



Évaluation finale du programme VOZAMA à Madagascar

Financement AFD (Agence Française de Développement)

VOZAMA (Madagascar) – France VOZAMA – F3E

Rapport final

Stéphane VANCUTSEM (Team leader)
Célestin RAZAFIMBELO

Février 2015

“Ce rapport ne reflète que l’opinion des experts chargés de l’évaluation, qui n’est pas nécessairement la conclusion de Vozama, ni de l’AFD.”

COTA asbl • Bureau d’étude international associatif





Table des matières

Abréviations et acronymes	3
Résumé exécutif	4
1. INTRODUCTION	8
1.1. Contexte et objectifs de l'évaluation.....	8
1.2. Méthodologies de l'évaluation et déroulement de la mission.....	9
2. ANALYSE GLOBALE (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, durabilité, impact)	14
2.1. Pertinence	14
2.2. Coherence.....	16
2.3. Efficacite.....	16
2.4. Efficience.....	29
2.5. Durabilite	30
2.6. Impact	31
3. QUESTIONS SPECIFIQUES ET RECOMMANDATIONS LIEES	33
3.1. Effets/impacts et perspectives du volet « education prescolaire ».....	33
3.2. Effets/impacts et perspectives du volet « FORMATIONS parentales/agr »	36
3.3. Conditions de perennite du programme	38
4. CONCLUSION ET PRINCIPALES RECOMMANDATIONS	43
4.1. Conclusion	43
4.2. Principales recommandations.....	44
5. ANNEXES	48
Annexe 1 : liste des personnes consultées	49
Annexe 2 : liste des documents consultes	52
Annexe 3 : compte-rendu de l'atelier de lancement.....	53
Annexe 4 : note circulaire MEN (2014-839)	55
Annexe 5 : arrete interministeriel 28616-2013	56
Annexe 6 : termes de référence	57



ABREVIATIONS ET ACRONYMES

AEP :	Infrastructures d'eau et d'assainissement
AGR :	Activité Génératrice de Revenus
BEPC :	Brevet Elémentaire du Premier Cycle
CEG :	Collège d'Enseignement Général
CEPE :	Certification d'Etude Primaire Elémentaire
CISCO :	Circonscription scolaire
CSB :	Centre de Santé de Base
CV :	Comité Villageois
DEPA :	Direction de l'Education Préscolaire et de l'Alphabétisation
DREN :	Direction Régionale de l'Education Nationale
ECAR :	Eglise Catholique Apostolique et Romaine
EPC :	École Primaire Catholique
EPP :	École Primaire Publique
FRAM :	Fikambanan'ny Ray aman-drenin'ny Mpianatra (1.formation parentale bimensuelle sur les thématiques majeures du développement, 2. Association des parents d'élèves)
INSTAT :	Institut National de la Statistique
MEN :	Ministère de l'Education Nationale
MGA :	Ariary
ONN :	Organisme National de Nutrition
PND :	Plan National de Développement
VOZAMA :	VOnjeo ny ZAza Malagasy (« <i>Sauvons les enfants malgaches</i> »)
ZAP :	Chef administratif et pédagogique au niveau communal/local
Zoky :	Élèves ayant réussi au niveau des postes Vozama et ayant intégré le cycle primaire

RESUME EXECUTIF

Le présent rapport reflète le processus et les résultats de l'évaluation finale du programme Vozama (période 2012-2013-2014) menée à Madagascar par une équipe de deux consultants, en décembre 2014. Ceux-ci se sont basés sur les Termes de Référence de cette évaluation qui pour rappel avait pour objectifs spécifiques d'apporter une attention particulière sur : 1) l'éducation préscolaire (cœur des activités du programme VOZAMA), (2) les conditions de pérennité du programme et (3) les perspectives pour renforcer l'impact des actions (en particulier en termes de formations parentales et d'activités génératrices de revenus).

C'est dans un contexte de misère grandissante, de crises économiques en remous politiques chroniques que le programme Vozama a été lancé en 1996 par le père Boltz s.j. pour lutter contre la pauvreté en s'attaquant en priorité à l'analphabétisme dans les zones enclavées de Madagascar. A 88 ans, il a initié un réseau qui comprend aujourd'hui 700 écoles préscolaires et accueille chaque année plus de 9.000 élèves. L'objectif du programme Vozama est de lutter durablement contre la pauvreté en milieu rural grâce non seulement à l'éducation préscolaire des enfants mais aussi à la formation de leurs parents appelés ainsi à devenir acteurs de leur propre développement. Ainsi, l'approche Vozama est de promouvoir une dynamique de développement globale (éducation, activités génératrices de revenus, protection de l'environnement, hygiène/santé, eau/assainissement), au sein des villages d'intervention, avec la participation active des bénéficiaires (participation humaine et financière).

Les consultants tirent les principales conclusions de l'évaluation :

- Le programme Vozama trouve toute sa légitimité dans le contexte de pauvreté à Madagascar, aggravé par la récente et longue période de crise politique : accès au préscolaire en milieu rural quasi inexistant, pouvoir d'achat des paysans très faible, malnutrition aigüe des enfants, déforestations massives, accès à l'eau potable quasi inexistant en milieu rural. Le programme Vozama intervient là où personne d'autre n'intervient: en matière d'éducation, le programme s'occupe essentiellement du niveau préscolaire des enfants de telle sorte que ce niveau ne sera plus réservé uniquement aux grandes villes/familles aisées mais aussi aux enfants issus de familles pauvres, en milieu rural.
- L'approche de développement global intégré prônée par Vozama est tout à fait pertinente : il existe une belle complémentarité entre les différents volets du programme dans le but d'atteindre un maximum d'impact même si le volet « Formations parentales/AGR » reste cependant à renforcer.
- De manière générale, l'efficacité du projet en termes de résultats atteints est assez bonne. En particulier, le volet éducation préscolaire révèle des résultats très positifs : plus de 90% des parents paient les frais de scolarité, plus de 80% des enfants atteignent les objectifs d'apprentissage fixés (au terme du T1, à de rares exceptions près, les enfants savent lire, écrire et compter), augmentation croissante du taux d'admission dans les structures existantes (autour de 90%), 60% des élèves issus des postes Vozama (« Zoky ») poursuivent leurs études jusqu'en CM2, les formations de monitrices sont de qualité (pragmatiques, dynamiques, participatives), une grande majorité des monitrices (autour de 75%) ont acquis de bonnes compétences/connaissances générales ainsi que de bonnes ou excellentes compétences pédagogiques/didactiques générales et en outre, elles font preuve d'une grande motivation (régularité dans l'enseignement, participation aux formations et aux FRAM). Tous ces bons chiffres témoignent de l'efficacité de l'approche pédagogique de Vozama : enseignement de proximité dans les postes Vozama (avec des effectifs relativement bas de 15 enfants en moyenne par classe), un enseignement de qualité et régularité de l'enseignement.
- Concernant le volet « formations parentales/AGR », les résultats sont plus variables. Parmi les résultats atteints, relevons l'augmentation croissante (ces trois dernières années) du taux de présence des parents aux formations parentales qui constitue en soi un signe de la conscientisation croissante des parents vis-à-vis de l'importance des thèmes abordés et de l'utilité de ces formations (même si celles-ci ont plus l'aspect de séances d'informations que de formations proprement dites). La bonne participation des parents à la vulgarisation de la culture de l'igname constitue aussi un résultat assez positif (sur base des atouts du produit : qualité nutritionnelle, temps de conservation assez long, rendements élevés) même si les consultants relèvent quelques difficultés (pas suffisamment de débouchés, manque d'ancrage au niveau des habitudes actuelles, culture pas adaptée à tous les types de sols). Concernant les autres AGR, les résultats sont plus mitigés dans la mesure où l'on constate des microréalisations dans seulement 62% des sites/villages.



- Concernant les autres volets, relevons les résultats positifs suivants : un nombre croissant d'enfants soignés ou en cours de soin par rapport aux enfants signalés et un nombre important de réalisations AEP toutes fonctionnelles. Les résultats semblent plus difficilement atteints sur le volet protection de l'environnement où malgré le succès du programme de reboisement à Antontona, les changements de comportements sont très lents, en témoigne la campagne « un enfant=un arbre » qui ne semble pas porter ses fruits sur le long terme.
- Quant au dispositif de suivi-évaluation du programme Vozama, il apparaît comme exemplaire à plusieurs points de vue : encadrement de grande proximité, gestion rigoureuse, dispositif permettant l'amélioration continue du travail (avec un dispositif d'autoévaluation de qualité permettant de mieux mesurer les résultats et impacts).
- De manière générale, l'efficacité du programme est très bonne, en particulier sur le volet éducation préscolaire : malgré une importante mobilisation en termes de ressources humaines au niveau du suivi, les résultats sont atteints et l'efficacité est d'autant meilleure lorsque les communautés ciblées se responsabilisent. Par contre, pour le volet formations parentales/AGR, les moyens semblent insuffisants pour atteindre un réel impact sur l'amélioration des conditions de vie des parents bénéficiaires de l'intervention de Vozama.
- Le programme Vozama présente des atouts très intéressants sur le plan de la durabilité de son intervention : la participation des bénéficiaires (humaine et financière), l'appropriation par les communautés ciblées (ancrage local des postes, recrutement local des monitrices, relations de confiance avec Vozama), l'ancrage institutionnel local en progression (de meilleures collaborations avec les écoles primaires publiques), la professionnalisation du cadre organisationnel et institutionnel de l'ONG (en particulier le renforcement de la formation du personnel et l'intégration des cadres locaux dans le processus de décision) ainsi que la diversification des sources de financement.
- Par contre, le manque de fonctionnalité des Comités Villageois constitue un frein important à la durabilité de l'intervention. La redynamisation de ces comités est d'autant plus importante que ceux-ci devraient jouer également un rôle crucial dans l'appui au développement d'activités génératrices de revenus devant permettre un réel impact en termes d'amélioration des conditions de vie des communautés villageoises. Et puis, l'instabilité politique, les manquements au niveau de la volonté politique ainsi que le manque de collaborations entre Vozama et l'Etat constituent également un frein considérable à la durabilité de l'intervention.
- Quant aux effets/impacts (prévus ou imprévus) du programme, ils sont tout d'abord nombreux et positifs en ce qui concerne l'éducation préscolaire : conscientisation des parents sur la nécessité d'envoyer leurs enfants à l'école, première éducation pédagogique dans un contexte de pauvreté extrême, initiatives croissantes des parents pour construire des écoles communautaires au sein des villages, effet d'émulation du haut niveau des élèves Vozama sur les autres élèves dans le primaire, plus grande valorisation sociale et responsabilisation des monitrices au sein de leur village, promotion et valorisation personnelle de l'une ou l'autre monitrice qui devient enseignante à l'EPP/EPC ou encore plus grande disponibilité des mères pour mener les travaux agricoles.
- Par contre, sur le volet « formations parentales/AGR », les effets/impacts du programme, en particulier sur l'amélioration des conditions de vie des parents, sont limités, hormis le programme « igname » qui en général aurait permis aux parents d'adoucir la période de soudure (mais il est encore trop tôt pour en mesurer le réel impact). Le manque de moyens nécessaires à un appui plus significatif en termes de formations et d'appui aux AGR est sans doute l'une des causes principales de ces effets/impacts limités. En outre, le dispositif actuel des Comités Villageois (peu fonctionnels et limités à deux ans pour chaque membre) n'encourage pas les parents à poursuivre les travaux communautaires dans la durée.
- Et finalement, les effets/impacts limités du volet « formations parentale/AGR » ont une répercussion évidente sur le volet « éducation préscolaire » dans la mesure où l'impact du volet « éducation préscolaire » sera toujours limité tant que les conditions de vie des parents (y compris donc ceux des « Zoky ») ne sont pas améliorées dans la durée. Il est bon de rappeler que la majorité des « Zoky » qui décrochent dans le cycle primaire le font pour des raisons économiques (les parents ne pouvant subvenir aux frais de scolarité).



Les consultants formulent les principales recommandations de l'évaluation :

- Poursuivre les efforts entrepris pour professionnaliser le cadre institutionnel et organisationnel de l'ONG : renforcer la formation du personnel, intégrer les cadres locaux dans les processus de décisions, redéfinir les rôles et responsabilités de chaque membre du personnel, assurer une meilleure communication entre les deux Directions ainsi qu'une meilleure harmonisation des pratiques, faire progressivement jouer au CA son véritable rôle d'aide à la décision, poursuivre la finalisation du travail de planification stratégique.
- Renforcer les collaborations avec l'Etat (en particulier DEPA) en vue de mieux harmoniser les pratiques/approches par rapport au contexte actuel de réformes en cours (intégration du préscolaire dans les EPP, subventions des monitrices, nouveaux curriculums).
- Adapter l'approche Vozama en fonction des contextes. Tout d'abord, dans les villages où le poste est assez loin d'un EPP/EPC, nous recommanderions à Vozama d'ajouter un T2 au niveau du poste (les enfants ne sont pas assez autonomes pour marcher sur de longues distances jusqu'à l'EPP). Cette recommandation rejoindrait d'ailleurs une demande des CISCO et des parents pour intégrer les élèves Vozama directement en 3ème primaire, correspondant ainsi au début d'un nouveau cycle. Vozama pourrait ainsi développer des projets pilotes dans ce sens sur l'un ou l'autre poste, en évaluer ensuite les résultats et en fonction de ceux-ci, élargir l'expérience ou pas. Par ailleurs, dans les villages où l'EPP/EPC est proche d'un poste, les consultants se demandent s'il ne faut pas supprimer le T1 au niveau du poste. En outre, dans ce cas spécifique, l'existence même du poste pourrait être remise en cause si les réformes en cours au niveau de la DEPA (intégration du préscolaire dans chaque EPP) sont effectivement appliquées.
- Nous venons de rappeler que la majorité des « Zoky » qui décrochent durant le cycle primaire le font pour des raisons économiques (les parents ne pouvant subvenir aux frais de scolarité) et que par conséquent l'impact du volet « éducation préscolaire » sera toujours limité tant que les conditions de vie des parents (y compris donc ceux des « Zoky ») ne sont pas améliorées dans la durée. Nous avons également mesuré toute la difficulté pour les parents d'organiser des cantines scolaires durant la période de soudure et les conséquences que cela impliquait (plus fort taux d'absence des enfants durant l'année). Face à ces constats, nous recommandons à Vozama de mettre en œuvre un programme spécifique d'appui aux activités génératrices de revenus pour les parents (y compris pour les parents des « Zoky ») devant ainsi leur permettre d'améliorer leurs conditions de vie et ce, dans la durée. Ce programme spécifique devrait idéalement intégrer les éléments suivants :
 - le programme interviendrait sur quelques secteurs pilotes (secteurs où les communautés sont les plus motivées/engagées).
 - afin d'obtenir des résultats significatifs en milieu rural, il est nécessaire d'accompagner dans la durée (programme sur 5 ans) et d'avoir un lien permanent avec les cibles. A cet effet, nous recommandons de faire des Comités Villageois (ceux situés dans les secteurs pilotes) des structures plus stables en les élargissant aux autres parents, en particulier parents « Zoky ». Il s'agira également de renforcer ces CV via la reconnaissance juridique et via différentes formations auprès de leurs membres: rôles et responsabilités, leadership associatif, alphabétisation fonctionnelle, etc. ;
 - concernant l'appui aux AGR, nous recommandons la poursuite du programme « igname » dans la mesure où cette culture a, pour rappel, comme principales plus-values d'une part, d'adoucir la période de soudure via son temps de conservation plus long que les autres cultures et d'autre part, d'apporter une bonne qualité nutritionnelle. En outre, il s'agira aussi de profiter des partenariats en cours (ONN, plateforme igname). Cependant, les consultants insistent sur le fait que ce programme igname devrait être adapté en fonction du contexte spécifique (type de sol, localisation du village par rapport aux marchés pour la commercialisation, identification et complémentarité avec les autres cultures de contre-saison, degré de motivation des paysans, etc.). Les consultants attirent l'attention sur le fait qu'il est important d'éviter que l'igname ne se fasse au détriment des autres cultures traditionnelles de contre-saison (en particulier manioc, haricot et patate douce). Celles-ci devraient d'ailleurs être davantage développées dans le cadre de ce programme spécifique. En définitive, la solution n'est pas celle de changer radicalement les habitudes agricoles des communautés ciblées mais bien de diversifier les cultures. Outre les informations dont dispose déjà Vozama, une première étape serait de diagnostiquer de manière plus précise les priorités agricoles auprès des communautés localisées dans les secteurs ciblés.



L'appui aux AGR aurait alors plusieurs finalités : en particulier la production d'igname devrait avant tout permettre d'alimenter les cantines scolaires dans tous les postes ciblés ainsi que d'alimenter de manière générale les familles. En outre, sous réserve du diagnostic (voir supra), l'igname et les autres cultures traditionnelles de contre-saison ciblées auraient une finalité d'activité génératrice de revenus permettant ainsi aux parents d'améliorer leurs conditions de vie et de subvenir aux frais de scolarité de leurs enfants durant tout leur parcours scolaire ;

- pour renforcer les capacités des parents ciblés dans le développement des AGR, des formations spécifiques sont à envisager : gestion des AGR, comment mieux concilier les AGR avec les postes de dépenses ?, techniques agricoles améliorées, stockage, commercialisation, etc. Ces formations devraient être de proximité (parcelle d'expérimentation ?), plus pratiques, avec un groupe de participants plus restreint, des formations plus nombreuses avec un meilleur suivi sur le terrain ;
- par ailleurs, le contexte de pauvreté est tel qu'une initiation d'une AGR ne fonctionnera pas selon nous sans d'autres types d'appui: grenier communautaire, intrants sous forme de prêts (semences, engrais) pour des cultures spécifiques, achat de petit matériel agricole adapté aux innovations techniques (ex. : pulvérisateur), etc. ;
- en outre, des visites d'échanges/d'expériences pourraient être organisées (notamment sur des projets appuyés par d'autres organismes plus spécialisés dans l'appui au développement rural) ;
- et finalement, pour mener à bien ce programme, il paraît légitime de :
 - renforcer l'équipe des formateurs parentaux (profil : animation rurale/techniciens agricoles) ;
 - recruter un responsable comme gestionnaire du programme (profil : gestionnaire de projet avec expérience projet développement rural) ;
 - renforcer la formation des formateurs FRAM (notamment via l'appui de Fert ou d'autres organismes). De manière générale, renforcer les techniques d'animation rurale.

1. INTRODUCTION

1.1. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION

Madagascar subit une misère grandissante, de crises économiques en remous politiques chroniques. Les régions Haute Matsiatra (Fianarantsoa) et Amoron'i Mania (Ambositra) figurent parmi les plus pauvres. Pour la Banque Mondiale, 87,5% de la population vit sous le seuil de pauvreté élevée tandis que l'analphabétisme concernerait 53% des plus de 15 ans¹. L'éducation a le potentiel de transformer les sociétés et de développer les économies. Le système éducatif malgache est lourdement affecté par la situation économique et politique ainsi que par les catastrophes naturelles. Beaucoup d'enfants ne sont pas scolarisés ou le sont irrégulièrement en raison de la fatigue due à la malnutrition, des maladies ou encore du long trajet jusqu'à l'école. La non-déclaration à l'Etat-civil de nombreux nouveaux nés aggrave le phénomène. A Madagascar, comme dans la plupart des pays en voie de développement, la pauvreté des ménages détermine la fréquentation scolaire. En outre, l'environnement à Madagascar se dégrade depuis des décennies. Dans leur pauvreté extrême, les paysans ne peuvent prévoir à long terme et survivent grâce à des pratiques agricoles et d'élevage ravageuses des sols laissés nus et fragilisés. D'où une érosion massive qui dégrade les terres. Une démographie galopante contraint les habitants démunis à détruire les ressources naturelles, au détriment de tout développement durable. En zone rurale, les familles utilisent peu les latrines et souillent la nature environnante. La proximité des eaux usées et des points d'eau à usage domestique provoque d'énormes problèmes de santé publique.

C'est dans ce contexte que le programme Vozama a été lancé en 1996 par le Père Boltz.j. pour lutter contre la pauvreté en s'attaquant en priorité à l'analphabétisme dans les zones enclavées de Madagascar. A 88 ans, il a initié un réseau qui comprend aujourd'hui 700 écoles préscolaires et accueille chaque année plus de 10.000 élèves. Le programme Vozama s'appuie sur une structure bicéphale :

- L'ONG malgache Vozama (basée à Fianarantsoa), qui porte le projet à Madagascar et qui s'appuie sur une équipe locale à 99% malgache (équipe d'encadrement et équipe de terrain²)
- L'association France Vozama (basée à Mulhouse), qui entre autres, apporte un appui technique et financier au programme (notamment en mobilisant bénévoles et donateurs)

L'objectif du programme Vozama est de lutter durablement contre la pauvreté en milieu rural grâce non seulement à l'éducation préscolaire des enfants mais aussi à la formation³ de leurs parents appelés ainsi à devenir acteurs de leur propre développement. Ainsi, l'approche Vozama est de promouvoir une dynamique de développement globale (éducation, AGR⁴, protection de l'environnement, hygiène/santé, eau/assainissement), au sein des villages d'intervention, avec la participation active des bénéficiaires (participation humaine et financière). Cette participation étant une condition sine qua non de l'intervention.

Dans un contexte de pérennisation du programme, un remodelage de la structure organisationnelle est en cours pour fiabiliser la gouvernance à long terme (par exemple, l'ONG malgache Vozama s'est récemment dotée d'un conseil d'administration).

Le programme Vozama dispose de 5 résultats à atteindre :

- R1 : « Les enfants reçoivent une éducation préscolaire de qualité et achèvent par la suite le cycle primaire » (animer un réseau d'écoles préscolaires, former les enseignants, accompagner les enfants, sensibiliser les parents)
- R2 : « Leurs parents prennent leurs responsabilités vis-à-vis de leurs enfants et sortent progressivement de la pauvreté » (accompagner les Comités Villageois, former les parents, suivre les AGR)
- R3 : « Enfants et parents adoptent des pratiques respectueuses de l'environnement » (sensibilisation protection de l'environnement, cultiver des plants d'arbre, agroforesterie professionnelle, utilisation de « cuiseurs »)

1 Cf. rapports d'activités Vozama.

2 Essentiellement des monitrices qui animent les écoles préscolaires.

3 Accompagnement des Comités Villageois, suivi des écoles préscolaires, activités génératrices de revenus, formations en planning familial/hygiène/techniques agricoles, etc.

4 Activités Génératrices de Revenus (cultures aux techniques améliorées, vulgarisation de la plantation de l'igname, etc.).



- R4 : « Enfants et parents suivent les règles d'hygiène de base et sont par la suite en meilleure santé » (formation hygiène, sensibilisation suivi médical, accompagnement des parents au processus de soin des enfants)
- R5 : « Des villages accèdent à l'eau potable et à des infrastructures d'assainissement » (latrines, programmes d'accès à l'eau potable/assainissement, gestion/entretien des infrastructures)

L'objectif général de ce travail d'accompagnement du COTA est d'évaluer le programme Vozama sur la période **2012-2013-2014**⁵. Une attention particulière a été portée sur : (1) l'éducation préscolaire (cœur des activités du programme VOZAMA), (2) les conditions de pérennité du programme et (3) les perspectives pour renforcer l'impact des actions (en particulier en termes de formations parentales et d'activités génératrices de revenus).

Cette mission a été confiée à Monsieur Stéphane Vancutsem, licencié en Sciences Politiques et diplômé en Gestion du Développement, expert en évaluation de projets, appui institutionnel et développement communautaire, ainsi qu'à Monsieur Célestin Razafimbelo, Maître de conférences à l'Ecole Normale Supérieure de l'Université d'Antananarivo, expert en enseignement et en recherche ainsi qu'en évaluation de projets sociaux/éducatifs.

1.2. METHODOLOGIES DE L'EVALUATION ET DEROULEMENT DE LA MISSION

La méthode utilisée repose sur les termes de référence de la mission (voir annexe 1) ainsi que sur l'offre technique du COTA.

Cette méthode fut assez participative, consistant principalement à susciter puis, structurer la réflexion des différents acteurs du programme Vozama autour des questions d'évaluation. L'implication des différents acteurs du programme durant tout le processus (note de cadrage, atelier participatif de lancement, atelier participatif de restitution) a contribué non seulement à l'enrichissement de l'analyse et à l'appropriation des résultats de l'évaluation, mais aussi, au renforcement de leurs capacités en les rendant acteurs du processus. De plus, cette démarche participative a permis notamment de garantir une analyse qualitative et pas seulement quantitative.

Une première réunion de pré-cadrage (via skype) a eu lieu en juillet 2014, entre le consultant international, le chargé de projet de France Vozama et la représentante du F3E. Ce premier contact a permis de préciser, d'échanger et de valider les termes de référence de l'évaluation et de transmettre aux consultants toutes les informations nécessaires pour leur permettre de rédiger la note de cadrage. A cette occasion, plusieurs documents ont également été transmis par France Vozama aux consultants. L'équipe de consultants a ensuite veillé à analyser toute la documentation nécessaire à une bonne compréhension détaillée des enjeux du travail demandé. Ce travail préalable leur a permis de s'imprégner au maximum des données factuelles relatives aux activités et réalisations (Note d'initiative AFD, rapports d'activités, autoévaluation, autres évaluations externes, documents relatifs à la restructuration organisationnelle/institutionnelle, etc.)⁶.

Sur base de l'analyse documentaire et de la réunion de pré-cadrage, les consultants ont ensuite rédigé une note de cadrage qui a précisé les objectifs, l'objet et la méthodologie d'évaluation (en particulier les critères d'échantillonnage).

Juste avant la phase de terrain à Madagascar, un briefing fut organisé à Mulhouse (nov. 2014), au siège de France Vozama, avec les membres du Comité de pilotage de l'évaluation, en présence du consultant international ainsi que de la représentante du F3E. Cette rencontre a permis de préciser, d'échanger et de valider la note de cadrage ainsi que de réviser légèrement le programme de mission (calendrier).

Durant la phase de terrain à Madagascar, plusieurs types d'acteurs ont été approchés par les consultants⁷

- La Direction générale de l'ONG Vozama (Directeur Général + Comité de Direction)⁸
- Une majorité des membres du Conseil d'Administration de l'ONG Vozama

5 Le champ de délimitation de l'évaluation ne se limite pas au financement AFD.

6 Voir liste des principaux documents consultés en annexe 3.

7 Voir liste des personnes consultées en annexe 2.

8 Directeurs régionaux, Comité financier, volontaire Fidesco, coopérant Misereor.



- Autres membres de l'équipe d'encadrement (responsable suivi-évaluation/gestion partenariale, responsables pédagogiques, responsables ressources humaines, responsables communication, responsables santé/hygiène, responsables finances, inspecteurs cadres)
- Le chargé de projets à France Vozama
- Les équipes de terrain avec un échantillon (voir précisions sur l'échantillonnage ci-dessous) de monitrices (postes d'alphabétisation préscolaire) : un total de 8 monitrices ont été rencontrées directement au niveau des postes ainsi que 2 autres lors de l'atelier de lancement à Ambositra
- Un échantillon d'enfants d'âge préscolaire (ceux des écoles Vozama visitées)
- Un échantillon d'élèves actuellement intégrés dans le cycle scolaire et ayant été formés auparavant dans les écoles préscolaires (« Zoky ») avec également un total de 7 directeurs d'établissement scolaire et/ou enseignant. Les consultants ont eu l'occasion de rencontrer ces acteurs dans les villages où coexistent une école Vozama et une école primaire publique. Ils ont également rencontré ce type d'acteurs auprès d'au moins une école primaire publique et une école primaire catholique ne se trouvant pas à proximité d'une école Vozama
- Un échantillon de parents des enfants fréquentant les postes Vozama. Dans chaque village visité, des entretiens focus-group ont été organisés (une moyenne de 3 à 10 parents par groupe)
- Au niveau de l'un ou l'autre village visité, les consultants ont également eu l'occasion de rencontrer les autorités locales/coutumières (chefs et comités de fokontany, chefs ZAP) ainsi que l'un ou l'autre inspecteur local
- L'une ou l'autre autorité nationale/régionale : Directeur de l'Education Préscolaire et Alphabétisation (DEPA) du Ministère de l'Education Nationale, chef de district de la Direction du Développement local à Ambositra, ex-chef de service éducation fondamentale à la Direction Régionale de l'Education Nationale (DREN), responsable Direction de l'eau (Haute Matsiatra)
- L'une ou l'autre organisation nationale/ internationale impliquée directement ou indirectement dans le programme : responsables de l'ONN⁹, responsable ONG Fert, représentant ECAR¹⁰
- La représentante de l'AFD à Madagascar (service santé et éducation)
- La représentante d'Helvetas Swiss Intercooperation à Madagascar

Concernant les visites de terrain, les consultants ont travaillé sur un total de 8 villages (3 dans la région d'Ambositra et 5 dans la région de Fianarantsoa). Suite à la réunion de cadrage, les critères d'échantillonnage des villages visités ont été définis comme suit :

- Les écoles Vozama visitées ont au minimum 2 ans d'existence : ceci permet aux consultants de mieux mesurer les impacts/effets du programme
- *Au moins 1 village où une école Vozama a été fermée pour telle ou telle raison* : ceci permet aux consultants d'analyser les raisons de cet échec et de formuler éventuellement des recommandations pour d'éventuelles solutions à apporter pour faire face à ces difficultés
- *Au moins 2 villages où coexistent une école Vozama et une école primaire publique* : laboratoire d'échanges intéressant, permettant aux consultants de mieux apprécier le niveau de collaboration entre les 2 types de structure ainsi que le suivi des élèves Vozama dans le cycle primaire
- *Au moins 2 villages particulièrement enclavés* : permettant aux consultants de voir dans quelle mesure ce critère a un impact ou pas sur l'atteinte des résultats
- *Au moins 1 village où le taux d'intégration des élèves Vozama dans le cycle primaire est plus élevé que la moyenne* : permettant aux consultants de voir si éventuellement l'un ou l'autre facteur contribue à ce succès
- *Au moins 1 village où le taux d'intégration des élèves Vozama dans le cycle primaire est beaucoup plus faible que la moyenne* : permettant aux consultants de voir si éventuellement l'un ou l'autre facteur est la cause de ces difficultés
- *Au moins un village avec une école préscolaire non Vozama (communautaire, associations, publique...)* permettant aux consultants d'apprécier l'efficacité des modes d'intervention et de la

9 Organisation Nationale de Nutrition.

10 Eglise Catholique Apostolique et Romaine.

démarche propre de Vozama. Remarque : les consultants n'ont pas eu l'occasion de visiter une école préscolaire non Vozama car elle était fermée durant leur visite

- *Rencontrer au minimum 1 monitrice qui occupe 2 postes distincts* : permettant aux consultants de mieux apprécier le travail des monitrices et le rôle qu'elles peuvent jouer dans le développement de leur village



Fig.1 Atelier participatif de lancement à Ambositra (monitrices en groupe de travail)

Selon le type d'acteur, les techniques de recueil de données suivantes ont été utilisées :

- En début de mission, au siège de la Direction Régionale d'Ambositra, les consultants ont animé un atelier participatif de lancement avec les membres de la Direction Générale, l'un ou l'autre membre de l'équipe d'encadrement, un échantillon¹¹ de monitrices et de parents¹². Avec comme base de travail la note de cadrage, le but de cet atelier était de susciter la pleine participation des équipes de terrain et des bénéficiaires dans ce travail d'évaluation et ce, dès le début de la mission d'évaluation. Cet exercice présentait 3 objectifs : (1) partager et valider les objectifs de l'évaluation/démarche pour y arriver, (2) partager les représentations qu'ont les uns et les autres sur le programme Vozama (objectifs, résultats, enjeux, conditions de pérennité) et (3) identifier collectivement quelques grands événements/facteurs (positifs ou négatifs) qui ont pu jouer dans l'évolution du programme. Cet exercice fut très participatif (avec travaux en sous-groupes) et a permis aux participants de valider les hypothèses de travail, prioriser ce qui leur semble important, faire valoir leurs propres préoccupations ou enjeux et permettre ainsi dans la suite de l'exercice, une meilleure appropriation des analyses et recommandations.
- *Observation directe* : plusieurs visites de terrain ont été menées par les consultants :
 - Siège de l'ONG Vozama (Fianarantsoa) + Direction Régionale Ambositra
 - Zone d'intervention du programme (Haute Matsiatra & Amoron'i Mania), y compris donc zone de vie des populations bénéficiaires
 - Un échantillon d'écoles préscolaires (*voir supra*) et aussi l'une ou l'autre EPP¹³/EPC¹⁴
 - Visite de l'une ou l'autre AGR/microréalisation (igname)
 - Visite des pépinières (Fianarantsoa et Ambositra)
 - Visite de l'une ou l'autre réalisation/infrastructures (latrines, bornes fontaines, blocs sanitaires)

11 Remarque : ces monitrices et parents ont ensuite été rencontrés par les consultants au niveau des villages.

12 Voir compte-rendu de l'atelier de lancement en annexe 4.

13 Ecole Primaire Publique.

14 Ecole Primaire Catholique.



- Par ailleurs, les consultants ont eu la possibilité, durant les visites de postes, d'observer l'animation des cours ainsi que la participation des enfants. En outre, ils ont eu aussi l'occasion de participer à une séance de formation parentale ainsi qu'à une séance de formation aux monitrices. Ceci leur a permis d'évaluer concrètement la qualité des approches, méthodes et outils utilisés
- *Entrevues semi-structurées* (entretiens individuels/focus-group) : des interviews informelles et formelles articulées autour de guides d'entretien ou check-lists ouverts ou semi-directifs ont été réalisées, en favorisant le dialogue et le recueil de témoignages. Cette technique a été utilisée systématiquement avec chaque groupe d'intervenants cités ci-dessus. Les consultants ont veillé à combiner dans la mesure du possible des entretiens individuels avec des focus-groups.
- *Méthode participative d'évaluation* : la méthode du « changement le plus significatif » (« Most Significant Change ») a été appliquée partiellement lors des entretiens individuels et/ou focus-group avec les bénéficiaires. Il s'agit d'une méthode très participative qui met en valeur des histoires significatives de changements¹⁵ (dus au projet). Concrètement, elle se base sur une sélection de témoignages/récits de changements recueillis auprès des acteurs d'une intervention (en particulier ici les monitrices et parents d'élèves) que ces acteurs estiment particulièrement significatifs. C'est une méthode simple, particulièrement adaptée au contexte local. La plus-value de cette méthode se situe à plusieurs niveaux : 1) elle permet d'identifier des changements inattendus, 2) elle met en évidence différentes interprétations de la réalité et 3) elle incite à une meilleure compréhension par les bénéficiaires des changements organisationnels. Cette méthode se focalise davantage sur l'évaluation qualitative des projets. Cette méthode a permis aux consultants de valoriser un certain nombre d'effets/impacts non prévus (voir 3.1. et 3.2. effets/impacts).
- *Atelier de restitution, de partage et de réflexion portant sur les premiers résultats de l'évaluation* : Atelier d'une demi-journée, organisée en fin de mission, regroupant essentiellement les équipes programme (en particulier celle de Fianarantsoa + responsables de la Direction régionale d'Ambositra) ainsi qu'un échantillon¹⁶ de monitrices et de parents. Il s'agissait de restituer les premiers résultats de l'évaluation en mettant l'accent sur les constats (points forts, points faibles) et de partager, voire co-élaborer les recommandations de l'évaluation.

La mission s'est déroulée à Madagascar du 03 au 16 décembre 2014, et a comporté les grandes étapes suivantes¹⁷ :

- 03/12 : *entretien avec la représentante d'Helvetas Swiss intercooperation (Antananarivo), trajet Antananarivo-Ambositra, briefing avec la Direction Générale*
- 04/12 : *atelier participatif de lancement (matin), focus-group avec le Directeur général + Directeur régional Ambositra + coopérant Misereor, entretien avec le chef de district de la Direction du Développement local, entretien avec le directeur régional de l'ONN Ambositra*
- 05/12 : *visite du village d'Ambondrona (entretien avec le moniteur, focus-group avec les parents et notables), visite du village d'Ambalamahaso (focus-group avec monitrice/directrice EPP/notables/parents, focus-group avec Zoky)*
- 06/12 : *entretien avec le vice-président du CA, focus-group avec quelques membres de l'équipe d'encadrement de Vozama Ambositra (directeur régional, responsable suivi-évaluation, responsable formations parentales, responsable suivi « Zoky », responsable administration/communication), visite village Atranobongo (focus-group parents, enfants, monitrice, inspecteur local et notables)*
- 07/12 : *trajet Ambositra-Fianarantsoa*
- 08/12 : *visite village Ankarandoha (entretien monitrice, focus-group parents, visite AEP), visite EPC Andranoulava II (entretien Directrice), visite EPP Andranoulava II (focus-group avec le directeur et 2 enseignants, visites AEP), visite village Ambatolaty (entretien monitrice, focus-group parents, entretien directrice EPP et une enseignante), entretien chef ZAP (commune d'Ambalamahaso)*

15 Plusieurs niveaux de changements : conditions de vie, participation, durabilité des organisations, activités, etc.

16 Préalablement rencontrés sur le terrain.

17 Voir liste des personnes consultées en annexe 2.

- 09/12 : entretien avec formatrice pédagogique Vozama (Sœur Eulalie), entretien avec responsable antenne régionale Fert, focus-group avec équipe Vozama (responsable formations parentales, responsable santé, responsable communication), visite village Andohamerina (entretien monitrice, focus-group parents), entretien avec inspecteur pédagogique (inspecteur cadre)
- 10/12 : participation à la FRAM de Vohitsoa (et entretien avec l'inspecteur local), visite village Tambohivo (focus-group ex-parents/ex-monitrices/inspecteur local)
- 11/12 : entretien avec la chargée de la gestion partenariale/communication/suivi-évaluation, entretien avec responsables ONN Fianarantsoa, entretien avec l'ex-chef de service éducation fondamentale à la DREN, entretien avec le président et secrétaire général du CA
- 12/12 : participation à la session de formation des monitrices à « Lavahasina » (et entretien avec l'un ou l'autre inspecteur cadre), focus-group avec l'équipe Vozama (responsable ressources humaines, coopérant Fidesco, chargée gestion partenariale/suivi-évaluation, comptable)
- 13/12 : visite village Andalambahoaka (entretien avec monitrice et inspecteur local, focus-group avec parents), entretien avec le Directeur Général et le coopérant Misereor
- 14/12 : entretien avec le chargé de projets Vozama France, préparation atelier de restitution
- 15/12 : entretien avec le responsable Direction de l'eau et responsable bureau GPAADE (AEP), atelier de restitution, trajet Fianarantsoa-Ambositra
- 16/12 : entretien avec la représentante AFD (secteur santé et éducation), entretien avec le Directeur de la DEPA

Appréciation générale & remerciements

La mission s'est déroulée de manière très satisfaisante, avec une bonne disponibilité des uns et des autres. Les consultants souhaitent remercier toutes les personnes et institutions qui, d'une manière ou d'une autre, ont contribué à ce bon déroulement général de la mission. En particulier, nous tenons à vivement remercier les parents et monitrices pour leur grande disponibilité et leur accueil chaleureux.

Nous tenons aussi à remercier en particulier les personnes suivantes : Olivier (pour la bonne coordination et gestion de la mission), Patrick et Taratra (pour les nombreux documents transmis avant-durant-après la mission), Frère Lucien et Frère Xavier (pour leur remarquable sens de l'accueil à Ambositra), Sœur Eulalie (pour les documents transmis), Peggy et Andrea (pour leur magnifique hospitalité). Et finalement, nos remerciements les plus chaleureux vont à l'encontre de Frère Claude qui a veillé au quotidien au bon déroulement de notre mission et qui a été particulièrement à l'écoute de l'une ou l'autre de nos préoccupations.



Fig.2 Poste d'Ambondrona (Ambositra)



2. ANALYSE GLOBALE (PERTINENCE, COHERENCE, EFFICACITE, EFFICIENCE, DURABILITE, IMPACT)

2.1. PERTINENCE

- L'approche de développement global intégré est tout à fait pertinente : il existe une belle complémentarité entre les différents volets du programme dans le but d'atteindre un maximum d'impact même si le volet « Formations parentales/AGR » reste cependant à renforcer (cf. 3.2. *effets/impacts et perspectives du volet « Formations parentales/AGR »*). En effet, pour atteindre un niveau de développement souhaité, il est primordial de dépasser l'apprentissage du lire et écrire, pour s'occuper de tout l'enfant et de tout son milieu : associer à cette éducation celle de ses parents, le souci constant d'une éducation familiale évoluée (savoir vivre, hygiène, etc.), la nécessité d'améliorer les conditions de vie dont entre autres les activités de production (promotion d'AGR), le projet d'un environnement protégé favorisant des cultures améliorées, des infrastructures d'eau et d'assainissement, sans oublier des actions sanitaires auprès des enfants. Nous mesurons à quel point chacun des cinq résultats du programme est pertinent et est lié aux autres (exemples : rien ne sert d'appuyer l'éducation préscolaire si l'on ne s'occupe pas aussi d'améliorer les conditions de vie des parents vu que le parcours scolaire des enfants est dépendant des conditions économiques de leur famille¹⁸, rien ne sert d'appuyer l'éducation préscolaire si l'on ne s'occupe pas aussi d'améliorer les conditions sanitaires des enfants et de leur famille¹⁹).
- Le programme Vozama est pertinent par rapport au contexte de pauvreté à Madagascar, aggravé par la récente période de crise politique : l'alphabétisation, outil indispensable à la lutte contre la pauvreté, constitue un des besoins éducatifs fondamentaux. Or, 54% des Malgaches sont analphabètes (61% à la campagne et 32% en ville). L'accès au préscolaire²⁰ est quasi inexistant à Madagascar²¹, en particulier en milieu rural. Par ailleurs, plus de 92% de la population vit avec l'équivalent de moins de 2 dollars US par jour, ce qui fait de Madagascar l'un des pays les plus pauvres au monde. Selon l'Institut National de la Statistique (INSTAT), dans l'évolution des indicateurs de l'Objectif de Développement Mondial (ODM), la pauvreté est un des facteurs les plus importants de l'exclusion scolaire. En 2012, les « jamais scolarisés » entre 6 à 35 ans dans les régions d'intervention de Vozama représentent 27% de la population. Par ailleurs, la malnutrition aigüe des enfants reste un problème critique. Dans certaines zones, elle a augmenté de plus de 50%. D'où la nécessité de renforcer les activités génératrices de revenus (en particulier activités agricoles) pour les populations les plus démunies. Et finalement, l'exceptionnelle biodiversité malgache est fragilisée par la déforestation, la culture sur brûlis, l'exploitation forestière illégale et la production de charbon de bois. D'où la nécessité d'appuyer au développement d'activités de protection de l'environnement (en particulier reboisement).
- Le programme Vozama intervient là où personne d'autre n'intervenait/n'intervient : en matière d'éducation, le programme s'occupe essentiellement du niveau préscolaire des enfants de telle sorte que ce niveau ne sera plus réservé uniquement aux grandes villes/familles aisées mais aussi aux enfants issus de familles pauvres, aux fins fond de la brousse. Les écoles VOZAMA constituent une opportunité pour la préscolarisation des enfants non encore admissibles dans les EPP/EPC. Le préscolaire lance une dynamique de scolarisation et fait évoluer le rapport à l'école chez les plus pauvres et dans les zones enclavées (par un phénomène d'exemplarité). Si les parents ont l'habitude de confier la garde des petits enfants à leurs aînés même ceux moins de cinq ans, ils pourront désormais envoyer ces derniers à l'école les épargnant ainsi des tâches à responsabilité.

18 Nous verrons qu'un bon nombre de « Zoky » décrochent ensuite dans leur parcours scolaire, à cause des difficultés économiques de leurs parents (frais de scolarité).

19 Une mauvaise santé récurrente chez l'enfant constitue un handicap majeur dans son parcours scolaire, sans oublier que les parents n'ont souvent pas les moyens de subvenir aux frais liés aux soins.

20 « Les activités préscolaires, pour les enfants de moins de 6 ans, ont existé de longue date à Madagascar. Toutefois, l'école maternelle telle qu'elle est prévue dans la loi nr94-033 du 1995 (à savoir obligatoire et réservé en priorité aux enfants âgés d'au moins 3 ans) n'est pas encore entièrement mise en place (UNESCO, BIE 2012 :5) ». De nouveaux textes réglementaires apparaissent dès 2008 : Le décret n° 2008-532 du 18 Juin 2008 fixant le régime général de l'école infantile ainsi que les arrêtés n°2489-2009 et n° 2490 du 06 Mars 2009 définissant les modalités d'application dudit décret constituent les premiers textes réglementaires de base régissant l'éducation préscolaire à Madagascar (documents DEPA – rapport d'évaluation EPT).

21 D'après l'INSTAT ENSOMD 2012-2013, le taux brut de préscolarisation à Madagascar est de 10% en 2012-2013 (7% en milieu rural).

- De manière générale, le programme Vozama est pertinent par rapport aux besoins identifiés par les populations ciblées. Une des caractéristiques de l'approche Vozama est celle de ne pas imposer ; par exemple, les postes sont ouverts à la demande des communautés villageoises. En particulier, en ce qui concerne le contenu des formations parentales et le type d'AGR proposé, les thèmes et le type d'AGR sont généralement identifiés par les parents à l'exception du programme « igname » qui est une action proposée par Vozama. Nous verrons que l'igname, bien que la production ne soit pas négligeable au niveau des parents bénéficiaires, n'est pas encore totalement ancré dans les habitudes (tant au niveau de la production qu'au niveau alimentaire et qu'au niveau de la commercialisation) des populations de la zone d'intervention de Vozama. En outre, les consultants insisteront sur le fait que ce programme igname devrait être adapté en fonction du contexte spécifique (type de sol, localisation du village par rapport aux marchés pour la commercialisation, identification et complémentarité avec les autres cultures de contre-saison, degré de motivation des paysans, etc.).
- Le système de suivi-évaluation mis en place est pertinent dans la mesure où il permet de mieux mesurer les résultats et impacts et de voir ainsi ce que l'on peut améliorer. Quant à l'encadrement de proximité (monitrices, inspecteurs locaux, inspecteurs cadres, formateurs FRAM), bien qu'il soit exemplaire dans sa rigueur et qu'il facilite la réalisation des activités et l'atteinte des résultats, les consultants attirent l'attention sur la nécessité de trouver le bon équilibre entre suivi et responsabilisation, et ce, dans une optique de pérennisation (renforcer notamment la responsabilisation des parents comme acteurs de leur propre développement)²².
- De manière générale, le mode de gouvernance et de coordination du programme est approprié par rapport à l'objectif de pérennisation et de professionnalisation, et ce, dans le souci d'équilibre entre « organisation familiale » et « entreprise ». Les consultants attirent l'attention sur le fait qu'il soit important que le Conseil d'Administration (CA) ait une influence réelle sur l'orientation stratégique et le contrôle de la gestion de l'ONG²³.
- Le mode de formation continue et répétée pour les monitrices (bien que menée sur la base d'une méthode empirique) est tout à fait adapté au contexte, donc pertinent compte tenu du niveau assez bas de celles-ci²⁴. C'est grâce à ce mode de formation (et au système de suivi qui l'accompagne) qu'elles peuvent réellement acquérir des connaissances et compétences pédagogiques et ainsi assurer un enseignement de qualité.
- Le recrutement local des monitrices est aussi une approche tout à fait pertinente dans la mesure où cela permet de contribuer à renforcer la relation de confiance entre les parents et le programme Vozama et ainsi de les encourager à mettre leurs enfants à l'école. Par ailleurs, le recrutement d'enseignants locaux permet aussi d'éviter les problèmes de logement qui compte parmi les facteurs n'encourageant pas les enseignants à travailler dans les zones éloignées. Et finalement, le fait que la monitrice soit ressortissante du village concerné facilite également la responsabilisation croissante qu'elle acquière dans son milieu, notamment dans son travail de mobilisation des parents (formations parentales, écolage, AGR, etc.). Ce choix contribue à valoriser la femme dans un milieu villageois à forte tradition masculine. Les seuls inconvénients du recrutement de proximité seraient les complicités, les non-dits et l'adhésion au consensus, inséparables du Fihavanana²⁵ (affectent la gestion et le suivi, mais qui ont été résolus par l'intervention d'un inspecteur cadre, donc extérieur au village).
- Les récentes stratégies d'autofinancement (parrainage, tourisme solidaire) sont appropriées pour la pérennisation de ce type de programme. Ces sources de financement innovants sont à consolider et à renforcer dans l'optique de la stratégie de diversification des sources de financement et ainsi être moins dépendants des gros bailleurs de fonds.

²² Via notamment le renforcement des Comités Villageois.

²³ Cf. 3.3. *Conditions de pérennité du programme*.

²⁴ 59% des monitrices ont atteint un niveau scolaire de 4- ou 3- CEG (source Vozama).

²⁵ Le Fihavanana est une forme de lien social valorisé dans la culture de Madagascar. S'apparentant à l'entraide et à la solidarité, cette valeur constitue un principe de base de la vie collective à Madagascar. Le terme « Fihavanana » est aussi utilisé pour décrire un lien de sang.

2.2. COHERENCE

- Le programme Vozama est-il cohérent par rapport aux stratégies des politiques nationales à Madagascar (principe de l'alignement) ? Dans le contexte de crise politique qui a duré de 2009 à 2013, l'une des mesures prises par le Ministère de l'Education Nationale (MEN) à propos de l'accès à l'éducation préscolaire était de créer depuis 2010-2011 des classes préscolaires au sein des Ecoles Primaires Publiques (EPP)²⁶. En 2009, la création de la Direction de l'Education Préscolaire et de l'Alphabétisation (DEPA) au niveau du MEN a permis une augmentation significative du nombre des EPP dotées de classe préscolaire (passant de 366 en 2008-2009 à 2.325 en 2013-2014)²⁷. Afin de promouvoir l'éducation de la petite enfance, notamment en faveur des enfants issus des zones rurales et enclavées, le Ministère de l'Education Nationale poursuit les objectifs précédents en matière d'éducation préscolaire par le biais de son Plan Intérimaire de l'Education (PIE) couvrant la période 2013-2015, et du Plan National de Développement (PND) 2015-2019. Dans ce cadre, il est prévu que chaque EPP aura son Centre d'Education Préscolaire/CEP (objectif à 20 ans). Par conséquent, même s'il s'agit d'un objectif à moyen-long terme, les consultants encouragent Vozama à renforcer les collaborations avec l'Etat afin d'éviter à l'avenir les doublons. Quoique reconnu par la DREN, VOZAMA reste encore au niveau informel car n'est pas encore en situation légale vis-à-vis de l'administration de l'enseignement (par exemple, les données statistiques/informations sur les écoles VOZAMA ne sont pas disponibles au niveau des CISCO²⁸/DREN). Et finalement, soulignons que la DEPA (avec l'appui de l'Unicef) a récemment développé de nouveaux curriculums (toujours focalisés sur l'éveil) sur base de plusieurs études scientifiques. La DEPA a par ailleurs rédigé en 2014 un document cadre d'orientation de l'éducation de la petite enfance, élaboré un programme éducatif et des cahiers d'activités et révisé des modules de formation des éducateurs. Des rapprochements avec la DEPA sont plus qu'à encourager afin de mieux harmoniser les programmes de cours (et méthodologies liées).
- Le programme Vozama est-il cohérent par rapport aux autres programmes de coopération intervenant dans le même secteur (principe d'harmonisation) ? Le programme Vozama est l'un des seuls programmes de coopération qui intervient à Madagascar dans le secteur de l'éducation préscolaire en milieu rural et en tout cas le seul qui intervient dans ce secteur dans les régions Haute Matsiatra (Fianarantsoa) et Amoron'i Mania (Ambositra). Il faut aussi souligner que c'est le seul programme qui ait une approche de développement global intégré dans la zone d'intervention. Des partenariats sont développés afin de mutualiser les énergies et domaines de compétences (en particulier sur le programme igname et sur le volet santé). Des synergies sont à rechercher en particulier sur le volet « formations parentales/AGR ». Les consultants soulignent l'absence de collaborations avec l'Unicef. N'ayant pas eu la possibilité de rencontrer sur place les représentants de cette organisation internationale, les consultants ne sont pas en mesure de juger le niveau de cohérence des deux approches ni de la plus-value pour Vozama de développer un partenariat avec l'Unicef.

2.3. EFFICACITE

L'efficacité du programme permet de mesurer si les objectifs de celui-ci ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative. Nous analysons/apprécions ici en particulier l'atteinte des indicateurs de résultats tel que définis et/ou redéfinis dans le cadre logique du projet²⁹.

2.3.1. Résultat 1 : 11.000 enfants reçoivent une éducation préscolaire de qualité et achèvent par la suite le cycle primaire

Activités (et indicateurs de résultats liés)

A1. Education préscolaire de 11.000 enfants à travers un réseau de 740 postes d'alphabétisation (nombre de postes d'alphabétisation opérationnels = 740 – soit plus de 11.000 enfants recevant chaque

26 18 centres d'activités préscolaires ont été déjà mis en place par le Ministère de la Population depuis 1980. Le MEN a par la suite sorti les textes réglementaires formalisant l'ouverture des centres (voir supra).

27 Sources : annuaires statistiques MEN 2008-2009 à 2013-2014.

28 Circonscription scolaire.

29 Note d'initiative AFD + indicateurs redéfinis et précisés dans le système d'autoévaluation.

année une éducation préscolaire dont au moins 85% rejoignent par la suite les structures scolaires existantes, l'enseignement se déroulera sur la base des programmes imposés, au moins 80% des enfants atteindront les objectifs d'apprentissage fixés)

- A2. *Formation et suivi du personnel d'encadrement/570 monitrices et 33 inspecteurs (nombre annuel de sessions de formations pour les monitrices (24 sessions x 10 mois) = 240/chaque monitrice bénéficie au minimum d'un suivi individualisé par mois/575 monitrices x 10 mois = 5750 suivis en situation, nombre de cahiers contrôlés chaque année par l'équipe éducative = 225.750/10.000 élèves x 10 mois x 2 cahiers + 575 monitrices x 10 mois x 1 cahier de préparation, nombre annuel de journées de formation continue des inspecteurs Vozama = 20/10 en interne et 10 par la DREN)*
- A3. *Suivi des enfants une fois qu'ils intègrent les écoles primaires publiques ou privées (Taux d'achèvement de la 5^e année du cycle primaire par les enfants Vozama/>75% contre 60,2% au niveau national)*
- A4. *Obtention de copies d'état civil pour les enfants ne bénéficiant pas d'une identité légale (diminution du nombre d'enfants ne bénéficiant pas d'une identité légale/<10% contre 25% au niveau national)*

- Pour rappel, les cibles principales de Vozama sont les enfants de 5 à 10 ans non scolarisés et éloignés des structures scolaires existantes.
- Concernant le nombre d'enfants scolarisés et le nombre de postes, l'autoévaluation nous renseigne sur les éléments suivants :

Année scolaire	Nombre d'enfants scolarisés (en fin d'année scolaire)	Nombre de postes
2011-2012	10.120	700
2012-2013	9.075	661
2013-2014	8.660	673

Commentaires : sur les 3 années, nous observons une baisse constante du nombre d'enfants scolarisés. Par ailleurs, les chiffres de 2014 sont bien inférieurs aux indicateurs de résultats prédéfinis (11.000 enfants préscolarisés). L'autoévaluation ne nous donne aucune analyse/interprétation de ces résultats quand bien même des indicateurs de résultats ont été prédéfinis. Il y a certes une décision/volonté stratégique de la direction de Vozama dans la limitation du nombre de postes. Mais selon notre analyse, la crise politique (2009-2013) est probablement une autre des causes expliquant cette baisse des effectifs (difficultés économiques des parents ne pouvant subvenir aux frais de scolarité, une situation politique et sociale qui encourage la gabegie). Une analyse plus fine pourrait sans doute permettre de révéler éventuellement d'autres causes de ce phénomène (le nombre croissant de centre d'éducation préscolaire dans les EPP ?)³⁰

- Suivant cette dernière analyse concernant la baisse des effectifs, les consultants s'interrogent alors sur l'évolution du taux d'abandon (les élèves qui quittent le poste en cours d'année) ; toujours selon l'autoévaluation, ce taux pour 2013-2014 est en moyenne de 12% (16% à Ambositra) et ce chiffre est apparemment quasi stable depuis 2011-2012 (11%). C'est donc bien le nombre d'enfants inscrits en début d'année qui a réellement diminué sur les 3 dernières années. Concernant le taux d'abandon, les raisons sont multiples (difficultés pour les parents de payer l'écolage, enfants mal nourris ou qui doivent aider leurs parents sur les champs/à la maison pour trouver quelque chose à manger, parents non motivés à envoyer leurs enfants à l'école, déménagements, parents divorcés, etc.).
- Sur une année scolaire, le taux d'absence des élèves est le plus élevé durant la période de soudure (d'octobre à février/mars). Cela devrait inciter les parents à organiser des cantines scolaires durant cette période mais force est de constater que celles-ci restent limitées à une minorité de postes.

30 Voir 2.2. Cohérence.

- Plus de 90%³¹ des parents paient l'écolage (actuellement 1000 AR³²/mois/parents)³³, ce qui représente 4% du budget global de Vozama (ce qui est non négligeable). Selon leurs possibilités, les cotisations peuvent être payées mensuellement ou en une fois, sous forme d'argent ou de paddy au mois de récolte (mars). Vozama accorderait des dispenses de paiement d'écolages aux familles les plus démunies³⁴ et n'exige ce paiement que pour un membre par fratrie (dispenses pour frères et sœurs). Parmi les parents qui sont censés payer les écolages, on constate une grande volonté de participer activement à la scolarisation de leurs enfants. Les observations montrent aussi qu'il y a des aspects autres que l'économique qui rend la préscolarisation chez Vozama populaire. C'est la perception des parents d'avoir une sorte d'assurance pour éviter le redoublement de leurs enfants durant le cycle primaire. Outre l'écolage, soulignons que les parents achètent dans la plupart des cas les bancs ainsi que les cahiers supplémentaires si les premiers sont épuisés. Les parents sont également chargés d'identifier la monitrice et de mettre à la disposition du programme une classe pour le poste³⁵. Nous verrons qu'il y a d'autres formes d'implication des parents (constitution en CV, participation aux formations parentales, AGR...). Cette participation active des parents étant une condition sine qua non de l'intervention de Vozama.
- Chaque année, environ 6% des postes Vozama ferment. Les postes qui ferment sont essentiellement liés à un manque d'engagement des parents. Les consultants ont pu se rendre compte³⁶ qu'il n'est pas simple d'expliquer les raisons liées à ce manque d'engagement. Celles-ci sont souvent multiples : contexte de grande pauvreté, manque de reconnaissance (et d'autorité) de la monitrice, phénomènes migratoires avec manque de solidarité communautaire, etc. Les consultants ont aussi relevé le fait que certains parents qui ne paient pas l'écolage n'osent pas participer aux formations parentales, d'où une réaction en chaîne avec de moins en moins d'implication dans l'ensemble des activités du programme. Soulignons que dans une proportion plus ou moins équivalente, de nouveaux postes sont ouverts auprès de parents plus motivés.
- Concernant l'atteinte des objectifs pédagogiques au niveau de l'enseignement :

Année scolaire	% des enfants ayant eu la moyenne ³⁷ en T0	% des enfants ayant eu la moyenne en T1 ³⁸
2012-2013	84,4%	81,5%
2013-2014	80,2%	81,6%

Commentaires : ces bons chiffres sont en cohérence par rapport aux indicateurs de résultats prédéfinis (au moins 80% des enfants atteindront les objectifs d'apprentissage fixés³⁹). En outre, au terme du T1, à de rares exceptions près, les enfants Vozama savent lire, écrire et compter (jusqu'à 100⁴⁰). Même pour ceux qui n'intègrent pas le primaire, il s'agit d'un acquis non négligeable.

- Concernant l'atteinte des objectifs pédagogiques au niveau des bonnes pratiques (en particulier promouvoir la santé et l'hygiène par l'acquisition précoce et durable des gestes et compétences qui préservent et protègent le capital-santé de l'enfant, comme se laver les mains, se moucher, utiliser des latrines, etc.) : selon l'autoévaluation 2014, dans 73,4% des postes, les bonnes pratiques sont bien appliquées. Ce qui ressort de nos différents entretiens avec les parents et les monitrices, c'est que les enfants deviennent plus propres et plus soignés notamment. Des efforts semblent à poursuivre en ce qui concerne l'utilisation et l'entretien des latrines.

31 Pour les 10% restants, faible revenu des parents ne leur permettant pas d'assurer le paiement des écolages (surtout pour ceux qui ont des enfants scolarisés en primaire et en secondaire en plus de ceux en préscolaire Vozama).

32 1000 Arirary = 0,3 €

33 Selon l'INSTAT/ENSOMD 2012-2013, les dépenses moyennes annuelles d'un ménage pour un enfant scolarisé dans le préscolaire sont d'environ 152.000 AR dans le secteur privé contre 27.000 AR dans le secteur public.

34 En particulier aux familles monoparentales.

35 Les consultants constatent que dans un grand nombre de cas, la maison qui abrite le poste appartient à la famille de la monitrice.

36 Cf. entretiens avec parents, ex-monitrices et inspecteur local du poste fermé « Tambohivo » (Fianarantsoa).

37 La moyenne est celle des quatre matières principales (lecture, écriture, calcul, français) enseignées aux enfants. L'obtention de la moyenne indique le succès scolaire.

38 T1 est équivalent à la 1^{re} année du cycle primaire (CP1).

39 L'autoévaluation distingue les indicateurs de résultat pour les T0 (85%) et pour les T1 (80%).

40 Seulement jusqu'à 50 à l'EPP.



- Concernant le taux d'admission des élèves Vozama dans les structures existantes :

Rentrée scolaire	Taux d'admission ⁴¹⁴²	
	Fianarantsoa	Ambositra
Septembre 2012	81,5%	73,76%
Septembre 2013	87,71%	90,61%

Commentaires : nous constatons une augmentation croissante du taux d'admission dans les structures existantes. D'après l'autoévaluation Vozama, ces bons chiffres (qui sont en cohérence avec l'indicateur de résultat prédéfini qui est de 85%) s'expliqueraient par les bonnes relations croissantes entre les autorités régionales (DREN)/locales (CISCO, ZAP) et Vozama ainsi que les bons contacts des inspecteurs avec ces établissements publics. Les évaluateurs ont d'ailleurs pu constater que dans les cas où le poste Vozama est proche de l'EPP, le taux d'intégration est encore meilleur⁴³. Notons aussi que lorsqu'un examen de passage est requis, les élèves Vozama le réussissent systématiquement. Soulignons que le système d'autoévaluation ne nous renseigne pas sur ce que deviennent les enfants scolarisés Vozama qui n'intègrent pas les établissements publics. Avec l'instabilité politique, les structures publiques subissent de nombreux dysfonctionnements comme la grève, le changement du personnel, la fermeture des écoles publiques... malgré cela, le taux d'intégration des élèves Vozama est assez bon par rapport au taux d'intégration nationale, qui est de 66% dans les zones rurales. Les consultants font tout de même remarquer que le taux d'admission assez élevé des élèves Vozama dans les établissements officiels en T2 ne peut pas être considéré comme le seul et unique critère⁴⁴ d'efficacité du programme pédagogique de Vozama dans la mesure où un certain nombre d'établissements officiels ne font plus passer d'examens d'entrée pour les élèves Vozama⁴⁵.

- Concernant le taux d'achèvement du cycle primaire : d'après l'autoévaluation 2014, en moyenne 60% des élèves issus des postes Vozama poursuivent leurs études jusqu'en CM2⁴⁶. Il faut noter que selon les statistiques officielles, en moyenne 30% des élèves en milieu rural poursuivent leurs études jusqu'en CM2. De manière générale, les « Zoky » réussissent bien dans le primaire⁴⁷. Par ailleurs, 70% des élèves Vozama qui intègrent le cycle primaire terminent l'ensemble du cycle, d'après les statistiques d'Ambositra. Tous ces bons chiffres (malgré un indicateur de résultat prédéfini à 75%⁴⁸) témoignent de l'efficacité de l'approche pédagogique de Vozama : 1) enseignement de proximité dans les postes Vozama avec des effectifs relativement bas de 15 enfants en moyenne par classe⁴⁹, 2) un enseignement de qualité et 3) régularité de l'enseignement. Par ailleurs, ces bons chiffres témoignent aussi d'une conscientisation croissante des parents pour l'importance de l'éducation de leurs enfants grâce à l'accompagnement de ceux-ci par Vozama. Il faut remarquer que les postes Vozama ne sont pas exclusivement fréquentés par les plus pauvres. Ils sont les seuls établissements préscolaires dans le village et tendent à intégrer tous les enfants. D'ailleurs ici, il est quelque fois difficile de faire une distinction entre les pauvres et les moins pauvres⁵⁰. Soulignons qu'une cellule assure le suivi des enfants intégrés dans les écoles officielles jusqu'à l'achèvement de leur cycle primaire. L'équipe Vozama

41 Il s'agit des élèves en mesure de passer aux écoles publiques (sans ceux qui redoublent, qui déménagent, etc.).

42 Remarque : certains enfants passent directement en T3 au niveau des structures existantes.

43 Par exemple, dans le village d'Ambalamahaso (Ambositra), les 8 enfants qui sont sortis du poste Vozama (T1) en juin 2014 ont tous intégré ensuite l'EPP voisin.

44 Les autres critères étant : le taux de réussite au niveau du poste, le taux de réussite dans le primaire et le taux d'achèvement du cycle primaire.

45 Il semble que pour la région d'Ambositra, les tests d'entrée à l'EPP ne concernent que 40% des enfants Vozama (cf. entretien avec Mr. Vatiny, adjoint responsable suivi Zoky, équipe Vozama Ambositra).

46 Dernière année de primaire.

47 Par exemple, sur 4 élèves ayant réussi le cycle primaire à l'EPP du village d'Ambalamahaso (Ambositra), 2 sont des « Zoky ».

48 Il semble que cet indicateur soit trop idéaliste (l'indicateur initialement défini dans le cadre logique était même de 90% !).

49 Le ratio élève/enseignant étant de 50 dans le cycle primaire à Madagascar (Vozama 2013).

50 À l'exception de la période de soudure où l'on mesure toute l'injustice sociale des parents.

effectue une enquête auprès des monitrices concernant les écoles choisies par les parents. Ensuite, les inspecteurs de Vozama se rendent auprès des établissements scolaires concernés afin d'obtenir des informations sur les anciens élèves Vozama.

Ce système fonctionne surtout au niveau de la collecte des données pour les élèves qui ont récemment quitté les postes Vozama. Il semble par contre moins efficace pour le suivi des « Zoky » jusqu'à une ancienneté plus importante. Avec l'aide des monitrices, qui connaissent le curriculum de leurs anciens élèves, des efforts sont (et seront) investis pour suivre la trace des anciens élèves, y compris ceux qui ont quitté la région. Les réussites sont identifiées et célébrées. Et finalement, précisons qu'il y a beaucoup de raisons qui empêchent les élèves de terminer le cycle primaire : le pouvoir d'achat très bas des parents, la séparation des parents, la fermeture des écoles, la distance entre école et village, le travail des enfants, des maladies, la migration...

- Concernant les formations des monitrices : celles-ci bénéficient en moyenne de 72h de formation par an, en sessions pédagogiques mensuelles de 6h⁵¹. A cet effet, elles se rendent dans l'un des 24 lieux de regroupement selon leur secteur d'affectation. Ces formations sont dispensées par une équipe compétente et dynamique. L'objet de ces séances de formation est de passer en revue l'ensemble du programme abordé le mois suivant dans le poste Vozama. Les formateurs des monitrices exposent comment elles peuvent varier les exercices pour les enfants (pour les leçons de mathématique, graphisme...) et à quoi il faut mettre l'attention (que les élèves écrivent sur les lignes, qu'il faut respecter leur niveau, habituer les enfants à parler/élargir leur vocabulaire, etc.). D'après nos observations et sur base de nos différents entretiens, les formations des monitrices sont de qualité : formations très pragmatiques, très dynamiques, très participatives⁵². En outre, le fait qu'il s'agisse de formations continues et régulières (périodiques) durant l'année contribue sans aucun doute à la qualité de celles-ci. Par ailleurs, ces formations mensuelles créent une dynamique de groupe (facilite les échanges entre les monitrices d'un secteur) et contribuent à l'appropriation de l'approche Vozama. Nous pouvons aussi souligner que ces formations contribuent à maintenir le plus possible l'ensemble des monitrices à un même niveau pédagogique. D'après les rapports d'activités, 522 monitrices⁵³ ont été formées en 2013-2014⁵⁴ (502 en 2012-2013 et 567 en 2011-2012).
- D'après l'autoévaluation, grâce aux formations mensuelles, 73% des monitrices ont de bonnes connaissances/compétences générales⁵⁵ et 77% ont de bonnes ou excellentes compétences pédagogiques/didactiques générales⁵⁶. En outre, sur base de nos entretiens, les monitrices ont souvent relevé les grands progrès acquis en français. Toujours selon l'autoévaluation, concernant les cahiers de préparation, on note de bons résultats au niveau de leur tenue mais de moins bons au niveau du contenu (écriture des élèves et corrections). D'après certaines monitrices interrogées, le contenu du programme en T1 est un peu difficile ; il faut du temps pour l'assimilation. En outre, elles estiment que le curricula est assez dense pour les 3 heures d'enseignement qu'elles ont à leur disponibilité par jour pour 4 jours par semaine. « Enseigner n'est pas difficile, c'est préparer qui prend du temps » (cf. *entretien avec la monitrice du poste « Ankarandoha »/Fianarantsoa*).

51 Les nouvelles monitrices bénéficient d'une formation de 3 mois avant d'intégrer le poste.

52 Les évaluateurs ont pu le constater lors de leur participation à une séance de formation (« Lavahasina »/Fianarantsoa), avec notamment des changements d'exercices toutes les 15 minutes entrecoupés par des jeux ou chants.

53 Le terme « monitrice » est utilisé ici bien qu'il y ait en moyenne entre 10 et 15% d'hommes.

54 275 sessions de formations au total.

55 Connaissances générales/ouverture d'esprit, propreté et hygiène, participation pendant la formation, capacité d'autoréflexion, compétences littéraires (belle écriture, langage, expression orale, capacité de remplir correctement les fiches, etc.), connaissance du français, animation du village.

56 Présentation, relation avec les enfants, niveau pédagogie, utilisation du matériel, cahier, cahier de préparation, compétences professionnelles.



Fig.3 Séance de formation des monitrices (Lavahasina/Fianarantsoa)

- De manière générale, il apparaît que les monitrices soient assez motivées (participation aux formations, régularité dans l'enseignement...). Les contrôles et suivis soutenus faits par les inspecteurs, les bonnes conditions de travail (matériels pédagogiques appropriés et adaptés), la capacité améliorée par les formations reçues comptent parmi les facteurs qui conditionnent la forte motivation des monitrices à être assidues dans leur travail et ceci malgré un salaire qui est assez modeste.
- Concernant le suivi du personnel d'encadrement (inspecteurs cadres/locaux et responsables pédagogiques) : 34 inspecteurs⁵⁷ sont formés mensuellement à accompagner pédagogiquement les monitrices, à les évaluer et à communiquer avec le groupe-cible. Lors de chaque formation de monitrice, dans une salle annexe une seconde équipe contrôle les cahiers de préparation des monitrices et ceux des élèves, pour discuter après avec chacune d'entre elles de leur travail. Par ailleurs, au moins une fois par mois, un inspecteur cadre Vozama passe au « poste » et assiste aux cours en situation pour donner des conseils pratiques à la monitrice. Ses tâches incluent l'inspection : quelques cahiers d'élèves, le cahier de correspondance, le cahier d'appel géré par la monitrice et l'état de la salle de classe et du poste en général. Ce contrôle continu assure que l'enseignement se déroule de façon maîtrisée. Par ailleurs, les inspecteurs font passer tous les 2 mois un test aux enfants et tous les 3 mois un examen⁵⁸. Quant aux inspecteurs locaux (uniquement dans des zones enclavées), il semble qu'ils soient souvent livrés à eux-mêmes. Ils doivent par ailleurs parcourir d'importantes distances (parfois jusqu'à plus de 3h de marche).
- Concernant les outils pédagogiques, nous pouvons relever les éléments suivants :
 - Une partie du matériel pédagogique provient directement de là où vivent les élèves (ex. : grains de maïs, haricots ou bois taillé à la main pour en faire des bâtonnets).
 - Chaque poste dispose d'un kit de matériels éducatifs conçus et produits par Vozama.
 - 15.000 exemplaires de manuels de lecture de 56 pages « Tiako ny mamaky teny », conçus par Vozama, édités et utilisés dans les postes depuis l'année scolaire 2013 – 2014.
 - 14.000 exemplaires de manuels « cahier d'exercice de Mathématiques » de 28 pages, conçus par Vozama, édités et fournis aux postes.
 - Conception et multiplication de matériels éducatifs dont des posters de l'alphabet (15.750), des jeux éducatifs, etc.

57 Dont 29 hommes et 5 femmes.

58 De leur côté, les monitrices font passer aux enfants un test tous les mois.



- Commentaires :
- Il semble évident que l'utilisation de ces matériels éducatifs constitue un des facteurs d'amélioration de la performance scolaire des enfants.
 - Sur base de nos observations, les outils pédagogiques ludiques (jeux) semblent un peu mis de côté même si les différents rapports d'activité mentionnent une évolution positive ces dernières années.
 - Concernant l'approche pédagogique de Vozama, nous attirons l'attention sur les éléments suivants qui sont ressortis de nos différents entretiens avec les responsables d'écoles primaires publiques et privées :
 - En calcul, les élèves qui ont fréquenté les postes Vozama semblent fort en comptage verbal mais relativement faible pour écrire les chiffres d'où un certain retard en écriture par rapport aux élèves des EPP/EPC une fois arrivés en T2.
 - De manière générale, les élèves qui ont fréquenté les postes Vozama suivent bien les cours en primaire (surtout la lecture)⁵⁹.
 - Il semble y avoir une distorsion dans l'enseignement du français (en particulier écrit) entre le T1 Vozama et le primaire public et catholique, tenant compte du fait que le français écrit n'est pas enseigné dans les postes Vozama. Dans certains cas, l'enseignante de l'EPC doit reprendre l'alphabet en français, ce qui engendre un retard dans le programme de cours (cf. *entretien directrice EPC « Andranoulava II »/Fianarantsoa*).
 - « Les enfants Vozama ont toujours du mal à s'habituer à l'EPP vu l'accompagnement de proximité dont ils ont bénéficié dans le poste Vozama » (cf. *entretien monitrice poste « Ankarandoha »/Fianarantsoa*).
 - Et enfin, concernant le taux d'élèves ayant une identité légale (copie d'état civil), l'autoévaluation nous renseigne sur les éléments suivants :

Année scolaire	Nombre d'enfants (%) ne disposant pas d'une identité légale	
	Fianarantsoa	Ambositra
2011-2012	21%	44%
2012-2013	21%	20%
2013-2014	26%	19%

Commentaires : avant toute chose, soulignons que le fait de disposer d'une identité légale permet à l'enfant d'intégrer les établissements officiels et de participer pleinement à la vie citoyenne. Le nombre d'enfants ne disposant pas d'une copie d'état civil est en forte diminution à Ambositra et en hausse à Fianarantsoa. Suite à cette hausse à Fianarantsoa en 2013-2014, due notamment au dysfonctionnement de l'administration publique, Vozama a décidé de relancer l'organisation de tribunaux forains. Même si Vozama entreprend un travail important via d'une part la sensibilisation des parents et via d'autre part ses interventions directes (tribunaux forains, démarches auprès des autorités publiques), ces chiffres restent inférieurs à l'indicateur de résultat prédéfini (<10%).

2.3.2. Résultat 2 : leurs parents prennent leurs responsabilités vis-à-vis de leurs enfants et sortent progressivement de la pauvreté

Activités (et indicateurs de résultats liés)

- A5. Accompagner les Comités Villageois dans la gestion des postes d'alphabétisation (**465 Comités Villageois accompagnés, nombre annuel de réunions de Comités Villageois réalisées et attestées par les PV**),
- A6. Former les parents sur des thématiques majeures de développement (**plus de 50% des parents participent aux formations bimensuelles, soit environ 4500 parents x 6 formations/an**),

59 Cf. entretien avec le Directeur de l'EPP « Andranoulava II »/Fianarantsoa.

A7. Suivre régulièrement les AGR mises en œuvre par les parents (des AGR sont entreprises dans au moins 90% des villages d'intervention, évolution des ressources financières perçues annuellement par les CV via les AGR)

- Sur base de nos différents entretiens, il apparaît que la distinction n'est pas toujours très claire entre FRAM et CV⁶⁰. Sur base des textes, le FRAM ou association des parents d'élèves est une structure clé pour assurer une bonne gouvernance des postes. Chaque FRAM est constitué par les parents d'élèves qui élisent en leur sein un CV⁶¹. En théorie, le CV représente le premier responsable du poste et fonctionne comme porte-parole entre Vozama et les parents. Le CV est censé mobiliser les parents pour les cotisations (écolage) ainsi que pour la participation aux formations parentales. Dans les faits, ce sont surtout les monitrices qui jouent ce rôle d'intermédiaire entre Vozama et les parents. Il ressort que les Comités Villageois ne sont pas assez participatifs/impliqués, n'assument pas leur rôle et prennent peu de responsabilités. Le fait que les membres des CV changent régulièrement (sur base de la période de scolarisation de leurs enfants dans les postes Vozama qui est de 2 ans) ne contribue sans doute pas au bon fonctionnement de ces comités.
- Les formations parentales bimensuelles (appelées aussi FRAM, ce qui accentue la confusion...) ont plus l'aspect de séances d'informations que de formations proprement dites, tenant compte des contraintes suivantes : nombre élevé de participants, nombre réduit de sessions, nombre réduit de formateurs, contenu et mode de formation assez théorique. Celles-ci rend difficile la transmission efficace et durable de savoir.
- Les parents participant aux FRAM ont bénéficié d'informations/formations diverses: hygiène, planning familial, santé, éducation, protection des sols, reboisement, techniques agricoles améliorées (repiquage en ligne, culture de l'igname, plantes fruitières, etc.). Pour une année scolaire, 336 formations sont dispensées, soit 6 formations pour chaque secteur⁶².



Fig.4 Formation parentale (Vohitsoa/Fianarantsoa)

- Concernant le taux de présence aux formations parentales, voici ce que l'autoévaluation nous renseigne :

⁶⁰ En outre, lors de nos visites de terrain, quelques parents parlaient même de « Comité Vozama »...

⁶¹ Les CV se composent de quatre figures clés : le président, le vice-président, le trésorier et le secrétaire. Le président du comité est élu par les parents pour un mandat variable d'un à quatre ans.

⁶² Un secteur = groupement de quelques villages ayant des postes Vozama. Au total, il y a 56 secteurs pour les formations parentales.



Année scolaire	Taux de présence aux formations parentales ⁶³
2011-2012	46%
2012-2013	52%
2013-2014	54% ⁶⁴

Commentaires : nous observons sur les trois dernières années une augmentation du taux de présence des parents aux formations parentales. Par ailleurs, ces bons chiffres sont en cohérence par rapport à l'indicateur de résultat prédéfini (>50%). Ces bons résultats sont un signe de la conscientisation croissante des parents vis-à-vis de l'importance des thèmes abordés et de l'utilité de ces formations (et ce malgré les longues distances⁶⁵ et sans aucune indemnités)⁶⁶. Il semble⁶⁷ que les parents perçoivent les formations surtout comme des opportunités pour élargir leurs connaissances dans les techniques agricoles améliorées. Leurs intérêts sont d'apprendre des techniques faciles à adopter, qui ne demandent pas beaucoup d'investissements, faisable sur peu de terrain et facile à mettre en œuvre.

- D'après l'autoévaluation, en moyenne 95% des monitrices participent aux formations parentales. Cette réussite est importante parce que, contrairement aux sessions de formations des monitrices, il n'y a pas de paiement à la formation parentale. Par ailleurs, les consultants ont observé lors de leur participation à une session FRAM, une grande concentration et implication des monitrices présentes (animation dans les travaux en sous-groupes, travaux de secrétariat⁶⁸).
- Par rapport au bas niveau d'éducation des parents (56% sont de niveau primaire dont la majorité a abandonné en T2-T3) affectant leur capacité d'assimilation, le programme a adopté l'approche participative lors des formations parentales. En fait cette approche est basée sur les discussions et échanges à partir de leurs pratiques habituelles qui sont corrigées au besoin. La méthode facilite leur compréhension et leur mémorisation des contenus des discussions. L'assimilation des messages (techniques et autres) se trouve ainsi facilitée aussi. Les formateurs FRAM actuels, malgré les contraintes (nombre élevé des participants, bas niveau d'éducation des parents, timidité, etc.) arrivent à susciter la participation du public. Par ailleurs, les formations FRAM contribuent aux échanges d'expériences entre les membres (cf. participation des consultants à la formation bimensuelle FRAM « Vohitsoa » - discussions/débats lors des travaux en sous-groupes + nombreux débats inter-groupes lors des plénières).
- Comme nous l'avons déjà relevé⁶⁹, les associations des parents (FRAM) sont sensibilisées et encouragées par le programme à s'organiser pour donner des repas aux enfants à l'école (cantines scolaires) surtout en période de soudure (mois d'octobre à février/mars). En ce sens, certains FRAM constituent une réserve de riz lors de la saison de récolte, d'autres développent les travaux communs de production ou « asa iombonana » appuyés par Vozama en général. Tous les parents semblent venir aux travaux collectifs (1 jour par semaine, le jour où il n'y a pas école) mais ceux-ci ne sont pas menés dans tous les villages où intervient Vozama. D'après l'autoévaluation, en 2013-2014, on a pu observer des microréalisations dans 62% des sites/villages (moyenne des 2 régions), soit un total de 276 sites/villages. Ce chiffre est donc bien inférieur à l'indicateur de résultat prédéfini (au moins 90%). A noter cependant que la culture de l'igname ne figure pas dans ces statistiques. Les difficultés pour trouver des terres disponibles nécessaires à ces travaux communautaires apparaissent comme l'une des raisons expliquant ces résultats. Il y a bien sûr d'autres raisons : manque d'engagement des parents, difficultés financières, indisponibilité des parents, etc. Outre l'appui à l'organisation de cantines scolaires, les bénéfices engendrés par ces

63 Moyenne des deux régions.

64 68% des parents étaient présents lors de la séance FRAM de Vohitsoa à laquelle ont assisté les consultants.

65 Plus de 2h de marche pour certains.

66 Notons que Vozama intervient tous les premiers lundis du mois sur des émissions radio afin de sensibiliser les parents à participer aux formations bimensuelles (radio catholique qui couvre la zone d'intervention de Vozama).

67 Cf. rapport Helvetas « une étude de cas de quelques postes de préscolarisation et ménages partenaires de Vozama Ambositra ».

68 Remplit les fiches d'activités, liste de présence, etc.

69 Voir 2.3.1.

travaux collectifs (AGR) permettent dans certains cas d'améliorer le fonctionnement du poste (achat tableau noir, tables, bancs, cahiers supplémentaires, etc.). De manière générale, le rôle de ces AGR n'est pas bien défini : s'agit-il de produire de la nourriture pour le poste ou une source de revenus (pour le poste ou pour les familles ?) ?

- Tenant compte de plusieurs atouts (qualité nutritionnelle⁷⁰, temps de conservation assez long⁷¹, rendements élevés⁷²), l'igname pourrait contribuer à la diversification de l'alimentation et à des revenus monétaires pour les producteurs, c'est pourquoi il a été relancé par Vozama en 2010 en collaboration avec l'ONN⁷³. De manière générale, nous observons une bonne participation des parents à la vulgarisation de la culture de l'igname. Cependant, les consultants attirent l'attention sur plusieurs éléments qui sont ressortis de leurs différents entretiens et observations sur le terrain :
 - La production, bien que non négligeable (20 tonnes d'ignames produites par l'ensemble des parents bénéficiaires depuis 2012) reste relativement limitée par rapport aux efforts investis ; l'igname est encore trop souvent cultivée de manière traditionnelle avec comme résultat un poids moyen des tubercules récoltés atteignant 2 kg au lieu des 30 kg obtenus lorsque les techniques culturales modernes sont employées.
 - En outre, nous relevons des difficultés liées aux débouchés⁷⁴. Par ailleurs, notons que les statistiques se focalisent trop sur la production et peu sur la vente.
 - L'igname n'est pas encore totalement ancrée dans les habitudes actuelles, tant au niveau de la production qu'au niveau de la consommation⁷⁵. Il faut aussi souligner qu'une bonne préparation de l'igname nécessite des ingrédients chers et rares en milieu rural, notamment l'huile et le sucre.
 - Et finalement, les consultants soulignent aussi le fait que la culture de l'igname n'est pas adaptée sur tous les types de sols (tout comme le manioc), en particulier moins adaptée au sol latéritique qui ne permet pas aux racines de descendre très loin.

2.3.3. Résultat 3 : enfants et parents adoptent des pratiques respectueuses de l'environnement

Activités (et indicateurs de résultats liés)

- A8. Sensibiliser enfants et parents à l'importance de la protection de l'environnement (**le nombre de brûlis diminue dans le rayon des postes Vozama, 100% du public-cible a reçu des formations en éducation environnementale**),
- A9. Cultiver des plants d'arbre en pépinière pour les vendre à un tarif attractif sur les zones d'intervention (**augmentation des surfaces boisées sur les zones d'intervention**),
- A10. Développer une agroforesterie professionnelle sur des sites pilotes à des fins pédagogiques
 - Depuis 2005, Vozama contribue à la protection de l'environnement par la mise en place d'un programme de reboisement (un enfant=un arbre⁷⁶ et un reboisement à Antontona⁷⁷) et la sensibilisation de la population dans les postes.
 - Concernant l'augmentation des surfaces reboisées, l'autoévaluation nous renseigne sur les éléments suivants :

⁷⁰ Teneurs en vitamines et protéines élevées.

⁷¹ Certaines variétés comme D.alata et D.rotundata se conservent durant plusieurs mois si les conditions de stockage sont adéquates (endroit sec et à l'abri du soleil) – cf. étude de faisabilité programme igname (Vozama 2014).

⁷² De 5 à 12 tonnes/hectare.

⁷³ En outre, mise en place de la plateforme « igname » avec d'autres ONG et quelques communes, dans le but de promouvoir l'igname au sein de la population en Matsiatra. Vozama fait partie des fondateurs de cette plateforme.

⁷⁴ « Il faut aller très loin pour trouver des acheteurs » (cf. entretien avec les parents du village « Andalambahoaka »/Fianarantsoa).

⁷⁵ Auparavant, l'igname occupait une place importante dans l'alimentation et la tradition malgaches. Actuellement, la production de l'igname est devenue marginale dans une agriculture dominée par le riz et d'autres tubercules comme le manioc (étude de faisabilité programme igname – Vozama 2014).

⁷⁶ Chaque année, Vozama incite les parents d'élèves à acheter à un tarif avantageux un plant d'arbre. Il fera office de diplôme de fin d'année pour leur enfant, formé pour le planter, l'arroser et le protéger des animaux.

⁷⁷ Région de Fianarantsoa.



Région	Arbres vendus	2012	2013	2014
Fianarantsoa	Aux parents	5.802	5.257	4.751
	extérieur	3.380	16.098	30.065

Région	Nombre d'arbres plantés depuis 2012
Antontona	58.435

Commentaires : le nombre d'arbres vendus aux parents correspond à peu près au nombre d'enfants de la région de Fianarantsoa et reflète donc la mise en œuvre du programme « 1 enfant = 1 arbre ». Quant au nombre d'arbres vendus à l'extérieur, il est en forte augmentation ces trois dernières années. Sur base de nos observations et entretiens sur le terrain, nous nous demandons si les arbres vendus ont-ils réellement été plantés par ceux-ci ? Les parents en prennent-ils vraiment soin alors qu'ils sont un peu forcés de les acheter ? Certes, l'autoévaluation nous renseigne (sur base d'une enquête menée auprès des familles) sur des résultats intéressants dans la région de Fianarantsoa (96% des arbres achetés par les parents auraient été plantés) mais il semble tout de même que ces résultats ne soient pas trop fiables. En outre, le rapport Helvetas nous renseigne que pour certains parents interrogés, les arbres fruitiers n'ont pas bien poussé, que c'est trop compliqué à organiser les jeunes plants et qu'ils coûtent encore trop chers. Par conséquent, nous ne sommes pas en mesure de confirmer l'efficacité et l'impact de cette campagne « un enfant=un arbre ». Sur le deuxième tableau, nous constatons le nombre important d'arbres plantés sur le terrain d'Antontona. Ce programme de reboisement est considéré comme un succès du fait qu'il n'y a jamais eu de feu de brousse sur le site. Ce terrain, dans la vallée de Vakoa, a été acquis par Vozama pour inciter les paysans à créer et entretenir une forêt⁷⁸, signe d'une responsabilisation progressive des habitants.

- Concernant la diminution des feux de brousse dans les zones d'intervention : il semble difficile de mesurer quantitativement la diminution du nombre de brûlis dans les rayons des postes Vozama puisqu'il n'existe aucune statistique officielle.
- Ajoutons aussi qu'en partenariat avec l'ONG suisse ADES, Vozama diffuse en milieu rural un « cuiseur » performant qui consomme jusqu'à 65% moins de charbon de bois : une moindre pression pour les vulnérables forêts malgaches. En 2012-2013, 96 cuiseurs améliorés ADES ont été vendus aux parents.
- Finalement, en matière de protection de l'environnement, les changements de comportement sont très lents (voir aussi commentaires lors de l'atelier de lancement⁷⁹). Quelques parents interrogés nous ont même fait savoir que les activités liées à la protection de l'environnement (en particulier reboisement) n'étaient pas considérées pour eux comme besoins prioritaires vu le contexte d'extrême pauvreté dans lequel ils vivent.

2.3.4. Résultat 4 : enfants et parents suivent les règles d'hygiène de base et sont par la suite en meilleure santé

Activités (et indicateurs de résultats liés)

A11. *Former parents et enfants au respect d'une hygiène de base et d'une alimentation saine et équilibrée (dans près de la moitié des familles accompagnées, on peut noter une amélioration des pratiques d'hygiène à la maison et chez les enfants – ex. : propreté de la maison, propreté des vêtements des enfants, utilisation de latrines, fréquence de lavage des mains/de mouchage, diminution des cas de diarrhée),*

⁷⁸ 30 hectares de collines reboisées selon des techniques forestières éprouvées : trouaison, débroussaillage, taille, entretien de pare-feu, préservation des sols, etc.

⁷⁹ Cf. annexe 4. Compte-rendu de l'atelier de lancement.



A12. Sensibiliser les parents sur l'importance du suivi médical de leurs enfants au sein des centres de santé de base,

A13. Accompagner les parents dans le parcours de soin de leurs enfants grièvement malades (**au moins 80% des enfants signalés sont soignés ou leurs soins sont en cours**)

- Concernant les pratiques d'hygiène au poste, nous renvoyons le lecteur au sous-chapitre 2.3.1. Pour ce qui est des pratiques d'hygiène au village, l'autoévaluation nous renseigne (et cela nous a été aussi confirmé par plusieurs parents interrogés) que ce sont bien les enfants qui apportent des changements de comportement au sein de leurs familles, grâce à un encadrement régulier sur les bonnes pratiques d'hygiène aux postes⁸⁰. Les changements de comportement liés à l'hygiène (en particulier utilisation de latrines) semblent plus lents dans les zones plus enclavées, lié probablement à des réticences culturelles de manière générale (cf. commentaires atelier de lancement). D'où l'importance de poursuivre l'action conjuguée de l'éducation de l'enfant et la sensibilisation des parents à travers les FRAM.
- Concernant la prise en compte des problèmes de santé des enfants : les inspecteurs qui visitent chaque poste au moins une fois par mois repèrent les enfants qui sont grièvement malades et ne sont pas soignés. Une fois qu'un enfant est signalé malade, Vozama conseille d'abord les parents de faire visiter l'enfant dans le centre de santé de base le plus proche. Dans le cas d'une urgence⁸¹ ou d'une maladie grave, Vozama prend en charge l'enfant signalé jusqu'à son rétablissement⁸²⁸³. L'autoévaluation nous renseigne sur les éléments suivants :

Région/année	Enfants signalés	Enfants soignés	Encore en cours de soin	% enfants soignés ou en cours de soin
Fianarantsoa/2012-2013	77	62		80%
Ambositra/2012-2013	50	15		34%
Fianarantsoa/2013-2014	33	23	10	100%
Ambositra/2013-2014	62	17	32	79%

Commentaires : de manière générale, nous observons un nombre croissant d'enfants soignés ou en cours de soin par rapport aux enfants signalés. Les résultats sont très bons à Fianarantsoa (pour rappel, l'indicateur de résultat prédéfini est de 80% d'enfants soignés ou en cours de soin par rapport aux enfants signalés) et par contre moins bons à Ambositra même si l'on constate une grande amélioration cette dernière année. Comme le souligne l'autoévaluation, le manque de structures spécialisées/de spécialistes en mesure de soigner les problèmes/maladies signalés devraient expliquer ces résultats à Ambositra. Notons aussi la campagne « dentisterie » en 2013-2014 sur Fianarantsoa, avec plus de 100 enfants accompagnés pour des soins dentaires. Un autre élément important : le nombre d'enfants signalés à Fianarantsoa diminue sensiblement, ce qui porterait à croire

80 Voir aussi 3.1. Effets/impacts et perspectives du volet éducation préscolaire.

81 Vozama est appuyé entre autres sur ce volet par Helvetas SwissIntercooperation (financement Oxfam) ainsi que par l'association « Entre ici et Mada ».

82 Certaines pathologies ne peuvent pas être soignées par manque d'infrastructures suffisamment compétentes.

83 Il faut également noter que les inspecteurs de Vozama effectuent le suivi post-soins directement au sein des villages lors de leurs tournées. Au cas par cas, Vozama prend en charge les coûts que les familles ne peuvent supporter (transport, repas, logement, médicaments, analyses, etc.).



que le nombre d'enfants malades diminue réellement, impact positif de l'intervention de Vozama ?

- Les principaux types de maladies signalés sont les maladies visuelles et d'ORL. Une grande partie de ces maladies sont liées soit à une hygiène défailante soit à une découverte et un traitement précoces. C'est la raison pour laquelle Vozama augmente ses efforts dans le domaine de la sensibilisation des parents et des monitrices sur l'hygiène et sur l'identification et la signalisation rapides de maladies.
- Cette action a beaucoup aidé les parents dont la plupart ont un faible revenu pouvant difficilement couvrir leurs besoins liés aux soins des maladies qui constituent un des facteurs conduisant à une faible performance scolaire, d'absentéisme ou d'abandon même des élèves.

2.3.5. Résultat 5 : des villages accèdent à l'eau potable et à des infrastructures d'assainissement

Activités⁸⁴

A14. *Soutenir la construction de latrines à proximité de chaque école préscolaire,*

A15. *Développer des programmes d'accès à l'eau potable et à l'assainissement en milieu rural,*

A16. *Accompagner durablement les bénéficiaires dans la gestion et l'entretien des infrastructures*

Tenant compte de leur cahier de charges, les consultants n'ont pas porté une attention accrue sur ce résultat. Il est fait mention ici de résultats très généraux qui se basent pour l'essentiel sur l'analyse documentaire⁸⁵.

- Avec l'appui de Terre des Hommes France AL68, nous relevons les réalisations suivantes dans le cadre du programme AEP3⁸⁶ (Fokontany Ambatolahy Vohidravina/commune rurale d'Ambalamahasoa/Fianarantsoa) : boîte de captage de la source à partir de drains, aérateur/décanteur pour déferler l'eau, filtre pour traitement physique de l'eau, réservoir de 50m³, tuyaux de distribution de 6.000 m, 15 bornes fontaines, 5 blocs sanitaires, 10 latrines.
- Sur Fianarantsoa, Vozama a collaboré avec la Direction de l'Eau (gestion du projet, validation des dossiers techniques et appui et conseils ponctuels) et avec le bureau d'études GPAADE (études et suivi/contrôle⁸⁷).
- Réunis en Comité « Eau et assainissement », les villageois deviennent des utilisateurs-propriétaires : chaque foyer verse environ 0,35 € (1.000 AR) par mois pour avoir accès à l'eau potable. Ce tarif couvre l'entretien des installations, les indemnités aux techniciens et chefs de bornes et garantit l'amortissement de l'ensemble des infrastructures financées par les partenaires. Il semble que ces Comités ne soient pas toujours bien fonctionnels, avec un taux de recouvrement des cotisations qui ne dépasserait pas 60% en 2012-2013⁸⁸⁸⁹.
- A noter que les inspecteurs Vozama AEP (Adduction d'Eau Potable) parcourent les villages, veillent au bon entretien des bornes fontaines installées et prospectent d'autres sites du voisinage de Vozama pour d'éventuelles nouvelles adductions.

2.3.6. Efficacité du dispositif de suivi-évaluation

De manière générale, le dispositif de suivi-évaluation est exemplaire:

84 Remarque : des indicateurs de résultat n'ont pas été définis pour ce résultat 5.

85 Voir aussi entretien avec la Direction de l'Eau et le GPAADE, sans oublier des visites de terrain : bornes fontaines et blocs sanitaires dans le village de Ankarandoha, bornes fontaines dans l'enceinte de l'EPP d'Andranoulava II). D'après nos observations, les travaux sont de bonne qualité et bien entretenus.

86 Voir rapport final programme d'accès à l'eau et à l'assainissement n°3 (juin 2014).

87 Présence quotidienne d'un agent chargé de veiller aux bonnes réalisations des travaux et missions hebdomadaires d'ingénieurs hydrauliciens.

88 Cf. *entretien avec la Direction de l'Eau* (et données confirmées via l'autoévaluation).

89 D'après le rapport final AEP3, les principales difficultés rencontrées pour la perception des cotisations sont les suivantes : (1) dans les campagnes, payer l'accès à l'eau n'est pas dans les mentalités et qu'un long et patient travail est nécessaire pour faire changer les habitudes, (2) irrégularité des versements liée à l'irrégularité des revenus des paysans, (3) parfois des difficultés plus ponctuelles liées à une mauvaise gestion de la part des chefs des bornes fontaines ou à un autre niveau.



- L'encadrement est de grande proximité (monitrices, inspecteurs locaux, inspecteurs cadres, formateurs FRAM).
- La gestion est rigoureuse : visites mensuelles des inspecteurs, contre-visites des inspecteurs cadres (là où il y a des inspecteurs locaux), évaluation annuelle (fin d'année scolaire) de chaque poste selon les 10 critères⁹⁰, etc.
- Le système de suivi-évaluation mis en place permet l'amélioration continue du travail :
 - Lors des sessions de formation avec les monitrices, leurs cahiers de préparation ainsi que ceux des élèves sont vérifiés par d'autres personnes que les formateurs de la session. Les données et les appréciations y relatives sont notées (et par après traitées) mais aussi, dans la même journée, discutées avec les monitrices concernées. Des accords pour des améliorations sont conclus.
 - Les données collectées par les inspecteurs sont traitées mensuellement et rendues et discutées lors des évaluations mensuelles. Les résultats de ces évaluations mensuelles sont traités et discutés lors des évaluations trimestrielles et annuelles.
 - Le dispositif d'auto-évaluation⁹¹ est de qualité et permet de mieux mesurer les résultats et impacts et de voir ce que l'on peut améliorer. Par exemple, ce système d'auto-évaluation a permis d'apporter entre autres les modifications suivantes : 1) les petites bouteilles pour se laver les mains au niveau des postes ont été supprimées car non efficaces/pertinentes, 2) la stratégie liée au programme igrane a été revue passant d'un objectifs d'autoconsommation à un objectif d'AGR⁹². En outre, la fiabilité des données collectées est garantie de diverses manières (contre-visites assurées par les inspecteurs cadres⁹³, vérification des données par le contrôle des cahiers -monitrice/enfants, etc.). Remarque : le système d'auto-évaluation pourrait être encore amélioré par la recherche d'informations plus qualitatives, plus axé sur les effets/impacts (accorder plus d'importance aux changements de comportement observés sur le groupe-cible).

Bien que ce dispositif de suivi-évaluation soit exemplaire, les consultants se demandent dans quelle mesure ce suivi rapproché ne suscite-t-il pas trop de dépendance des communautés ciblées vis-à-vis de Vozama (frein à la pérennisation du programme ?). Le vrai défi est de trouver le bon équilibre entre suivi et responsabilisation, en encourageant notamment la responsabilisation des parents comme acteurs de leur propre développement (notamment via le renforcement des Comités Villageois).

2.4. EFFICIENCE

L'efficacité permet de mesurer si les ressources (fonds, expertise, temps, etc.) sont converties en résultats de façon économe, avec une bonne répartition et que l'action présente dès lors un bon rapport qualité/coût.

Etant donné leur cahier de charges (focalisé sur l'éducation préscolaire, l'impact et perspectives des FRAM/AGR, conditions de pérennité), les consultants n'ont pas analysé de manière approfondie les questions d'efficacité. Néanmoins, voici quelques constats assez généraux :

- Dans l'ensemble, l'efficacité du programme est très bonne: les moyens sont suffisants pour atteindre dans le temps requis les résultats attendus. En particulier sur le volet éducation préscolaire, malgré une importante mobilisation en termes de ressources humaines au niveau du suivi (inspecteurs cadres, responsables pédagogiques), l'efficacité est d'autant meilleure lorsque les communautés ciblées se responsabilisent : monitrices issus du village bénéficiant d'indemnités en rapport au contexte local, pas d'investissement en matière de construction (postes mis à disposition par les communautés), des outils pédagogiques issus pour la plupart du contexte local, paiement de l'écolage par les parents⁹⁴, mise à disposition de bancs par les parents, etc. Par contre, pour le volet formations parentales/AGR, les moyens semblent insuffisants pour atteindre un réel impact sur l'amélioration des conditions de vie des parents bénéficiaires de l'intervention de Vozama. Trop peu de formateurs sont impliqués sur ce volet et par ailleurs, des moyens supplémentaires sont requis si

90 1) minimum 12 élèves par poste (+ de 5 ans), 2) identification d'une monitrice provenant du village (niveau 4- au minimum), 3) mise à disposition d'une maison/salle, 4) mise à disposition de bancs, 5) natte (apparement plus obligatoire), 6) écolage, 7) constitution en CV, 8) participation aux formations, 9) réintégrer les bénéfices des travaux communautaires au niveau de la caisse du poste, 10) latrines.

91 Qui se base notamment sur des fiches techniques et questionnaires que les monitrices et inspecteurs doivent remplir. Le dispositif se base aussi sur les statistiques (postes, FRAM).

92 Cf. étude de faisabilité.

93 Et également par les Directeurs Régionaux.

94 Pour rappel, les écolages représentent 4% du budget global annuel de Vozama.



Vozama souhaite mettre en œuvre un programme spécifique sur ce volet AGR (voir 3.2. *effets/impacts et perspectives du volet formations parentales/AGR*).

- Vozama⁹⁵ dispose d'une réelle capacité à dégager des fonds supplémentaires (fonds propres), ce qui lui permet d'être assez flexible dans la gestion financière.
- Le budget global de Vozama est croissant avec une augmentation de ressources de 43% depuis 2008 (485.638€ pour 2013). La progression et la diversification de ses ressources ont permis de :
 - renforcer les actions et agir dans des domaines plus spécifiques, notamment l'accès à l'eau potable, l'assainissement et la prévention sanitaire ;
 - moderniser les outils de travail : parc de véhicules de qualité, construction du bâtiment « Mandrosoa » pour l'accueil de touristes, espaces de travail optimisés.
- La partie budgétaire affectée directement à la réalisation des activités (donc hors frais de fonctionnement⁹⁶) varie de 60 à 70% du budget global.
- Nous observons en général une bonne gestion du matériel. Les moyens mis à disposition des techniciens de terrain sont adaptés aux conditions spécifiques de mise en œuvre du projet dont les zones d'intervention sont difficiles d'accès dans la plupart des cas. Il s'agit essentiellement de :
 - l'utilisation de motos⁹⁷ pour les inspecteurs qui interviennent dans des zones difficiles d'accès;
 - l'utilisation de voitures⁹⁸ 4X4 pour les missions de supervisions et de formations par les équipes régionales.

Remarque : dans une optique de gestion optimisée, l'un ou l'autre véhicule moins fiable est vendu.

- En termes d'investissements immobiliers, soulignons que les Directions Régionales d'Ambositra et de Fianarantsoa disposent chacune de bâtiments fonctionnels. Depuis 2004, plus de 250.000€ y ont été investis pour offrir de bonnes conditions de travail au personnel. Soulignons aussi bien sûr la récente construction du centre « Mandrosoa » destinée au projet de tourisme équitable.
- Enfin, soulignons la transparence financière du programme Vozama avec des audits financiers effectués tous les 6 mois par un commissaire aux comptes.

2.5. DURABILITE

La durabilité permet d'apprécier les bénéfices résultant d'une action de développement après la fin de l'intervention. Il s'agit de la probabilité d'obtenir des bénéfices sur le long terme.

Dans la mesure où nous analyserons au chapitre suivant⁹⁹ les conditions de pérennité du programme Vozama, nous nous limiterons ici à des constats assez généraux.

- La participation des bénéficiaires, humaine et financière, est une condition sine qua non de l'intervention et est en soi gage de durabilité (mise à disposition d'une pièce à usage de poste d'alphabétisation, frais de scolarité/écologie, participations aux formations bimensuelles, mise en œuvre en commun des AGR, en consacrer le bénéfice à l'amélioration du poste, etc.). Cette approche participative contribue sûrement à une responsabilisation croissante des communautés ciblées par Vozama. Cependant, nous verrons¹⁰⁰ qu'un travail important reste à faire dans ce sens, vu le contexte de pauvreté.
- Les postes Vozama sont bien intégrés dans le milieu local avec une réelle appropriation par la communauté villageoise. Le recrutement des monitrices dans le village contribue à cet ancrage local. Par ailleurs, la bonne relation de confiance (généralement de longue date) entre les parents et l'équipe d'encadrement de Vozama, facilitée par un encadrement de proximité (et sans oublier aussi l'influence de l'Eglise), contribue elle aussi à une appropriation du programme par les communautés.

95 En particulier avec l'appui de France Vozama (l'ONG française collecte des fonds au profit exclusif de Vozama Madagascar qui appelle des virements en fonction de ses besoins, jouant ainsi un rôle de « poumon financier »).

96 Frais de fonctionnement = frais de personnel + frais administratifs.

97 Fin 2012, on relève un total de 43 motos (rapport d'activités 2012).

98 Fin 2012, on relève un total de 14 voitures (idem).

99 Cf. 3. Questions spécifiques et recommandations liées (3.3. conditions de pérennité).

100 Idem.



ciblées. Il est aussi bon de rappeler que la quasi-totalité des membres de l'équipe d'encadrement de Vozama sont originaires de la région d'intervention. Tous ces éléments contribuent à la durabilité des actions.

- L'ancrage institutionnel est un facteur qui contribue également à la durabilité de l'intervention. Il s'agit ici d'apprécier en particulier le niveau de collaboration avec les écoles primaires publiques. Les bonnes relations croissantes entre les autorités régionales (DREN)/locales (CISCO, ZAP) et Vozama ainsi que les bons contacts des inspecteurs avec ces établissements publics contribuent à la bonne intégration des enfants Vozama dans ces écoles primaires publiques.
- La durabilité organisationnelle/institutionnelle de Vozama est une autre composante importante de la durabilité de l'intervention¹⁰¹. Des efforts importants sont entrepris depuis deux ans pour professionnaliser le cadre organisationnel et institutionnel de l'ONG : renforcement de la formation du personnel, intégration des cadres locaux dans les processus de décision, nouveaux statuts, mise en place du CA et du Comité de Direction, etc.
- Au niveau des villages, le manque de fonctionnalité des Comités Villageois (qui sont chargés en théorie de gérer le poste) constitue un frein important à la durabilité de l'intervention. La redynamisation de ces comités est d'autant plus importante que ceux-ci devraient jouer également un rôle crucial dans l'appui au développement d'activités génératrices de revenus devant permettre un réel impact en termes d'amélioration des conditions de vie des communautés villageoises¹⁰².
- A noter également que les comités « eau et assainissement » devraient être renforcés pour assurer notamment un entretien optimal des infrastructures AEP et ainsi garantir la durabilité des actions.
- Les formations continues des monitrices sont gage de pérennisation des acquis. Les monitrices voient ainsi leurs compétences continuellement renforcées permettant ainsi d'assurer un enseignement de qualité sur la durée.
- La durabilité environnementale est quant à elle variable :
 - d'une part, le succès du programme de reboisement à Antontona qui permet aux communautés locales de mieux se responsabiliser en entretenant de manière durable une forêt ;
 - d'autre part, la campagne « un enfant=un arbre » ne semble pas porter ses fruits (peu d'activités de reboisement au niveau des villages).
- Investissements matériels (AEP – voir supra) : les bâtiments des sièges des deux Directions Régionales ainsi que le nouveau centre « Mandrosoa » (tourisme solidaire) constituent un autre facteur de durabilité de l'intervention de Vozama.
- L'instabilité politique constitue un frein à la durabilité de l'intervention dans la mesure où elle entraîne le changement continu du personnel dans les services publics, ce qui risque de déstabiliser la coopération entre Vozama et les structures publiques comme les Directions Régionales de l'Education Nationale (DREN) et autres. Par ailleurs, la durabilité du programme Vozama restera toujours limitée par l'absence de volonté politique : de manière générale, il n'y a aucun appui financier de l'Etat sur le programme Vozama (en particulier, aucune prise en charge des salaires/indemnités des monitrices). D'où un nécessaire renforcement des actions de plaidoyer pour tenter d'arriver à une meilleure collaboration entre Vozama et l'Etat (cf. 3.3. conditions de pérennité).
- Il existe également une autre contrainte à la durabilité de l'intervention : les autorités nationales envisagent la gratuité des écoles publiques, cela pourrait constituer un risque de fermeture des postes Vozama là où ceux-ci ne sont pas localisés dans les zones enclavées.

2.6. IMPACT

Dans la mesure où nous consacrons une part importante du chapitre suivant aux effets/impacts du volet « éducation préscolaire » et du volet « formations parentales/AGR », nous nous limitons ici à des constats très généraux liés aux autres volets (environnement, santé et AEP).

- En termes d'impact général, il est important de souligner que le programme Vozama cible 20.000 bénéficiaires (enfants + parents) sur une couverture géographique importante (2 régions).

101 Idem.

102 Cf. 3.2. Effets/impact et recommandations liées aux formations parentales/AGR.

- En matière d'environnement, l'impact de l'intervention reste assez limité : hormis le succès de l'expérience d'Antontona, les activités de reboisement semblent limitées au niveau des villages et rien ne nous garantit que les feux de brousse aient diminué de manière significative. Dans la mesure où les changements de comportement sont lents en matière de protection de l'environnement, il sera nécessaire d'assurer un suivi sur du plus long terme via un processus continu (information-sensibilisation-conscientisation-mobilisation).
- En matière d'assistance sanitaire des enfants, nous pouvons relever une plus grande sensibilité des inspecteurs et des parents à ce niveau (voir commentaires atelier de lancement¹⁰³). Par ailleurs, nous avons déjà relevé le fait que le nombre d'enfants signalés à Fianarantsoa diminue sensiblement, ce qui porterait à croire que le nombre d'enfants malades diminue réellement, ce qui constituerait en soi un impact positif de l'intervention de Vozama. Par ailleurs, il faut souligner que cette action a beaucoup aidé les parents dont la plupart ont un faible revenu pouvant difficilement couvrir leurs besoins liés aux soins des maladies qui constituent un des facteurs conduisant à une faible performance scolaire, d'absentéisme ou d'abandon même des élèves. Tout comme en matière d'éducation environnementale, les changements de comportement liés à l'hygiène (en particulier utilisation de latrines) sont lents, en particulier dans les zones plus enclavées, lié probablement à des réticences culturelles de manière générale (cf. commentaires atelier de lancement). D'où l'importance de poursuivre l'action conjuguée de l'éducation de l'enfant et la sensibilisation des parents à travers les FRAM.
- Concernant les activités liées à l'eau et à l'assainissement, les villages bénéficiaires des ouvrages AEP consomment désormais de l'eau potable avec comme conséquence moins de risques de maladies liées (diarrhée surtout). Afin que cet impact puisse perdurer, il est important de rappeler la nécessité de renforcer les comités « eau et assainissement ».



Fig.5 Bornes fontaines, blocs sanitaires et latrines (village Akarandoha/Fianarantsoa)

103 Cf. annexe 4.



3. QUESTIONS SPECIFIQUES ET RECOMMANDATIONS LIEES

Sur base des termes de référence, les consultants ont focalisé leurs analyses sur les éléments suivants : (1) l'éducation préscolaire (efficacité mais aussi effets/impacts et recommandations liées), (2) les formations parentales/AGR (efficacité mais aussi effets/impacts et recommandations liées), (3) les conditions de pérennité du programme Vozama.

Durant leurs divers entretiens (en particulier avec les parents et les monitrices), les consultants ont mis plus l'accent sur la recherche d'informations qualitatives avec le souci d'apprécier les effets/impacts du programme Vozama sur les communautés bénéficiaires.

3.1. EFFETS/IMPACTS ET PERSPECTIVES DU VOLET « EDUCATION PRESCOLAIRE »

3.1.1. Effets/Impacts

- Habituellement, l'éducation préscolaire était destinée aux enfants aisés (en particulier en ville). Avec Vozama, les pauvres en milieu rural deviennent bénéficiaires.
- La préscolarisation au niveau des postes Vozama assure pour une grande partie la première éducation pédagogique de ces enfants vulnérables. En effet, en milieu rural, dans leur vie quotidienne, les parents n'ont en général pas la capacité (ni le temps, ni la compréhension) de se préoccuper de l'éveil intellectuel de leurs enfants.
- Les populations sont davantage conscientisées sur l'intérêt/nécessité d'envoyer leurs enfants à l'école (cf. commentaires atelier de lancement). Le fait de voir leur enfant qui commence à apprendre à lire et à écrire rend les parents très fiers¹⁰⁴. Ils gagnent confiance en eux et ont l'espoir que leur enfant puisse avoir un meilleur avenir (cf. entretiens avec les parents dans le village d'Ambondrona/Ambositra).
- En envoyant leurs enfants dans les postes Vozama, cela libère les mères pour leurs travaux agricoles.
- La proximité immédiate du poste ainsi que le recrutement local des monitrices, allège les parents non seulement de leur charge supplémentaire pour amener les enfants à l'école (probablement éloignée) mais leur permet aussi d'établir la confiance dans cette institution locale¹⁰⁵.
- Les parents dépensent moins pour la scolarisation de leurs enfants pendant les premières années scolaires du primaire dans la mesure où leurs enfants qui sortent des postes Vozama intègrent directement le T2 voire même dans certains cas le T3 à l'EPP ou l'EPC. Pouvoir envoyer son enfant dans la classe de T0 et T1 chez Vozama représente ainsi déjà un allègement financier pour le ménage car les frais de scolarité sont moins importants qu'à l'EPP.
- Signe d'une grande responsabilisation, il semblerait que de plus en plus de parents s'engagent pour que des écoles primaires publiques soient ouvertes dans les villages des postes Vozama. Dans l'un ou l'autre cas, ils prennent eux-mêmes l'initiative pour construire une école communautaire (cf. commentaires atelier de lancement) et s'organisent pour que l'enseignement continue dans leur village après le préscolaire Vozama.
- Même si ce n'est pas toujours évident de le mesurer, le fait de faire partie d'une association (FRAM) renforce les liens entre les parents. Le fait d'être un membre et d'être accepté par les autres (même si on est pauvre et analphabète) peut également renforcer l'estime de soi et favorise ainsi le bien-être individuel des parents.
- Les élèves issus des postes Vozama contribueraient à rehausser le niveau scolaire de l'EPP (émulation¹⁰⁶).
- Les enfants Vozama contribuent semble-t-il aux changements au sein de leur famille : politesse, brossage des dents, hygiène, etc.

104 Il semble que les parents soient également très fiers des progrès de leurs enfants en termes de propreté, politesse et pratique de la langue française.

105 « Une étude de cas de quelques postes de préscolarisation et ménages partenaires de Vozama Ambositra », Sophia Voelksen, Helvetas Swissintercooperation, octobre 2013, Ambositra.

106 Cf. Directrice de l'EPP d'Ambalamahasoa (Ambositra).

- Le travail de la monitrice via le programme Vozama (pas uniquement l'enseignement mais aussi son rôle d'appui aux parents) a comme impact semble-t-il au niveau de la monitrice un épanouissement personnel, une plus grande valorisation sociale ainsi qu'une plus grande responsabilisation (y compris appui-conseil, voire rôle de modérateur en cas de conflits). « Les monitrices sont considérées dans le village comme des personnes de référence en matière d'éducation » (cf. entretien avec des monitrices à Ambositra). Dans une perspective plus large (il est encore trop pour l'évaluer), les actions menées par Vozama pourraient produire un impact important sur la capacité des femmes à revendiquer leurs droits, à acquérir un statut social et à atteindre une indépendance financière.
- Preuve de leurs compétences pédagogiques et de leur reconnaissance sociale, certaines ex-monitrices de Vozama sont actuellement enseignantes à l'EPC/EPP (promotion et valorisation personnelle).
- Il semblerait que les collaborations entre les postes Vozama et les EPP (« laboratoires d'échanges »), bien que facilitant l'intégration des élèves Vozama dans le système scolaire officiel, ne permet pas de créer une solidarité entre les parents des élèves Vozama et ceux de l'EPP pour les inciter à collaborer pour le développement de leur village.
- Lors du programme de sensibilisation, les parents sont encouragés à régulariser l'acte de naissance de leurs enfants. Il arrive que malgré leur volonté à s'en occuper, ils se trouvent impuissants face au dysfonctionnement du système (grève, corruption). Par conséquent, Vozama soutient les parents lors des démarches auprès des structures publiques. Il s'agit d'une situation imprévue pour Vozama puisque sa mission principale est de sensibiliser et non d'intervenir auprès des autorités publiques. En outre, le fait de disposer d'une identité légale permet à l'enfant d'intégrer les établissements officiels et de participer pleinement à la vie citoyenne.
- A noter aussi que dans certains cas, le poste Vozama a un impact négatif sur l'EPP voisin (ex : Ambalamahasoia/Ambositra) : l'effectif en 1ère primaire diminue suite à la création du poste Vozama, avec comme conséquence que l'Etat est contraint de renvoyer un enseignant FRAM (car ratio enseignant/élève est trop faible) (voir recommandations suivantes liées à l'adaptation de l'approche Vozama).
- Et finalement, l'impact du volet « éducation préscolaire » sera toujours limité tant que les conditions de vie des parents (y compris donc ceux des « Zoky ») ne sont pas améliorées dans la durée. Il est bon de rappeler que la majorité des « Zoky » qui décrochent dans le cycle primaire le font pour des raisons économiques (les parents ne pouvant subvenir aux frais de scolarité).



Fig.6 Cours d'éducation préscolaire (poste Ankarandoha/Fianarantsoa)

3.1.2. Perspectives/recommandations

- Sur base de nos observations et de nos entretiens de terrain, il nous semble judicieux d'adapter l'approche Vozama en fonction des contextes. Tout d'abord, dans les villages où le poste est assez loin d'un EPP/EPC, nous recommanderions à Vozama d'ajouter un T2 au niveau du poste. En effet, 2 postes¹⁰⁷ sur 8 visités présentent des difficultés liées à l'éloignement avec l'EPP/EPC. Dans ces deux cas spécifiques, les parents nous révèlent que leurs enfants ne sont pas assez autonomes pour marcher sur de longues distances jusqu'à l'EPP. En outre, au niveau du poste d'Atranobongo, nous constatons des cas de redoublements « forcés » liés au fait que les parents préfèrent cette option pour éviter d'envoyer leurs enfants trop loin jusqu'à l'EPP. Cette recommandation rejoindrait d'ailleurs une demande des CISCO et des parents pour intégrer les élèves Vozama directement en 3ème primaire, correspondant ainsi au début d'un nouveau cycle¹⁰⁸. Vozama pourrait ainsi développer des projets pilotes dans ce sens sur l'un ou l'autre poste, en évaluer ensuite les résultats et en fonction de ceux-ci, élargir l'expérience ou pas. Par ailleurs, dans les villages où l'EPP/EPC est proche d'un poste, les consultants se demandent s'il ne faut pas supprimer le T1 au niveau du poste¹⁰⁹. En outre, dans ce cas spécifique, l'existence même du poste pourrait être remise en cause si les réformes en cours au niveau de la DEPA (intégration du préscolaire dans chaque EPP) sont effectivement appliquées.
- Formaliser les conventions/collaborations entre les postes Vozama et les EPP (même si l'on observe une évolution positive dans ce sens). Une idée serait d'encourager les échanges/réflexions entre les responsables pédagogiques Vozama et les enseignants des EPP/EPC. Cela permettrait d'une part aux enseignants du primaire de mieux adapter leur méthode d'animation afin de faciliter davantage l'intégration/participation des élèves Vozama en début d'année scolaire. D'autre part, ces échanges permettraient à Vozama de mieux adapter le programme de T1 afin de mieux préparer les élèves à intégrer un nouveau contexte plus urbain¹¹⁰.
- Renforcer les formations de formateurs : aller progressivement vers une pédagogie plus innovante (mieux prendre en compte la pédagogie différenciée, mieux tenir compte des différences entre élèves). La pédagogie liée à la petite enfance bouge beaucoup et il y a nécessité d'actualiser de manière régulière les outils (cf. nouveaux curriculums qui viennent d'être mis en place par la DEPA avec l'appui de l'Unicef). Inviter périodiquement les formateurs de la DEPA.
- Éviter de trop centraliser au niveau des responsables pédagogiques et donner une certaine latitude aux monitrices et inspecteurs. D'une part, former et responsabiliser davantage les monitrices dans le travail de correction des tests et des examens (et ainsi alléger le travail des inspecteurs à ce niveau). Selon nous, une monitrice ne doit pas faire qu'enseigner mais aussi évaluer. Et d'autre part, impliquer davantage les inspecteurs dans la formation des monitrices avec une participation active dans l'animation de la formation. Ce qui nécessite de renforcer les capacités des inspecteurs pour mieux accompagner les monitrices (pratiques/techniques d'enseignement et d'animation).
- Toujours concernant les monitrices, il nous semble légitime de leur faire bénéficier d'un embryon de protection sociale.
- Adapter davantage les thèmes de lecture et d'éveil : 1) avec les thèmes des formations parentales (renforcer ainsi les liens entre poste et FRAM) et 2) en fonction des régions et secteurs (différences production agricole, différences culturelles, etc.).
- Il est bon de rappeler l'importance d'organiser des cantines scolaires en période de soudure vu le plus fort taux d'absence des enfants durant cette période.
- Afin de mieux mesurer les effets/impacts de l'intervention de Vozama dans l'éducation préscolaire, il est recommandé de mieux suivre le parcours des « Zoky » au-delà du primaire.
- Pour l'ouverture de nouveaux postes, nous recommandons à Vozama de privilégier les zones enclavées (forte demande des populations et zones où les EPP/EPC sont éloignés) dans la mesure du gérable au niveau du budget de suivi tout en évitant aussi les zones trop enclavées. Cette

107 Ambondrona et Atranobongo (tous les 2 dans la région d'Ambositra).

108 En effet, selon les réformes en cours au niveau du Ministère de l'Éducation, les deux premières années du primaire constitueraient un cycle.

109 Pour rappel, le T1 Vozama correspond à la 1- primaire.

110 Par exemple, laisser plus d'autonomie à l'enfant lors du dernier trimestre en T1.



recommandation nous semble justifiée d'une part par le contexte actuel des réformes en cours au niveau de la DEPA (intégration du préscolaire au niveau de chaque EPP) et d'autre part par le fait qu'une des plus-values de Vozama est d'intervenir en milieu rural là où personne d'autre n'intervient.

- Concernant le volet « éducation préscolaire » du système d'autoévaluation, nous formulons les recommandations suivantes :
 - l'autoévaluation devrait permettre d'analyser/interpréter les chiffres relatifs à l'évolution des effectifs au sein des postes ;
 - analyser de manière plus approfondie les causes du taux d'abandon des élèves dans les postes Vozama ;
 - analyser de manière plus approfondie les enfants qui réussissent au niveau du T1 Vozama mais qui n'intègrent pas ensuite les écoles primaires.
- Voici enfin d'autres recommandations plus spécifiques :
 - peindre les murs des salles de classe (poste) en blanc pour que la lumière soit reflétée (les salles visitées manquent pour la plupart de luminosité) ;
 - mieux enseigner le français aux monitrices ;
 - encourager les échanges/discussions entre les inspecteurs sur le contenu des formations ;
 - encourager les échanges entre les 2 régions sur les réflexions pédagogiques.

3.2. EFFETS/IMPACTS ET PERSPECTIVES DU VOLET « FORMATIONS PARENTALES/AGR »

3.2.1. Effets/impacts

- Même si l'un ou l'autre ménage nous ont fait remarquer qu'ils ont pu augmenter leurs récoltes de manioc et de patates douces à partir du savoir transmis durant ces formations, il est difficile de réellement mesurer un impact à ce niveau. Hormis l'appui du programme « igname » (qui en général aurait permis aux parents d'adoucir la période de soudure mais il est encore trop tôt pour en mesurer le réel impact), l'impact des formations parentales/AGR (microréalisations) sur l'amélioration des conditions de vie des parents apparaît donc très limité. En outre, la plupart des parents qui ont été accompagnés durant deux ans par Vozama ne poursuivent pas vraiment leurs activités ensuite (travaux communautaires).
- D'après nos différents entretiens avec les parents, il semblerait que la solidarité entre les villageois soit renforcée grâce à l'intervention de Vozama et notamment via les travaux communautaires, la gestion de la caisse, la collecte des cotisations (écolage) ainsi que la participation dans les séances de formation parentale.

3.2.2. Perspectives/recommandations

- Concernant les séances de formation parentale (bimensuelles)¹¹¹, nous recommandons de les maintenir comme telles mais plutôt comme des séances d'informations. En gros, il s'agirait d'améliorer ces séances d'informations (mode¹¹², encadrement¹¹³) et de poursuivre dans la diversification des thèmes (agriculture, santé/hygiène, environnement). Pour une meilleure assimilation par les parents, il est recommandé d'utiliser des outils à base d'images (photos, films, boîte à images, pièces de théâtre, etc.). Ces outils leur serviront de références lors des pratiques. Par ailleurs, dans la mesure du possible, Vozama pourrait davantage utiliser l'outil radio locale pour renforcer les formations parentales (émissions radiophoniques régulières sur les thèmes traités lors des formations). Enfin, nous recommandons en début de chaque séance de revenir sur le suivi/mise en application concrète des leçons de la séance précédente.
- Nous avons souligné auparavant (voir 3.1.1.) que la majorité des « Zoky » qui décrochent durant le cycle primaire le font pour des raisons économiques (les parents ne pouvant subvenir aux frais de scolarité) et que par conséquent l'impact du volet « éducation préscolaire » sera toujours limité tant

111 Pour rappel, nommées également FRAM.

112 Séances plus pratiques.

113 Faire appel à l'une ou l'autre personne-ressource spécialisée (notamment aide-soignante sur les séances d'animation liées à l'hygiène/santé).



que les conditions de vie des parents (y compris donc ceux des « Zoky ») ne sont pas améliorées dans la durée. Nous avons également mesuré toute la difficulté pour les parents d'organiser des cantines scolaires durant la période de soudure et les conséquences que cela impliquait (plus fort taux d'absence des enfants durant l'année). Face à ces constats, nous recommandons à Vozama de mettre en œuvre un programme spécifique d'appui aux activités génératrices de revenus pour les parents (y compris pour les parents des « Zoky ») devant ainsi leur permettre d'améliorer leurs conditions de vie et ce, dans la durée.

- Ce programme spécifique devrait idéalement intégrer les éléments suivants :
- Le programme interviendrait sur quelques secteurs pilotes¹¹⁴ (secteurs où les communautés sont les plus motivées/engagées).
- Afin d'obtenir des résultats significatifs en milieu rural, il est nécessaire d'accompagner dans la durée (programme sur 5 ans) et d'avoir un lien permanent avec les cibles. A cet effet, nous recommandons de faire des Comités Villageois (ceux situés dans les secteurs pilotes) des structures plus stables en les élargissant aux autres parents, en particulier parents « Zoky ». Il s'agira également de renforcer ces CV¹¹⁵ via la reconnaissance juridique et via différentes formations auprès de leurs membres: rôles et responsabilités, leadership associatif, alphabétisation fonctionnelle, etc. ;
- Concernant l'appui aux AGR, nous recommandons la poursuite du programme « igname » dans la mesure où cette culture a, pour rappel, comme principales plus-values d'une part, d'adoucir la période de soudure via son temps de conservation plus long que les autres cultures et d'autre part, d'apporter une bonne qualité nutritionnelle. En outre, il s'agira aussi de profiter des partenariats en cours (ONN, plateforme igname¹¹⁶). Cependant, les consultants insistent sur le fait que ce programme igname devrait être adapté en fonction du contexte spécifique (type de sol, localisation du village par rapport aux marchés pour la commercialisation, identification et complémentarité avec les autres cultures de contre-saison, degré de motivation des paysans, etc.). Les consultants attirent l'attention sur le fait qu'il est important d'éviter que l'igname ne se fasse au détriment des autres cultures traditionnelles de contre-saison (en particulier manioc, haricot et patate douce). Celles-ci devraient d'ailleurs être davantage développées dans le cadre de ce programme spécifique. En définitive, la solution n'est pas celle de changer radicalement les habitudes agricoles des communautés ciblées mais bien de diversifier les cultures. Outre les informations dont dispose déjà Vozama, une première étape serait de diagnostiquer de manière plus précise les priorités agricoles auprès des communautés localisées dans les secteurs ciblés. L'appui aux AGR aurait alors plusieurs finalités : en particulier la production d'igname devrait avant tout permettre d'alimenter les cantines scolaires dans tous les postes ciblés ainsi que d'alimenter de manière générale les familles. En outre, sous réserve du diagnostic (voir supra), l'igname et les autres cultures traditionnelles de contre-saison ciblées auraient une finalité d'activité génératrice de revenus permettant ainsi aux parents d'améliorer leurs conditions de vie et de subvenir aux frais de scolarité de leurs enfants durant tout leur parcours scolaire ;
- Pour renforcer les capacités des parents ciblés dans le développement des AGR, des formations spécifiques sont à envisager : gestion des AGR, comment mieux concilier les AGR avec les postes de dépenses ?, techniques agricoles améliorées, stockage, commercialisation, etc. Ces formations devraient être de proximité¹¹⁷, plus pratiques, avec un groupe de participants plus restreint, des formations plus nombreuses avec un meilleur suivi sur le terrain ;
- Par ailleurs, le contexte de pauvreté est tel qu'une initiation d'une AGR ne fonctionnera pas selon nous sans d'autres types d'appui: grenier communautaire¹¹⁸, intrants sous forme de prêts (semences, engrais) pour des cultures spécifiques, achat de petit matériel agricole adapté aux innovations techniques (ex. : pulvérisateur), etc. ;

114 L'idée communément partagée (équipe Vozama et consultants) serait celle de couvrir au total une cinquantaine de postes sur l'ensemble des 2 régions.

115 Avec l'appui de l'un ou l'autre organisme partenaire.

116 Dont l'objectif est d'assurer la technique culturale (en particulier avec des paysans identifiés qui produisent déjà de l'igname) et d'identifier les marchés potentiels (débouchés).

117 L'idéal serait de disposer d'une parcelle d'expérimentation suffisamment vaste au niveau de chaque secteur ciblé.

118 Le bon fonctionnement des caisses en matières (à partir de la récolte des foyers) pourrait donner à penser qu'un grenier commun permettrait aux ménages de stocker leur riz dans un endroit approprié et sécurisé. Le stockage du paddy permettrait de faciliter leur résilience financière car la vente pendant la période de soudure leur donnerait la possibilité de réaliser un profit.



- En outre, des visites d'échanges/d'expériences pourraient être organisées (notamment sur des projets appuyés par d'autres organismes plus spécialisés dans l'appui au développement rural) ;
- Et finalement, pour mener à bien ce programme, il paraît légitime de :
 - renforcer l'équipe des formateurs parentaux (profil : animation rurale/techniciens agricoles) ;
 - recruter un responsable comme gestionnaire du programme (profil : gestionnaire de projet avec expérience projet développement rural) ;
 - renforcer la formation des formateurs FRAM (notamment via l'appui de Fert ou d'autres organismes). De manière générale, renforcer les techniques d'animation rurale.

3.3. CONDITIONS DE PERENNITE DU PROGRAMME

Nous apprécions ici les conditions de pérennité du programme Vozama et nous formulons des recommandations liées le cas échéant.

3.3.1. Durabilité organisationnelle/institutionnelle

La durabilité organisationnelle/institutionnelle de Vozama est une composante importante de la durabilité de l'intervention. Comme nous l'avons déjà relevé¹¹⁹, des efforts importants sont entrepris depuis deux ans pour professionnaliser le cadre organisationnel et institutionnel de l'ONG : renforcement de la formation du personnel, intégration des cadres locaux dans les processus de décision, nouveaux statuts, mise en place du CA et du Comité de Direction, etc.

- Le renforcement de la formation du personnel est un des axes centraux de la pérennité de Vozama. Aussi, l'ONG a appliqué comme stratégie l'amélioration de la qualité du personnel d'encadrement (inspecteurs, moniteurs, techniciens du projet) par la formation et le recyclage. Un suivi individuel¹²⁰ notamment des employés cadres est renforcé dans le but d'optimiser leurs capacités professionnelles (renforcement des compétences en matière de planification stratégique, gestion de projets et compréhension/analyse d'une organisation). Outre ces acquis et ce qui est déjà envisagé par Vozama, nous rappelons ici nos recommandations sur la pertinence de renforcer les compétences des inspecteurs cadres en techniques d'enseignement et d'animation et ce, afin de mieux accompagner les monitrices. Sans oublier aussi de rappeler nos recommandations sur la nécessité de renforcer la formation des formateurs FRAM (en particulier en techniques d'animation rurale).
- Dans un certain degré, la professionnalisation de Vozama dépend aussi de la politique de recrutement ou d'embauche de nouveau personnel. Pour des postes clés dans la gestion (FRAM/AGR¹²¹, finances), la stratégie de recrutement devra changer dans le sens de la recherche de personnel plus spécialisé et qualifié. Un recrutement de nouveaux employés a été fait en 2013/2014 : deux inspecteurs et deux personnels administratifs dont une comptable et une responsable en communication et en gestion partenariale. Cette dernière se charge progressivement de la recherche de financements et de la gestion partenariale, un pas important vers l'assomption de responsabilités de gestion par le personnel autochtone. L'intégration des cadres locaux dans les processus de décision est donc un travail en cours qui permettrait de renforcer la motivation et la confiance des uns et des autres. Il est important que la Direction Générale soit ouverte pour les propositions et idées provenant de ces cadres pour les encourager à prendre des responsabilités.
- Il apparaît nécessaire de redéfinir les rôles et responsabilités¹²² de chaque membre du personnel (profil de chaque poste à définir de manière plus précise). Par exemple, le travail important des inspecteurs dans le suivi/contrôle ne se fait-il pas au détriment de l'accompagnement pédagogique (voir aussi recommandations 3.1.) ?

119 Cf. 2.5. Durabilité.

120 Surtout avec l'appui du coopérant de Misereor qui mène un travail important d'accompagnement de l'ONG dans son processus de pérennisation.

121 Pour rappel, nous recommandons à Vozama de recruter un responsable (profil : gestionnaire de projet avec expérience en projet de développement rural) particulièrement chargé de la gestion du prochain programme axé sur l'appui au développement rural/activités génératrices de revenus, ainsi que 1 ou 2 formateurs parentaux (profil : animation rurale/technicien agricole).

122 Notons toutefois un certain nombre d'actions déjà entreprises dans ce sens : nouvel organigramme, fiches d'activités et chronogrammes, ébauche pour la description des fonctions, ...



- L'amélioration des conditions de travail du personnel est une question récurrente : faut-il augmenter les salaires ? Faut-il renforcer la sécurité sociale des employés ? Faut-il améliorer l'assurance-risque, en particulier pour les inspecteurs lors des transferts d'argent en brousse ? Vozama ne pourra probablement pas à la fois recruter du personnel et augmenter les salaires des employés mais nous recommandons à Vozama d'être attentif à ces questions relatives à l'amélioration des conditions de travail et de tenter de les résoudre de manière progressive.
- Une bonne coordination entre les deux Directions Régionales est un facteur qui contribue sans aucun doute à la durabilité organisationnelle/institutionnelle de Vozama. Une meilleure communication entre les deux Directions est souhaitée ainsi qu'une meilleure harmonisation des pratiques (notamment au niveau du dispositif de suivi-évaluation). Par ailleurs, pour une plus grande efficacité dans la gestion du budget mensuel/annuel, une plus grande implication/connaissance du budget global (fonctionnement/bailleurs) de la part de la Direction Régionale d'Ambositra est recommandée.
- La durabilité organisationnelle/institutionnelle de Vozama ne peut pas être traitée sans faire référence à l'ECAR dont Vozama est affiliée. Les statuts devraient exprimer et définir clairement cette affiliation. Il s'agira de mieux définir les relations avec l'ECAR (notamment intégrer Vozama dans la Commission Diocésaine de l'Education, facilitant ainsi les collaborations entre les postes Vozama et les EPC). Et finalement, l'ECAR devrait pouvoir contribuer à la relève au niveau de la Direction de Vozama et ce travail devrait idéalement se préparer dès maintenant.
- Concernant le nouveau dispositif organisationnel à mettre en place, l'idée centrale est d'alléger le rôle du Directeur Général et de répartir la responsabilité et les tâches. Ce nouveau dispositif doit aussi permettre un contrôle réciproque des différents organes afin d'institutionnaliser une gestion rigoureuse et transparente :
 - il s'agira de trouver l'équilibre entre « organisation familiale » et « entreprise », c'est-à-dire continuer à professionnaliser l'ONG tout en maintenant l'esprit « Vozama » ;
 - le CA devrait progressivement jouer un véritable rôle d'aide à la décision. Ce nouvel organe devrait avoir une influence réelle sur l'orientation stratégique et le contrôle de la gestion de l'ONG. Par ailleurs, l'existence du CA a permis à Vozama de satisfaire les exigences légales et d'ainsi renouveler son statut en tant qu'ONG malgache. Notons que les membres du CA ont été sélectionnés sur base de leurs compétences individuelles et institutionnelles ;
 - la création du Comité de Direction, qui gère au quotidien l'activité de Vozama (et épaulé ainsi le Directeur Général pour la gestion du projet). Selon les statuts de l'ONG, le Comité de Direction n'est pas une instance délibérative mais consultative. Le pouvoir de décision revient au Directeur Général ;
 - et enfin, nous encourageons Vozama à poursuivre la finalisation du travail de planification stratégique (avec la participation de l'ensemble du personnel et ce pour une vision totalement partagée des stratégies d'avenir).

3.3.2. Collaborations renforcées avec l'Etat

Comme nous l'avons déjà soulevé, la pérennité du programme Vozama sera toujours limitée tant qu'il y aura des manquements au niveau de la volonté politique (aucun appui financier sur le programme Vozama) et tant que les collaborations avec l'Etat ne seront pas renforcées en vue d'une meilleure harmonisation des interventions.

- Nous pouvons néanmoins relever un certain nombre d'acquis :
 - des inspecteurs de Vozama ont été formés¹²³ par la DREN ;
 - les élèves Vozama sont bien intégrés dans les EPP ;
 - le programme de cours à Vozama est apparemment aligné au programme national¹²⁴ avec suivi des inspecteurs de l'Etat tous les 2 mois ;
 - Vozama facilite les déclarations à l'état civil pour un nombre croissant d'enfants ;

123 Évolution du graphisme, langage, lecture, mathématiques, etc.

124 Même si les 2 programmes sont un peu différents en réalité (cf. entretien avec la DREN). Par ailleurs, la DREN n'a pas participé à l'élaboration/conception des manuels Vozama bien qu'elle les ait visés.



- des équipes pédagogiques¹²⁵ de Vozama ont bénéficié d'une formation sous financement du Ministère de l'Education (15 jours à Ambositra) ;
- partenariat avec l'ONN sur le programme « igraine » (tant à Fianarantsoa qu'à Ambositra) ;
- collaboration avec la Direction de l'Eau sur les projets AEP.
- Plusieurs difficultés se présentent :
 - l'instabilité politique constitue sans aucun doute un frein à la durabilité de l'intervention dans la mesure où elle entraîne le changement continu du personnel dans les services publics, ce qui risque de déstabiliser la coopération entre Vozama et les structures publiques comme les Directions Régionales de l'Education Nationale (DREN) et autres ;
 - il est relevé un manque de suivi-évaluation de la part de la DREN (inspecteurs) ;
 - la place de Vozama dans le cadre de la réforme du système d'enseignement en cours (regroupement des 2 premières années du primaire constituant un cycle, nouveaux curriculums¹²⁶ dans le préscolaire, perspectives d'intégration du préscolaire dans chaque EPP – voir infra) n'est pas encore bien définie. Quoique reconnu par la DREN, VOZAMA reste encore au niveau informel car n'est pas encore en situation légale vis-à-vis de l'administration de l'enseignement : les données statistiques/informations sur les écoles VOZAMA ne sont par exemple pas disponibles au niveau des CISCO/DREN.
- Perspectives/recommandations :
 - le Plan National de Développement (PND) 2015-2019 s'est lancé le défi « d'assurer que *tous les enfants malagasy bénéficient d'au moins un enseignement pré primaire d'un an (grande section) avant d'intégrer la première année du primaire* », et « d'améliorer l'accès au préscolaire par le développement de centres préscolaires publics dans l'ensemble du territoire national »¹²⁷. Si cette mesure est effectivement appliquée, il nous semble important pour Vozama de renforcer ses collaborations avec l'Etat afin d'éviter les doublons ;
 - par ailleurs, Vozama devrait se rapprocher de la DEPA et échanger avec elle sur les nouveaux curriculums (mise à jour des programmes de formation avec focus sur l'éveil de l'enfant) qui viennent d'être développés en collaboration avec l'Unicef ;
 - l'arrêté interministériel 28216-2013¹²⁸ fixant les modalités de paiement des subventions des éducateurs FRAM du préscolaire nous fait part de l'article 2 suivant : « *sont bénéficiaires tous les éducateurs du préscolaire en exercice, préalablement formés par le Ministère de l'Education Nationale ou d'autres établissements de formation agréés par l'Etat ; inscrits dans la liste établie par la Circonscription scolaire (CISCO), visée par la Direction Régionale de l'Education Nationale (DREN) et validée par la Direction de l'Education Préscolaire et de l'Alphabétisation (DEPA)* ». Sur base de cet arrêté, la DEPA nous a fait savoir que les monitrices de Vozama pourraient être formées par celle-ci dans le cadre de conventions bien établies entre les 2 structures. Par ailleurs, la DEPA ayant aussi un rôle de suivi (chef ZAP, responsables CISCO), pourrait aussi assurer le suivi des monitrices de Vozama. Et donc, sur cette base et sur celle des autres obligations mentionnées dans l'arrêté (suivi du programme national, recensement comme initiatives communautaires auprès des autorités locales), la DEPA pourrait prendre en charge le salaire des monitrices. Certes, le chemin semble encore long avec encore pas mal d'incertitudes dans l'appui réel de l'Etat mais nous recommandons vivement à Vozama de se rapprocher de la DEPA pour échanger avec elle sur ses perspectives de collaborations ;
 - soulignons que le président du CA devrait jouer un rôle important dans ce travail de plaidoyer auprès de l'Etat ;
 - et enfin, il sera nécessaire de renforcer les partenariats avec les communes où intervient Vozama (notamment en matière de protection de l'environnement et en matière d'AEP).

125 Et quelques monitrices.

126 La DEPA (avec l'appui de l'UNICEF) a récemment développé de nouveaux curriculums (toujours focalisés sur l'éveil) sur base de plusieurs études scientifiques. La DEPA a par ailleurs rédigé en 2014 un document cadre d'orientation de l'éducation de la petite enfance, élaboré un programme éducatif et des cahiers d'activités et révisé des modules de formation des éducateurs.

127 Voir annexe 5. (note circulaire 2014/839 du 18/11/2014).

128 Voir annexe 6.



3.3.3. Diversification des sources de financement

La diversification des sources de financement est un autre facteur contribuant à la pérennisation de Vozama.

- La nécessité de poursuivre les actions entreprises dans les différents volets (éducation préscolaire, formations parentales/AGR, environnement, santé/hygiène, AEP) avec un renforcement plus important sur le volet « formations parentales/AGR » pousse Vozama à poursuivre la collaboration avec les grands bailleurs actuels (Misereor et AFD) sur des programmes relativement longs, ceci afin d'obtenir le plus d'impact possible sur l'amélioration des conditions de vie des populations ciblées. Le fait de travailler également avec plusieurs autres partenaires financiers de moindre taille permet de diversifier les sources de financement, qui plus est dans certains cas, sur l'un ou l'autre volet spécifique. Le souci pour Vozama, dans le cadre de cette stratégie multi-bailleurs, est de toujours garder l'esprit « Vozama », ce qui incite à une réflexion stratégique avant toute demande de financement. Tout l'enjeu est de trouver le bon équilibre par rapport à la taille du programme Vozama : plus le programme sera grand ou complexe, plus il sera difficile de le gérer.
- La recherche de partenaires (techniques et financiers) nationaux/régionaux/locaux est à encourager bien que les collaborations entre Vozama et plusieurs partenaires locaux sont soulignées dans les deux régions d'intervention.
- La flexibilité dans l'appui de France Vozama est soulignée et est à poursuivre. Il faut aussi rappeler que l'association française mobilise de nombreux bénévoles et donateurs en France pour contribuer à la stabilité financière de l'ONG Vozama à Madagascar. En outre, il est aussi bon de rappeler que France Vozama est le responsable vis-à-vis de l'AFD concernant le programme qui fait l'objet de la présente évaluation.
- Les sources de financement innovants, parrainage et tourisme solidaire, sont à consolider/renforcer :
 - depuis 2013, le programme de parrainage répond à la volonté de Vozama de financer durablement le fonctionnement des 700 écoles préscolaires. L'autre objectif de ce programme de parrainage est de maintenir une dynamique avec France Vozama;
 - le tourisme solidaire est un moyen qui permet de montrer les activités de Vozama tout en consolidant les relations Nord-Sud. Dans l'optique de pérennisation, de nouveaux donateurs pourraient voir le jour via cette action. Il sera bon dans un avenir proche d'évaluer concrètement les premiers résultats et impacts de cette activité de tourisme solidaire pour ensuite éventuellement réorienter la stratégie ;
 - en particulier, Vozama devrait davantage communiquer sur place à Madagascar sur ces nouvelles actions (futurs potentiels parrains et touristes solidaires malgaches ou expatriés).
- Soulignons aussi d'autres fonds propres : vente de calendriers (activité gérée par France Vozama mais dont les bénéfices sont directement rétribués à Vozama Madagascar), vente de véhicules.
- Et enfin, rappelons la participation financière des bénéficiaires (écolage), qui est une condition sine qua non de l'intervention et qui est en soi gage de durabilité. Soulignons à nouveau que cette participation n'est pas négligeable puisqu'elle contribue à hauteur de 4% du budget global de Vozama.

3.3.4. Responsabilisation/conscientisation des communautés ciblées comme acteurs de leur propre développement

Et enfin, nous aimerions attirer l'attention sur la condition de pérennité qui nous semble la plus fondamentale et qui est celle de la responsabilisation/conscientisation des communautés ciblées comme acteurs de leur propre développement.

- Comme nous venons de le rappeler en ce qui concerne la participation financière des bénéficiaires, cette participation plus globale¹²⁹ (également humaine) est une condition sine qua non de l'intervention et contribue sûrement à une responsabilisation croissante des communautés ciblées par Vozama.

129 Mise à disposition d'une pièce à usage du poste Vozama, appui matériel/fournitures scolaires, participations aux formations bimensuelles, mise en œuvre en commun des AGR, en consacrer le bénéfice à l'amélioration du poste, etc.

- Cependant, malgré la bonne relation de confiance qui existe entre Vozama et les communautés ciblées, malgré le lien fort avec l'Eglise, force est de constater qu'il existe de réelles difficultés dans la mobilisation des parents (en dehors des formations). Le contexte de pauvreté extrême expliquerait probablement cela. Via la préscolarisation et les formations, la vision de Vozama vise le changement et le développement. Cette vision à long terme ne coïncide pas toujours avec la vision à court terme des ménages bénéficiaires. Dès lors, comment responsabiliser les communautés dans un tel contexte?
- Dans le cadre du prochain programme spécifique d'appui aux activités génératrices de revenus, il est envisagé de structurer et de dynamiser des Comités Villageois. C'est probablement en mettant d'abord en œuvre ce type d'action que les ménages bénéficiaires vont progressivement se sentir responsabilisés/conscientisés comme acteurs de leur propre développement. Dans ce cadre, il s'agira de s'appuyer sur les monitrices les plus motivées (et reconnues/écoutées) pour jouer un rôle de facilitatrice, appuyées par les chefs fokontany. Les deux étant des personnes locales importantes, disposant d'un important statut social.
- *« L'appropriation d'un processus de développement collectif suppose un apprentissage qui se répète plusieurs fois afin de permettre l'intégration de notions et de comportements nouveaux de même que l'identification des exigences et des conséquences des décisions prises. Or les pratiques de développement en cours ont souvent laissé croire que la participation et la contribution de la population, en espèce ou par des efforts physiques, étaient suffisantes pour lui permettre avec le temps de s'approprier les réalisations et les retombées d'un projet de développement. Si la population n'est pas perçue et ne se perçoit pas elle-même comme le maître d'œuvre de son développement, les résultats quant à la prise en charge réelle risquent d'être bien en deçà des espérances. Pour atteindre cet objectif de prise en charge, il s'avère donc primordial que le projet systématise l'agencement des différentes étapes (1. Appui à l'organisation, 2. Appui à la formation, 3. Appui aux activités à caractère économique) de façon que la population s'approprie graduellement l'ensemble du processus et soit en mesure de faire ses propres choix »¹³⁰.*



Fig.7 Poste d'Andalambahoaka (Fianarantsoa)

130 « Sur les petites routes de la démocratie : l'expérience d'un village malien », Moussa Konaté, Paule Simard, Claude Giles, Lyne Caron, écosociété, Montréal, 1999.



4. CONCLUSION ET PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

4.1. CONCLUSION

Le programme Vozama trouve toute sa légitimité dans le contexte de pauvreté à Madagascar, aggravé par la récente et longue période de crise politique : accès au préscolaire en milieu rural quasi inexistant, pouvoir d'achat des paysans très faible, malnutrition aigüe des enfants, déforestations massives, accès à l'eau potable quasi inexistant en milieu rural. Le programme Vozama intervient là où personne d'autre n'intervient : en matière d'éducation, le programme s'occupe essentiellement du niveau préscolaire des enfants de telle sorte que ce niveau ne sera plus réservé uniquement aux grandes villes/familles aisées mais aussi aux enfants issus de familles pauvres, en milieu rural.

L'approche de développement global intégré prônée par Vozama est tout à fait pertinente : il existe une belle complémentarité entre les différents volets du programme dans le but d'atteindre un maximum d'impact même si le volet « Formations parentales/AGR » reste cependant à renforcer.

De manière générale, l'efficacité du projet en termes de résultats atteints est assez bonne. En particulier, le volet éducation préscolaire révèle des résultats très positifs : plus de 90% des parents paient les frais de scolarité, plus de 80% des enfants atteignent les objectifs d'apprentissage fixés (au terme du T1, à de rares exceptions près, les enfants savent lire, écrire et compter), augmentation croissante du taux d'admission dans les structures existantes (autour de 90%), 60% des élèves issus des postes Vozama (« Zoky ») poursuivent leurs études jusqu'en CM2, les formations de monitrices sont de qualité (pragmatiques, dynamiques, participatives), une grande majorité des monitrices (autour de 75%) ont acquis de bonnes compétences/connaissances générales ainsi que de bonnes ou excellentes compétences pédagogiques/didactiques générales et en outre, elles font preuve d'une grande motivation (régularité dans l'enseignement, participation aux formations et aux FRAM). Tous ces bons chiffres témoignent de l'efficacité de l'approche pédagogique de Vozama : enseignement de proximité dans les postes Vozama (avec des effectifs relativement bas de 15 enfants en moyenne par classe), un enseignement de qualité et régularité de l'enseignement.

Concernant le volet « formations parentales/AGR », les résultats sont plus variables. Parmi les résultats atteints, relevons l'augmentation croissante (ces trois dernières années) du taux de présence des parents aux formations parentales qui constitue en soi un signe de la conscientisation croissante des parents vis-à-vis de l'importance des thèmes abordés et de l'utilité de ces formations (même si celles-ci ont plus l'aspect de séances d'informations que de formations proprement dites). La bonne participation des parents à la vulgarisation de la culture de l'igname constitue aussi un résultat assez positif (sur base des atouts du produit : qualité nutritionnelle, temps de conservation assez long, rendements élevés) même si les consultants relèvent quelques difficultés (pas suffisamment de débouchés, manque d'ancrage au niveau des habitudes actuelles, culture pas adaptée à tous les types de sols). Concernant les autres AGR, les résultats sont plus mitigés dans la mesure où l'on constate des microréalisations dans seulement 62% des sites/villages.

Concernant les autres volets, relevons les résultats positifs suivants : un nombre croissant d'enfants soignés ou en cours de soin par rapport aux enfants signalés et un nombre important de réalisations AEP toutes fonctionnelles. Les résultats semblent plus difficilement atteints sur le volet protection de l'environnement où malgré le succès du programme de reboisement à Antontona, les changements de comportements sont très lents, en témoigne la campagne « un enfant=un arbre » qui ne semble pas porter ses fruits sur le long terme.

Quant au dispositif de suivi-évaluation du programme Vozama, il apparaît comme exemplaire à plusieurs points de vue : encadrement de grande proximité, gestion rigoureuse, dispositif permettant l'amélioration continue du travail (avec un dispositif d'autoévaluation de qualité permettant de mieux mesurer les résultats et impacts).

De manière générale, l'efficacité du programme est très bonne, en particulier sur le volet éducation préscolaire : malgré une importante mobilisation en termes de ressources humaines au niveau du suivi, les résultats sont atteints et l'efficacité est d'autant meilleure lorsque les communautés ciblées se responsabilisent. Par contre, pour le volet formations parentales/AGR, les moyens semblent insuffisants pour atteindre un réel impact sur l'amélioration des conditions de vie des parents bénéficiaires de l'intervention de Vozama.



Le programme Vozama présente des atouts très intéressants sur le plan de la durabilité de son intervention : la participation des bénéficiaires (humaine et financière), l'appropriation par les communautés ciblées (ancrage local des postes, recrutement local des monitrices, relations de confiance avec Vozama), l'ancrage institutionnel local en progression (de meilleures collaborations avec les écoles primaires publiques), la professionnalisation du cadre organisationnel et institutionnel de l'ONG (en particulier le renforcement de la formation du personnel et l'intégration des cadres locaux dans le processus de décision) ainsi que la diversification des sources de financement.

Par contre, le manque de fonctionnalité des Comités Villageois constitue un frein important à la durabilité de l'intervention. La redynamisation de ces comités est d'autant plus importante que ceux-ci devraient jouer également un rôle crucial dans l'appui au développement d'activités génératrices de revenus devant permettre un réel impact en termes d'amélioration des conditions de vie des communautés villageoises. Et puis, l'instabilité politique, les manquements au niveau de la volonté politique ainsi que le manque de collaborations entre Vozama et l'Etat constituent également un frein considérable à la durabilité de l'intervention.

Quant aux effets/impacts (prévus ou imprévus) du programme, ils sont tout d'abord nombreux et positifs en ce qui concerne l'éducation préscolaire : conscientisation des parents sur la nécessité d'envoyer leurs enfants à l'école, première éducation pédagogique dans un contexte de pauvreté extrême, initiatives croissantes des parents pour construire des écoles communautaires au sein des villages, effet d'émulation du haut niveau des élèves Vozama sur les autres élèves dans le primaire, plus grande valorisation sociale et responsabilisation des monitrices au sein de leur village, promotion et valorisation personnelle de l'une ou l'autre monitrice qui devient enseignante à l'EPP/EPC ou encore plus grande disponibilité des mères pour mener les travaux agricoles.

Par contre, sur le volet « formations parentales/AGR », les effets/impacts du programme, en particulier sur l'amélioration des conditions de vie des parents, sont limités, hormis le programme « igname » qui en général aurait permis aux parents d'adoucir la période de soudure (mais il est encore trop tôt pour en mesurer le réel impact). Le manque de moyens nécessaires à un appui plus significatif en termes de formations et d'appui aux AGR est sans doute l'une des causes principales de ces effets/impacts limités. En outre, le dispositif actuel des Comités Villageois (peu fonctionnels et limités à deux ans pour chaque membre) n'encourage pas les parents à poursuivre les travaux communautaires dans la durée.

Et finalement, les effets/impacts limités du volet « formations parentale/AGR » ont une répercussion évidente sur le volet « éducation préscolaire » dans la mesure où l'impact du volet « éducation préscolaire » sera toujours limité tant que les conditions de vie des parents (y compris donc ceux des « Zoky ») ne sont pas améliorées dans la durée. Il est bon de rappeler que la majorité des « Zoky » qui décrochent dans le cycle primaire le font pour des raisons économiques (les parents ne pouvant subvenir aux frais de scolarité).

4.2. PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

4.2.1. Recommandations générales

- Poursuivre les efforts entrepris pour professionnaliser le cadre institutionnel et organisationnel de l'ONG : renforcer la formation du personnel, intégrer les cadres locaux dans les processus de décisions, redéfinir les rôles et responsabilités de chaque membre du personnel, assurer une meilleure communication entre les deux Directions ainsi qu'une meilleure harmonisation des pratiques, faire progressivement jouer au CA son véritable rôle d'aide à la décision, poursuivre la finalisation du travail de planification stratégique.
- Renforcer les collaborations avec l'Etat (en particulier DEPA) en vue de mieux harmoniser les pratiques/approches par rapport au contexte actuel de réformes en cours (intégration du préscolaire dans les EPP, subventions des monitrices, nouveaux curriculums).
- La recherche de partenaires (techniques et financiers) nationaux/régionaux/locaux est à encourager.
- Vozama devrait davantage communiquer sur place à Madagascar sur les nouvelles actions liées au parrainage et tourisme solidaire (futurs potentiels parrains et touristes solidaires malgaches ou expatriés).



4.2.2. Recommandations spécifiques à l'éducation préscolaire

- Adapter l'approche Vozama en fonction des contextes. Tout d'abord, dans les villages où le poste est assez loin d'un EPP/EPC, nous recommanderions à Vozama d'ajouter un T2 au niveau du poste (les enfants ne sont pas assez autonomes pour marcher sur de longues distances jusqu'à l'EPP). Cette recommandation rejoindrait d'ailleurs une demande des CISCO et des parents pour intégrer les élèves Vozama directement en 3ème primaire, correspondant ainsi au début d'un nouveau cycle. Vozama pourrait ainsi développer des projets pilotes dans ce sens sur l'un ou l'autre poste, en évaluer ensuite les résultats et en fonction de ceux-ci, élargir l'expérience ou pas. Par ailleurs, dans les villages où l'EPP/EPC est proche d'un poste, les consultants se demandent s'il ne faut pas supprimer le T1 au niveau du poste. En outre, dans ce cas spécifique, l'existence même du poste pourrait être remise en cause si les réformes en cours au niveau de la DEPA (intégration du préscolaire dans chaque EPP) sont effectivement appliquées.
- Formaliser les conventions/collaborations entre les postes Vozama et les EPP (même si l'on observe une évolution positive dans ce sens). Une idée serait d'encourager les échanges/réflexions entre les responsables pédagogiques Vozama et les enseignants des EPP/EPC. Cela permettrait d'une part aux enseignants du primaire de mieux adapter leur méthode d'animation afin de faciliter davantage l'intégration/participation des élèves Vozama en début d'année scolaire. D'autre part, ces échanges permettraient à Vozama de mieux adapter le programme de T1 afin de mieux préparer les élèves à intégrer un nouveau contexte plus urbain (par exemple, laisser plus d'autonomie à l'enfant lors du dernier trimestre en T1).
- Renforcer les formations de formateurs : aller progressivement vers une pédagogie plus innovante (mieux prendre en compte la pédagogie différenciée, mieux tenir compte des différences entre élèves). La pédagogie liée à la petite enfance bouge beaucoup et il y a nécessité d'actualiser de manière régulière les outils (cf. nouveaux curriculums qui viennent d'être mis en place par la DEPA avec l'appui de l'Unicef). Inviter périodiquement les formateurs de la DEPA.
- Éviter de trop centraliser au niveau des responsables pédagogiques et donner une certaine latitude aux monitrices et inspecteurs. D'une part, former et responsabiliser davantage les monitrices dans le travail de correction des tests et des examens (et ainsi alléger le travail des inspecteurs à ce niveau). Selon nous, une monitrice ne doit pas faire qu'enseigner mais aussi évaluer. Et d'autre part, impliquer davantage les inspecteurs dans la formation des monitrices avec une participation active dans l'animation de la formation. Ce qui nécessite de renforcer les capacités des inspecteurs pour mieux accompagner les monitrices (pratiques/techniques d'enseignement et d'animation).
- Adapter davantage les thèmes de lecture et d'éveil : 1) avec les thèmes des formations parentales (renforcer ainsi les liens entre poste et FRAM) et 2) en fonction des régions et secteurs (différences production agricole, différences culturelles, etc.).
- Concernant le volet « éducation préscolaire » du système d'autoévaluation, nous formulons les recommandations suivantes :
 - l'autoévaluation devrait permettre d'analyser/interpréter les chiffres relatifs à l'évolution des effectifs au sein des postes ;
 - analyser de manière plus approfondie les causes du taux d'abandon des élèves dans les postes Vozama ;
 - analyser de manière plus approfondie les enfants qui réussissent au niveau du T1 Vozama mais qui n'intègrent pas ensuite les écoles primaires.

4.2.3. Recommandations spécifiques au volet « formations parentales/AGR »

- Concernant les séances de formation parentale, nous recommandons de les maintenir comme telles mais plutôt comme des séances d'informations. En gros, il s'agirait d'améliorer ces séances d'informations (mode, encadrement) et de poursuivre dans la diversification des thèmes (agriculture, santé/hygiène, environnement). Pour une meilleure assimilation par les parents, il est recommandé d'utiliser des outils à base d'images (photos, films, boîte à images, pièces de théâtre, etc.). Ces outils leur serviront de références lors des pratiques. Par ailleurs, dans la mesure du possible, Vozama pourrait davantage utiliser l'outil radio locale pour renforcer les formations parentales (émissions radiophoniques régulières sur les thèmes traités lors des formations).



- Dans la conclusion, nous venons de rappeler que la majorité des « Zoky » qui décrochent durant le cycle primaire le font pour des raisons économiques (les parents ne pouvant subvenir aux frais de scolarité) et que par conséquent l'impact du volet « éducation préscolaire » sera toujours limité tant que les conditions de vie des parents (y compris donc ceux des « Zoky ») ne sont pas améliorées dans la durée. Nous avons également mesuré toute la difficulté pour les parents d'organiser des cantines scolaires durant la période de soudure et les conséquences que cela impliquait (plus fort taux d'absence des enfants durant l'année). Face à ces constats, nous recommandons à Vozama de mettre en œuvre un programme spécifique d'appui aux activités génératrices de revenus pour les parents (y compris pour les parents des « Zoky ») devant ainsi leur permettre d'améliorer leurs conditions de vie et ce, dans la durée.

Ce programme spécifique devrait idéalement intégrer les éléments suivants :

- le programme interviendrait sur quelques secteurs pilotes (secteurs où les communautés sont les plus motivées/engagées) ;
- afin d'obtenir des résultats significatifs en milieu rural, il est nécessaire d'accompagner dans la durée (programme sur 5 ans) et d'avoir un lien permanent avec les cibles. A cet effet, nous recommandons de faire des Comités Villageois (ceux situés dans les secteurs pilotes) des structures plus stables en les élargissant aux autres parents, en particulier parents « Zoky ». Il s'agira également de renforcer ces CV via la reconnaissance juridique et via différentes formations auprès de leurs membres: rôles et responsabilités, leadership associatif, alphabétisation fonctionnelle, etc. ;
- concernant l'appui aux AGR, nous recommandons la poursuite du programme « igname » dans la mesure où cette culture a, pour rappel, comme principales plus-values d'une part, d'adoucir la période de soudure via son temps de conservation plus long que les autres cultures et d'autre part, d'apporter une bonne qualité nutritionnelle. En outre, il s'agira aussi de profiter des partenariats en cours (ONN, plateforme igname). Cependant, les consultants insistent sur le fait que ce programme igname devrait être adapté en fonction du contexte spécifique (type de sol, localisation du village par rapport aux marchés pour la commercialisation, identification et complémentarité avec les autres cultures de contre-saison, degré de motivation des paysans, etc.). Les consultants attirent l'attention sur le fait qu'il est important d'éviter que l'igname ne se fasse au détriment des autres cultures traditionnelles de contre-saison (en particulier manioc, haricot et patate douce). Celles-ci devraient d'ailleurs être davantage développées dans le cadre de ce programme spécifique. En définitive, la solution n'est pas celle de changer radicalement les habitudes agricoles des communautés ciblées mais bien de diversifier les cultures. Outre les informations dont dispose déjà Vozama, une première étape serait de diagnostiquer de manière plus précise les priorités agricoles auprès des communautés localisées dans les secteurs ciblés. L'appui aux AGR aurait alors plusieurs finalités : en particulier la production d'igname devrait avant tout permettre d'alimenter les cantines scolaires dans tous les postes ciblés ainsi que d'alimenter de manière générale les familles. En outre, sous réserve du diagnostic (voir supra), l'igname et les autres cultures traditionnelles de contre-saison ciblées auraient une finalité d'activité génératrice de revenus permettant ainsi aux parents d'améliorer leurs conditions de vie et de subvenir aux frais de scolarité de leurs enfants durant tout leur parcours scolaire ;
- pour renforcer les capacités des parents ciblés dans le développement des AGR, des formations spécifiques sont à envisager : gestion des AGR, comment mieux concilier les AGR avec les postes de dépenses ?, techniques agricoles améliorées, stockage, commercialisation, etc. Ces formations devraient être de proximité (parcelle d'expérimentation ?), plus pratiques, avec un groupe de participants plus restreint, des formations plus nombreuses avec un meilleur suivi sur le terrain ;
- par ailleurs, le contexte de pauvreté est tel qu'une initiation d'une AGR ne fonctionnera pas selon nous sans d'autres types d'appui: grenier communautaire, intrants sous forme de prêts (semences, engrais) pour des cultures spécifiques, achat de petit matériel agricole adapté aux innovations techniques (ex. : pulvérisateur), etc. ;
- en outre, des visites d'échanges/d'expériences pourraient être organisées (notamment sur des projets appuyés par d'autres organismes plus spécialisés dans l'appui au développement rural) ;
- et finalement, pour mener à bien ce programme, il paraît légitime de :
 - renforcer l'équipe des formateurs parentaux (profil : animation rurale/techniciens agricoles) ;



- recruter un responsable comme gestionnaire du programme (profil : gestionnaire de projet avec expérience projet développement rural) ;
- renforcer la formation des formateurs FRAM (notamment via l'appui de Fert ou d'autres organismes). De manière générale, renforcer les techniques d'animation rurale.

4.2.4.Recommandations spécifiques aux autres volets

- Renforcer les actions de sensibilisation sur la protection de l'environnement : notamment dans les postes Vozama, renforcer les thèmes sur la protection de l'environnement.
- Les comités « eau et assainissement » devraient être renforcés pour assurer notamment un entretien optimal des infrastructures AEP et ainsi garantir la durabilité des actions.

4.2.5.Recommandations spécifiques à l'AFD

- Appuyer financièrement la mise en œuvre d'un programme de 5 ans principalement orienté dans l'appui à l'amélioration des conditions de vie des parents dont les grands axes (appui à l'organisation/structuration, appui formations et appui AGR/techniques agricoles) sont décrits ci-dessus (4.2.3.).



5. ANNEXES



ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES CONSULTÉES

Nom	Fonction	Date
EQUIPE VOZAMA		
Frère Claude FRITZ	Directeur Général de VOZAMA	4 /12/14
Frère Lucien	Directeur Régional de VOZAMA Ambositra	4 ,12/12/14
Michel Dieudonné RAZAFINDRANDRIATSIMANIRY	Président du Conseil d'Administration VOZAMA	11/12/4
Bruno RAKOTONIRINA	SG du Conseil d'administration de VOZAMA	11/12/14
Marie Claret RASOLONIRINA s.j.	Membre du CA de VOZAMA	6/12/14
Olivier MAUGEAIS	Chargé de projet France VOZAMA	14/12/14
Taratra RAKOTOMAMONJY	Chargée d'évaluation/gestion partenariale Direction Générale Fianarantsoa	12/12/14
Patrick SCHMEJA	Coopérant détaché par l'organisme allemand AGEH	12/12/14
Angèle RAFIRINGASON	Coordinatrice du Programme HELVETAS	3/12/14
Fabrice MOUCHEROUD	Volontaire FIDESCO	12/12/14
Frère Pierre RAKOTONORAINY	Comptabilité Direction Générale	12/12/14
Sœur Eulalie	Responsable Pédagogie et Formation VOZAMA Fianarantsoa	12/12/14
José	Responsable RH VOZAMA Direction générale Fianarantsoa	12/12/14
Aina RANDZANIRINA	Comité financier VOZAMA Direction générale Fianarantsoa	12/12/14
Rija	Inspecteur pédagogique VOZAMA Fianarantsoa	12/12/14
Norbert Rakotonirina	Formateur parental VOZAMA Fianarantsoa	9,10/12/14
Eliane Volazarasoa	Responsable communication et appui santé VOZAMA Fianarantsoa	9/12/14
Daniella Di Venosa	Volontaire santé VOZAMA Fianarantsoa	9/12/14
Rhila	Inspecteur Pédagogique VOZAMA Fianarantsoa	9/12/14
RAMANANDRAIBE	AEP VOZAMA	15/12/14
Frère Xavier	Responsable pédagogique VOZAMA Ambositra	
Mamy	Responsable suivi-évaluation VOZAMA Ambositra	6/12/14
Maholy	Responsable formation parentale VOZAMA Ambositra	6/12/14
Watine	Responsable secteur Imady et du Volet Zoky VOZAMA Ambositra	6/12/14
Elyane	Fonctionnement, Administration, Communication VOZAMA - DR Ambositra	6/12/14
PERSONNES RESSOURCES		
Arthur MANANJAONA RAVELONJANAHARY	Directeur de l'enseignement préscolaire et de l'alphabétisation (DEPA)	16/12/14
Richard RAKOTOMALALA	Chef de district d'Ambositra	4/12/14
Danielle RABENIRINA	Chargée de projets Santé – Education à l'AFD	16/12/14
Armand RAZAFIMANDIMBY	Coordonnateur de l'Office Régional de Nutrition Amoron'i Mania	4/12/14
Andriamparany RAMAROLAHY	Responsable d'Antenne Régionale Haute Matsiatra. Conseil Agricole Proximité (CAP) /FERT	11/12/14
Ursule RAZAFINDRAVOLA	Ex- Chef de service de l'éducation fondamentale - DREN Fianarantsoa	11/12/14
Voahirana RASOAMANANTENA	Directeur Régional du Ministère de l'eau	15/12/14
Zo NANDRIANINA	Responsable de prévention et sécurisation nutritionnelle.ORN Haute Matsiatra	11/12/14
Edmond RALAISABOTSY	Coordonnateur Régional ORN – Haute Matsiatra	11/12/14
SUR LE TERRAIN (MONITRICES, PARENTS, INSPECTEURS LOCAUX, DIRECTION ET ENSEIGNANTS EPP/EPC)		
Justine RAVAO	Monitrice poste – Tetezambato Anivorano-DR Ambositra	4/12/14
Marie Claudine RAZANANIRINA	Monitrice poste – Miandrizafy Ambohitsivalaka – DR Ambositra	4/12/14
Albert RAZAFIMAHATRATRA	Moniteur poste – Ambondrona- DR Ambositra	5/12/14
RAKOTOZAFY	Propriétaire- Ambondrona- DR Ambositra	5/12/14
Jean Baptiste RAZAFIMAHAFALY	Membre du comité FRAM	5/12/14
ROSETTE	Membre du comité FRAM	5/12/14
Emilienne RAZAFINDRATSARA	Membre du comité FRAM	5/12/14
FANJANIRINA	Parent - Ambondrona	5/12/14



Nom	Fonction	Date
Victorine RAMANAMPAMONJY	Parent - Ambondrona	5/12/14
Méline RAZANOMEZANTSOA	Parent - Ambondrona	5/12/14
Jean Modeste RAKOTOAVINA	Parent - Ambondrona	5/12/14
Roseline RAHENINJANAHARY	Parent - Ambondrona	5/12/14
Marcelline RAVELOBE	Parent - Ambondrona	5/12/14
RASOANDRAINY	Parent - Ambondrona	5/12/14
Albert RAZAFINIHIRA	Inspecteur VOZAMA-Ambositra	5/12/14
Alisoa TAHIRIMALALA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Serge ANDRIAHAMBINITSOA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Rosette RAZAZANIRINA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Marthe RAZAFINDRASOA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
François RAKOTONDRAVELO	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Jean Paul RABENANTOANINA	Parent – Ambalamahaso-DR Ambositra	5/12/14
Pierre RAZAFIMAMONJY	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Marie RAZAFIARISOA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Daniel RANDRIAMIDONA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Arlala RANDRIANIRINA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Marie Justine RAVELOMANAJARA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Noroso RAKOTONIRINA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Clémence TAHINAMALALA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Hary RAMONJISOA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Joeline VOLOLONIANA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Clotilde RAHARILALAO	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Hajaso ANDRIAMIARINA	Parent – Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Micheline VOLOLONTSAHONDRAIVONORO	Parent - Ambalamahaso- DR Ambositra	5/12/14
Pâquerette	Monitrice VOZAMA - Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Grégoire	Inspecteur local-Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Célestine RAVAOARISOA	Comité FRAM - Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Daniel RASOLOMALALA	Comité FRAM -Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Odilon RANDRIAMANDIMBY	Comité FRAM- Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Rosalie RASOANDRINA	Comité FRAM- Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Clarisse RASOANANDRASANA	Comité FRAM- Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Françoise RAVAO	Comité FRAM- Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Paul RASOLOMANDIMBY	Comité FRAM- Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Jean RALAIMANDIMBY	Comité FRAM- Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Jean Marie RAZAFISOLO	Comité FRAM- Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Jean De Dieu RAKOTOMAHALAHY	Comité FRAM- Antranobongo- DR Ambositra	6/12/14
Noroso VOLAHANITRA	Directrice EPP Ambalafeno omby - Ambatolahy – DR Ambositra	6/12/14
Lucie RASOAVOLOLOMAHARAVO	Directrice EPC Andranolava II/Fianarantsoa	8/12/14
Jean Noel RANDRIAMAHAZENA	Directeur de l'EPP Andranolava II	8/12/14
Louis Michel RAMAMINIAINA	Enseignant Non fonctionnaire (ENF) - EPP Andranolava II	8/12/14
Marie Thérèse RATALATA	Enseignant Non fonctionnaire (ENF) - EPP Andranolava II	8/12/14
Jean Jacques RAKOTONIRINA	Enseignant Non fonctionnaire (ENF) - EPP Andranolava II	8/12/14
Marie Claire RAPIZAFINJATO	Monitrice - Poste Ankarandoha /Fianarantsoa	8/12/14
Louis RAKOTONANDRASANA	Parent - Ankarandoha	8/12/14
Jean Thomas RAKOTONIRINA	Parent - Ankarandoha	8/12/14
Jean Claude RANDRIANANTENAINA	Comité FRAM Ankarandoha	8/12/14
Jean Gabriel RANDRIAMANANJARA	Chef ZAP Ambalamahaso	8/12/14
Bernadette RAZAFINDRAFARA	Monitrice Poste - Ambatolahy Fianarantsoa	8/12/14
Joseph Jean Marc	Mpiadidy Pastoral Ibohaka	8/12/14
Thérèse RAZAFINDRABE	Parent - Ambatolahy	8/12/14
Myrielle Bebiarilalao SOLOMAMPIONONA	Parent – Ambatolahy	8/12/14
Françoise RAZAFINIRINA	Parent – Ambatolahy	8/12/14
Chantale RABAONIRINA	Parent – Ambatolahy	8/12/14
Catherine RANOMENJANAHARY	Parent – Ambatolahy	8/12/14
RAZAFINDRAVAO	Parent – Ambatolahy	8/12/14
Hantanirina RAZANAJAFY	Parent – Ambatolahy	8/12/14
Rosette RASOANIRINA	Parent – Ambatolahy	8/12/14
Marguerite RASOARIMALALA	Parent – Ambatolahy	8/12/14



Nom	Fonction	Date
Lucie RAZAFY	Parent – Ambatolahy	8/12/14
Emelie RAZANAMIHARY	Parent – Ambatolahy	8/12/14
RALIZANONY	Parent – Ambatolahy	8/12/14
Blandine RAHARIMALALA	Parent – Ambatolahy	8/12/14
Noeline RAVAOARISOA	Parent – Ambatolahy	8/12/14
Pierrette RAVAOARIFARA	Monitrice Poste – Andohamerina/Fianarantsoa	9/12/14
Marie Lucie RAVAOANIDRINA	Comité des parents - Andohamerina	9/12/14
Lavinasetra ZAFIZOZY	Parents - Andohamerina	9/12/14
Marceline RAMAROVAVY	Parents - Andohamerina	9/12/14
Georges RAFARALAHY	Inspecteur régional - Vohitsoa /Fianarantsoa	10/12/14
Eléonore	Inspectrice locale VOZAMA- Tambohivo /Fianarantsoa	10/12/14
Tahina	Parent – Tambohivo/Fianarantsoa	10/12/14
Naina	Parent – Tambohivo	10/12/14
Mathilde	Parent – Tambohivo	10/12/14
Célestine	Parent – Tambohivo	10/12/14
Paul	Parent – Tambohivo	10/12/14
Bernadette	Parent – Tambohivo	10/12/14
Hary	Parent – Tambohivo	10/12/14
Romaine	Parent – Tambohivo	10/12/14
Fara	Parent – Tambohivo	10/12/14
Antoinette	Parent – Tambohivo	10/12/14
Ranoro	Parent – Tambohivo	10/12/14
Vaosolo	Parent – Tambohivo	10/12/14
Marie Thérèse	Parent – Tambohivo	10/12/14
Jean Claude	Parent – Tambohivo	10/12/14
Joséphine	Parent – Tambohivo	10/12/14
Jeannette	Parent – Tambohivo	10/12/14
Bakoly	Parent – Tambohivo	10/12/14
Berthine	Parent – Tambohivo	10/12/14
Lydia	Parent – Tambohivo	10/12/14
Haja	Parent – Tambohivo	10/12/14
Marcelline	Parent – Tambohivo	10/12/14
Marie	Parent – Tambohivo	10/12/14
Pétronille	Parent – Tambohivo	10/12/14
Lolona	Parent – Tambohivo	10/12/14
Florine RAZANABAO	Monitrice VOZAMA- Andalambahoaka/Fianarantsoa	13/12/14
Emmanuel RASABO	Inspecteur local VOZAMA – Secteur Androy/Fianarantsoa	13/12/14
Jean Claude RAKOTOMAMONJY	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
RAZANABOLOLONA	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
Manandraibe RAFALY	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
Dieu Donné RAKOTONIRINA	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
RAFARALAHY	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
Marie Alphonsine RASOANIRINA	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
Zainjafy RAFARALAHY	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
Jean Baptiste RAKOTONIRINA	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
Joseph RABIALAHY	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
Rivosoa RANDRIAMANALINA	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
Maurice RAZAFINDRAZANAKA	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
Edmond RAZANAJATOVO	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
Heriniaina RANDRIANIRINA	Parent – Andalambahoaka	13/12/14
Jean de Dieu RALAHY	Parent – Andalambahoaka	13/12/14



ANNEXE 2 : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS

- Rapport d'activités 2012, 2013
- Rapport Misereor 2014
- Note d'initiative AFD
- Rapport final AEP (juin 2014)
- Mémo Vozama, Lou Michels, aSCDO (avril 2012)
- Autoévaluation 2013 et 2014
- Rapport d'audit OXFAM, Cabinet Finitra, janvier 2014
- Évaluation externe 2005 (Misereor) – résumé exécutif
- « Une étude de cas de quelques postes de préscolarisation et ménages partenaires de Vozama Ambositra », Sophia Voelksen, Nadel EPFZ, Helvetas Swiss Intercooperation Madagascar, octobre 2013
- Rapport d'évaluation OXFAM (janvier 2014)
- Différents documents DIRO (Développement Institutionnel et Renforcement Organisationnel) – documents de travail de Patrick Schmeja
- Différents documents DEPA : note circulaire MEN (2014-839), arrêté interministériel 28616-2013, rapport d'évaluation de l'éducation préscolaire
- Étude de faisabilité igname, équipe Vozama, décembre 2014
- Copies des différents outils de suivi/contrôle des monitrices et enfants



ANNEXE 3 : COMPTE-RENDU DE L'ATELIER DE LANCEMENT

Date : 04 décembre 2014, siège de la Direction Régionale de Vozama Ambositra

Participants :

- Stéphane VANCUTSEM et Célestin RAZAFIMBELO (consultants COTA)
- Frère Claude FRITZ (Directeur Général Vozama)
- Frère Lucien (Directeur Régional Vozama Ambositra)
- José (responsable RH Vozama)
- Frère Xavier (responsable pédagogique Vozama Ambositra)
- Patrick SCHMEJA (coopérant AGEH/MISEREOR)
- Taratra RAKOTOMAMONJY (chargée d'évaluation et gestion partenariale Vozama)
- Fabrice MOUCHEROUD (volontaire Fidesco)
- Monitrices : Justine RAVAO (poste Tetezambato Anivorano), Marie Claudine RAZANANIRINA (poste Miandrizafy Ambohitsivalaka), Pâquerette (poste Antranobongo), Albert (poste Ambondrona)
- Un échantillon de parents

Rappel des objectifs de l'atelier :

- Objectif général : susciter la pleine participation des équipes de terrain et des bénéficiaires dans le travail d'évaluation et ce, dès le début de la mission
- Objectifs spécifiques :
 - 1) Permettre aux participants de valider (ou non) les hypothèses de travail, prioriser ce qui leur semble important, faire valoir éventuellement leurs propres préoccupations ou enjeux et permettre ainsi dans la suite de l'exercice, une meilleure appropriation des analyses et recommandations
 - 2) Partager les représentations qu'ont les uns et les autres sur le programme Vozama (objectifs, résultats, enjeux, conditions de pérennité)
 - 3) Identifier collectivement les apports/changements importants/impacts du programme (positifs et/ou négatifs)

Méthodologie :

Cet atelier a alterné séances de travaux en sous-groupes et séances de travail en plénière. Les sous-groupes étaient constitués par type d'acteurs (monitrices entre elles, parents entre eux, équipe Vozama, etc.). Les consultants reprennent dans ce compte-rendu les principales conclusions qui émanent principalement des monitrices, des parents et également dans une certaine mesure des membres de l'équipe Vozama. Les informations exprimées par les uns et les autres sont traduites fidèlement ici et n'ont volontairement pas fait l'objet d'une réinterprétation de la part des consultants.

Concernant le 1^{er} objectif, les consultants renvoient le lecteur à la note de cadrage.

Objectif 2 : partager les représentations qu'ont les uns et les autres sur le programme Vozama

- « Vozama met en relation la population (service de proximité), sauve les enfants de l'ignorance, développement spirituel, développe le village à l'agriculture, santé, forme les enseignants, renforce les connaissances des enseignants »
- Pour les participants, l'objectif principal du programme Vozama est de faire en sorte que « les villageois soient acteurs de leur propre développement ». Les objectifs spécifiques sont :
 - Éducation/alphabétisation des enfants (santé/hygiène, lire et écrire, intégration de l'école primaire, achèvement du cycle primaire/Zoky, copie état civil, changement de leur personnalité)
 - Accompagnement des parents (sortent de la pauvreté, responsabilité vis-à-vis de leurs enfants, santé/hygiène dans le village, conscientisation sur la protection de l'environnement)
- Pour les participants, les activités support sont :
 - Moyens techniques et financiers (véhicules, comptabilité, autofinancement, suivi-évaluation...)
 - Moyens financiers (gestion du personnel, dispositif organisationnel...)
 - Relations avec partenaires et bailleurs (ECAR, autorités administratives/politiques, bailleurs...)
- Faiblesses/difficultés et recommandations :
 - « Considérer les parents qui n'arrivent pas à participer »
 - « Changement de comportement très lent au niveau de la protection de l'environnement »



- « Zones enclavées (plus de demandes des populations) éloignées pour le suivi (augmentation du budget lié à ce suivi) »
- « Changement de comportement lié à l'hygiène (utilisation de latrines) plus lent dans les zones plus enclavées – réticences culturelles de manière générale »
- « Insécurité des équipes d'encadrement dans les zones enclavées »
- Attentes ?
 - « Il faut que ça continue, ne pas s'arrêter au préscolaire, s'ouvrir au primaire »
 - « Que le projet continue »
 - « Aider les Zoky dans les fournitures scolaires, appui continu »
 - « Que les monitrices soient bénéficiaires des autres activités (ex. : hygiène) »
 - « Que l'Etat Malgache (y compris communes) s'engage auprès de Vozama »

Objectif 3 : apports, changements importants, impacts du programme (positifs et/ou négatifs)

- Impacts au niveau des monitrices :
 - « développement de connaissances » ;
 - « compétences pédagogiques » ;
 - « pédagogie de qualité : les enfants sortant de Vozama ont un niveau plus élevé que les autres, monitrices formées régulièrement » ;
 - « monitrices motivées à l'amélioration de leur vie »
- Impacts au niveau des enfants :
 - « les enfants ont une bonne éducation » ;
 - « intégration dans l'école primaire » ;
 - « achèvement du cycle primaire/Zoky, enfants motivés à continuer leur parcours scolaire »
- Impacts au niveau des parents :
 - « sortent de la pauvreté (le programme contribue à améliorer la vie des parents) » ;
 - « responsabilité vis-à-vis de leurs enfants » ;
 - « santé/hygiène dans le village » ;
 - « conscientisation sur la protection de l'environnement » ;
 - « conscientisés sur l'intérêt de formations partagées » ;
 - « Vozama permet aux parents d'obtenir copie d'actes de naissance » ;
 - « connaissances techniques agriculture/élevage »
- « Solidarité villageoise »
- « Souci/conscientisation des populations sur l'intérêt/nécessité d'envoyer leurs enfants à l'école »
- « Propreté des enfants (corps, vêtements) »
- « Plus grande sensibilité des inspecteurs et des parents sur l'assistance sanitaire des enfants »
- Changements inattendus ?
 - « prise d'initiative des parents dans la construction d'écoles communautaires » ;
 - « les parents prennent en charge les cantines scolaires grâce aux sources de revenus des AGR agricoles » ;
 - « influence dans l'amélioration générale de l'éducation dans le village »



REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Fitiavana - Tanindrazana - Fandrosoana

MINISTRE DE L'EDUCATION NATIONALE

SECRETARIAT GENERAL

NOTE CIRCULAIRE

N° 2014/ 839 - MEN/SG

Objet : Articulation du préscolaire dans les Ecoles Primaires Publiques

En référence à la lettre n° 2014/824-MEN/SG du 12 novembre 2014 ci-jointe que j'ai envoyée aux Partenaires Techniques et Financiers du Ministère de l'Education Nationale, vous êtes tenu de collaborer avec la Direction de l'Education Préscolaire et de l'Alphabétisation pour la mise en œuvre effective de la politique ministérielle d'intégration totale du préscolaire dans les Ecoles Primaires Publiques. En vertu de cette politique, le préscolaire et le primaire du secteur public sont dorénavant et à tous égards, à considérer et traiter sur le même pied d'égalité :

- les enfants préscolarisés devront bénéficier, au même titre que leurs aînés du primaire, de caisse école, de cantine et de kits scolaires ;
- les éducateurs du préscolaire, comme leurs collègues enseignants du primaire jouiront des mêmes droits par rapport aux programmes de renforcement de capacités, d'octroi de subvention et de recrutement en tant qu'agent de l'Etat ;
- les mesures d'allègement des charges parentales préconisées dans l'enseignement primaire sont à étendre et appliquer dans le préscolaire
- les intérêts et le bien fondé de la préscolarisation des enfants sont à véhiculer dans les actions de sensibilisation des parents et de la communauté pendant les campagnes régionales d'insertion et de réinsertion scolaire.

Chaque DREN est ainsi appelée à faire figurer dans ses programmes d'activités les perspectives d'appui et de soutien à l'éducation préscolaire. Les actions à mener se doivent toutefois de respecter les aspects normatifs préconisés par les textes réglementaires régissant l'école infantile à Madagascar.

Les données y afférentes sont à faire parvenir à la DEPA pour être consolidées et coordonnées en vue de faciliter les actions de plaidoyer en faveur de l'Education Préscolaire.

Antananarivo le, **11 8 NOV 2014**

Le Secrétaire Général



RABESON Rolland Justet

Destinataires :

- Monsieur le Ministre « Pour compte rendu »
- M. le DGEFA « Pour information »
- M. le DGESFM « Pour information »
- M. le DEPA « Pour exécution »
- Tous les DREN « Pour exécution » ✓



ANNEXE 5 : ARRETE INTERMINISTERIEL 28616-2013

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA

Fitiavana - Tanindrazana - Fandrosoana

MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE

MINISTERE DES FINANCES ET DU BUDGET

VISAS :

CF n°6559 du 28 Août 2013

ARRETE INTERMINISTERIEL N° 28616-2013 MEN/MFB

Fixant les modalités de paiement des subventions aux salaires des
Educateurs FRAM du Préscolaire

LE MINISTRE DE L'EDUCATION NATIONALE,
LE MINISTRE DES FINANCES ET DU BUDGET,

- Vu la Constitution ;
- Vu la loi n°2011-014 du 28 décembre 2011 portant insertion dans l'ordonnancement juridique interne de la feuille de route signée par les acteurs politiques Malgache le 17 septembre 2011 ;
- Vu la Loi Organique n°2004-007 du 26 Juillet 2004 portant dispositions générales sur les Lois des Finances,
- Vu l'Ordonnance N°62-075 du 29 septembre 1962 relative à la gestion de la trésorerie ;
- Vu l'Ordonnance N°62-081 du 29 septembre 1962 relative au statut des comptables publics ;
- Vu le Décret n°2005-003 du 04 janvier 2005 portant règlement général sur la comptabilité de l'exécution budgétaire des organismes publics ;
- Vu le Décret 2005-210 du 26 avril 2005 portant approbation du Plan Comptable des Opérations Publiques ;
- Vu le Décret n°2007-185 du 27 février 2007 modifié par le Décret n° 2007-633 du 10 Juillet 2007 fixant les attributions du Ministre des Finances et du Budget ainsi que l'Organisation Générale de son Ministère ;
- Vu le Décret n°2009- 1172 du 25 septembre 2009 fixant les attributions du Ministre de l'Education Nationale, ainsi que l'organisation générale de son Ministère ;
- Vu la Loi n°2011-014 du 28 Décembre 2011 portant insertion dans l'ordonnancement juridique interne de la feuille de route signée par les acteurs politiques Malgaches le 17 Septembre 2011 ;
- Vu le décret n°2011-653 du 28 octobre 2011 portant nomination du Premier Ministre, Chef du Gouvernement de transition d'Union Nationale ;
- Vu le Décret n°2011-687 du 21 novembre 2011, modifié par les décrets n°2012-495 du 13 avril 2012 et n°2012-496 du 13 avril 2012, n°2013-635 du 28 Août 2013, n°2013-662 et n°2013-663 du 04 Septembre 2013, portant nomination des membres du Gouvernement de Transition d'Union Nationale ;
- Vu le Décret n°2012-045 du 17 Janvier 2012 fixant les attributions du Ministre des Finances et du Budget ainsi que l'organisation générale de son Ministère ;
- Vu la Circulaire n°005-MFB/SG/DGB/DESB/SAIDM du 19 Décembre 2012 relative à l'exécution du Budget Général de l'Etat 2013, des Budgets Annexes et des Opérations des Comptes Particuliers du Trésor;
- Sur proposition du Ministère de l'Education Nationale

ARRETE :

Article premier. Le présent arrêté, désignant une contribution financière de l'Etat pour l'allègement des charges parentales au paiement des salaires des Educateurs FRAM du Préscolaire a pour objet de fixer les modalités de paiement des subventions.

Article 2. Sont bénéficiaires tous les Educateurs du Préscolaire en exercice, préalablement formés par le Ministère de l'Education Nationale ou d'autres établissements de formation agréés par l'Etat; inscrits dans la liste établie par la Circonscription Scolaire, visée par la Direction Régionale de l'Education Nationale et validée par la Direction de l'Education Préscolaire et de l'Alphabétisation.

TERMES DE REFERENCES

EVALUATION FINALE DU PROGRAMME VOZAMA

I. L'ACTION A EVALUER ET LES ACTEURS IMPLIQUES

1.1 PRESENTATION SUCCINCTE DE LA STRUCTURE COMMANDITAIRE

1.1.1. MISSION, OBJECTIFS DE LA STRUCTURE

Le programme Vozama est mis en œuvre par deux structures partenaires et complémentaires :

- de l'ONG malgache Vozama fondée en 1996 et basée à Fianarantsoa ;
- et de son émanation, l'association France Vozama créée en 2002 et basée à Mulhouse.

L'objectif du programme est de lutter durablement contre la pauvreté en milieu rural grâce à l'éducation préscolaire des enfants et la formation de leurs parents appelés ainsi à devenir acteurs de leur propre développement.

1.1.2. POLITIQUE, STRATEGIE, DEMARCHE, ACTIVITES.

Le programme Vozama a été lancé en 1996 par le Père Boltz s.j. (†) pour lutter contre la pauvreté en s'attaquant à l'analphabétisme dans les zones enclavées de Madagascar. A 88 ans, il a initié un réseau qui comprend aujourd'hui 700 écoles préscolaires et accueille chaque année plus de 10 000 élèves.

Si le cœur de l'action demeure l'éducation préscolaire des plus jeunes, l'objectif plus large de Vozama est de lutter pour le respect de leurs droits fondamentaux, tels que reconnus par la Convention internationale des Droits de l'enfant :

- | | |
|---|---------------------------------------|
| • le droit à l'éducation et à l'instruction | - le droit à la vie et à la santé |
| • le droit à un environnement sain | - le droit à un nom et à une identité |
| • le droit à une alimentation saine et équilibrée | - le droit aux jeux et aux loisirs. |

Pour garantir ces droits, il a fallu agir plus largement sur le phénomène complexe de la pauvreté. Il est rapidement devenu nécessaire de former et d'accompagner les parents, premiers garants de l'éducation de leurs enfants. Plus récemment, sensibles à l'état sanitaire d'enfants qui, en raison de la misère de leurs parents, ne pouvaient bénéficier de soins pourtant indispensables, une action spécifique comprenant un important programme de prévention a été développée. Par ailleurs, à la demande de plusieurs villages, des infrastructures d'accès à l'eau et à l'assainissement sont régulièrement construites, un pas supplémentaire vers un processus de développement durable (plus de détails sur l'infographie présente en Annexe 1).

La particularité de l'approche de Vozama est de promouvoir une dynamique de développement globale, au sein des villages d'intervention, avec la participation active des bénéficiaires. Grâce à l'engagement de ses équipes, Vozama agit à large échelle, tout en étant présent quotidiennement sur le terrain.

Liée à l'Eglise Catholique, Vozama est une ONG laïque, apolitique et ouverte à tous.

1



1.1.3. ORGANISATION INSTITUTIONNELLE INTERNE

Vozama est un programme mené par une organisation non gouvernementale (ONG) de droit malgache en étroite coopération avec son homologue français, l'association France Vozama. Dans un contexte de pérennisation du programme, un remodelage de la structure organisationnelle est en cours pour fiabiliser la gouvernance à long terme. L'ONG Vozama est dirigée actuellement par le charismatique Frère Claude Fritz (74 ans) qui fait l'unanimité parmi les salariés et partenaires. Dans le but de préparer l'avenir, Misereor¹, partenaire historique de Vozama, a détaché en 2012 un coopérant auprès de l'ONG Vozama pour l'aider à structurer son mode de gouvernance et renforcer les compétences de l'équipe locale. L'ONG malgache Vozama s'est récemment dotée d'un conseil d'administration afin que le programme ne repose plus exclusivement sur le directeur général, le Frère Claude. L'ONG malgache Vozama et l'association France Vozama travaillent de concert pour la réussite du programme. Une convention de partenariat lie les deux structures avec une participation croisée dans les organes de direction respectifs (cf. organigramme Annexe 2)..

ONG malgache Vozama :

- Porte le projet à Madagascar ;
- Définit les objectifs et orientations stratégiques du programme ;
- Définit le budget et les procédures de contrôle interne ;
- Procède à l'auto-évaluation ;
- Engage la mise en œuvre opérationnelle du programme ;
- Recherche des financements.

L'ONG malgache Vozama s'appuie sur une équipe locale à 99 % malgache qui, pour des raisons de connaissance du terrain et d'intégration, est recrutée directement dans les régions d'intervention :

- Équipe d'encadrement de 61 personnes (temps plein) : conçoit et suit quotidiennement l'ensemble des actions ;
- équipe de terrain d'environ 540 personnes (temps partiel) : essentiellement des monitrices qui animent les écoles préscolaires.

Ces équipes sont managées par les directions régionales, responsables de la gestion du programme dans les régions Haute Matsiatra et Amoron'i Mania (pour plus de détails se reporter à l'organigramme en annexe 2).

L'unité et la cohésion du programme sont garanties par la direction générale, basée à Fianarantsoa. Elle dirige l'ensemble des activités Vozama et reste la responsable ultime de la planification et de la mise en œuvre. Depuis sa création, Vozama a été géré par des personnalités charismatiques : le Père Boltz S.J., puis le Frère Claude, l'actuel directeur général.

Association France Vozama :

- Appui technique et financier ;
- Validation des orientations stratégiques ;
- Évaluation du programme ;
- Vérification de la bonne utilisation des fonds et recherche de financements ;
- Promotion du programme en Europe.

L'association France Vozama, créée en 2002 par le Frère Claude, apporte un appui technique et financier à son homologue malgache. Elle mobilise bénévoles et donateurs pour contribuer à la stabilité financière de l'ONG Vozama. Elle assure un suivi et un contrôle rapproché de Vozama pour vérifier et garantir la bonne utilisation des fonds auprès des donateurs. Depuis 2009 elle emploie un salarié, Olivier Maugeais, chargé notamment de développer les financements privés et institutionnels.

***Éléments de contexte :** Cantonnée au rôle de « boîte à lettres » entre 2002 et 2009, France Vozama apporte depuis lors un appui technique et financier crucial auprès de l'ONG Vozama, notamment en portant un projet important auprès de l'AFD. Les obligations de transparence et de redevabilité qui en découlent la conduisent à s'engager davantage dans l'évaluation des actions, la validation des orientations stratégiques et le contrôle financier du programme.*

¹ MISEREOR est l'Œuvre de l'Église catholique en Allemagne chargée du développement. Depuis plus de 50 ans, MISEREOR lutte contre la pauvreté en Afrique, Asie, Amérique latine et Océanie.



1.1.4. EXPERIENCE DANS LE PAYS ET DANS LE DOMAINE D'INTERVENTION CONCERNE.

L'ONG malgache Vozama anime, depuis 18 ans, un important réseau d'établissements préscolaires. Des partenariats techniques sont recherchés pour mener à bien les activités complémentaires spécifiques : éducation préscolaire, formations parentales, protection de l'environnement, prévention sanitaire et accès à l'eau potable. Son action est reconnue par les coopérations nationales françaises, allemandes et suisses.

Le programme Vozama est présent uniquement à Madagascar. Pour plus de détails sur le budget, se reporter à la rubrique 1.2.7. *Budget total et plan de financement*.

1.1.5. PRATIQUE ET ORGANISATION INTERNES EN MATIERE DE SUIVI-EVALUATION, D'EVALUATION.

Face à l'exigence constante d'amélioration du programme et à l'importance croissante donnée à la mesure des résultats et effets par les partenaires, une équipe de suivi-évaluation, composée de deux personnes, a été mise en place en novembre 2008. Elle mobilise plusieurs modes de suivi et d'évaluation :

- **Auto-évaluation** : depuis 2012, Vozama bénéficie de l'appui de Patrick Schmeja, coopérant allemand détaché par Misereor², pour accompagner le processus de professionnalisation et de pérennisation. En lien avec un expert³, tout Vozama s'est mobilisé pour remettre à plat les procédures d'auto-évaluation, les orienter davantage vers les effets, et ainsi renforcer l'objectivité et la prise de recul dans l'analyse. Le but étant de connaître, plus systématiquement, les changements que les actions menées opèrent dans la vie des bénéficiaires. Les données de cette auto-évaluation serviront de base aux autres évaluations.
- **Évaluations externes** : jamais réalisées par Vozama comme commanditaire direct. Des évaluations ont été réalisées régulièrement par les partenaires de Vozama (Misereor, Helvetas, OXFAM, Terre des Hommes France, etc.).

L'intérêt du dispositif (collecte, vérification, analyse et ajustements) est assimilé progressivement par l'équipe et intègre dorénavant l'ensemble des actions entreprises. Ainsi, tout au long de l'année, les inspecteurs et formateurs Vozama récoltent des données quantitatives et qualitatives auprès des groupes-cibles via différents outils tels que des fiches de présence, des cahiers de suivi des postes ou encore des enquêtes ou entretiens. Les informations recueillies permettent d'alimenter et tenir à jour la base de données : GEDOVOZ⁴.

1.2. DESCRIPTIF DE L'ACTION A EVALUER

Réalisée dans le cadre d'un contrat signé avec l'AFD⁵, l'évaluation portera sur l'ensemble du programme Vozama.

1.2.2. OBJECTIFS DE L'ACTION

L'objectif général du programme est de contribuer au développement durable de Madagascar en luttant contre la pauvreté et l'analphabétisme dans les régions d'Ambositra et de Fianarantsoa (cf. logique d'intervention page suivante).

Objectif spécifique est d'insuffler une dynamique au sein de communautés villageoises vulnérables grâce à un programme de développement global axé sur l'éducation et la formation.

²MISEREOR est l'Œuvre de l'Église catholique en Allemagne chargée du développement. Depuis plus de 50 ans, MISEREOR lutte contre la pauvreté en Afrique, Asie, Amérique latine et Océanie.

³Lou Michels, Service de Consultation en Développement Organisationnel

⁴GEDOVOZ (GEstion des DONnées VOZama) : Créée sous Access en 2002 par un coopérant, cette base de données mise à jour quotidiennement rassemble une centaine de critères concernant les postes, les élèves, les moniteurs et les inspecteurs.

⁵ Programme de 36 mois qui s'achèvera le 28 février 2015.



LOGIQUE D'INTERVENTION DU PROGRAMME VOZAMA



GLOSSAIRE

Objectif global : c'est la grande finalité du projet. Il situe le cadre global dans lequel il s'inscrit. Ce sont les avantages sociaux et/ou économiques à long terme auxquels contribuera le projet.

Objectif spécifique : il s'agit du changement spécifique que le projet compte produire à moyen terme. Il doit être précis et réaliste. C'est le « Pourquoi ? » du projet. Il indique la situation immédiate des bénéficiaires à la fin du projet. Il est formulé en termes d'objectif atteint.

Résultats attendus (R1. à R5) : ce sont les produits concrets qui doivent être obtenus à la fin d'une période de temps donnée. C'est le « Quoi ? » du projet. Le résultat est exprimé comme un état atteint (situation souhaitée).

Activités (A1. à A16) : ce sont les actions nécessaires pour produire le résultat attendu en un temps donné. C'est le « Comment ? ». Elles sont formulées en utilisant des verbes d'action.

1.2.3. ORGANISATION PARTENARIALE (LES PARTENAIRES, LEUR ROLE ET LES RELATIONS AVEC LA STRUCTURE COMMANDITAIRE)

Le programme Vozama s'appuie sur des partenaires fidèles, comptant pour beaucoup dans la réussite de l'ONG :

- **Eglise catholique de Madagascar (ECAR)** : depuis sa création, Vozama œuvre en liaison étroite avec l'Eglise catholique de Madagascar dont elle partage les valeurs de base et la structure qui la sous-tend, notamment grâce à la mise à disposition de personnel par des congrégations religieuses.
- **Misereor (coopération catholique allemande)** : depuis ses débuts Vozama est soutenu financièrement et techniquement par Misereor, la coopération catholique allemande – une fidélité rare pour un aussi important bailleur de fonds. Misereor porte une attention particulière à l'aide à l'autopromotion : les projets doivent être intégralement menés sur place par des organisations locales, de sorte que l'action menée corresponde vraiment aux besoins et au mode de vie des gens.
- **Fidesco (organisme catholique de solidarité internationale)** : depuis une douzaine d'années, Fidesco envoie des volontaires à Madagascar auprès du programme Vozama pour mettre leurs compétences professionnelles au service des équipes de l'ONG.
- **Autres partenaires soutenant durablement le programme Vozama** : Commune de Münsingen / Helvetas (Suisse), Missio (Autriche), Kindermissionswerk (Allemagne), Terre des Hommes France, Fondation Orange, etc.

Pour plus de détails, se reporter à la représentation systémique en Annexe 3.

1.2.4. LES « BENEFICIAIRES »

Le programme s'adresse à trois groupes cibles dont les besoins en éducation et formation ne sont pas satisfaits, voire totalement ignorés :

- **Enfants d'âge préscolaire, déscolarisés ou non scolarisés :**

10 000 enfants intégreront les postes d'alphabétisation préscolaire à la prochaine rentrée. Ils ont, pour 80% d'entre eux, moins de 6 ans, l'âge légal pour intégrer la première année de l'enseignement fondamental. Les 20% restant sont des enfants de plus de 6 ans déscolarisés ou non scolarisés. Les enfants sont en formation dans les postes d'alphabétisation pour deux ans, puis intègrent la seconde année de l'école publique ou privée. Pour un maximum d'efficacité Vozama limite les effectifs à 15 enfants en moyenne par classe (le ratio élève/enseignant est de 50 dans le cycle primaire malgache). Les enfants participent pleinement à l'action ; par leur présence assidue aux cours ils deviennent vecteurs de sensibilisation pour l'ensemble de la communauté. La stratégie est simple : l'enfant éduqué adopte de nouveaux comportements et fait naturellement entrer dans son foyer un regard nouveau et d'autres pratiques, sans culpabiliser les adultes.

- **Parents des enfants fréquentant les postes d'alphabétisation préscolaire :**

L'action est menée en partenariat avec les parents qui doivent s'impliquer, se former et se constituer en Comité Villageois (CV). Les 9000 familles membres sont composées majoritairement de paysans, en grande partie analphabètes, pratiquant une agriculture traditionnelle peu rentable.

Vozama récuse tout assistanat et demande une forte implication des bénéficiaires. Ils doivent se constituer en CV et s'investir pleinement : mettre à disposition et aménager une pièce d'une maison du village pour faire office de poste d'alphabétisation, payer un écolage pour la préscolarisation des enfants, participer aux formations bimensuelles et mettre en œuvre des Activités Génératrices de Revenus (AGR).



- **Monitrices des postes d'alphabétisation préscolaire :**

523 monitrices⁶ (510 femmes et 65 hommes) enseignent dans 700 postes d'alphabétisation préscolaire (certaines desservent deux postes distincts). Pour plus d'efficacité et dans un esprit de pérennisation des activités, elles sont obligatoirement recrutées dans les villages où sont implantés les postes, souvent avec un niveau scolaire modeste (59% des monitrices ont un niveau scolaire de 4e ou 3e). Pour garantir la qualité d'enseignement, les monitrices bénéficient chaque année de 72 heures de formation par sessions mensuelles de 6h. A cet effet, elles se rendent dans l'un des 24 lieux de regroupement, selon leur secteur d'affectation. Chaque année scolaire, 288 sessions mensuelles sont organisées, soit 1 728 heures de formation. Les monitrices sont les pierres angulaires de l'intervention de Vozama dans les villages. Elles bénéficient d'une indemnité, d'une formation continue et d'une reconnaissance sociale favorisant leur émancipation. Au-delà, elles deviennent progressivement un maillon essentiel au développement de leur village.

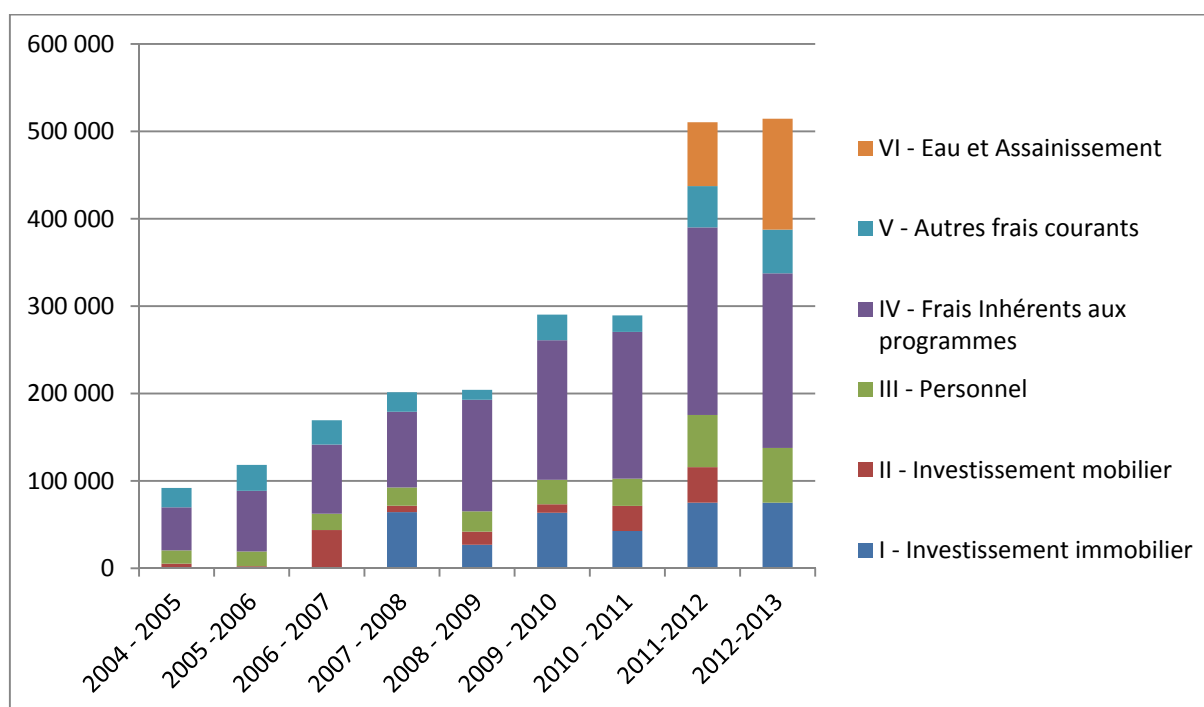
1.2.6. ACTIVITES ET PRINCIPAUX RESULTATS OBTENUS

Vozama intervient à cinq niveaux complémentaires pour lutter contre la pauvreté et l'analphabétisme :

- **Education préscolaire :** 10 000 enfants préscolarisés dans un réseau de 700 écoles.
- **Formations parentales :** 9 000 parents formés au planning familial, à l'hygiène, aux techniques agricoles, etc. Programme de promotion de la culture de l'igname.
- **Environnement :** 50 000 arbres plantés chaque année. A court terme, l'objectif est de 100 000.
- **Santé :** Programme de prévention hygiénique et sanitaire auprès de 10 000 enfants. Assistance aux enfants gravement malades.
- **Eau et assainissement :** 4 000 personnes accèdent à l'eau potable et à l'assainissement grâce aux infrastructures développées par Vozama : adductions d'eau potable de type gravitaire, bornes fontaines, blocs sanitaires et latrines.

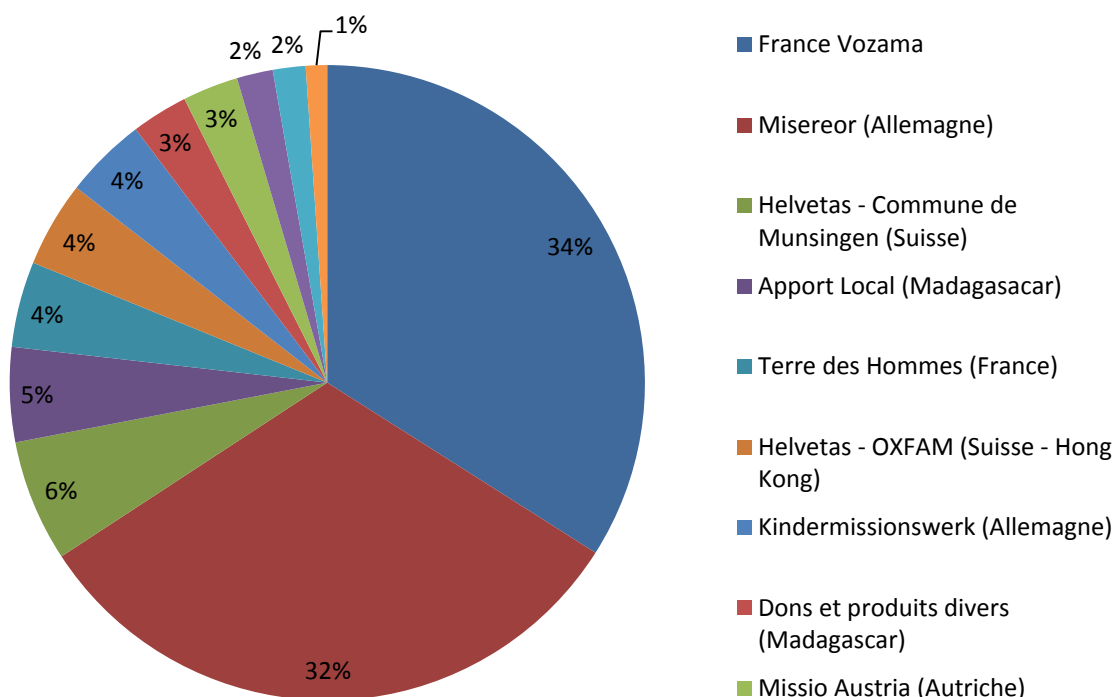
1.2.7. BUDGET TOTAL ET PLAN DE FINANCEMENT

Evolution du budget de l'ONG Vozama depuis 2004 (en €)



⁶ Puisque 89% des moniteurs sont des femmes, le terme générique « monitrice » sera employé tout au long de cette demande.

Principales contributions au budget de l'ONG Vozama depuis 2004 (supérieures à 1%)



1.2.8. ANTECEDENTS EN MATIERE D'IDENTIFICATION, DE PROGRAMMATION, DE SUIVI ET D'EVALUATION DE L'ACTION : PRESENTATION DES DISPOSITIFS, MODALITES D'UTILISATION / EXPLOITATION

Le programme Vozama est doté d'un système de suivi et d'évaluation complet :

- **Suivi--évaluation** : en interne avec l'appui du coopérant détaché par Misereor. L'ensemble de l'équipe participe à la collecte et l'analyse des données, au plus près des réalités de terrain ;
- **Évaluations externes** : à intervalles réguliers par les partenaires, en particulier Misereor, Helvetas et Terres des Hommes France AL68 ;
- **Audits financiers** : Les comptes de l'ONG malgache Vozama sont audités tous les six mois par un commissaire aux comptes, ceux de France Vozama annuellement.



II. L'EVALUATION

2.1. JUSTIFICATION DE L'EVALUATION

2.1.1. ORIGINE DE LA DEMANDE

Le souhait de réaliser une évaluation complète du programme émane de l'ONG malgache Vozama et de l'Association France Vozama. Conscients des acquis du programme, elles cherchent un regard extérieur pour mesurer l'impact des actions, évaluer les orientations stratégiques et aider au pilotage.

2.1.2. ATTENTES ET OBJECTIFS POUR LE COMMANDITAIRE

La mise en œuvre d'une évaluation externe finale constitue pour Vozama une étape importante vers un bilan sur la pertinence, les effets et la durabilité des processus et activités mis en place afin d'en questionner la pérennité.

La réflexion générale du programme autour de l'évaluation s'articule ainsi :

- Mesurer la pertinence de la stratégie d'intervention et l'impact du programme ;
- Evaluer l'efficacité de l'action et l'organisation du programme Vozama ;
- S'enrichir de recommandations quant à la pérennisation du programme.

Grâce à un important travail d'auto-évaluation du programme qui complétera l'évaluation externe, cette dernière sera donc davantage concentrée sur les objectifs développés ci-dessus.

2.1.3. ATTENTES ET OBJECTIFS POUR LES PRINCIPAUX PARTENAIRES DE L'ACTION

Les autres partenaires du programme seront également très attentifs aux résultats de cette étude.

Misereor, partenaire historique de l'ONG Vozama, sera particulièrement sensible aux questions touchant à la pérennité du programme et sa gestion future par une équipe entièrement locale.

L'Agence Française de Développement (AFD), co-financeur de ce programme, pourra mesurer les résultats concrets des actions développées et leurs effets. Il est intéressant pour l'AFD de poser un regard objectif sur les effets et la durabilité du programme financé pendant trois ans.

Les autres partenaires ne manifestent pas de souhaits particuliers au moment de l'établissement du présent document.

2.1.4. EXPLIQUER EN QUOI L'EVALUATION EXTERNE EST L'EXERCICE LE PLUS APPROPRIÉ.

L'auto-évaluation en place au sein du programme permet de tirer un premier bilan interne des activités. Cependant, un regard externe est primordial pour un recul propice à l'analyse. Et tout autant face aux enjeux de pérennisation et d'évolution du programme, pour orienter et appuyer les choix.



2.2. OBJET DE L'EVALUATION

2.2.1. DELIMITATION DE L'ACTION A EVALUER

L'évaluation portera sur les résultats obtenus les trois dernières années (2012-2013-2014) pour l'intégralité du programme. Une attention particulière sera portée sur :

- L'éducation préscolaire, cœur de métier de Vozama ;
- Les conditions de pérennité du programme, un enjeu majeur ;
- Les perspectives qui s'offrent à Vozama pour renforcer l'impact de ses actions, notamment au niveau des formations parentales et des activités génératrices de revenus.

2.2.2. POSTULATS FONDATEURS DE L'ACTION DONT L'EVALUATION APPRECIERA LA PERTINENCE

Les valeurs qui animent le programme Vozama :

- L'amour des enfants guide chaque jour l'action et motive la lutte pour le respect de leurs droits fondamentaux ;
- La participation des bénéficiaires, humaine et financière, condition *sine qua non* de l'intervention ;
- Une présence quotidienne des équipes sur le terrain pour une très forte proximité avec les bénéficiaires ;
- Des actions de long terme pour accompagner les communautés dans la lutte contre la pauvreté et l'analphabétisme ;
- Le contrôle et le suivi strict des activités pour assurer la qualité de l'intervention ;
- La transparence grâce à une gestion rigoureuse et des audits financiers réguliers.

La stratégie est basée sur une approche collective et novatrice : en s'occupant de l'éducation des plus jeunes, Vozama peut s'appuyer sur des milliers de parents reconnaissants, motivés pour participer activement à des programmes de développement.

2.2.3. QUESTIONS QUE SE POSENT LE COMMANDITAIRE ET SES PRINCIPAUX PARTENAIRES, ET CRITERES D'EVALUATION A MOBILISER.

A. Pertinence et cohérence de la stratégie d'intervention

- Le programme Vozama est-il cohérent avec les politiques publiques nationales, ainsi que les actions bilatérales françaises et européennes ? Est-il pertinent au regard des besoins dans les régions Haute Matsiatra et Amoron'i Mania ?
- Quelles sont les conditions d'appropriation sociale, de viabilité économique et financière ainsi que de pérennisation institutionnelle de l'action ? Quel est l'ancrage du projet dans le tissu local et quelle est sa capacité à structurer la société civile malgache ?
- Les objectifs formulés dans le cadre logique sont-ils cohérents entre eux ? Le choix des activités et leur articulation sont-ils efficaces et cohérents au regard de la poursuite de l'objectif général et de l'objectif spécifique ?

B. Efficacité et impact du programme

- Dans quelle mesure les activités ont-elles permis de contribuer à l'atteinte de l'objectif spécifique du programme ? Quelle utilisation et réutilisation les bénéficiaires font-ils des compétences acquises au sein du programme dans leur vie quotidienne ?
- Comment les moyens investis dans le domaine éducatif se traduisent-ils en renforcement des capacités ? Comment les communautés locales se sont-elles appropriées le programme ?
- Le programme a-t-il des effets imprévus, positifs et/ou négatifs ? Les conséquences globales du programme sont-elles bénéfiques ?
- Quelles activités du programme présentent éventuellement une plus-value innovante ? Pourquoi ?



- Quelles sont les actions spécifiques réalisées en matière de prise en compte du genre ? Quel en est l'impact en termes d'égalité hommes/femmes ?

C. Efficacité de l'organisation du programme Vozama : gouvernance et pilotage

- Le mode de gouvernance et de coordination du programme Vozama est-il approprié par rapport à l'objectif de pérennisation et de professionnalisation ?
- Quels ont été les résultats de l'approche collective du pilotage dans la gestion du programme sur le terrain ? Quelles ont été ses forces et faiblesses ?
- La démarche de suivi-évaluation ainsi que les outils développés permettent-ils d'assurer un meilleur déroulement du programme ? Les capacités des salariés sont-elles renforcées grâce à ce dispositif ?

D. Evaluation de l'efficacité de l'action

- Comment le programme a-t-il fonctionné ? Les ressources ont-elles été bien mobilisées ? Les coûts unitaires sont-ils dans les normes ? Les résultats immédiats escomptés ont-ils été effectivement obtenus, et dans quelles conditions de qualité, coût et délais ? Les résultats ont-ils été à la mesure des sommes dépensées ? Les exigences contractuelles ont-elles été respectées ?

E. Recommandations aux conditions de pérennisation et la durabilité du programme.

- Les effets du programme en matière d'éducation préscolaire sont-ils durables ? Les mécanismes mis en place sont-ils viables ?
- Dans quelle mesure les mécanismes de financements innovants mis en place (parrainage, tourisme solidaire) peuvent-ils contribuer à la pérennité du programme ?
- Quelles sont les perspectives ? Dans quelle mesure le programme peut-il renforcer son impact en matière de lutte contre la pauvreté et l'analphabétisme ? Quelles activités seraient souhaitables dans le cadre d'une consolidation des acquis ?

Recommandations attendues :

Au regard du bilan des succès et difficultés d'un programme engagé sur le long terme, les consultants apporteront des recommandations quant à sa pérennisation et aux perspectives de développement à court, moyen et long terme.

L'équipe d'évaluation pourra enrichir ce questionnaire. Par ailleurs il lui sera demandé, dans le cadre de l'offre de service, d'organiser, hiérarchiser et éventuellement regrouper les questions évaluatives. Et ceci en fonction de sa compréhension de la problématique, des enjeux et objectifs de l'évaluation qu'elle aura exposés par ailleurs.

2.3. METHODOLOGIE

2.3.1. POUR LA MISSION, LES RESTITUTIONS ET LES RAPPORTS ATTENDUS

Il est proposé pour cette évaluation les étapes suivantes que les consultants pourront amender et/compléter.

Etape 1 : Préparation de l'évaluation

- Analyse de la documentation disponible (rapports d'activités, rapport de suivi-évaluation, cadre logique, audits, etc.) par l'équipe d'évaluation avant les réunions de cadrage pour que celle-ci soit la plus opérationnelle possible ;
- Réunion de pré-cadrage de l'évaluation par visio-conférence Skype® avec des représentants du comité de pilotage ;
- Rédaction par les consultants d'une note de cadrage précisant la méthodologie et le calendrier de la mission à Madagascar ;
- Réunion de cadrage de l'évaluation en Alsace avec des représentants du comité de pilotage (visio-conférence Skype® pour ceux basés à Madagascar).

Etape 2 : Mission en France et à Madagascar

- Entretiens individuels et de groupe en France (après mission sur le terrain) et à Madagascar avec les principales parties prenantes du programme ;
- Restitution à chaud, à l'issue de la mission à Madagascar, en présence des dirigeants et salariés de l'ONG malgache Vozama ;
- Temps d'échange au retour de la mission avec le F3E.

Etape 3 : Rédaction du rapport provisoire et restitutions

- Rédaction du rapport provisoire de l'évaluation par l'équipe de consultants ;
- Restitution intermédiaire en Alsace avec des représentants du comité de pilotage (visio-conférence Skype® pour ceux basés à Madagascar).

Etape 4 : Finalisation des analyses et rendu du rapport final

- Rédaction du rapport final d'évaluation par l'équipe de consultants sur la base des éléments complémentaires et remarques faites lors des restitutions provisoires ainsi que sur la base de commentaires écrits apportés ;
- Bilan-atelier de travail entre Vozama, l'AFD, le F3E sur les résultats et les suites envisagées.

2.3.3. ROLE DU COMMANDITAIRE ET DE SES PARTENAIRES.

L'ONG malgache Vozama et l'Association France Vozama sont tous deux commanditaires de l'évaluation.

Le comité de pilotage, présidé par Frère Claude Fritz, est composé de :

- **France Vozama** : François Lirot (président), Jean-Pierre Schmitt (vice-président), Jacques Utter (trésorier), Olivier Maugeais (chargé de projet), Denis Longhi (bénévole).
- **ONG Vozama** : Frère Claude Fritz (directeur général), Monsieur Michel (président ONG Vozama) et Taratra Rakatamamonjy (chargée d'évaluation).
- **Misereor** : Patrick Schmeja (coopérant détaché par l'organisme allemand AGEH), Représentant du SCDO⁷.
- **Fidesco** : Fabrice Moucheroud (volontaire).
- **Helvetas** : Angèle Rafiringason (coordinatrice Programme Munsingen / Helvetas).
- **F3E** : Audrey Noury

⁷ SCDO : Service de Consultation en Développement Organisationnel des Programmes de Développement de l'Eglise Catholique à Madagascar. Accompagne les projets menés par Misereor à Madagascar.

Le rôle du comité de pilotage est de suivre le processus d'évaluation, y compris :

- Rédaction et relecture des Termes de référence complets ;
- Étude dans la mesure du possible des réponses à l'appel d'offre
- Entretiens individuels et réunions de cadrage avec les consultants ;
- Restitution du rapport provisoire de l'évaluation ;
- Relecture, corrections et ajustements sur le rapport provisoire, en concertation avec les consultants ;
- Participation, dans la mesure du possible, au Bilan-atelier de travail entre l'AFD et Vozama.

2.4. MOYENS

2.4.1. HUMAINS : EXPERTISE RECHERCHEE

L'évaluation sera réalisée par un binôme de consultants afin de pouvoir bénéficier d'un regard croisé sur le programme, enrichi d'une expertise du contexte malgache.

Un binôme de consultants aux compétences complémentaires suivantes :

- Expérience significative en évaluation externe de programme de développement ;
- Bonne connaissance du secteur, des ONG et des bailleurs de fonds ;
- Connaissance approfondie du secteur éducatif et de Madagascar ; les deux évaluateurs devront avoir une maîtrise du français à l'oral et à l'écrit. La maîtrise du malgache, par au moins l'un des consultants, est indispensable.

2.4.2. FINANCIERS

Le montant du budget de l'évaluation est de 22 838 € TTC. La mission est estimée à environ 36 jours travaillés au total. Ce budget comprend les honoraires de toute l'équipe d'évaluation, les *per diem*, les frais de transports nationaux et internationaux. Les imprévus (montant *maximum* : 5 %) sont compris dans l'enveloppe budgétaire affichée ci-dessus. Les montants *maxima* des honoraires sont fixés à 550 € TTC. Les consultants seront logés gratuitement dans les chambres d'accueil Vozama durant la mission sur le terrain (petits déjeuners compris).

Les équipes de Vozama mettront à disposition des évaluateurs des véhicules sur place. Toutefois, les évaluateurs auront à prendre en charge leurs transports : de Tananarive->Ambositra->Fianarantsoa->Tananarive.

Il est demandé aux consultant(e)s de formuler dans leur offre une proposition budgétaire détaillée, tenant compte de ces éléments et précisant le nombre de jours travaillés pour chaque consultant, au total et aux différentes étapes de l'évaluation.

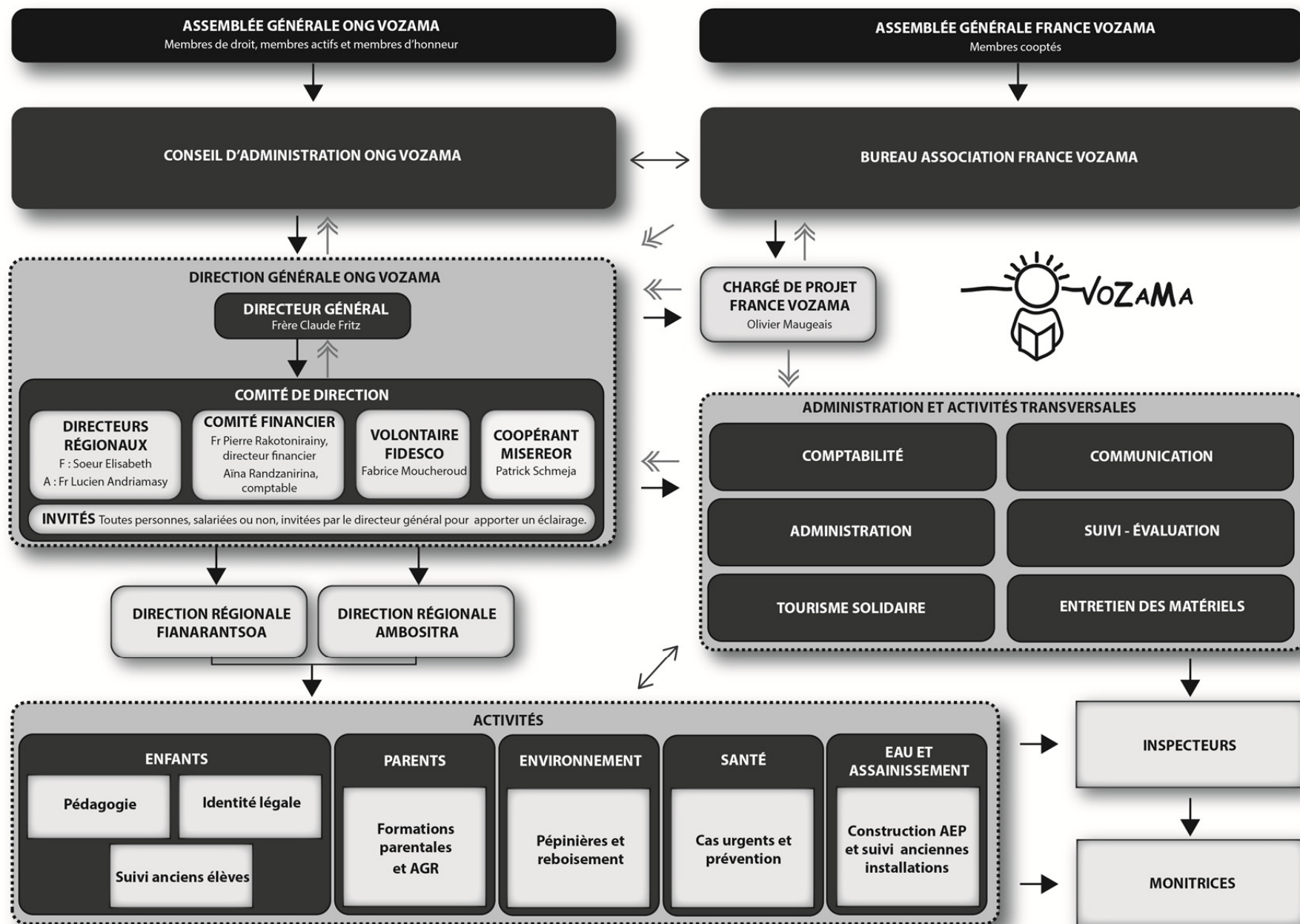
2.5. CALENDRIER DE L'EVALUATION

2.5.1. POUR LA DEMARCHE D'EVALUATION.

Objet	Dates	Lieu
Réunion de de pré-cadrage de l'évaluation	Juillet 2014	Visio-conférence
Réunion de cadrage de l'évaluation / préparation mission	Septembre 2014	Alsace
Mission Madagascar (réunion de cadrage à l'arrivée avec les équipes terrain / restitution à chaud à la fin de la mission).	Octobre 2014	Madagascar (Fianarantsoa et Ambositra)
Restitution du rapport provisoire	Novembre 2014	Alsace + visio-conférence
Bilan-atelier de travail entre Vozama, l'AFD, le F3E sur les résultats et surtout les suites envisagées.	Janvier 2015	Paris



ANNEXE 2 : ORGANIGRAMME PROGRAMME VOZAMA



LÉGENDE

→ Lien hiérarchique

⇒ Appui / conseil

↔ Collaboration / participation croisée

A : Ambositra

F : Fianarantsoa

AEP : Adduction d'eau potable

AGR : Activités Génératrices de Revenus

ANNEXE 3 : REPRESENTATION SYSTEMIQUE DU PROGRAMME VOZAMA

