

ATELIER DE FORMATION DES ANIMATEURS

Des 5 projets menés par Inter Aide à MANAKARA, MADAGASCAR
30.5.2003

Dr. Patrick MOUGENOT*

Mai 2003

Les discussions informelles qui sont quotidiennes entre les Responsables des Programmes permettent de fructueux échanges concernant notamment les difficultés rencontrées. Tout naturellement ces préoccupations les ont conduits à formaliser les rencontres. C'est au cours d'une de ces réunions que le diagnostic de déficit en formation des animateurs a été établi. La décision a été prise d'organiser un atelier commun à l'ensemble des animateurs/techniciens des cinq programmes manakarois.

L'objectif de cet atelier consistait à confronter les 35 animateurs des 5 programmes ruraux menés dans la zone de Manakara à des situations de blocage qu'ils leur fallait analyser puis résoudre.

Nous avons imaginé un scénario fictif mais réaliste de réalisation et de pérennisation d'un ouvrage. Celui-ci ne faisait pas directement référence aux spécificités d'un programme mais les obstacles qui parsemaient son déroulement étaient similaires à ceux rencontrés au quotidien.

Cet atelier s'est déroulé le 30 mai et comportait deux étapes. La première comportait l'étude et la résolution des problèmes. Il s'agissait d'un travail en groupes composés d'animateurs issus de chacun des 5 programmes. La seconde étape consistait en un exercice d'évaluation individuelle, qui est reproduit ci-dessous.

Le lendemain, une restitution de cette activité a permis aux participants de faire état des difficultés rencontrées au cours de l'exercice et de préciser leurs besoins en termes de formation. Les responsables de programmes ont, quant à eux, présenté leur analyse de la journée.



Atelier de formation

Vous êtes animateur d'une ONG qui reçoit un courrier émanant de la commune rurale d'Antsirabe. Il s'agit d'une demande sollicitant l'intervention de l'ONG dans le cadre d'un projet de réhabilitation du marché communal.

Le Responsable du Programme vous confie l'animation de ce projet.

Lors du premier contact, vous constatez qu'une très large majorité des usagers est informée de la demande. Ce projet ne fait toutefois pas l'unanimité. Conformément aux pratiques de l'ONG, vous décidez de ne rien engager avant d'avoir réuni la communauté. En dépit de vos efforts d'information et de communication, seulement 20 personnes étaient présentes à la réunion alors que vous en attendiez une bonne centaine. Vous essayez de déterminer les motifs de cet absentéisme. Vous apprenez que 3 riches commerçants, qui disposent actuellement d'emplacements privilégiés (situation et espace) redoutent de ne pas retrouver ces avantages dans une nouvelle structure. Ces personnes ont organisé une campagne de dénigrement du projet en utilisant les arguments suivants :

- cherté du projet : lourde contribution financière de chaque usager ;
- importante charge de travail pour chacun ;
- critiques négatives à l'endroit de l'ONG.

Que faites vous face à cette situation ?

Les opposants sont convaincus de l'intérêt du projet et une large majorité des antsenabéens y adhère. La participation à la réunion est massive. L'organisation se met en place, le calendrier des travaux est établi, le groupe de pilotage est formé et les équipes de travail sont constituées. Tous ces éléments constituent des clauses d'un contrat accepté par tous et largement diffusé. Vous constatez assez rapidement des dysfonctionnements :

- échéances non respectées ;
- rotation d'équipes désorganisées ;
- absentéisme conséquent.

Bref, le chantier piétine. Après recherches et enquête, vous vous apercevez que quelques membres du groupe de pilotage souhaitent percevoir une rémunération (demande non formulée explicitement).

Analysez la situation et proposez une solution.

La construction reprend et se termine. Une inauguration officielle est effectuée. Les usagers ont organisé, de façon autonome, le fonctionnement du marché, géré, suite à la signature d'un dina, par un comité dont les missions sont :



- établissement et application du règlement intérieur (approuvé par tous) ;
- attribution des emplacements et collecte de leur loyer ;
- gestion financière ;
- organisation de l'entretien ;
- promotion et communication.

Lors de vos visites périodiques, vous constatez que :

- par rotation, des groupes de femmes se chargent du nettoyage tandis des groupes d'hommes évacuent les déchets, comme convenu dans le règlement intérieur ;
- quelques commerçants extérieurs à la commune participent au marché et les demandes d'emplacements affluent ;
- la vannerie se développe et l'on trouve sur le marché des produits de qualité.

Mais, au bout de deux mois, la situation sanitaire s'est dégradée, les ordures s'amoncellent, certains emplacements sont vacants. Des femmes étalent leurs marchandises, à même le sol, à quelques mètres des emplacements, refusant de payer leur cotisation pour un emplacement devenu insalubre.

**Quelle est la cause essentielle de cette évolution défavorable ?
Comment débloquer la situation ?**

AVIS IMPORTANT

Les fiches et récits d'expériences « Pratiques » sont diffusés dans le cadre du réseau d'échanges d'idées et de méthodes entre les ONG signataires de la « charte Inter Aide ».

Il est important de souligner que ces fiches ne sont pas normatives et ne prétendent en aucun cas « dire ce qu'il faudrait faire »; elles se contentent de présenter des expériences qui ont donné des résultats intéressants dans le contexte où elles ont été menées.

Les auteurs de « Pratiques » ne voient aucun inconvénient, au contraire, à ce que ces fiches soient reproduites à la condition expresse que les informations qu'elles contiennent soient données intégralement y compris cet avis .

Patrick Mougenot est responsable du programme de santé de Manakara depuis novembre 2001. Auparavant, il travaillait en Éthiopie sur le programme de santé de Gesuba dans le woreda de l'OFA



QUESTIONNAIRE SUR L'ATELIER DU 30 MAI 2003**Question 1**

Quel est le nom du village ?

Question 2

Quel est l'objectif du projet ?

Question 3

Combien y a-t-il de situations de blocage ?

Citez les.

Question 4

Combien de personnes assistaient à la première réunion ? (Cochez la case de la bonne réponse)

a) 120 b) 60 c) 20 d) 25

Question 5

Qui a provoqué la première situation de blocage ? (Cochez la case de la bonne réponse).

- a. Le maire, son adjoint et le mpanjaka
- b. Trois riches commerçants
- c. Trois marchands ambulants
- d. Le sous-préfet de la région

Question 6

Pour quelle(s) raison(s) ont-ils provoqué cette situation ? (Cochez la (les) case(s) de la bonne réponse)

- a. Cherté du projet
- b. Présence de kokolampy
- c. Importante charge de travail pour chacun
- d. Risque de perdre des avantages

Question 7

Quels arguments ont-ils utilisé ?



Question 8

Lors de la réalisation du chantier, que s'est-il passé ? Pourquoi ?

Question 9

Citez trois (3) rôles du comité de gestion du marché.

Question 10

a) La colonne de gauche regroupe les trois blocages survenus sur le projet antsenabéen.
Celle de droite regroupe différentes catégories de blocages.
Reliez par un trait chaque blocage de la colonne de gauche à la catégorie qui lui correspond.

Blocages du projet antsenabéen

Trois riches marchands
contre le projet .

Des éléments du groupe de
pilotage n'assument pas leurs
responsabilités .

Les hommes n'accomplissent
pas leur part de tâches .

Différentes catégories de blocages

- Intervention d'un autre organisme
- Mentalité, us et coutumes
- Demande émanant d'une minorité
- Difficultés techniques imprévues
- Crise politique
- Leader(s) ou acteurs déterminants défaillants
- Faillite de l'ONG
- Opposition d'un groupe d'acteurs
- Mauvaise communication de l'animateur de l'ONG

b) Décrivez un blocage que vous avez vécu dans le cadre de vos activités d'animateur, correspondant à l'une des 3 catégories que vous avez choisies précédemment.



Question 11

Résumez, en 10 lignes au maximum, le projet décrit dans cet exercice.

Question 12

Pensez-vous que cet atelier vous aidera dans votre travail du terrain ? Justifiez votre réponse.

