



## EVALUATION FINALE DE LA PHASE 2 DU PROJET 1001 FONTAINES À MADAGASCAR (2014-2019)

1001FONTAINES

### NOTE DE SYNTHÈSE DES PRINCIPALES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Stéphane VANCUTSEM,  
Raharison ANDRIANOMENJANAHARY

Juin 2019  
N/Réf. : SEF19004



## INTRODUCTION

L'ONG **1001fontaines**, créée en 2004, a pour mission de permettre aux populations vulnérables des pays en développement d'accéder durablement à une eau de boisson saine. Son approche repose sur 3 piliers : qualité, accessibilité, pérennité. En 2008, après trois ans d'expérimentation de son modèle au Cambodge, 1001fontaines a fait le choix de lancer une approche similaire à **Madagascar**, un pays au contexte socioculturel très différent mais où la problématique de l'accès à l'eau est prégnante, notamment en zone rurale. Une première phase du projet est menée sur la côte Est en collaboration avec l'association locale Saint Gabriel, avec la construction de 10 stations d'eau potable. En 2014, 1001fontaines lance la « phase 2 » de son modèle avec la création d'une plateforme équipée d'un laboratoire et l'augmentation du nombre de stations, pour atteindre un réseau de 25 stations au terme du projet. Pour en assurer la pérennité, 1001fontaines a créé une structure locale dédiée à son projet : **Ranontsika** (qui signifie « notre eau » en malgache, c'est également le nom de l'eau vendue dans les villages).

Le **Cota** est un bureau d'études associatif basé à Bruxelles. Il conseille et accompagne des organisations des secteurs public et privé non-marchand (organisations de la société civile notamment) depuis près de 40 ans.

La présente évaluation, réalisée par le COTA sur les mois d'avril et mai 2019, porte ainsi sur la "phase 2" du projet 1001fontaines / Ranontsika à Madagascar.

## CONCLUSION GÉNÉRALE DE L'ÉVALUATION FINALE

Le projet 1001fontaines / Ranontsika a démontré grâce à la phase 2 la faisabilité de son modèle à l'échelle régionale, son impact effectif sur la santé des populations et l'économie locale, et sa capacité à être répliqué dans le contexte d'extrême pauvreté à Madagascar. **La note globale de l'évaluation du projet phase 2 ressort à 4 sur un total de 5.** Ses nombreux atouts (focalisation sur l'eau de boisson, modèle entrepreneurial, laboratoire ...) et son caractère de durabilité lui confèrent le potentiel pour devenir à terme une solution de référence entre le système « classique » et l'eau en bouteille. Le déploiement à grande échelle de Ranontsika est une perspective souhaitable et réaliste. Pour autant, le projet comporte des axes d'optimisation certains ainsi que des limites à son modèle économique qui justifient de consolider les acquis de la phase 2 avant toute extension. Des préconisations pour une phase 3 de consolidation sont proposées, notamment sur les plans du marketing social, du rôle de la plateforme, de la diversification des sources de revenus, et du renforcement de l'ancrage dans le contexte malgache (WASH, institutionnel, communautaire).



Fig.1 : Une station de production, de traitement et de distribution (site C8 – Antetezambaro)

Les consultants tirent les principales conclusions de l'évaluation :

### La pertinence du projet est très élevée (5/5)

- Le projet trouve toute sa **légitimité** par rapport au **contexte** de **Madagascar** et aux contraintes initialement identifiées par celui-ci : peu d'accès des populations à une source d'eau saine, les maladies diarrhéiques sont la 2ème cause de mortalité, seules 19% des écoles primaires ont accès à un point d'eau potable.
- La **qualité de l'eau** « Ranontsinka » (degré de potabilité très élevé) est **reconnue par l'ensemble des acteurs interrogés**. Par ailleurs, ce constat se confirme par les résultats d'analyse mensuels (92% des sites produisant une eau conforme aux normes OMS de qualité bactériologiques, supérieurs à l'objectif fixé de 85%).
- L'eau « Ranontsika » se situe entre le système « classique » (JIRAMA<sup>1</sup>) et l'eau en bouteille (Eau vive par exemple) avec également comme plus-value une livraison à domicile (unique à Madagascar). Par conséquent, l'eau « Ranontsika » n'est pas concurrentielle au niveau de l'offre d'eau de boisson. De même, le projet est complémentaire des réseaux d'adduction et des bornes fontaines, comme l'illustrent les discussions avec Sandandrano<sup>2</sup>.
- Les **Autorités** interrogées soulignent toutes la **pertinence** du modèle et la complémentarité avec JIRAMA et autres (Sandandrano par exemple). Par ailleurs, Ranontsika a obtenu en 2017 une **reconnaissance officielle** du Ministère de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Hygiène, précisant que le projet « *s'inscrit pleinement dans la stratégie de développement de Madagascar avec ses actions qui vont dans le sens d'un attachement au code de l'eau* » et que « *son approche partenariat Public-Privé-Population dans la mise en œuvre de son projet concoure dans l'exécution de la politique nationale de l'eau et du plan de travail du Ministère de l'Eau* ».
- Le **laboratoire** est lui aussi jugé **pertinent** dans la mesure où il n'y a pas de laboratoire décentralisé à Madagascar et de manière générale pas assez de recherche sur la qualité de l'eau au niveau national. Par ailleurs, il est intéressant de souligner que le laboratoire permet d'étendre l'impact santé de Ranontsika au-delà de son périmètre naturel (ex : suppression des problèmes de plomb dans les pompes manuelles de Toamasina<sup>3</sup>).
- Les stations ont été construites suivant le contexte local avec le respect des normes pour les bâtiments para cycloniques. De plus, elles ont été conçues pour améliorer les conditions de travail de l'entrepreneur (évolution par rapport à la phase 1) avec par exemple beaucoup de lumière et de ventilation, de l'espace suffisant pour travailler et pour facilement déplacer des objets lourds, etc. Par ailleurs, une attention particulière a été portée à l'environnement autour de la station (des allées en gravier, des jardinières, etc.). Soulignons également la plus-value des kiosques (Toamasina), modulables et construits en préfabriqué, facilitant ainsi toute installation et réinstallation le cas échéant.
- Le Système d'adduction d'eau potable par forage (AEPF) est dimensionné par rapport au nombre d'habitants.

---

1 Compagnie d'eau et d'électricité de Madagascar.

2 "Sandandrano" ("valorisation de l'eau") est une entreprise d'études, de travaux et d'exploitation en AEP. Elle comprend 3 départements : Etudes et recherches, Travaux et réalisations, Exploitation. C'est le 1er gestionnaire délégué de distribution en eau collective et la 1ère entreprise malgache à se lancer dans le Partenariat privé-public (PPP) à Madagascar.

3 Tamatave.

### La cohérence du projet est satisfaisante (4/5)

- Le cadre institutionnel malgache apporte des orientations précises dans le secteur de l'eau et de l'assainissement. Ainsi, l'un des objectifs du gouvernement est « *le développement de la gestion déléguée par affermage avec les petits opérateurs privés* ». Le modèle de 1001fontaines, qui s'appuie sur des petits opérateurs privés intégrés à une franchise confiée à une plateforme technique locale ayant le statut d'ONG, tout en impliquant les autorités communales dans le suivi du projet, s'approche de ce système de gestion visant à responsabiliser les acteurs locaux.
- Le projet déploie aussi des efforts de coordination avec d'autres acteurs intervenant dans le secteur. A titre d'illustration, une mutualisation des compétences a été réalisée à travers l'approvisionnement en eau de la station de Foulepointe (C12) par la société Sandandrano.

### De manière générale, l'efficacité du projet en termes de résultats atteints est satisfaisante (4/5)

- De manière générale, **l'efficacité du projet** en termes de résultats atteints est **satisfaisante**. Concernant les résultats liés à l'objectif spécifique 1 (installation/exploitation des stations, écoles parrainées), les résultats sont **significatifs** et **positifs** :
  - 14 stations sont opérationnelles (12 de la phase II et 2 de la phase I), et 5 kiosques sont en cours d'installation à Toamasina (1 kiosque opérationnel depuis fin avril 2019), le tout chapeauté par un centre de production et de traitement (C13)
  - 34 opérateurs (chefs et assistants) sont recrutés pour exploiter les stations (5 opérateurs additionnels sont en cours de recrutement fin mai/juin 2019)
  - 23% des stations produisent plus de 1300 L/J (le volume d'eau moyen produit et distribué par chaque station après 1 an d'activité est de 880 L/J<sup>4</sup>)
  - Performance économique des sites de la phase 2 (90% de taux de survie après 18 mois d'exploitation)
  - Taux de pénétration<sup>5</sup> de 15%, avec une régularité du service de 76%
  - Le nombre moyen de bénéficiaires par an par station après 1 an d'activité est de 855
  - Soulignons en particulier les bons résultats de 2018 (+15% de volume moyen) qui attestent d'un progrès dans la performance du portefeuille malgré l'effet climatique défavorable sur la fin de l'année
  - Niveau tout à fait acceptable d'accessibilité du prix<sup>6</sup>, de l'ordre de 2 à 4% des dépenses des ménages
  - Niveau de rémunération des entrepreneurs de 25 à 50% supérieur aux salaires moyens dans les villages
  - 22 écoles parrainées (plus ou moins 14.600 élèves)
- Concernant les résultats liés à l'objectif spécifique 2 (plateforme de support régionale), les résultats sont **plus contrastés**. Certes, une plateforme de support régionale est créée (équipes recrutées et opérationnelles<sup>7</sup>) dans la ville de Toamasina et assure le suivi de l'ensemble des stations (au moins une fois par mois par station). Par ailleurs, la part des opérateurs versant leurs redevances après 18 mois d'activité est assez positive (75%) avec également un bon taux de recouvrement de 88% (part des montants de redevances dues effectivement versées).

Par contre, au terme du projet, la plateforme n'est pas en mesure de s'autofinancer à partir des redevances versées par les opérateurs (la part des redevances par rapport aux coûts de la plateforme à l'issue du projet n'est que de 18%). Globalement, ce constat fait ressortir le fait que la plateforme de Toamasina est déficitaire par construction, malgré les nets progrès financiers de 2018, qui ont vu la perte opérationnelle passer de -48.000\$ à -32.000\$ grâce aux progrès de gestion de Ranontsika.

4 Hors programme école pour refléter la performance économique pure.

5 Ratio nombre de bénéficiaires clients/marché adressable.

6 600 AR (0,15€)/jerricane (20 L) si acheté sur place à la station ; 800 AR (0,2€)/jerricane si acheté au domicile du client.

7 Un total de 8 personnels constituant la plateforme.

- Concernant les résultats liés à l'objectif spécifique 3 (développement des capacités entrepreneuriales), de manière générale les résultats attendus **ont été atteints**. L'ensemble des entrepreneurs ciblés voient leurs capacités renforcées en gestion financière, gestion du matériel, recrutement clients, vente, etc. Les entretiens ont révélé une appréciation positive des formations et de l'appui des animateurs par l'ensemble des entrepreneurs (formations claires, compréhensibles, suffisantes). Par ailleurs, les rapports d'activités nous renseignent sur les bonnes pratiques spécifiques à Madagascar (suite au transfert de compétences depuis le modèle du Cambodge) : (1) formation « par paliers » qui permet d'ajuster le contenu des modules en fonction de la courbe d'apprentissage et d'avoir un système de validation à chaque niveau avant que l'entrepreneur passe au suivant ; (2) logique de certification/diplôme ; (3) accompagnement plus soutenu au niveau des animateurs ; (4) formation financière totalement repensée ; (5) outils de formation beaucoup plus alignés avec les opérations terrain.

#### De manière générale, l'efficacité du projet est jugée bonne (4/5)

- En particulier, son efficacité organisationnelle est à souligner. En effet, au fur et à mesure de la mise en œuvre, l'ONG s'est rendue compte qu'il devenait difficile de créer de nouvelles stations en zones très rurales dont l'accès est limité. Le projet a su alors adapter sa stratégie en cours de route en réorientant la localisation des dernières stations sur la zone péri-urbaine de Toamasina (et le modèle d'une seule station et 5 kiosques de distribution). Cependant, il est à remarquer que la construction des stations a subi pas mal de retards liés à plusieurs facteurs essentiellement externes : (1) contexte politique instable et lourdeurs administratives liées (vrai de manière générale pour l'acquisition de terrain pour la construction des stations) ; (2) cyclones ; (3) nécessité de mener en parallèle des actions de plaidoyer auprès des pouvoirs publics ; (4) manque de prestataires fiables pour les travaux de construction. Mais de manière générale, au regard de ces différentes contraintes, les ressources financières ont été utilisées de manière efficace : (1) en 2016, Ranontsika a redimensionné un certain nombre de dépenses notamment dans les constructions, dépenses difficilement prévisibles un an auparavant (renforcement de la sécurité des sites, fondations sur sites situés en hauteur, coûts de main d'œuvre). Celles-ci ont été justifiées à l'AFD (demande d'ANO tranche 2). Depuis, Ranontsika a respecté scrupuleusement le budget de construction ; (2) au global, l'ensemble des postes de dépenses a été maîtrisé, et la rigueur de gestion de l'équipe soulignés notamment dans les échanges avec l'AFD. Enfin, il est intéressant en matière d'efficacité de regarder le ratio coût / nombre de bénéficiaires générés. Si l'on prend une approche prudente et qu'on ne regarde que les clients (12 935 bénéficiaires hors ceux à venir) par rapport aux dépenses (1.3 M€), nous sommes sur un ratio d'environ 100€ par bénéficiaire. Ce ratio est au bas mot deux fois inférieur à celui d'un réseau d'adduction. Le projet peut raisonnablement viser comme cible un coût de 30-40€ par bénéficiaire à la fin de la phase 3.

#### Le projet a un vrai potentiel de durabilité mais celle-ci doit être renforcée (3/5)

- Sur le plan de la **durabilité** de son intervention, le projet présente d'une part des **atouts intéressants** en termes de durabilité **mais aussi quelques limites** auxquelles il sera important d'être attentif en perspective de la phase 3. Soulignons d'abord les atouts suivants à la durabilité du dispositif : (1) l'existence d'un modèle pérenne de partenariat public-privé (mise à disposition de terrain par les autorités locales, convention avec les communes d'intervention, reconnaissance officielle du Ministère de l'Eau, de l'assainissement et de l'hygiène) ; (2) valorisation du laboratoire et pistes concrètes de collaboration (Université de Floride, entreprises locales, etc.) ; (3) le renforcement des capacités des entrepreneurs est en soi un gage de durabilité ; (4) réelle détermination des entrepreneurs à augmenter leurs performances ;

(5) adhésion d'une clientèle fidèle et diversifiée (ménages, hôtels, commerces) ; (6) perspectives de durabilité du modèle via la création de la plateforme.

- Le dispositif présente cependant quelques limites non négligeables en termes de durabilité : (1) pérennité économique de la plateforme ; (2) manque d'ancrage institutionnel au niveau national ; (3) difficultés de sensibilisations de nouveaux clients liées aux changements de comportement qui prennent du temps (« *l'eau du puits, c'est gratuit !* ») ; (4) compréhension insuffisante de l'ensemble des entrepreneurs concernant le rôle de la plateforme (qui se manifeste notamment par une responsabilisation insuffisante de certains entrepreneurs concernant la prise en charge de certaines dépenses comme l'entretien du tricycle par exemple) . De manière générale, manque d'appropriation par les entrepreneurs de l'ensemble de l'approche « Entrepreneuriat Social et Solidaire/ESS », quand bien même le projet a inclus certains entrepreneurs dans la formation de nouveaux entrepreneurs afin d'encourager l'apprentissage en équipe et l'esprit d'équipe. Lors de la restitution, les animateurs ont confirmé les constats des consultants sur le fait que les entrepreneurs ne comprennent pas bien la durabilité du dispositif et restent dans une logique « projet » ; (5) quel statut légal pour les entrepreneurs ?

#### Les effets/impacts (prévus ou imprévus) du projet sont tout à fait satisfaisants (4/5)

- Et enfin, quant aux **effets/impacts** (prévus ou imprévus) du projet, les consultants en relèvent **l'un ou l'autre tout à fait intéressant** : (1) total de 24.000 bénéficiaires (février 2019) dont 10.000 élèves (programme Water in School) ; (2) capitalisation des leçons apprises de la phase I : plus de contrôle sur la qualité des infrastructures (avec l'appui d'une équipe interne chargée de la construction), meilleure identification des sites, meilleure visibilité, utilisation de moyens de transport plus adapté (tricycle), plus d'exigences sur les critères de sélection des gérants , réutilisation des jerricanes après nettoyage, nette amélioration sur la qualité/traitement de l'eau ; (3) amélioration des conditions de vie des entrepreneurs, avec quelques exemples : envoi des enfants dans des écoles privées, gain de temps car avant il fallait bouillir l'eau, meilleures relations avec la communauté/l'école/le centre de santé/les Autorités, développement des connaissances via les formations, construction de maison ; (4) implication des Autorités dans la sensibilisation auprès de nouveaux clients (ex. : le Maire de Fénérive-Est encourage les joueurs de la ligue de basket à consommer l'eau Ranontsika ; les Autorités consomment l'eau Ranontsika) ; (5) d'après certains témoignages recueillis auprès des clients, les dépenses de médicaments diminuent grâce à l'eau Ranontsika ; (6) suite au suivi des animateurs, certains entrepreneurs numérotent désormais leurs jerricanes ou encore améliorent leur communication avec les clients (avec comme conséquence une plus grande fidélisation de la clientèle) ; (7) des gérantes ont formé leur assistantes qui sont devenues gérantes.
- Soulignons en particulier quelques effets/impacts significatifs du programme « Water in School » : (1) avec l'eau de Ranontsika, les élèves interrogés confirment qu'ils n'ont plus de maux de ventre ; (2) certains élèves (il serait intéressant d'estimer le chiffre exact) incitent leurs parents à acheter de l'eau Ranontsika, ce qu'ils font ! ; (3) tous les élèves en parlent à leurs parents ; (4) les professeurs interrogés relèvent une baisse de l'absentéisme ; (5) ces mêmes professeurs relèvent une baisse de la déshydratation chez les élèves en saison chaude ; (6) ces mêmes professeurs relèvent une baisse de la fatigue chez les élèves ; (7) moins de soucis pour les parents qui ne doivent plus se préoccuper de l'hydratation de leurs enfants à l'école.

**Concernant l'analyse des axes transversaux (genre et environnement), ceux-ci s'avèrent satisfaisants (4/5)**

- L'aspect « genre » : une des situations que le projet a encouragé dans la réalisation de ses actions est de **favoriser la place et la participation des femmes**. Cela se manifeste d'abord par le fait que la moitié des entrepreneurs sont des femmes. Bien que d'autres facteurs rentrent en compte dans le succès d'une station, le rôle que peuvent jouer les femmes dans le développement de ce type d'activité et dans la rigueur de gestion ne font aucun doute. En complément des effets/impacts constatés sur l'amélioration des conditions de vie des entrepreneurs (*voir supra*), nous pouvons ajouter que les femmes entrepreneuses sont davantage épanouies via le projet avec notamment une plus grande intégration dans l'environnement local et dans les relations avec les différents acteurs (clients/populations, Direction écoles, Autorités locales, partenaires privés/publics, etc.), ce qui renforce sans nul doute la confiance en soi et l'estime de soi. En outre, le projet apporte de réelles améliorations au quotidien des femmes qui ont traditionnellement la charge des tâches domestiques liées à l'eau, et veillent sur la santé de leur famille, notamment des enfants. De manière générale, les femmes sont responsabilisées et valorisées dans leur rôle de cliente et consommatrice (par exemple, lors des séances de sensibilisation, 1001fontaines s'appuie sur le discours des femmes les plus « communicantes » pour convaincre d'autres villageoises des avantages du projet). Et enfin, remarquons qu'au niveau de l'équipe de Ranontsika, deux femmes ont été recrutées sur une équipe de 11 personnes et le Conseil d'Administration compte 3 femmes sur 5 membres dont la Présidente et la vice-présidente.
- L'aspect environnement : de manière générale, **le projet est très respectueux de l'environnement**. En particulier, les jerricanes vides ne sont pas jetés après usage, mais sont systématiquement récupérés à chaque livraison, sont désinfectés et remplis pour être livrés à nouveau. Par ailleurs, presque 100% des stations sont gérées entièrement par des énergies renouvelables (par exemple, le processus de traitement de l'eau est alimenté par énergie solaire), et la concentration de la distribution dans un rayon de 2 à 5 km autour de la station de production permet de limiter la consommation énergétique des véhicules. Par ailleurs, la fourniture d'eau de boisson remplace souvent l'ancienne pratique consistant à faire bouillir l'eau afin d'en éliminer les bactéries, pratique dont la consommation de charbon de bois est particulièrement émettrice de CO<sub>2</sub>. De manière générale, aucun gramme de nouveau plastique n'a été ajouté à l'environnement au cours du projet (ce qui élimine les empreintes d'eau et d'énergie nécessaires à la production de tout ce plastique si des bouteilles classiques avaient été utilisées). Par ailleurs, le projet puise juste assez d'eau pour fournir de l'eau potable aux clients des petites villes, de sorte que l'empreinte eau est réduite. Et finalement, étant donné que le projet utilise des processus à énergie humaine et à l'énergie solaire conçus de manière ergonomique, l'empreinte énergétique et environnementale globale est assez impressionnante.



Fig.2 : Nettoyage des jerricanes (usine C13 - Toamasina)

Les consultants formulent les principales recommandations de l'évaluation :

Sur base de leurs conclusions (en particulier les limites relevées en termes de durabilité), les consultants confirment le choix de 1001fontaines/Ranontsika de **consolider les acquis de la phase 2 avant toute extension** (le dispositif est sur la bonne voie mais il faut continuer à consolider/conscientiser).

Les principaux axes à renforcer/développer pour la phase 3 sont les suivants :

## 1) Mise en place d'un plan marketing social et sanitaire :

- **Sensibiliser en priorité les parents d'élèves des écoles bénéficiaires** pour plus de cohérence avec le programme « Water in School » (profiter des réunions de parents d'élèves par exemple, organisation de la « journée de l'eau » à l'école, s'appuyer sur l'un ou l'autre enseignant particulièrement dynamique comme acteur-relais en termes de sensibilisation, etc.)
- Utiliser davantage les radios communautaires, les projections audiovisuelles, spectacles, théâtre, etc. Et impliquer le plus possible les Autorités (communes/Mairie, Fokontany) durant ces séances de sensibilisations (afin d'avoir plus d'impact)
- **Travailler en synergies avec d'autres acteurs dans les écoles** : s'associer avec des organisations actives en termes de sensibilisations eau-hygiène-assainissement en milieu scolaire, ou encore renforcer des partenariats intéressants et positifs comme celui avec FILATEX (mieux adapter les contenants au niveau du programme « Water in School »)
- Volet santé/**collaborations avec les structures sanitaires** :
  - Implication des agents de santé communautaires dans la sensibilisation
  - Distribution gratuite de l'eau dans l'un ou l'autre CSB<sup>8</sup> (comme phase test) pour inciter à la fois les agents de santé et les patients à consommer l'eau Ranontsika
  - Commanditer une étude pour évaluer l'impact de la consommation d'eau Ranontsika sur la santé des élèves bénéficiaires du programme « Water in School »
  - Voir synergies avec le programme « Amido-WASH » du Ministère de la Santé (volet Wash des CSB)
- Mettre en place les autres volets du plan marketing proposé par Ranontsika/1001 fontaines (benchmarking/cartographie marketing auprès d'autres entreprises sociales, amélioration de la signalétique des stations et du produit, etc.)
- Être attentif aux nouvelles structures décentralisées comme les SLC (structures locales de concertation) et imaginer une forme de collaboration avec les stations (en particulier en matière de sensibilisations). Dans un premier temps, tester la collaboration sur une station
- Recruter un nouvel animateur spécialiste en développement communautaire/IEC<sup>9</sup>? Ou sous-traiter avec une organisation/ONG spécialiste en la matière ?

## 2) Consolidation du modèle d'Entrepreneuriat Social et Solidaire/ESS :

- **Mieux conscientiser les entrepreneurs sur le rôle joué par la plateforme et sur l'approche ESS avec les effets/impacts possibles de cela** :
  - Meilleure motivation de chaque entrepreneur à s'impliquer davantage dans le dispositif (avec notamment une plus grande responsabilisation des entrepreneurs dans la prise en charge des coûts de maintenance de leur tricycle)
  - L'un ou l'autre entrepreneur pourrait jouer un rôle clé au niveau de la plateforme (formateur, appui-conseil, appui-technique)

8 Centre de santé de base.

9 Information-Education-Communication.



- Le dispositif est interrelié : si l'un des maillons tombe, le reste peut tomber (le succès de chaque station est également dépendant des autres stations), d'où l'importance de faire prendre davantage conscience aux entrepreneurs de l'esprit de solidarité/cohésion à acquérir
- Mieux former les entrepreneurs sur l'approche ESS (intégrer un cursus dans le programme de l'Académie)
- Partager au sein de l'équipe Ranontsika une **vision commune sur l'approche ESS** et de manière générale, mieux communiquer publiquement<sup>10</sup> sur l'approche ESS (risques de méfiance liées à la confusion des rôles ONG/business), y compris vis-à-vis des clients (cela pourrait être un argument d'adhésion)
- **Renforcer la formation/l'accompagnement des entrepreneurs :**
  - Renforcer les capacités commerciales des entrepreneurs (gestion financière, gestion du matériel/en particulier des jerricanes)
  - Renforcer et valoriser davantage les bonnes pratiques parmi les entrepreneurs, en étant particulièrement attentif au nettoyage régulier de la station (éviter les eaux stagnantes) ainsi qu'à la protection des jerricanes vis-à-vis du soleil et de la pollution (éviter d'exposer les jerricanes au soleil, bien fermer hermétiquement les jerricanes, bâcher le tricycle)
  - Encourager les visites d'expériences entre entrepreneurs (permet de renforcer/mieux valoriser les bonnes pratiques parmi les entrepreneurs ; permet aussi de renforcer l'esprit de cohésion/solidarité – voir supra)
  - Encourager/renforcer la formation de formateurs parmi les entrepreneurs
- **Affiner le modèle économique de la plateforme :**
  - Bien dissocier l'ONG de la plateforme (avec une bonne répartition des rôles et responsabilités) ; l'ONG venant en appui. Bien identifier la plateforme comme une entité directement interconnectée aux différentes stations (venant en appui aux entrepreneurs)
  - Être moins ambitieux et plus réaliste concernant la taille de la plateforme ? Pourrait-on envisager jusqu'à moyen terme un modèle semi-subsidonné (par l'un ou l'autre bailleur ?) dans un premier temps, la plateforme pourrait se limiter à 3 personnes (salaires et moyens d'action de ces 3 personnes couverts par les redevances et autres bénéfices de la plateforme) : 1 animateur, 1 responsable maintenance, 1 responsable plateforme. Les autres besoins d'appui technique (appui qualité de l'eau notamment) seraient alors couverts à court et moyen terme par les ressources humaines de l'ONG (subventions bailleurs). Progressivement, au fur et à mesure de l'augmentation du chiffre d'affaires de la plateforme, la taille de celle-ci augmenterait (avec le transfert progressif de l'une ou l'autre ressource humaine clé de l'ONG vers la plateforme)
  - Revoir le contrat de franchise entre la plateforme et chaque entrepreneur : proposer un catalogue de services avec identification claire et précise des rôles et responsabilités entre chaque partie (par exemple, précisions sur la responsabilité de la prise en charge des coûts de maintenance du tricycle)
  - Étudier les saisonnalités des performances et adapter le paiement de la redevance en fonction des saisons
- **Préparer le cadre juridique de cette structure** (coopérative ou autre entreprise de type économie sociale ?)

10 En particulier auprès des Autorités locales/régionales/nationales (en particulier les Ministères de l'eau, du commerce et du travail, Direction régionale de l'Eau) mais aussi auprès d'autres organisations (société civile, secteur privé, secteur public) nationales et internationales intervenant dans le secteur de l'eau et/ou de l'entrepreneuriat à Madagascar (ex. : Unicef, Interaide, Gret, Care, l'OIEau, PSEau, etc.).

### 3) Développer/renforcer les projets pilotes en zone périurbaine de Toamasina :

- Mettre en œuvre le plan opérationnel et logistique de ces stations, afin qu'elles puissent servir le maximum de bénéficiaires dans leur zone de couverture (voir propositions de Ranontsika/1001fontaines).

### 4) Offre de services additionnels :

- Le laboratoire de Toamasina (voir propositions de Ranontsika/1001fontaines) : c'est le seul de la région à produire des analyses bactériologiques et physico-chimiques. Cette compétence est mise à disposition des entrepreneurs mais peut également être proposée comme prestation pour d'autres acteurs tels que certaines ONG ou entreprises présentes (d'autres services pourraient être proposés : commander des réactifs pour l'analyse des eaux usées en réponse à la demande des entreprises de la place ; offrir des stages pour des étudiants universitaires en menant au préalable des actions de plaidoyer au niveau universitaire). Cela permet de générer des revenus additionnels pour la plateforme mais aussi de la positionner comme référence sur la qualité de l'eau
- Vente de produits dérivés dans les kiosques de Toamasina ? (Gourdes, bouteilles, etc.)
- Échanges de services : exemple avec Sandandrano à Foulpointe - utilisation du système d'adduction d'eau de Sandandrano (synergies système de pompes/système d'adduction d'eau), analyse de l'eau par Ranontsika, appui maintenance par Ranontsika (la facture d'eau à Sandandrano s'annulerait alors). Voir aussi les possibilités d'appuyer Sandandrano à réhabiliter/construire des microstations (meilleur traitement de l'eau).
- Autres ? Coupler la location de lampe solaire avec la vente de jerrycane (et/ou chargement téléphone, etc.).

### 5) Volet plaidoyer :

- Participation à des réseaux/platformes au niveau national (Wash/hygiène/assainissement)
- Influencer sur l'émergence d'un nouveau statut ESS à Madagascar ? Contacts avec les Ministères du Commerce/Travail/Eau ?
- Renforcer les contacts avec PS-Eau & autres
- Contacter des bailleurs de fonds au niveau national (voir le Fonds commun<sup>11</sup>)

### 6) Capitalisation du modèle et préparation de l'expansion du dispositif dans d'autres régions :

- Capitalisation du modèle (voir propositions de Ranontsika/1001fontaines)
- Rechercher/collecter les baselines (accès à l'eau potable) pour les différentes régions du pays
- Sur cette première base, lancer des missions de prospection sur 2 régions (concertation avec d'autres acteurs du secteur)
- Identification de la région cible et élaboration d'un plan d'action.

---

11 Fonds commun multi-bailleur d'appui à la société civile malagasy (initiée par l'Union Européenne, la Coopération allemande à travers la GIZ, la Coopération monégasque et l'Ambassade de France à Madagascar).



Fig. 3 : Livraison auprès d'un hôtel (Mahanoro)



Fig.4 : École parrainée par le programme « Water in School » à Toamasina (avec l'appui de FILATEX)