talents	Vous pouvez choisir d'avoir du personnel de vente à plein temps pour attirer les meilleurs talents, ce qui a des implications sur la budgétisation du personnel, mais assurez-vous de budgétiser la majorité du personnel vers le milieu et la fin du projet, lorsque les ventes s'accéléreront.
Patience du donateur	Il est important d'avoir un donateur patient. Ne promettez pas de réaliser des ventes dès le début du projet et veillez à négocier beaucoup de temps pour concevoir et tester votre programme au début.
Personnel	Le personnel est essentiel au succès du AAM. Vous devez prévoir votre budget pour offrir des salaires compétitifs, surtout si l'on considère les différents ensembles de compétences recommandés abordés dans la section sur le personnel.
Coûts de formation	Vous devrez probablement aussi prendre en compte les coûts de formation et de renforcement des capacités pour les nouvelles compétences.
Financement	Pensez au type de financement qui fera partie du programme et si vous devez envisager des fonds pour des subventions ou d'autres coûts associés au financement.



Document à distribuer : Planification et Budgétisation en matière de AAM

Expliquez : Des dépenses plus importantes au départ

Expliquez aux participants que la budgétisation dépendra de chaque projet. Cependant, ils peuvent s'attendre à avoir des dépenses plus importantes au début de leurs projets, et les dépenses devraient progressivement diminuer avec le temps. Cela implique une budgétisation plus importante au début du projet, en particulier si l'on envisage de faire appel à des consultants pour les études de marché et de CCH.



Activité : Réalisez votre diagramme de Gantt



Durée : 30 min

Dites aux participants de réfléchir aux phases de l'UNICEF. Ils vont maintenant travailler en petits groupes pour élaborer leur propre diagramme de Gantt (calendrier) et estimer le temps dont ils ont besoin pour leur projet AAM.

Au cours de cette activité, ils voudront également réfléchir à la meilleure façon d'intégrer leurs activités dans les activités plus larges prévues dans le cadre des RFSA.

Instructions



- **ÉTAPE 1 : Discussion : (Petits groupes) Où suis-je / où sommes-nous ?**

Répartissez les participants en petits groupes et demandez-leur de discuter, en posant les questions suivantes :

- » « Dans quelle phase êtes-vous actuellement ? »
- » « De combien de temps avez-vous besoin par phase ? »

- » « Comment les activités AAM s'intégreront-elles dans votre plan de travail général ? »
- » « Quelles activités complètent celles déjà prévues dans le cadre de votre projet et lesquelles sont nouvelles ? »

Avant la fin du travail en petits groupes, remettez aux participants le document à distribuer ci-dessous et demandez-leur de se préparer à comparer leurs réponses.



Document à distribuer Exemple de feuille de travail sur la planification



- **ÉTAPE 2 : Discussion (grand groupe) : Comparez vos réponses**



Durée : 10 min

Demandez maintenant aux petits groupes de revenir vers le grand groupe pour comparer leurs réponses à l'aide du Document à distribuer 7.5 Feuille de travail sur la planification. Posez les questions suivantes :

- » « Quels éléments étaient similaires dans vos feuilles de travail de planification ? »
- » « Qu'est-ce qui était différent ? »

Passer ensuite à la cinquième considération de mise en œuvre, le suivi et l'évaluation

Suivi et évaluation du AAM

Expliquez : Suivi et évaluation

Il convient de noter que le suivi et l'évaluation (M&E) constituent la huitième et dernière phase de l'UNICEF. Cette étape concerne le suivi et l'évaluation de la performance de votre programme AAM.

TABLEAU 30 : Suivi et évaluation

Suivi	<p><i>Le suivi permet de déterminer si les processus mis en place (ressources et activités) fonctionnent comme il se doit pour atteindre les objectifs du AAM.</i></p> <p>Pour ce qui est du système de marché de l'assainissement, les participants comprennent maintenant qu'il existe de multiples acteurs à différents niveaux du marché (c'est-à-dire, du côté de l'offre, les acteurs de l'environnement commercial ; les entreprises elles-mêmes ; et du côté de la demande, les consommateurs du marché).</p> <p>Bien que les programmes AAM introduisent une multitude de nouveaux acteurs, de relations et d'imprévisibilité, ils ne nécessitent pas un système de suivi très sophistiqué et complexe en dehors des systèmes et activités de suivi de projet actuels.</p> <p>Le fait d'établir des lignes de communication ouvertes avec de multiples acteurs du marché sur le terrain et d'interagir quotidiennement avec le marché est un excellent moyen de surveiller le marché et la performance des acteurs. Toutefois, il est important de définir des indicateurs de processus clés pour s'assurer que l'on est sur la bonne voie.</p>
Évaluation	<p><i>L'évaluation permet de mesurer la réalisation des objectifs à plus long terme.</i></p> <p>Les évaluations sont souvent menées avant les interventions du programme comme mesure de base du marché et à nouveau à la fin d'un programme comme mesure finale.</p> <p>La comparaison de ces mesures permet de mesurer la croissance du marché en termes de volume (exprimé en quantités totales de produits vendus au niveau du marché) et de valeur (exprimé en valeur monétaire pour la quantité totale de produits vendus).</p> <p>Les évaluations tendent à mesurer la contribution d'un programme au marché total et à la durabilité.</p>

Expliquez aux participants que ce module, conformément aux directives de l'UNICEF, aborde le suivi des programmes AAM uniquement sous l'angle du suivi de la mise en œuvre du programme. Cependant, vous avez toujours besoin d'autres outils (comme discuté dans le module 5) pour le suivi des paramètres d'assainissement axés sur le marché, tels que le suivi des ventes de latrines.



Discuter : Indicateurs de suivi



Durée : 10 min

Guidez maintenant les participants pour qu'ils réfléchissent aux indicateurs de suivi, aux indicateurs qu'ils mesurent actuellement, à la façon dont les indicateurs diffèrent et à ce qu'ils nous disent sur le marché. Posez-leur les questions suivantes :

- « Quels indicateurs d'assainissement mesurez-vous déjà dans le cadre de votre tableau de suivi des indicateurs de performance (TSIP) des activités de développement et de sécurité alimentaire (DFSA) ? » (*Les réponses peuvent inclure : le nombre de personnes ayant accès à un service d'assainissement de base grâce à l'assistance du Gouvernement des États-Unis [USG], le nombre de communautés considérées comme ne pratiquant pas la défécation en plein air [ODF] grâce à l'assistance du Gouvernement des États-Unis [USG], le nombre de personnes déclarant utiliser des latrines, etc.*)
- « En quoi le suivi pourrait-il être différent pour les activités d'assainissement axées sur le marché par rapport aux indicateurs que vous avez déjà inclus dans votre TSIP ? » (*Les réponses peuvent inclure la nécessité de regarder quels produits les gens achètent, de collecter des données sur les ventes, d'envisager de collecter des informations sur la satisfaction des consommateurs vis-à-vis des produits.*)
- « Si nous mesurons le nombre de personnes ayant accès à un service d'assainissement de base grâce à l'aide du gouvernement américain et qu'après un certain temps, nous voyons les chiffres ralentir, que pourrait-on en déduire concernant le marché ? » (*Les réponses peuvent inclure une pénurie potentielle de béton, une sécheresse potentielle entraînant une perte de revenus, ou des changements de politique.*)

Expliquez : Matériaux d'entrée



Durée : 10 min

Les latrines sont composées de plusieurs matériaux différents. Ainsi, un problème dans la chaîne d'approvisionnement d'un matériau (par exemple, un tuyau en PVC) peut empêcher la construction de l'ensemble de la latrine. Les informations sur les problèmes de la chaîne d'approvisionnement arrivent aussi souvent très tard. La mise à l'arrêt d'un fabricant de tuyaux en PVC, par exemple, peut avoir eu lieu plusieurs semaines ou mois plus tôt, mais nous n'avons pas été informés du problème avant que le stock existant de tuyaux sur le marché ne soit épuisé. Nous ne pouvons pas toujours prévoir les chocs du marché, mais plus tôt nous en sommes informés, plus facilement nous pouvons nous adapter. Demandez aux participants de discuter plus en profondeur de ce type de problème en posant les questions suivantes :

- « Dans le cas de l'exemple de la fermeture du fabricant de tuyaux en PVC, quelles sont les façons dont vous pourriez détecter ce problème plus tôt ? » (*Réponses possibles : appeler le fabricant de PVC à intervalles réguliers pour faire le point, effectuer des audits réguliers de la vente au détail, vérifier si les prix ont changé, etc.*)
- « Quel serait le niveau de difficulté de la surveillance de ces sources d'information ? » (Réponse : très difficile !)

La mise à l'arrêt d'un fabricant de PVC est un événement difficile à prévoir et donc à surveiller. Au lieu de se fier aux informations des fournisseurs, les responsables de la mise en œuvre peuvent surveiller le marché par le biais des acteurs du marché avec lesquels un projet travaille directement. Par exemple, si l'on travaille avec des maçons, ils peuvent alerter les agents d'exécution sur le problème lors d'un contrôle mensuel. Une autre solution serait de remarquer que les rapports hebdomadaires

de l'équipe de vente montrent une augmentation soudaine du prix de vente des latrines, puis d'en découvrir la cause après une enquête plus approfondie.

Testez les connaissances des participants en leur posant la question suivante :

- « Quelle phase de CCH est liée au suivi ? » (Réponse : L'ÉCOUTE)

Expliquez : Communication, ÉCOUTE



Durée: 10 min

Rappelez aux participants que la phase d'ÉCOUTE implique souvent de poser beaucoup de questions ouvertes et qu'ils ne sauront pas nécessairement quelles informations ils vont recevoir. En établissant des lignes de communication ouvertes, en particulier la confiance, avec les acteurs du marché et en pratiquant l'écoute par le biais de contrôles réguliers, ils peuvent continuer à entendre des idées tout au long de la mise en œuvre de leur projet qu'ils peuvent utiliser pour informer les décisions.

En plus du suivi régulier des ménages (nombre de personnes disposant de latrines, etc.), le AAM nécessite un suivi de l'offre. Posez la question suivante aux participants pour les faire réfléchir :

- « Quelles questions de suivi pourrions-nous avoir du côté de l'offre ? » (*Les réponses peuvent inclure les ruptures de stock, le nombre de toilettes/plateaux SaTo vendus, etc.*)

Expliquez : Suivi au niveau de l'entreprise pour permettre d'aborder les obstacles et les tendances du marché

Avec les participants, expliquez l'idée du suivi au niveau de l'entreprise. Cette méthode permet aux responsables de la mise en œuvre d'identifier et d'éliminer les obstacles permanents du côté de l'offre et de comprendre les tendances du marché. Ils devront généralement compter sur les entreprises pour fournir ces données, ce qui peut être plus difficile que de collecter des données sur les ménages. Le suivi des ventes est une partie importante d'un programme AAM. Ce suivi permet de savoir combien de latrines ou d'autres produits d'assainissement ont été vendus par chaque entreprise avec laquelle l'exécutant travaille. Ce type de données peut leur permettre de voir dans quelle mesure leurs activités de génération de la demande et de vente sont efficaces pour créer la demande et comment la demande varie selon la saison, ainsi que d'identifier les zones géographiques où la demande est plus ou moins forte. Ils peuvent également utiliser ces données pour motiver et encourager les entreprises.



Documents à distribuer

- Exemple de formulaire de suivi des ventes – Outil de vente simple
- Formulaire de commande et de suivi des ventes – Feuille de calcul Excel

Avec les participants, examinez le Document à distribuer Exemple de formulaire de suivi des ventes. Dites-leur que ce formulaire de collecte de données a été développé et utilisé par le Bureau d'aide humanitaire de l'USAID, qui a financé le projet Harande au Mali. Il s'agit d'un outil de vente simple qui peut être adapté à leurs propres programmes.



Activité : Identifier les indicateurs clés de suivi



Durée : 40 min

Demandez aux participants de se répartir en groupes de trois ou quatre personnes et de réfléchir à des indicateurs de suivi pour les catégories suivantes :

- Environnement commercial
- Entreprises
- Consommateurs

Pour chaque catégorie, demandez-leur de proposer au moins deux indicateurs de processus (intrants) et des indicateurs de résultats associés. Présentez la diapositive avec l'exemple suivant et notez que plusieurs indicateurs de processus peuvent être liés au même indicateur de résultat.

TABLEAU 31 : Exemple d'indicateurs de processus et de résultats

	Indicateurs de processus (liés à l'activité)	Indicateur de résultat
Entreprises	Nombre d'entreprises d'assainissement formées aux affaires et au marketing	Ventes et rentabilité durables des entreprises d'assainissement formées
	Nombre d'agents commerciaux formés	

Donnez aux participants 30 minutes pour terminer l'exercice. Demandez ensuite aux groupes de partager leur travail. Assurez-vous que chaque paire de processus et de résultats est correcte.

Donnez aux participants quelques exemples généraux d'indicateurs :

- Nombre de nouvelles ventes de latrines déclarées par toutes les entreprises soutenues par le programme.
- Nombre moyen de nouvelles ventes par entreprise et par mois
- Nombre de ventes par agent commercial
- Nombre moyen de villages atteints par les entreprises et zone géographique couverte

Remettez aux participants le document à distribuer 7.8 Suivi du AAM. Expliquez-leur que ce sont des exemples d'indicateurs de suivi qu'ils peuvent envisager.



Document à distribuer : Suivi du AAM

Expliquez : Mesurer le succès

Expliquez aux participants que pour mesurer leur succès ils doivent suivre les activités et les indicateurs clés du processus à différents niveaux du marché. L'établissement de canaux de communication ouverts avec les acteurs du marché avec lesquels le programme travaille facilitera le nombre d'indicateurs à suivre. À mesure que leurs programmes arrivent à maturité, ils peuvent également vouloir évaluer l'impact des programmes sur la croissance et la durabilité du marché.

TABLEAU 32 : Mesurez votre succès

Suivre les activités et les indicateurs clés du processus
Ouvrir la communication
Évaluer l'impact du programme sur la croissance et la durabilité du marché

Un système bien conçu pour le suivi de vos processus permettra aux responsables de la mise en œuvre d'effectuer des corrections de routine, de modifier les interventions et les tactiques, et de fixer des objectifs à court terme. Cependant, même avec des systèmes de suivi, un programme doit être mis en œuvre pour obtenir un impact et des changements systémiques au niveau macro sans provoquer de conséquences involontaires qui entraveraient la durabilité.

Il est donc très important de bien réfléchir à un programme et à son contexte pour non seulement s'assurer qu'il a la capacité (technique et financière) de mener un programme AAM, mais aussi pour s'assurer qu'il ne crée pas un contexte de dépendance, ce qui limiterait la durabilité des interventions.

Passons maintenant à la sixième considération de mise en œuvre, la durabilité et la stratégie de sortie.

Durabilité et la stratégie de sortie du programme AAM

Expliquez : Durabilité

Dans le cadre du programme AAM, la durabilité est la probabilité qu'une entreprise reste viable sur une période prolongée (c'est-à-dire plusieurs années) sans soutien extérieur, non axé sur le marché. Il est souhaitable que les entreprises continuent à vendre des produits sans soutien extérieur et que les consommateurs continuent à acheter et à utiliser ces produits. Il s'agit manifestement d'un objectif à long terme de tout programme AAM réussi.

Dans leurs conseils sur l'assainissement en milieu rural, WaterAid/Plan/UNICEF suggèrent cinq dimensions de durabilité en matière d'assainissement. (WaterAid, Plan International, UNICEF, 2019)



Document à distribuer : Dimensions de la durabilité

Expliquez aux participants que les dimensions de la durabilité comprennent les éléments suivants :

TABLEAU 33 : Les dimensions de la durabilité

1. Dimension institutionnelle	Les institutions continuent à remplir leurs rôles et responsabilités au fil du temps.
2. Dimension financière	Le financement adéquat des institutions, des services et des résultats est-il disponible dans le temps ?
3. Dimension fonctionnelle	Les installations et les services fonctionnent-ils dans le temps ?
4. Dimension liée à l'équité	Les services et les résultats sont-ils équitables dans le temps ?
5. Dimension environnementale	Les effets environnementaux sont-ils durables dans le temps ?

Expliquez : Facteurs qui influencent la durabilité

Lors de la conception du programme, il est important de prendre le temps de comprendre et d'aborder les facteurs qui peuvent influencer la durabilité. Il peut s'agir de planifier le renforcement des capacités et l'allocation des ressources au-delà de la durée de vie de la DFSA, ce qui nécessite une planification à long terme et la recherche d'un consensus avec les partenaires locaux.



Activité : Dimensions de la durabilité



Durée : 30 min

Dans cette activité, les participants utiliseront l'étude de cas du Nigeria ci-dessous pour examiner les cinq dimensions de la durabilité. Travaillez de la première à la troisième étape pour réaliser cette activité.

- **ÉTAPE 1 : LECTURE**

Lisez la diapositive contenant l'exemple suivant.



EXEMPLE D'ÉTUDE DE CAS : Nigeria: L'étude de cas WASHPaLS de l'USAID sur le Nigeria a révélé que la durabilité est un défi pour toutes les entreprises en raison de la dépendance à l'égard d'une organisation non gouvernementale partenaire ou d'un composant critique tel que les cuvettes de latrines en plastique, pour lequel, à ce moment-là, il n'existait pas d'autre fournisseur local et commercial. Cela met en danger la durabilité à long terme des entreprises d'assainissement. La capacité des entreprises à faire face à la fois aux dépenses opérationnelles récurrentes et aux dépenses d'investissement (indépendance financière) variait d'une entreprise à l'autre, certaines n'ayant pas les moyens d'acquérir des biens d'équipement tels que des moules coûteux. (USAID, 2020)



• **ÉTAPE 2 : DISCUSSION, Former des groupes et discuter**

 Durée : 20 min

Divisez les participants au cours en groupes de quatre ou cinq personnes, et en utilisant cet exemple comme source d'inspiration, demandez aux participants de répondre aux questions suivantes :

- » « Quelle dimension de la durabilité est menacée au Nigeria d'après l'étude de cas USAID WASHPaLS ? » (Réponse : la dimension fonctionnelle. Sans l'ONG partenaire, les entreprises ne pourraient pas avoir accès aux casseroles en plastique).

Montrez la diapositive qui contient le tableau **Les cinq dimensions de la durabilité** pour les trois phases de planification du AAM : conception, mise en œuvre et suivi. Demandez aux groupes de discuter de leurs réponses à la question suivante :

- » « Quelles sont les différentes considérations qu'une équipe RFSA peut prendre en compte pendant la conception, la mise en œuvre et le suivi pour contribuer à ces dimensions de la durabilité ? » Demandez aux participants de proposer au moins une action par dimension de la durabilité.

Après 20 minutes, demandez à chaque groupe de partager ses réponses. Complétez le tableau ci-dessous au fur et à mesure du déroulement de l'exercice.

TABLEAU 34 : Tableau des phases de planification du AAM

5 dimensions de la durabilité	Conception	Mise en œuvre	Suivi
1. Durabilité institutionnelle			
2. Durabilité financière			
3. Durabilité fonctionnelle			
4. Dimension de la durabilité liée à l'équité			
5. Durabilité environnementale			



• **ÉTAPE 3 : RÉFLEXION, considérations**

 Durée : 10 min

Discutez des réponses avec les participants et demandez-leur de réfléchir individuellement aux actions identifiées.

Donnez-leur cinq minutes pour écrire leurs réponses aux questions suivantes pendant qu'ils réfléchissent :

- » « Quelles considérations ont été prises en compte, le cas échéant, dans la planification de mon programme AAM ? »
- » « Comment m'assurer que ces actions sont prises en compte ? »

Expliquez : Planifier une stratégie de sortie

Le programme AAM est conçu pour permettre aux opérateurs de comprendre la chaîne d'approvisionnement et de fournir des options d'assainissement durables, abordables et souhaitables pour les ménages. On part du principe que la création de petites entreprises financièrement viables, le renforcement de la chaîne d'approvisionnement, le développement de technologies souhaitables et abordables, et l'implication de la réglementation gouvernementale si nécessaire, devraient conduire à un système autonome qui peut continuer à se développer grâce aux forces du marché. Cependant, il existe des défis à l'assainissement axé sur le marché, car il peut être difficile de convaincre les petites entreprises et les institutions de microfinance que l'assainissement est un investissement viable. La durabilité du système dépend également du nombre de personnes qui veulent des latrines au fil du temps et du montant qu'elles sont prêtes à payer pour celles-ci. Il est important de planifier une stratégie de sortie dès les premières étapes de la conception de votre programme.

 **EXEMPLE: Cambodge:** Une stratégie de sortie solide peut permettre de planifier la durabilité. Après neuf ans de conception et de mise en œuvre au Cambodge, WaterSHED est entré dans une phase de durabilité. En 2018, ils se sont retirés de la facilitation directe du marché. Les équipes provinciales ont travaillé à l'appropriation par le gouvernement des rôles clés dans la facilitation du marché, la coordination multipartite et la collecte et le suivi des données. À l'échelle nationale, WaterSHED a œuvré à l'institutionnalisation des éléments clés du programme. Au cours de la phase de durabilité, l'action collective (incluant le gouvernement, la société civile, le secteur privé et le monde universitaire) a également été soutenue pour favoriser un secteur WASH plus cohésif et plus responsable au niveau provincial. (WaterSHED, 2020)

Pensez désormais à la dernière étape de la mise en œuvre, le contrôle de votre programme.

Vérification de votre programme



Activité : Vérification de votre programme



Durée : 20 min

Dans le cadre de cette activité, les participants utiliseront le document d'enquête à distribuer sur le programme pour déterminer si un programme AAM peut fonctionner dans leur communauté. Suivez les étapes 1 à 3 pour réaliser cette activité.



Document à distribuer Vérification de l'enquête sur votre programme



• ÉTAPE 1 : RÉFLEXION, Enquête



Durée : 5 min

- » Demandez aux participants de remplir individuellement le Document à distribuer 7.10 Vérification de l'enquête sur votre programme. Pendant qu'ils remplissent le formulaire, ils devraient réfléchir à leurs programmes actuels.
- » Une fois qu'ils ont répondu aux questions et vérifié leur score (sur 10), demandez-leur de rédiger une phrase ou deux répondant à la question suivante : « Compte tenu de votre score et de toutes ces questions, dans quelle mesure estimez-vous que vous, votre équipe et votre programme actuels sont prêts à appliquer une approche axée sur le marché ? »



• ÉTAPE 2 : DISCUSSIONS (Groupes), Programme AAM pour ma communauté ?



Durée : 10 min

Lorsque les participants ont eu suffisamment de temps pour répondre aux questions individuellement, donnez-leur 30 minutes pour s'asseoir avec d'autres personnes de leur propre projet ou organisation et discuter de leurs réponses. Demandez aux groupes de discuter des questions suivantes :

- » « Sur la base de ce que nous avons appris jusqu'à présent, dans quelle mesure un programme d'assainissement axé sur le marché fonctionnerait-il dans les communautés où vous travaillez ? »
- » « Dans quelle mesure votre opinion est-elle différente aujourd'hui de celle d'avant le début de l'atelier ? »
- » « Comment ce que vous avez appris aujourd'hui affecte-t-il vos réflexions sur le calendrier, le budget et la dotation en personnel de votre programme ? »
- » « Que pouvez-vous faire en tant que un RFSA pour influencer la situation ? »

• ÉTAPE 3 : DISCUSSION (grand groupe), partage et retour



Durée : 5 min

Dans le grand groupe, demandez à un membre d'un projet de partager ses réponses aux questions ci-dessus. Donnez-lui un feedback et encouragez-le à discuter et à partager ses idées avec les responsables de son programme.

RÉSUMÉ : Mise en œuvre

Les participants devraient à présent avoir une meilleure compréhension des moyens de mettre en œuvre leurs projets AAM. Demandez-leur de prendre un moment pour réfléchir à la façon dont ils pourraient utiliser ce qu'ils ont appris dans cette section pour leur programme. Rappelez-leur qu'ils ont appris que la mise en œuvre comprend ces sept considérations :

1. Évaluation et planification
2. Planification et séquençage des travaux
3. Dotation en personnel et formation
4. Budgétisation et planification des tâches AAM
5. Suivi et évaluation
6. Durabilité et stratégie de sortie
7. Vérification de votre programme



Réflexion : Module 7 : Mise en œuvre



Durée : 15 min

Dans ce module, il a été demandé aux participants de réfléchir aux prochaines étapes de vos projets AAM. Remettez-leur le document à distribuer Modèle de plan d'action. Demandez-leur s'ils peuvent identifier les prochaines étapes à franchir pour avancer dans la mise en œuvre et notez-les dans le tableau ci-dessous. S'il y a une étape qu'ils ne peuvent pas franchir, ils peuvent la laisser vierge. Rappelez-leur que leur plan continuera à se développer et à changer au fur et à mesure qu'ils avanceront, mais qu'ils auront au moins quelque chose de concret à emporter avec eux.



Document À Distribuer : Modèle de document de plan d'action à distribuer

TABLEAU 35 : Modèle de plan d'action

Considérations pour la mise en œuvre	Aller de l'avant/prochaines étapes
1. Présentation introductive de l'évaluation et de la planification	
2. Planification et séquençage des travaux	
3. Dotation en personnel et formation	
4. Budgétisation et planification des tâches AAM	
5. Suivi et évaluation	
6. Durabilité et stratégie de sortie	
7. Vérification de votre programme	



Discussion (équipes de projet), nos prochaines étapes



Durée : 10 min

Demandez aux participants de se réunir avec leurs propres équipes de projet et de partager ce qu'ils ont trouvé comme prochaines étapes. Ils doivent se mettre d'accord sur des idées pour continuer.



Discussion (grand groupe), Continuer



Durée : 10 min

Demandez-leur à présent de revenir vers le grand groupe et de partager les prochaines étapes de la mise en œuvre. La discussion devrait permettre aux équipes d'ajouter ou de tenir compte de points de vue supplémentaires pour leur plan.

Dans ce module, les participants ont discuté des implications de la séquence, du calendrier et du budget pour les programmes AAM, évalué si la AAM est appropriée compte tenu de la réalité de leurs programmes et de leurs budgets, et identifié comment les approches AAM considèrent la durabilité et la stratégie de sortie comme des parties inhérentes de ces programmes.

Invitez les participants à prendre un moment pour réfléchir sur les éventuelles manières d'appliquer ce qu'ils ont appris dans cette partie dans leurs propres programmes :

- Le suivi permet de déterminer si les processus qu'ils ont mis en place (ressources et activités) fonctionnent comme il se doit pour atteindre les objectifs AAM souhaités.
- L'évaluation mesure la réalisation des objectifs à plus long terme.
- L'établissement de canaux de communication ouverts avec les partenaires et les acteurs du marché permet de réduire la charge du système de suivi.
- Les indicateurs AAM devraient suivre les interventions au niveau de l'environnement commercial, des entreprises et des consommateurs.
- Le suivi doit également permettre de déterminer si les programmes répondent aux critères de durabilité.

Le contrôle de votre programme est également un moyen de vérifier si un projet est bien positionné pour commencer à piloter un programme AAM.



Documents à distribuer :

- Le kit d'outils de l'UNICEF
- Document à distribuer sur les ressources

Expliquez : Il existe une multitude d'outils et de conseils disponibles pour la programmation AAM, incluant des exemples plus détaillés de termes de référence, des descriptions de postes et des informations supplémentaires pour la budgétisation. L'USAID, l'UNICEF et le WSP sont des sources potentielles de pistes pour le développement de boîtes à outils et de conseils d'experts fiables.

CLÔTURE

Remerciez les participants d'avoir pris part au module. Partagez les ressources supplémentaires avec les participants et discutez des prochaines étapes, le cas échéant avec le groupe.



Ressources supplémentaires

Les ressources ci-dessous peuvent être utiles à consulter pour les participants :

Le kit d'outils de marketing de l'assainissement du WSP.

Cette ressource, disponible à la fois en ligne et au format PDF, décrit les éléments clés d'une initiative de marketing de l'assainissement et fournit un cadre pour la mise à l'échelle des programmes d'assainissement en milieu rural.

<https://www.wsp.org/sites/wsp/files/Sanitation%20Marketing%20Toolkits/toolkit/toolkit-home.html>

Guide de l'UNICEF sur le AAM

Cette ressource guide le lecteur tout au long des phases nécessaires à la mise en œuvre d'un programme d'assainissement axé sur le marché dans un contexte rural.

<https://www.unicef.org/documents/guidance-market-based-sanitation>

MISE À L'ÉCHELLE DE L'ASSAINISSEMENT AXÉ SUR LE MARCHÉ Revue documentaire des programmes de développement portant sur l'Assainissement axé sur le marché en milieu rural

Cette ressource, axée sur un examen de 600 documents sur l'assainissement axé sur le marché et un examen approfondi de 13 études de cas, fournit des conseils et des conclusions clés sur le AAM.

<https://www.fsnnetwork.org/resource/mise-lechelle-de-l-assainissement-axe-sur-le-marche-revue-documentaire-des-programmes-de>

Marketing de l'assainissement pour les gestionnaires du projet d'amélioration de l'hygiène de l'USAID : Conseils et outils pour le développement de programmes

Ce manuel fournit des conseils et des outils pour la conception d'un programme de marketing de l'assainissement. Il guide les professionnels sur la façon (1) d'évaluer de manière exhaustive le marché actuel des produits et services d'assainissement et (2) d'utiliser les résultats de cette évaluation pour concevoir une stratégie à plusieurs volets.

<https://www.globalwaters.org/resources/assets/sanitation-marketing-managers-guidance-and-tools-program-development>

Références

Federal Democratic Republic of Ethiopia Ministry of Health (2013). National Sanitation Marketing Guide. Extrait de

<https://www.cmpethiopia.org/content/download/724/3658/file/National%20Sanitation%20Marketing%20Guideline%20.pdf>

Otieno, G.O. (2013). Rural Kenya Market Research on Sustainable Sanitation Products and Solutions for Low-Income Households. SNV Netherlands Development Organisation and United Nations Children's Fund. Extrait de

https://snv.org/assets/explore/download/snv_market_research_report_final.2.pdf

United States Agency for International Development (2020). Creating Viable and Sustainable Sanitation Enterprises Case Study: A Retrospective Analysis of Rural Sanitation Enterprises in Nigeria. Extrait de <https://www.globalwaters.org/sites/default/files/creating-viable-sustainable-enterprises-nigeria.pdf>

United States Agency for International Development (2010). Sanitation Marketing for Managers: Guidance and Tools for Program Development. Extrait de

<https://www.globalwaters.org/resources/assets/sanitation-marketing-managers-guidance-and-tools-program-development>

United Nations Children's Fund (2020). Guidance on Market-Based Sanitation. Extrait de

<https://www.unicef.org/media/88821/file/MBS-Guidance-2020.pdf>

WaterAid, Plan International, UNICEF (2019, February). Guidance on Programming for Rural Sanitation. Research and Insight, WASH Matters. Extrait de

<https://washmatters.wateraid.org/sites/g/files/jkxoof256/files/guidance-on-programming-for-rural-sanitation.pdf>

WaterAid (2019). Rethinking Rural Sanitation. Extrait de

<https://washmatters.wateraid.org/publications/rethinking-rural-sanitation>

WaterShed (2020). WaterSHED's Strategic Exit in 2021. Extrait de <https://watershedasia.org/strategic-exit/?ct=t%28WaterSHED+February+2020+newsletter%29>

Plan d'apprentissage

MODULE HUIT : Clôture

Créer un plan d'action et clôturer la formation

Durée : 90 minutes



Objectifs du module

- Créer un plan d'action pour avancer qui intègre les phases de l'assainissement axé sur le marché (AAM)
- Réfléchir sur le contenu de l'atelier et partager les principaux enseignements
- Évaluer le niveau de compréhension du AAM



À quoi sert ce module ?

Le module de clôture est une occasion importante qui permet aux participants de fixer des objectifs réalisables à court terme pour les aider à mettre en pratique les leçons apprises durant l'atelier. Les participants élaboreront un plan comportant des mesures réalisables pour faire avancer le projet AAM. En outre, les participants effectueront le post-test, réaliseront une évaluation de fin de formation et recevront un certificat en reconnaissance de leur travail.



Documents à distribuer/liens

- Votre plan pour aller de l'avant
- Formulaire d'évaluation post-formation (document à distribuer ou enquête de rétroaction en ligne)
- Post-test
- Glossaire



Matériel

- Documents à distribuer du module 8
- Présentation du module 8 en format PowerPoint
- Papier, crayons, marqueurs et badges pour les participants et les animateurs
- Certificats : certificats au format papier ou électronique contenant le nom de chaque participant



Préparation avancée

- Assurez-vous d'avoir des copies du même test préalable réalisé au début de la formation pour le présenter comme post-test.
- Imprimez l'évaluation de fin de formation ou rédigez-la sous forme d'enquête en ligne.
- Préparez des certificats papier ou électroniques avec le nom de chaque participant

INTRODUCTION

PRÉSENTATION DU SUJET : Dans ce module, les participants vont créer un plan d'action pour faire avancer le projet AAM. La clôture est une occasion importante qui permet aux participants de fixer des objectifs réalisables à court terme pour les aider à mettre en pratique les leçons apprises durant l'atelier. En outre, les participants devront évaluer l'atelier, ce qui représentera une précieuse rétroaction pour l'animateur qu'il veillera à intégrer dans les ateliers futurs.



Questions d'orientation :

- Comment vos idées sur votre propre projet AAM ont-elles changé depuis le début de la formation ?
- Quelles sont les mesures suivantes que vous adopterez pour mettre en œuvre le plan de votre projet ?

Anticiper et clôturer



Durée : 5 min

Expliquez que la formation approche de sa fin. Durant cette session de clôture, invitez les participants à prendre le temps de réfléchir à la manière de mettre en pratique le contenu dans leur propre travail. C'est là que l'impact réel se produira dans les prochains jours et semaines pendant qu'ils suivent ces leçons, les appliquent à leurs propres programmes et explorent les possibilités de lancer ou de renforcer la programmation AAM. Les participants effectueront un post-test, réaliseront une évaluation de fin de formation et recevront des certificats.



Activité : Réflexion : mon plan d'action AAM



Durée : 45 min

Cette activité vise à planifier des activités AAM futures.



Félicitez les apprenants sur les notions et techniques importantes qu'ils ont apprises dans cette formation. Rappelez-leur qu'ils doivent réfléchir à ce qu'ils ont appris et à l'objectif qu'ils souhaitent atteindre. Dans le module 7, ils ont appris à mettre en œuvre leur propre projet AAM. Ils ont pris en compte :

- Les ressources dont ils ont besoin pour réaliser leur étude de marché
- Les compétences qu'ils ont déjà dans leurs équipes et le personnel ou les consultants qu'ils pourront devoir embaucher
- La somme nécessaire pour réaliser un AAM et le calendrier de la mise en œuvre
- Comment le suivi AAM s'adapte à leurs plans de suivi de l'activité de résilience et de sécurité alimentaire

Guidez les participants dans une activité de réflexion pour les aider à envisager les étapes suivantes de leurs projets AAM. Invitez-les à prendre un moment pour réfléchir individuellement et repenser leur projet AAM. Demandez-leur de prendre des notes pendant leur réflexion pour les aider à mettre leurs idées en ordre. Il peut s'agir d'une liste ou d'une carte heuristique de leurs idées. Encouragez les participants en posant des questions telles que :

- « À quoi ressemble votre projet AAM à présent ? Il semble probablement très différent de ce que vous aviez imaginé avant ce cours. »
- « Quels éléments ont changé pour vous ? Qu'est-ce qui semble plus facile ? Qu'est-ce qui semble plus difficile ? »
- « Quelles personnes clés vous soutiendront dans la mise en œuvre de votre projet ? »

- « Si vous travaillez avec une équipe, chaque personne s'occupera-t-elle d'une phase différente ? Comment pouvez-vous partager le travail et les tâches ? »
- « Quelle(s) étape(s) avez-vous besoin de repenser ? »

Demandez à quelques volontaires de parler de leurs idées sur ces questions.

Ensuite, demandez à chaque participant de réviser les phases de l'UNICEF dans le cadre de son projet AAM. Maintenant qu'ils ont acquis une compréhension des phases, ils peuvent commencer à planifier les prochaines étapes du projet AAM qu'ils ont imaginé, en incluant par où et quand ils peuvent rechercher du soutien et en ajoutant les questions auxquelles ils doivent répondre pour réussir à aller de l'avant.

Demandez aux participants de coopérer avec les membres de leurs propres équipes de projet qui assistent au cours pour mettre un plan d'action AAM pour leurs propres programmes. Expliquez que celui-ci devrait être basé sur les phases de l'UNICEF. Si leur équipe de projet est trop grande, demandez-leur de se répartir en petits groupes, en travaillant sur des parties différentes du plan. Si aucun autre membre de l'équipe de projet d'un membre ne participe au cours, celui-ci peut mettre son plan d'action individuellement.

Instructions :

1. Demandez aux participants de consulter leurs notes des jours de formation précédents et de les utiliser pour faire avancer leurs plans d'action. Distribuez le document des phases de l'UNICEF et votre plan pour aller de l'avant.
2. Demandez-leur de travailler individuellement ou en petits groupes pour faire un brainstorming des tâches, des priorités et des échéances conçues pour faire avancer les activités d'assainissement basé sur le marché existant de leur équipe. Ils doivent procéder comme suit :
 - » TÂCHES DE BRAINSTORMING : identifier les éventuelles tâches qu'ils pourraient commencer à exécuter correctement à la fin de cette formation.
 - » PRIORISER : énumérer les tâches ayant fait l'objet d'un brainstorming par ordre de priorité.
 - » FIXER DES ÉCHÉANCES : identifier les dates limites ou les échéances que leur équipe devrait respecter.
3. Demandez aux participants de travailler sur les documents à distribuer des phases de l'UNICEF et sur votre plan pour aller de l'avant et de remplir chaque partie. Certaines mesures suivantes seront à long terme tandis que d'autres seront à court terme. Dans certains cas, ils devront laisser des parties vides jusqu'à ce qu'ils rassemblent plus d'informations. Si c'est le cas, demandez-leur d'écrire « Besoin de plus d'informations » à l'endroit où l'information sera renseignée ultérieurement.
4. Après 15 minutes de travail, demandez aux participants de partager ce qu'ils ont planifié.
 - » S'ils assistent au cours en compagnie d'une grande équipe de projet, ils doivent se réunir avec les membres de leur équipe et partager les informations qu'ils ont acquises en travaillant en petits groupes.
 - » S'il s'agit de personnes qui travaillent individuellement, demandez-leur de se mettre avec une autre personne dans la salle afin qu'ils puissent partager leurs plans avec l'autre. Chacun doit faire des commentaires sur les plans de l'autre.
 - » Accordez du temps aux participants pour faire des modifications ou des additions à leurs projets.
5. À la fin de cet exercice, demandez à chaque groupe de partager ses plans d'action avec le groupe plus étendu. L'animateur devrait encourager chaque participant à contribuer d'une certaine manière.

 **Document à Distribuer** : Votre plan pour aller de l'avant : un modèle pour faire avancer un plan d'action.

TABLEAU 36 : Le processus de l'UNICEF et votre plan pour aller de l'avant

Portée	Composant	Période	Votre prochaine action	Qui peut nous soutenir ?	Questions auxquelles nous devons répondre
Phase 1 : Planification	① Évaluation et planification	2 à 3 mois			
Phase 2 : Conception du programme (1 an minimum)	② Étude de marché	4 à 6 mois			
	③ Conception de produits	3 à 4 mois			
	④ Modèle commercial et livraison	3 à 5 mois			
	⑤ Conception de l'activation de la demande				
	⑥ Financement	6 à 12 mois, tout au long de la ou des phases de conception et/ou de mise en œuvre			
Phase 3 : Mise en œuvre du programme (3 à 4 années)	⑦ Mise en œuvre	2 à 3 ans			
	⑧ Suivi				

Adapté du Guide de l'assainissement axé sur le marché. New York : Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), 2020.

TEST : Post-test



Durée : 10 min

Avant de conclure la formation AAM, chaque participant doit faire un court post-test.

Instructions :

- Demandez aux participants de ranger leurs notes.
- Distribuez des copies du pre-test AAM pour l'utiliser en tant que post-test ou fournissez un lien sur lequel les participants peuvent faire le test en ligne. Il n'est pas nécessaire qu'ils écrivent leur nom sur le test. Ils peuvent plutôt utiliser un symbole ou un nombre, mais celui-ci doit être le même qu'ils ont utilisé au début de la formation.
- Lorsque les participants auront terminé le post-test, ils doivent mettre leurs papiers à l'envers sur la table et attendre que les autres aient terminé.

- Accordez aux participants suffisamment de temps pour terminer le test avant de ramasser les copies. Affichez les réponses au test préalable et au post-test avec les participants sur l'écran.
- Planifiez de noter tous les tests après la formation pour mesurer les améliorations.



Document à distribuer : posttest AAM

Évaluation de la formation en atelier



Durée : 10 min

Recueillez les commentaires des participants à la formation.

Distribuez l'évaluation de la formation (ou donnez aux participants le lien en ligne) en leur accordant cinq minutes pour la remplir. Rappelez que les commentaires sont anonymes et qu'ils permettront d'améliorer de futurs ateliers.

Certificats



Durée : 10 min

Donnez un certificat à chaque participant.

Distribuez les certificats un par un. Si la formation est virtuelle, vous pouvez les envoyer aux participants par voie électronique ou par la poste.

CLÔTURE



Durée: 10 min

À titre facultatif et en guise de réflexion finale, invitez chacun des participants à réfléchir à une ou deux choses qui les ont marqués ou stimulés dans la classe. Adoptez la méthode du tour de table rapide, en faisant le tour de la salle (ou virtuellement) pour demander à chaque personne de faire part de ses réflexions.

Félicitez tous les participants et remerciez-les d'avoir participé à la formation.