



Matériel didactique

Pour  
Facilitateur

GUIDE TECHNIQUE DE L' APPROCHE  
«AMELIORATION DES CONDITIONS DE VIE»  
OU « SEIKATSU KAIZEN »



SEIKATSU KAIZEN



Johary Lala  
ANDRIANASOLO R.,  
(Modifié par Deborah  
RASOANARIVO) -  
Dessins de Mamy  
ANDRIANARISON



# GUIDE TECHNIQUE DE L'APPROCHE « AMELIORATION DES CONDITIONS DE VIE » OU « SEIKATSU KAIZEN ». A L'USAGE DES FACILITATEURS.

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION.</b>	<b>4</b>
<b>Partie I : POURQUOI VULGARISER CETTE APPROCHE ?</b>	<b>7</b>
<b>1. Réussite remarquable japonaise suite à cette approche</b>	<b>7</b>
1.1. Historique du changement	7
1.2. Approche des animatrices ou Seikai San	8
1.3. Proactivité de la population	10
<b>2. Similarité de cette Approche aux valeurs (soatavina) et pensées malgaches</b>	<b>10</b>
<b>3. Complémentarité de cette approche aux approches classiques de développement rural</b>	<b>11</b>
<b>Partie II : QU'EST-CE QU'ON ENTEND PAR « SEIKATSU KAIZEN » ?</b>	<b>15</b>
<b>1. Amélioration Progressive</b>	<b>15</b>
<b>2. Amélioration continue</b>	<b>16</b>
<b>3. Amélioration des conditions de vie</b>	<b>25</b>
<b>4. Partant des choses disponibles</b>	<b>26</b>
<b>Partie III : POURQUOI UN FACILITATEUR ?</b>	<b>31</b>
<b>1. Stratégie d'intervention</b>	<b>31</b>
<b>2. Rôles du facilitateur</b>	<b>32</b>
2.1. Sensibilisation de l'Approche	32
2.2. Animation des paysans, villageois	34
2.3. Information et Communication	37
<b>3. Profil du facilitateur</b>	<b>38</b>
<b>CONCLUSION.</b>	<b>40</b>

## INTRODUCTION.

### Pourquoi ce guide ?

Cet instrument, comme son nom le laisse entendre, va servir de référence dans la vulgarisation de l'Approche Amélioration de Conditions de Vie, ou Seikatsu Kaizen. Il a été conçu pour être un outil pratique, et pragmatique à l'usage des facilitateurs.

### Pour qui ce guide ?

Les destinataires de ce guide sont

- surtout les facilitateurs ruraux, appelés actuellement « Conseillers de Développement Rural »,

Toutefois, ce guide peut être aussi à l'usage

- des animateurs issus d'autres secteurs, que ce soit d'organisme public ou privé.

- des paysans leaders, curieux de connaître et de faire connaître l'Approche.

### Contenu du guide :

Comme l'objectif est la Vulgarisation de l'Approche S.Kaizen,

- La Première Partie sera consacrée à l'intérêt ou l'importance de la vulgarisation de cette Approche

- La Deuxième Partie, à la description de l'Approche

- et la Troisième Partie, aux missions qui incombent aux techniciens vulgarisateurs

#### Avis aux utilisateurs du guide

*Les techniciens qui vont utiliser ce guide sont appelés à appliquer eux-mêmes l'Approche, à l'éprouver non seulement dans leur méthode de travail, mais aussi dans leur vie quotidienne, pour être de bons exemples, et pour qu'ils soient, logiques et plus convaincants.*

*A quoi bon convaincre les autres à des choses qui ne nous sommes même pas bénéfiques ?*

**« C'est une belle harmonie quand le faire et le dire vont ensemble. »**



***Bonne lecture !***

# PARTIE I : POURQUOI **VULGARISER CETTE** **APPROCHE ?**



**Le facilitateur aura sans doute à répondre à cette question remettant en cause**

- **la nécessité de l'Approche,**
- **son efficacité,**
- **et sa pertinence,**

**souvent posée par ses interlocuteurs qui peuvent être ses collaborateurs d'autres secteurs, ou les paysans.**



## Partie I : POURQUOI VULGARISER CETTE APPROCHE ?

### 1. Réussite remarquable japonaise suite à cette approche

L'Approche « Kaizen » marque la réussite japonaise. Elle explique pourquoi le Japon est-il devenu actuellement une des puissances mondiales, le 3<sup>ème</sup> pays le plus riche, et le 1<sup>er</sup> producteur d'automobile dans le monde. Elle a été utilisée dans tous les domaines, aussi bien en milieu rural qu'en milieu urbain, dans l'Administration, et aussi dans les industries.

1945

19 ans plus tard

Les photos sur la version originale ont été retirées à cause des règles sur le droit à l'image.

Photo 1 : Japon après la deuxième guerre mondiale (1945).

Source : Diapositives "Développement agricole et rural et population au Japon"

Photo 2 : Cérémonie d'inauguration du Train à Grande Vitesse japonais, Tokaido Shinkansen (1<sup>er</sup> Octobre 1964)

#### I.1. Historique du changement

L'histoire remonte à la fin de la 2<sup>ème</sup> Guerre Mondiale, en 1945, où Japon a été détruit par la Guerre, dont Hiroshima et Nagasaki sont les vestiges de l'importance de l'acuité de cette destruction.

Malgré cette situation, la population ne s'est pas découragée. Elle a pris en main son développement. En effet, les structures décentralisées (Préfectures et Communes), avec la collaboration du Ministère de l'Agriculture, des Forêts et de la Pêche ont entamé un Programme d'Amélioration des Conditions de Vie, le Seikatsu Kaizen.

Photo 3 : Bureau de la Vulgarisation où travaillaient les animatrices ACV et les animateurs agricoles.

Source : Diapositives "Développement agricole et rural et population au Japon".

Les photos sur la version originale ont été retirées à cause des règles sur le droit à l'image.

Les photos sur la version originale ont été retirées à cause des règles sur le droit à l'image.

Pour mettre en œuvre ce Programme d'Amélioration de Conditions de Vie, les structures décentralisées recrutèrent et employèrent des femmes, diplômées en sciences ménagère (sciences domestique) ou en éducation, comme facilitateurs sur terrain. Ce sont les Seikai. Des vulgarisateurs agricoles travaillaient également en parallèle avec ces animatrices afin d'équilibrer l'importance des deux domaines et de bien distinguer les responsabilités.

Photo 4 : Deux types d'animateurs : Hommes : Vulgarisateurs agricoles, et Femmes : Animatrices ACV, ou Seikai San

Source : Diapositives "Développement agricole et rural et population au Japon".

En amont, des spécialistes des techniques de la vie formulent les stratégies préfectorales et élaborent les outils nécessaires aux travaux des facilitateurs.

## I.2. Approche des animatrices ou Seikai San

L'approche adoptée par les animatrices ou Seikai San était :

**Étape ①** : **L'écoute des paysans**, pour connaître leurs problèmes.

Les photos sur la version originale ont été retirées à cause des règles sur le droit à l'image.

*Photo 5 : Rencontre directe au champ, sans contraindre les paysans à venir aux réunions  
Source : Diapositives "La journée d'une animatrice ACV".*

*Photo 6 : Visite à domicile, pour rehausser l'estime de soi et favoriser l'expression*

Au début, il a fallu que les animatrices aident les paysans à se rendre compte des problèmes dont ils n'ont pas conscience, comme les conditions pénibles de travail ménager des femmes.

Les photos sur la version originale ont été retirées à cause des règles sur le droit à l'image.

*Photo 7 : Conditions d'hygiène de la cuisine déplorables occasionnant des maladies des yeux et des maux de dos chez les femmes.  
Source : Diapositives "Développement agricole et rural et population au Japon".*

*Photo 8 : Femmes venant de parcourir une grande distance pour aller chercher de l'eau pour la famille.  
Source : Vidéo "L'eau et notre vie".*

## Étape ② L'appui-conseil dans la recherche de solutions

Les problèmes ayant été identifiés, les animatrices guidaient les paysans dans la recherche de solutions. Elles leur donnaient des **indices** ou pistes de réflexion. Ceci se faisait à travers des formations qui attirent l'attention des paysans sur la faisabilité du changement.

Les photos sur la version originale ont été retirées à cause des règles sur le droit à l'image.

*Photo 9 : Des femmes apprennent la menuiserie pour la confection de meubles pour le foyer.*

*Photo 10 : Des femmes apprennent la cuisine avec des produits locaux pour une alimentation équilibrée.*

*Source : Photos fournies par Madame Akiko Honma, préfecture de Yamaguchi.*

## Étape ③ L'encouragement dans la mise en œuvre des solutions, et dans la continuation de la résolution de problèmes.

Les animatrices encourageaient les paysans à mettre en œuvre les solutions trouvées, même si des difficultés apparaissent, en rehaussant leur estime de soi et leur motivation, mais aussi en leur donnant éventuellement des formations répondant à leur besoin.

## Étape ④ La collaboration avec les autres secteurs et services existants

Pour des domaines qui sortent de compétence des animatrices (techniques de la vie, ...), celles-ci faisaient appel à d'autres secteurs que ce soit pour des formations ou d'autres formes de collaboration (fourniture de services particuliers : santé, crédit, ...)

Les photos sur la version originale ont été retirées à cause des règles sur le droit à l'image.

*Photo 11 : Programme de vaccination des enfants.  
Source : Diapositives "Développement agricole et rural et population au Japon".*

*Photo 12 : Collaboration avec des coopératives*

### 1.3. Proactivité de la population

Quant aux paysans, ils n'ont pas hésité à prendre en main leur cause, et commençaient à utiliser ceux dont ils disposaient (force de travail, idées, ...)

Les photos sur la version originale ont été retirées à cause des règles sur le droit à l'image.

Photo 13 : Nettoyage village par les villageois  
Source : Vidéo "Les efforts de la population pour des lendemains meilleurs"

Photo 14 : Organisation de cuisine commune, pour les travailleurs  
Source : Diapositives "Programme d'amélioration des conditions de vie rurale (exposition)"

Ces quelques paragraphes résument comment la population Japonaise s'en est-elle sortie de la situation d'après Guerre.

## 2. Similarité de cette Approche aux valeurs (soatoavina) et pensées malgaches

Nombreux préceptes de cette Approche se rapprochent des valeurs et de la sagesse malgaches. Plusieurs proverbes malgaches les confirment, dont quelques uns sont cités ci-après.

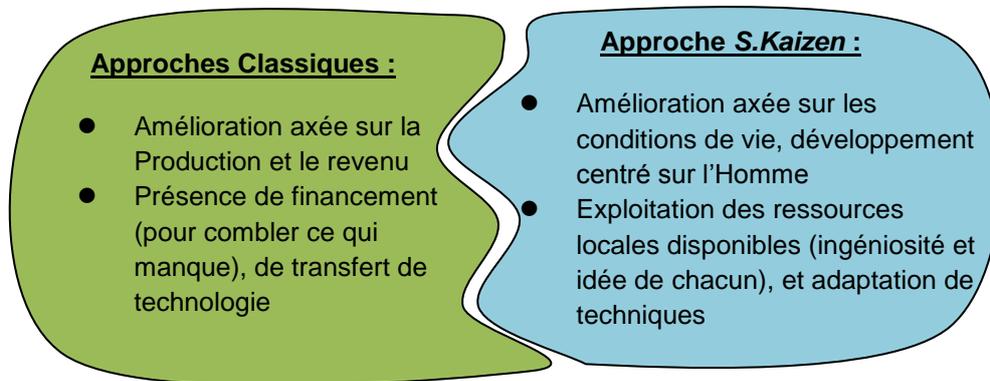
Préceptes de l'Approche S.Kaizen	Proverbes ou dictons malgaches correspondants
La solidarité	<ul style="list-style-type: none"> <li>● « <i>Tondro tokana tsy mahazo hao ; ny hazo tokana tsy mba ala ; ny mita be tsy lanin'ny mamba</i> » Littéralement, « un seul doigt ne peut attraper un pou ; un seul arbre ne fait pas la forêt ; si l'on est nombreux à traverser une rivière, on n'est pas mangé par les caïmans ».</li> <li>● « <i>Izay mitambatra vato, izay misaraka fasika</i> » Équivalent de, « L'union fait la force »</li> </ul>
L'esprit d'échange mutuel et de dialogue	<ul style="list-style-type: none"> <li>● « <i>ny teny ierana tsy mba loza ; tsy misy mangidy noho ny sakay, fa raha teny ierana dia hanina</i> » Littéralement, « La consultation ne peut faire de mal ; rien n'est plus piquant que le piment, mais si l'on s'accorde pour le manger, on y arrive quand même ».</li> <li>● « <i>Ny hevitra tsy azo tsy amin'olombelona</i> » Littéralement, « On ne trouve les idées (on ne sait ce qu'il faut faire) qu'en se consultant avec les autres »</li> <li>● « <i>Ny hevitra ny maro mahataka-davitra</i> » Littéralement, « L'avis de plusieurs est beaucoup plus enrichissant »</li> </ul>
Valorisation des Ressources Humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>● « <i>Izay tsy mahay sobiky mahay fatram-bary</i> » Littéralement, « Ceux qui ne savent pas la vannerie, savent cuire du riz », pour dire que chacun a sa potentialité, certains n'arrivent pas à faire de grandes choses, ils sont certainement doués pour de petites choses.</li> </ul>
L'esprit d'entraide	<ul style="list-style-type: none"> <li>● « <i>Asa vadi-drano tsy vita tsy ifanakonana</i> » Littéralement, « Le travail des rizières ne peut se faire que si on s'y met à plusieurs ».</li> </ul>

Partir du disponible	<ul style="list-style-type: none"> <li>● « <i>Mason-tsokina ka ny kely ananana no ahiratra</i> » Qui veut dire, ne pas chercher des choses qu'on n'a pas, mais utiliser le peu qu'on a, comme l'hérisson avec ses petits yeux.</li> </ul>
Être Proactif (Prendre en main la responsabilité de sa vie : Attitude de prise d'initiative)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● « <i>Aza dia miandry teza ho potraka</i> » Littéralement, « <i>N'attendez pas que le bois dur tombe de lui-même</i> », ce qui veut dire, n'attendez pas que les choses se fassent d'elles-mêmes</li> <li>● « <i>Tsy misy mafy tsy laitran' ny zoto</i> » Qui veut dire, toute difficulté peut être surmontée, s'il y a la volonté et le courage</li> </ul>

De cette similarité, l'on peut dire que cette approche s'adapte très bien au contexte malgache. Il suffit de réveiller certaines valeurs qui ont dû s'endormir ou s'envoler suite à la mondialisation.

### 3. Complémentarité de cette approche aux approches classiques de développement rural

L'Approche Seikatsu Kaizen vient en complément aux approches classiques, sur différents points.



Source : Mizuno, 2006.

Figure 1 : Complémentarité de l'Approche S. Kaizen avec les approches classiques de développement rural

Une telle complémentarité, confirme aussi bien la nécessité de l'un que de l'autre, et leur action synergique.

L'absence de l'Approche *Seikatsu Kaizen* peut amener les bénéficiaires d'un Projet à un esprit de dépendance aux assistances extérieures. Ceci explique, pourquoi de nombreuses régions de Madagascar, sont devenues actuellement des corbeilles à Projets. Les initiatives locales ont été paralysées : à la fin d'un Projet, les bénéficiaires attendent un nouveau Projet pour les soutenir. Alors que normalement, les assistances extérieures ne doivent constituer que des solutions accessoires. C'est ce qu'on essaie de véhiculer à travers l'Approche *Seikatsu Kaizen*, en responsabilisant les acteurs de base, notamment les paysans, pour pérenniser ainsi l'action des projets.

*Partie I : Pourquoi vulgariser cette Approche ?*

# PARTIE II : QU'EST-CE QU'ON ENTEND PAR SEIKATSU KAIZEN ?



Pour pouvoir faire connaître l'Approche, le facilitateur lui-même doit maîtriser et bien comprendre la signification et les fondements de l'Approche « Amélioration des Conditions de Vie » ou « Seikatsu Kaizen ».



## Partie II : QU'EST-CE QU'ON ENTEND PAR « SEIKATSU KAIZEN » ?

D'abord, il s'agit d'une approche, d'une méthode de travail, d'une façon de résoudre les problèmes. Ainsi, elle peut être pratiquée par tout le monde, et dans tous les domaines (le professionnel dans son travail, le patron dans son atelier ou usine, le paysan dans son exploitation, l'étudiant dans son étude, la mère de famille dans son foyer, et tout le monde dans sa vie personnelle, ...).

« Bien soulignez aux paysans que Seikatsu Kaizen n'est pas limité à des types d'activité. C'est une approche »  
« Constatez cette incompréhension ! »



Pour définir l'Approche Seikatsu Kaizen d'une seule phrase, l'on peut dire que :

c'est l'amélioration progressive et continue des conditions de vie, partant des choses disponibles.

### 1. Amélioration Progressive

#### Step by step

L'idée est d'améliorer petit à petit, pour éviter d'être bloqué par une vision trop grande impossible à atteindre.

L'essentiel est donc de commencer, même avec des choses très modestes, mais sans attendre.

Cette amélioration progressive est analogue à la montée à un escalier qui se fait marche par marche, ou pas à pas, jusqu'à atteindre le haut représentant une vision assez grande.



Figure 2 : Illustration de l'amélioration progressive

## 2. Amélioration continue

### Réflexion et action non stop

L'amélioration continue va de paire avec l'amélioration progressive. L'idée est de s'améliorer toujours même si on a commencé petit. Ne pas se contenter de la situation actuelle, ou acquise. Mais cherchez toujours une situation meilleure.

Concrètement, pour ainsi avancer, il faut procéder continuellement à 4 étapes

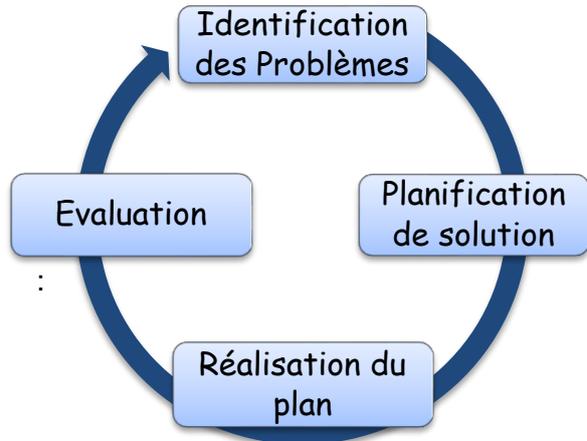


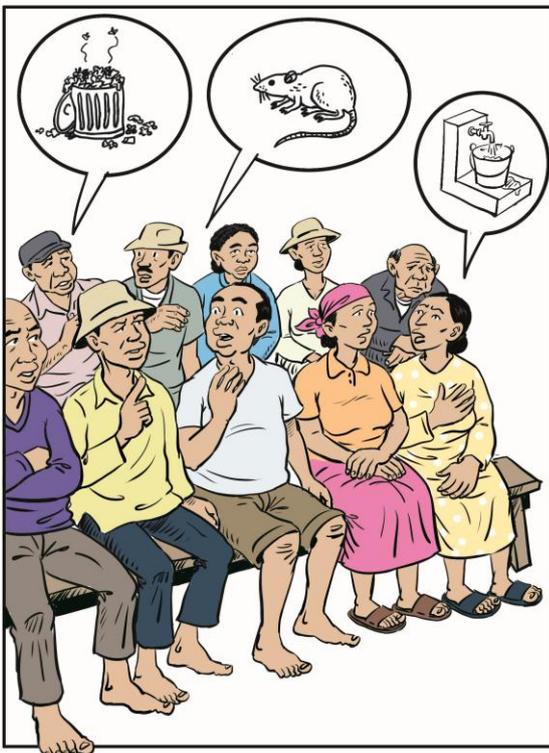
Figure 3 : Processus d'amélioration continue

### Étape 1 : Identification des Problèmes



« Attention aux faux problèmes ! Ne jamais minimisez les petits problèmes qui sont des facteurs limitant au développement »

AVANT LA RÉUNION...



PENDANT LA RÉUNION...



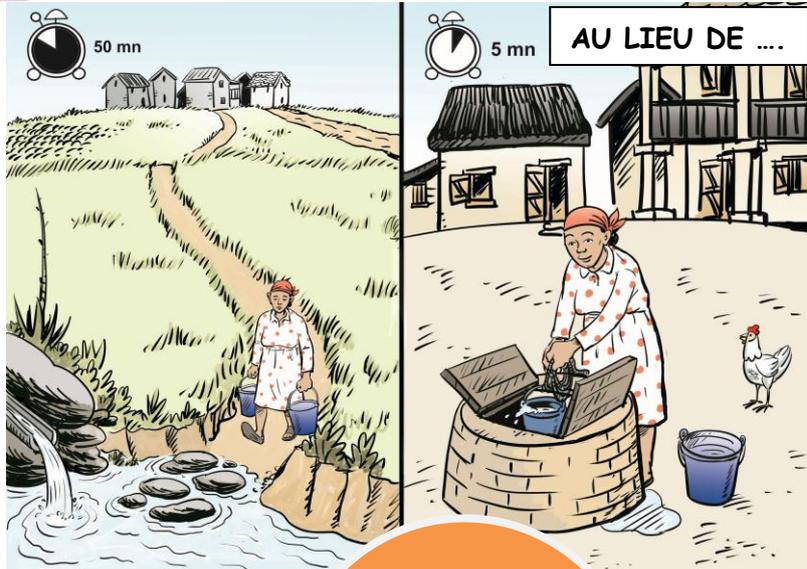
Plusieurs outils peuvent aider à diagnostiquer et analyser les problèmes. En voici quelques-uns, les plus simples.

(1) Diagnostic des problèmes par la **Méthode 3M (Muda-Mura-Muri)**



Méthode pratiquée par notre usine Toyota, pour éliminer toutes sortes de pertes et augmenter leur productivité.

Voici quelques exemples fréquents de perte dans notre vie quotidienne.



AU LIEU DE ...

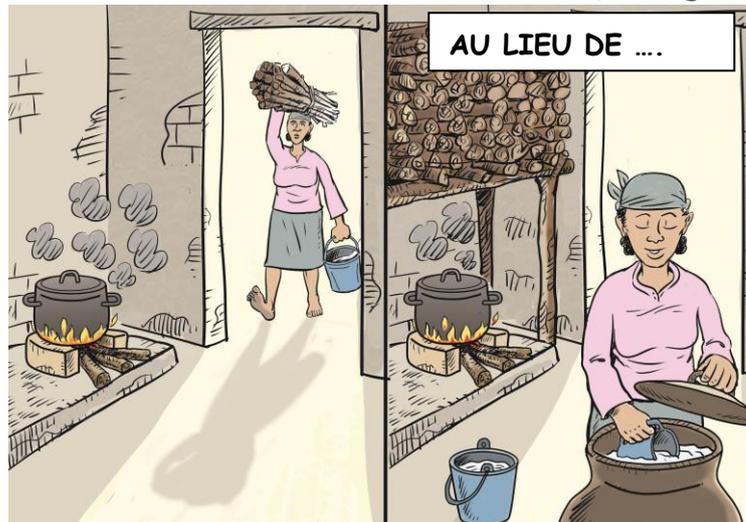


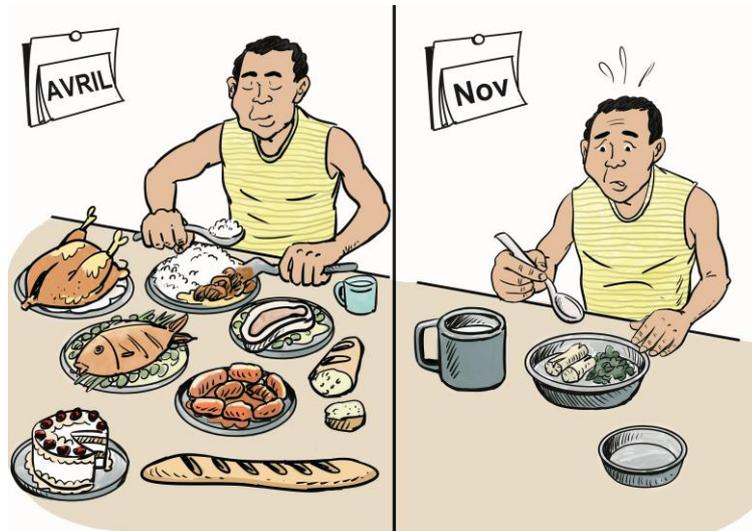
**Muda**

= Gaspillages  
(Utilisation non  
efficace, non  
rationnée des  
ressources)

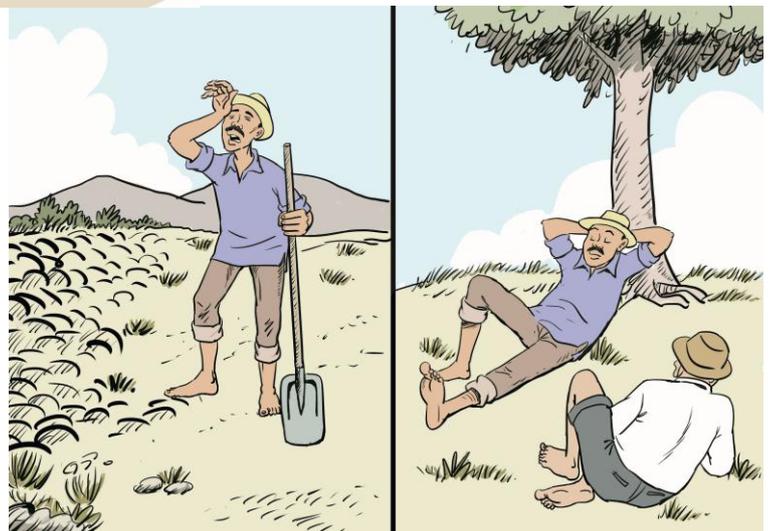


AU LIEU DE ...

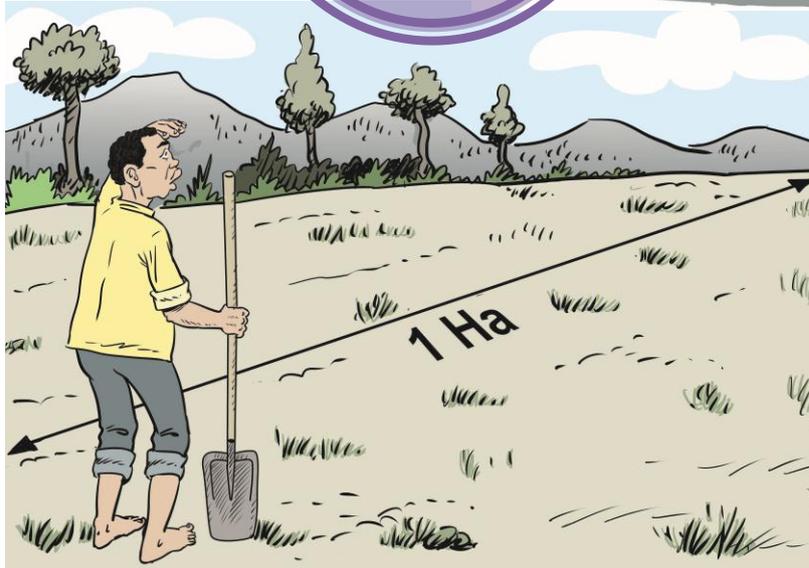




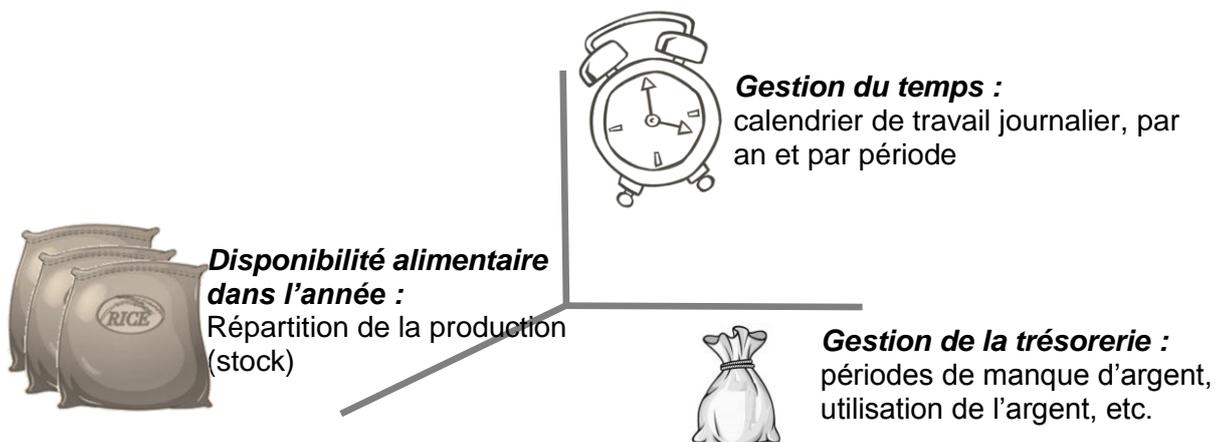
**Mura**  
= Irrégularités dans la gestion annuelle de la trésorerie, des activités. ....



... AU LIEU D'ÉQUILIBRER TOUT AU LONG DE L'ANNÉE, les dépenses, le travail, la trésorerie



(2) Diagnostic des problèmes, notamment sociaux, sur 3 axes principaux :



(3) Classification des Problèmes à résoudre, leur analyse par l'arbre à problèmes

Tout grand problème peut être divisé en plusieurs petits problèmes qu'il faut résoudre un à un, ce sont les problèmes à l'origine du premier.

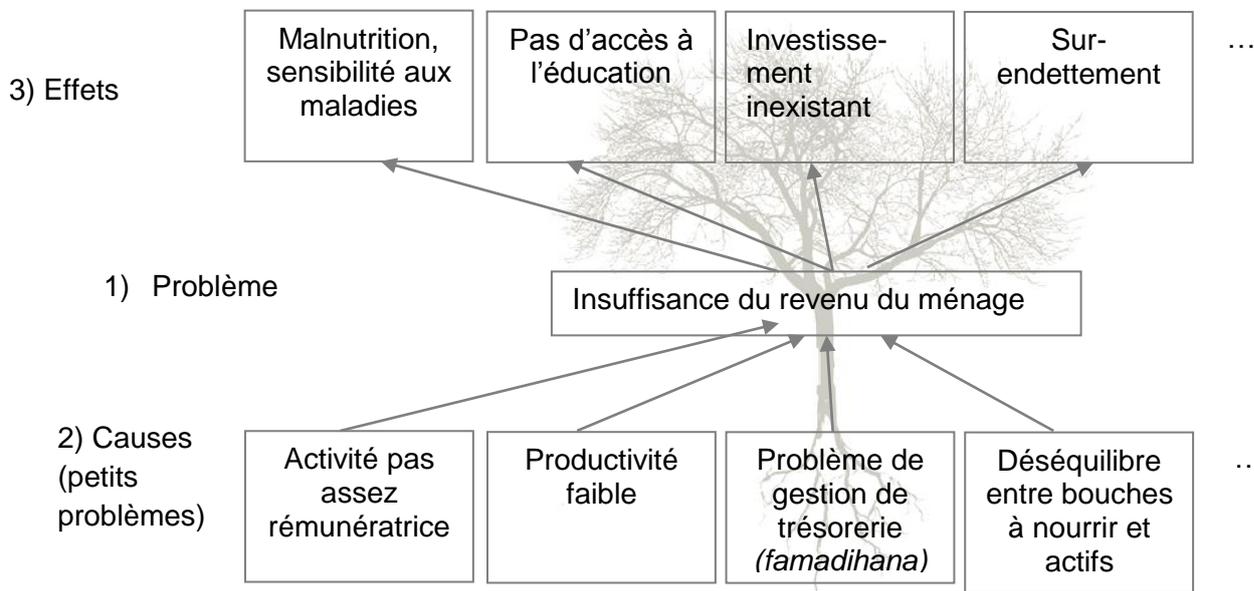


Figure 4 : Exemple d'arbre à problèmes

**Identification de problème à résoudre**

« Commencez par les problèmes les plus faciles à résoudre ! »

C'est-à-dire ceux ne nécessitant que des moyens disponibles comme les travaux communautaires, ...

Quand un paysan dit « je n'ai pas les moyens pour faire une activité ou pour résoudre un problème », cela veut dire que le problème est encore trop grand pour lui et qu'il est nécessaire de commencer par un problème qui correspond aux moyens à sa disposition (comme l'entraide).



## Étape 2 : Planification de solution

Plusieurs solutions peuvent être avancées pour la résolution d'un problème.

Pour l'identification de la solution appropriée au contexte :

- 1) Faire un listing des solutions possibles
- 2) Classer les solutions par ordre de faisabilité suivant les moyens disponibles.
- 3) Dresser un plan d'action simple, définissant :
  - les activités qu'implique la solution,
  - les dates de réalisations
  - les personnes responsables
  - les moyens nécessaires

Tableau 1 : Exemple de plan d'action des groupes d'activités(Auteur).

Activités.	Date d'exécution.	Responsabilités de chacun.	Moyens utilisés.	Résultats attendus.
Formation sur foyer amélioré.	15 Novembre.	Rakoto : Logistique (matériels, matériaux)	Matériaux locaux	20 personnes reçoivent la formation pratique 1 foyer construit
		Rabe : Formateur.	Gratuit.	
Construction commune de foyer amélioré.	20 Novembre.	Rabe : Instructeur.	Gratuit.	20 personnes travaillent ensemble.
		Rasoa avec les groupes de femmes : Construction foyer	100 Kg d'argiles. 100 Kg de terre rouge, etc. 1 heure de temps par foyers X 20.	Construction de 20 foyers pour 20 ménages.

Dans le choix des activités, il importe de considérer qu'il y a 3 types d'activités, et qu'il fallait commencer par les activités qui ne nécessitent pas de fonds.

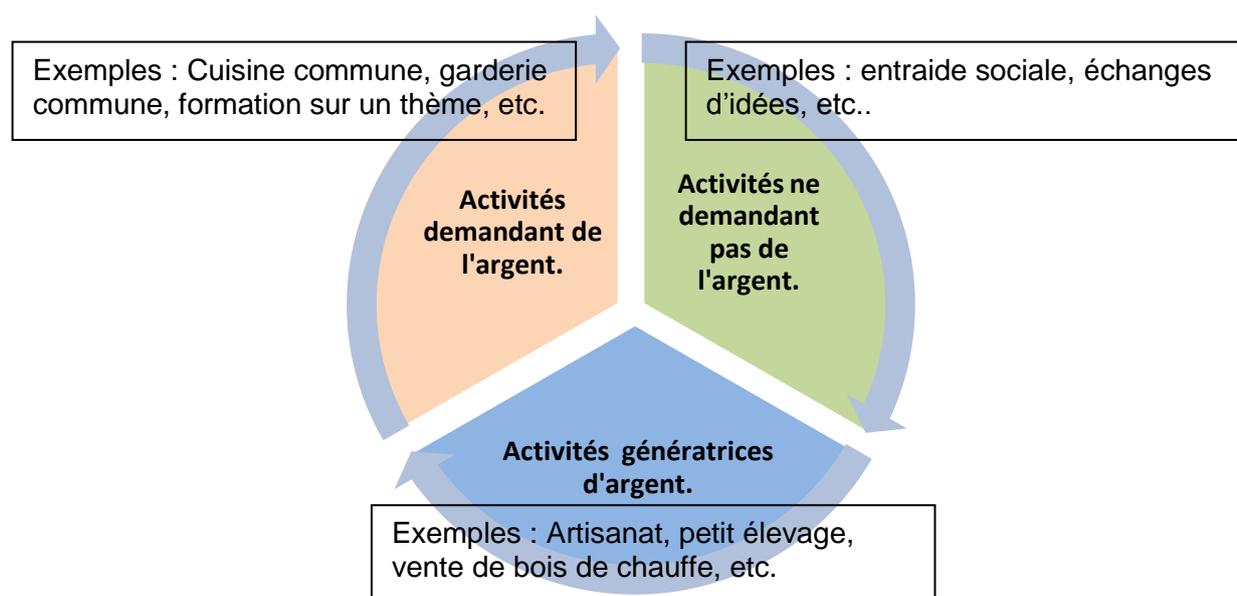


Figure 5 : Les types d'activités suivant les besoins financiers. (Mizuno, 2006), modifié par l'Auteur.

## Étape 3 : Réalisation du plan

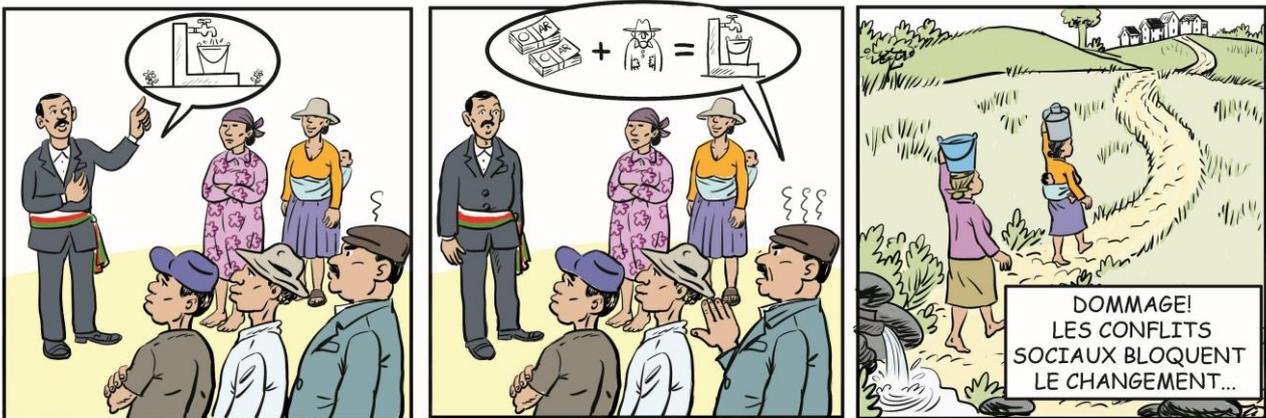
Sans la réalisation du plan, il est illogique d'espérer des résultats, ou la résolution du problème initial.

C'est ainsi que le plan doit être facile à lire, précis et réalisable.

Son exécution requiert souvent la solidarité, et la participation active de chacun. La participation peut être en numéraire, en matériel, mais aussi en temps et énergie (force de travail). Rappelons que les premières ressources disponibles sur les lieux tout de suite, sont les individus.



« Constatez combien la solidarité est important dans la résolution d'un problème communautaire ! »



## Étape 4 : Évaluation

L'évaluation de l'effort, et des résultats obtenus est très importante pour continuer l'amélioration.

Une démarche facile de l'évaluation consiste à dégager d'une part les points positifs, et d'autre part les points négatifs.

Mettre en exergue les points positifs encourage la continuation des activités. Quant aux points négatifs, ils sont le point de départ d'un nouveau cycle d'amélioration.

Points positifs	Points négatifs
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Réalisations : activités réalisées, ses effets</li> <li>● Efforts fournis</li> <li>● Relations Humaines (solidarité, confiance mutuelle, ...)</li> <li>● Acquisition de savoir-faire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nouveau problème rencontré : Écart entre prévision et réalisation (entre résultats attendus et résultats obtenus) : quelles en sont les causes ?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ À continuer : comme l'effort</li> <li>⇒ À renforcer</li> <li>⇒ À capitaliser : sous forme de recette ou de formule</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ À corriger</li> </ul>

Une fiche d'approfondissement d'activité, remplie au fur et à mesure du cycle d'amélioration, permet de constater les étapes d'approfondissement et l'effort dans l'amélioration continue.

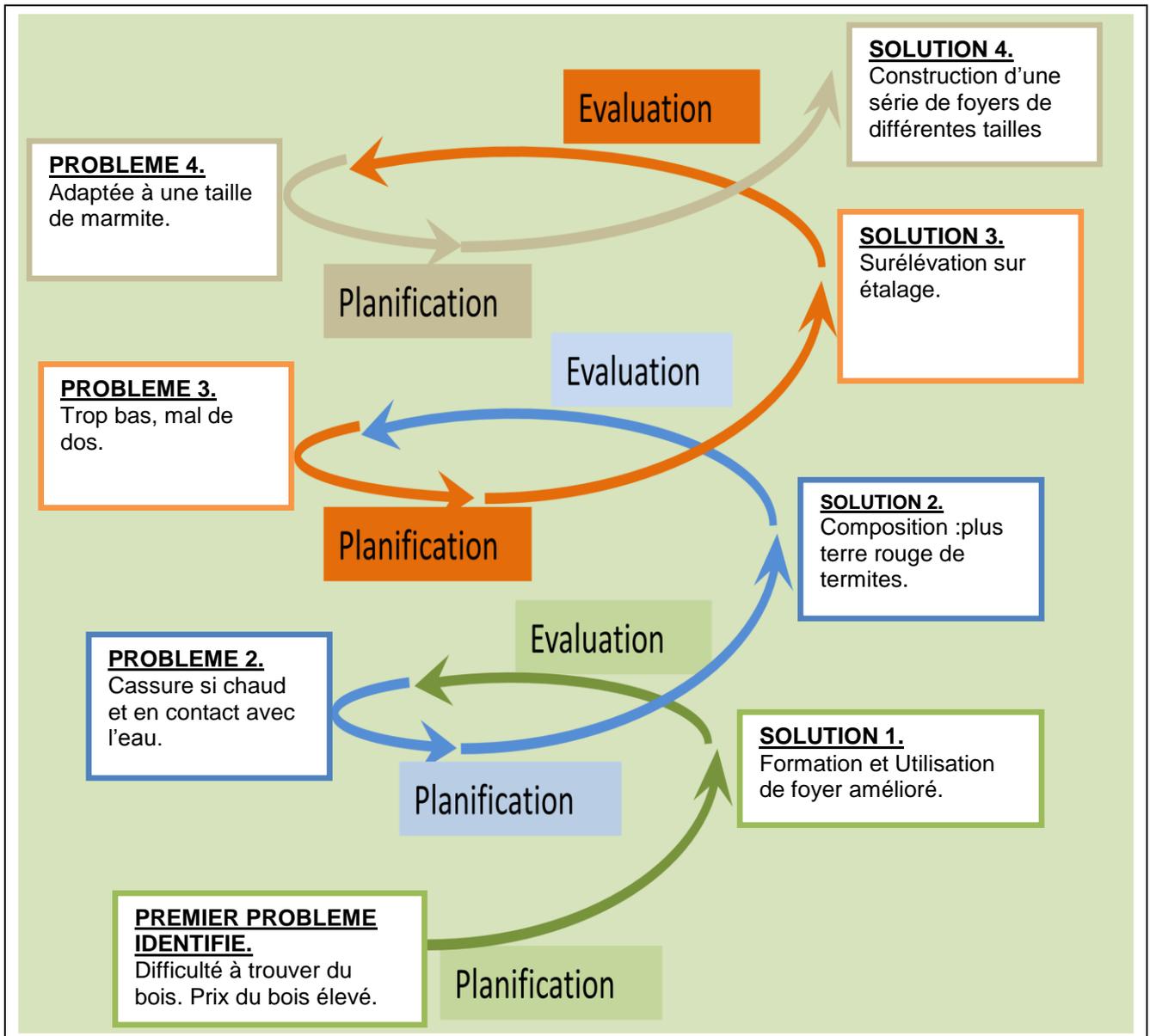


Figure 6 : Exemple de fiche d'approfondissement d'activité (cas foyer amélioré)

Dans ce processus d'amélioration continue, les paysans sont amenés à devenir des « paysans chercheurs », et autonomes. C'est une forme de démocratisation rurale qui permet d'exploiter le potentiel interne des paysans, en les initiant au départ à une démarche de recherche-action pour résoudre eux-mêmes leurs problèmes.

L'autonomisation se base sur la rationalisation des pratiques connues des paysans, de rendre scientifique le raisonnement et de créer un environnement d'apprentissage fait de discussion, d'échange d'idées, de formations et d'expériences où tout le monde devient une « personne ressource ».

Au cours de ce processus d'apprentissage, les paysans ont tout d'abord besoin d'être initiés. Le facilitateur donne des instructions sur la vie, les paysans ensuite sont invités à monter un plan d'action très simple.

Le but est de faire penser aux problèmes, à les identifier, les analyser, les ré-analyser, de classer les solutions faisables, de les tester eux-mêmes, de planifier la réalisation des solutions, d'évaluer les résultats, d'accepter les erreurs ou les succès, de les analyser et de recommencer le processus.

On peut conclure ces deux premiers concepts « amélioration progressive et continue » avec : « Voyez grand, mais commencez petit ! »

### 3. Amélioration des conditions de vie

#### Qualité de vie

L'objet d'amélioration est la qualité et les conditions de vie, notamment : la santé et l'hygiène, l'éducation, la nutrition, l'eau potable, l'habitat, ... Bref, tout ce qui procure le bien-être.

En effet, nombreux paysans minimisent, inconsciemment, leurs problèmes se rapportant à la vie. Tant ils sont très occupés par les travaux agricoles sur une longue période de l'année (Septembre à Avril dans le cas de la population rurale de Bongolava, saison de riziculture), qu'ils ne disposent pas beaucoup de temps à réfléchir sur les questions de la vie, considérées comme non prioritaires.

De plus, les politiques agricoles qui se sont succédé ont toujours été orientées vers la production, supposant que l'amélioration de la production amènerait à l'amélioration de la vie des paysans. Or, ce n'était pas le cas.

Le postulat de l'approche Kaizen est que les deux domaines sont inséparables et ont des influences réciproques. Ainsi, le but est de considérer l'agriculture et la vie avec une **IMPORTANTANCE EGALE** ou harmoniser les activités agricoles avec la qualité et les conditions de vie.

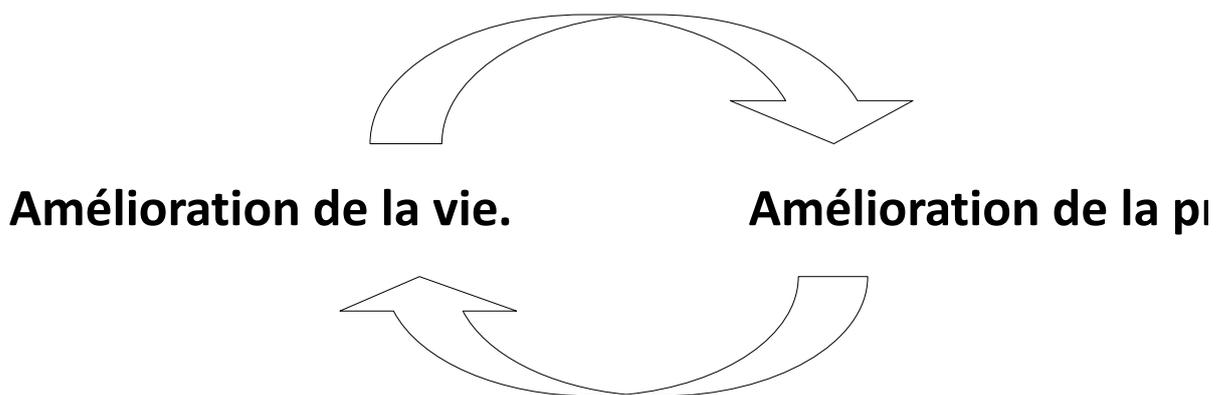


Figure 7 : Le cycle positif entre la production et la qualité de vie (Auteur).

Il s'agit d'attirer l'attention des gens sur l'importance de la vie et de l'environnement de la vie face à une préoccupation dominante par rapport aux activités agricoles.

## 4. Partant des choses disponibles

### À la portée de tous

C'est une des originalités de cette approche. Si dans les approches classiques, on commence toujours par déterminer ce qui manque, comme problématique et point de départ, dans cette approche, on part de ce qui existe. Ceci permet d'agir tout de suite, indépendamment des appuis extérieurs.

Une sorte d'analyse et de travail d'inventaire est nécessaire pour recenser toutes les ressources disponibles, avant de les exploiter.

Ces ressources peuvent être classées en :

- ressources humaines : savoirs locaux, idées, expériences, forces physiques, ...
- ressources naturelles renouvelables ou non : soleil, air/vent, eaux, plantes, terres, ...
- et autres ressources : matériaux locaux, ...

Les ressources humaines tiennent une place très importante dans le processus d'amélioration et de changement. En effet, l'Homme est à la fois le centre de développement et le moyen de développement. Il est un véritable acteur de développement :

- en partageant ses expériences, son savoir-faire, et ses acquis
- en véhiculant des informations pouvant intéresser ses voisins et toute la communauté.

Et chacun dans la communauté doit agir ainsi, si on veut accélérer le processus d'amélioration. Il s'agit bien d'échange, ou partage réciproque.

C'est ainsi qu'on parle de socialisation de paysans, ou leur ouverture aux horizons d'informations et de renseignements susceptibles de les aider à améliorer leurs connaissances des problèmes et des moyens disponibles pour les résoudre.

Parfois, à chaque domaine correspond des ressources locales spécifiques. La socialisation implique dans ce cas, leur mobilisation éventuelle.

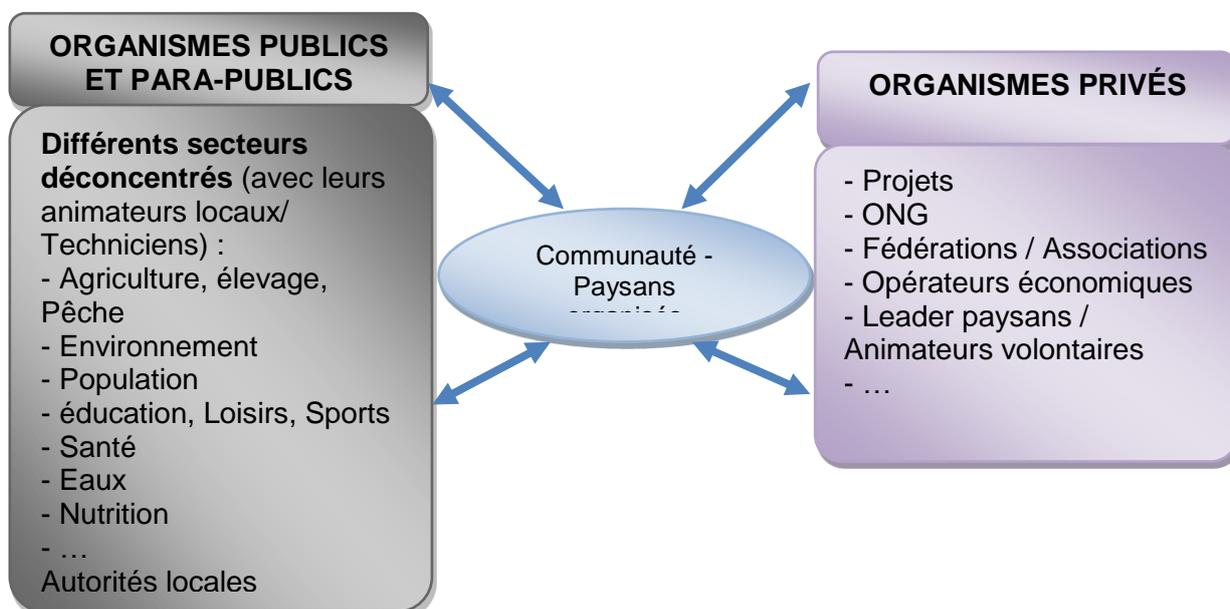


Figure 8 : La mobilisation des personnes ressources locales, modèle Bongolava 2010

L'important est donc de commencer tout de suite, avec les moyens disponibles.



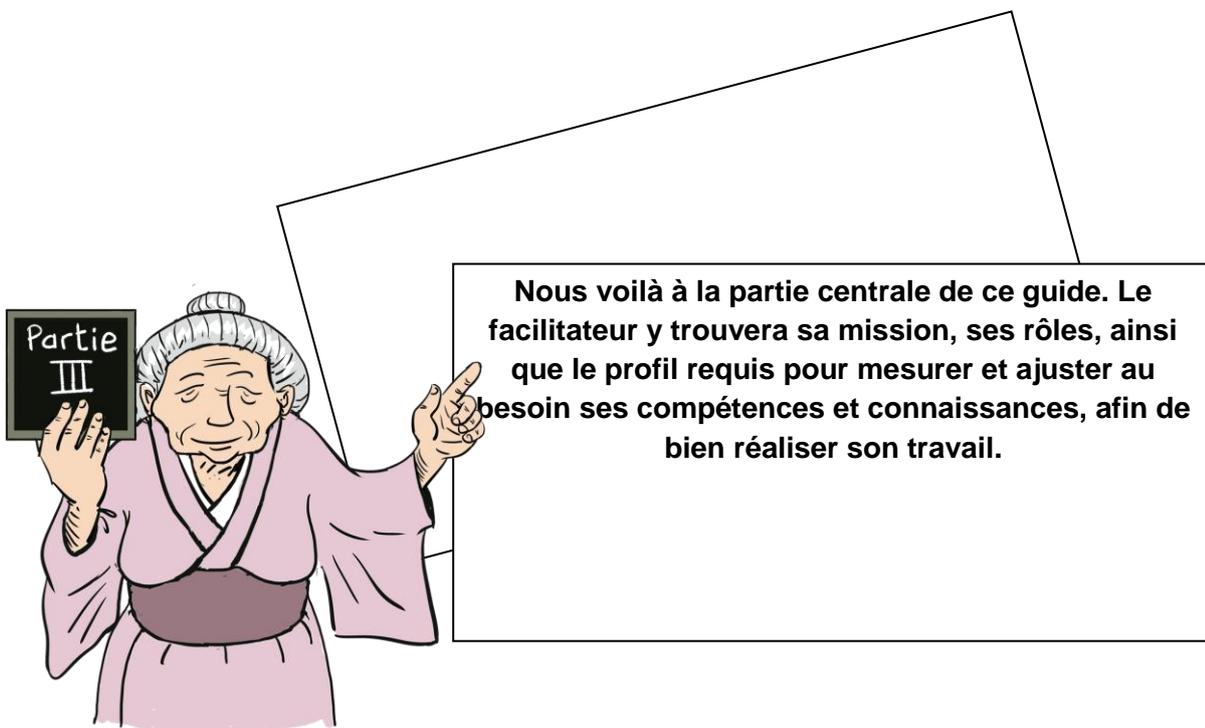
### **Les 3 principes de l'Approche Seikatsu Kaizen**

- ⇒ *L'harmonisation des activités agricoles et la qualité des conditions de vie.*
- ⇒ *La promotion du concept de « paysans autonomes » ou « paysans penseurs ».*
- ⇒ *La socialisation des paysans (networking).*



# PARTIE III : POURQUOI UN FACILITATEUR ?

POURQUOI  
UN FACILITATEUR ?





## Partie III : POURQUOI UN FACILITATEUR ?

### 1. Stratégie d'intervention

L'existence d'un facilitateur fait partie de la stratégie d'intervention.

Le facilitateur constitue en fait un maillon principal dans la structure de mise en œuvre de cette Approche Seikatsu Kaizen. Il est un relai entre l'équipe de gestion du Projet et les paysans. La réussite de la vulgarisation repose sur lui.

Dans une optique de pérennisation, la structure de mise en œuvre de S.Kaizen épouse les structures existantes, notamment celles au sein du ministère de l'Agriculture et du Développement Rural.

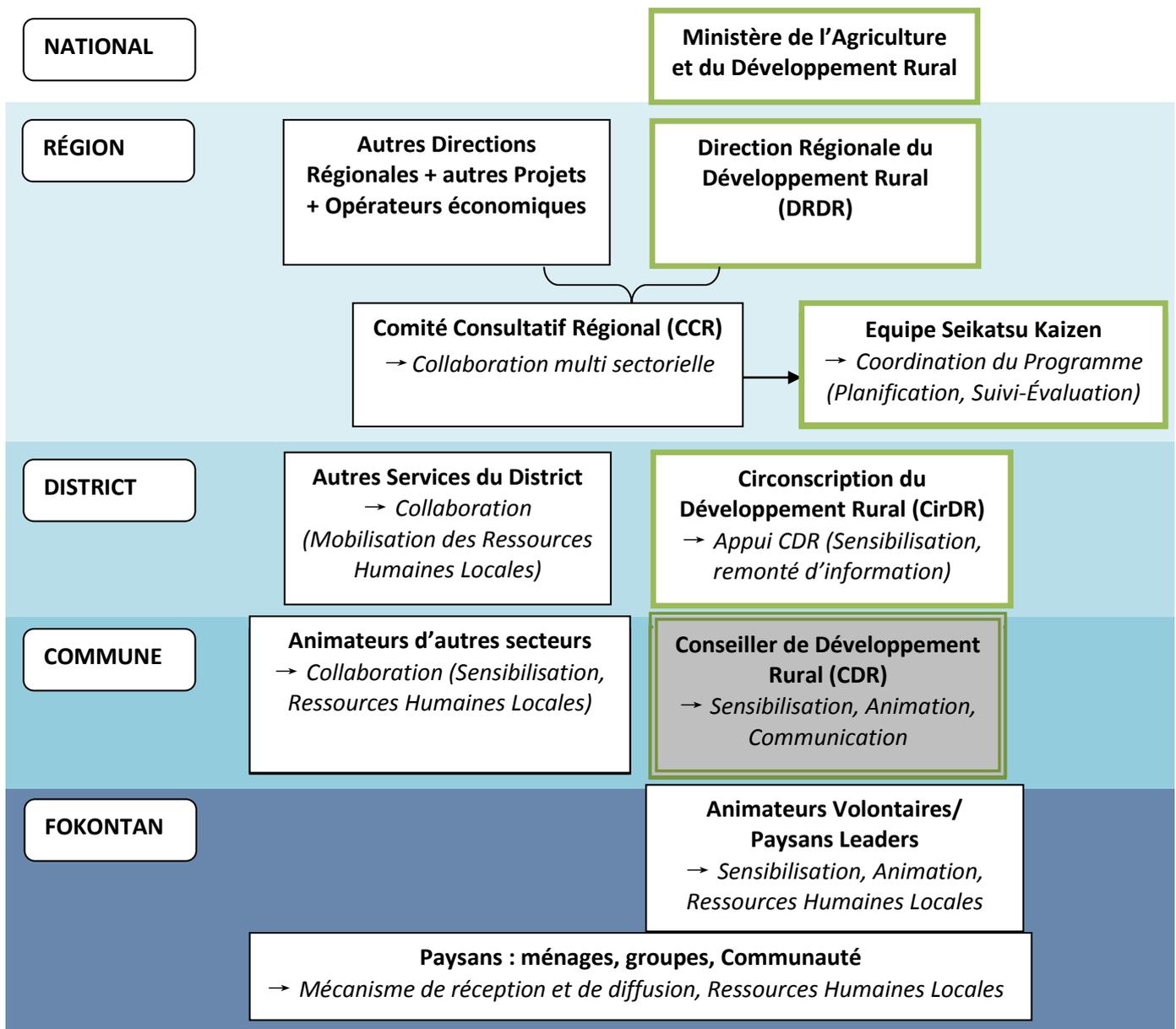


Figure 9 : Modèle de structure de mise en œuvre du Programme – cas de Bongolava

### *Partie III : Pourquoi un facilitateur ?*

Ainsi, le facilitateur en Seikatsu Kaizen, est en général le CDR de la Commune. Il est l'interface entre la structure de gestion et les paysans pratiquants. Sa compétence territoriale est la Commune à laquelle il est rattaché.

Étant à la fois, l'animateur en matière de Techniques Agricoles, il est appelé à bien organiser son temps, et à collaborer avec les autres secteurs pour assurer la vulgarisation des techniques de la vie.

## **2. Rôles du facilitateur**

Le facilitateur a trois principaux rôles :

- la sensibilisation
- l'animation
- et l'information

### **2.1. Sensibilisation de l'Approche**

#### **2.1.1. Sensibiliser, c'est quoi ?**

Sensibiliser consiste à rendre son auditeur sensible à une chose, à laquelle il ne l'est pas ou dont il n'a pas conscience. C'est la lui faire percevoir, comprendre.

Il s'agit de faire connaître l'Approche aux autres, et surtout de susciter leur intérêt à l'appliquer.

Et comme c'est une approche de résolution de problèmes, la sensibilisation revient à les conscientiser sur l'existence des problèmes non perçus ou minimisés, et à résoudre ces derniers.

Le facilitateur aura pour tâche de conscientiser les paysans sur les situations qu'ils trouvent normales mais qui posent toutefois problèmes. Dans une zone enclavée, par exemple, certains problèmes qui ont longtemps subsisté peuvent devenir une habitude : l'insalubrité, l'hygiène, la malnutrition, l'insécurité, etc.

#### **2.1.2. Comment sensibiliser ?**

Le facilitateur peut sensibiliser de différentes manières :

- à travers les séances ou réunions de sensibilisation
- à travers les discussions informelles
- et à travers ses actes (ceux-ci sont plus convaincants)

Toutefois, tous les trois sont complémentaires.

Après les différents ateliers au niveau de la Région et des Communes Rurales, les facilitateurs auront à descendre dans les sites d'intervention où ils rencontreront les habitants d'un Fokontany, d'un village ou d'un hameau du Fokontany.

#### **2.1.3. Comment préparer une réunion de sensibilisation?**

La réussite de la sensibilisation repose en grande partie sur la bonne préparation des réunions.

##### **a) Qui contacter ?**

Le facilitateur aura à contacter les autorités locales, ainsi que tous les acteurs de développement dans la localité. Tous les villageois doivent aussi être informés, pour éviter l'exclusion. Pour ce faire, la communication par voie d'affichage est conseillée, à titre d'aide mémoire, et pour plus de précision. Celle-ci complète l'information de bouche-à-oreille.

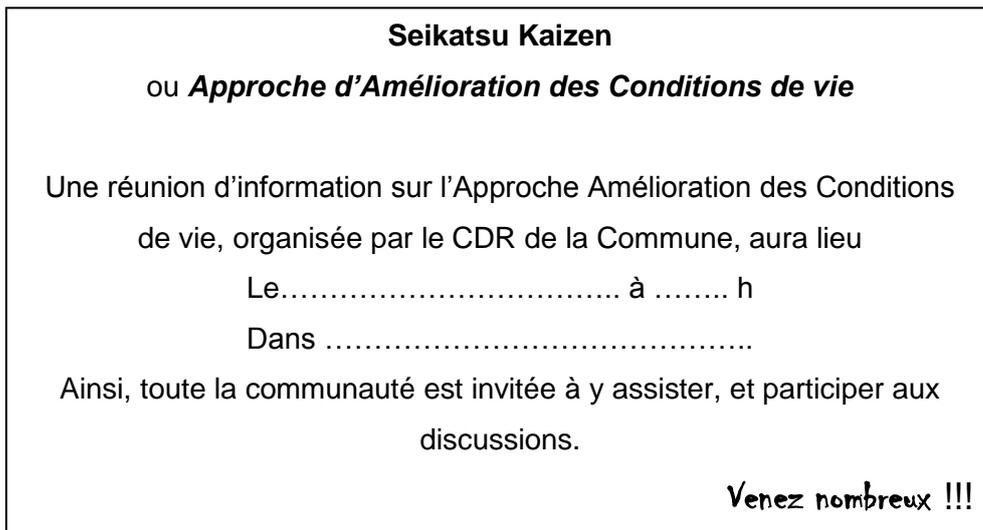


Figure 10 : Modèle d’Affichage pour l’annonce de réunion de sensibilisation

### **b) Comment fixer le Rendez-vous ?**

La date, l’heure et le lieu de la réunion doivent être choisis de façon à permettre la participation de tous, et à éviter l’exclusion.

Ainsi, la date et l’heure doivent tenir compte de la disponibilité des gens. Le facilitateur doit dans ce cas s’adapter à leur calendrier.

Quant au lieu, il importe de choisir des lieux neutres, comme l’école, une place publique, même en plein air,... pour éviter la partialité. Le lieu doit être choisi aussi en fonction du nombre de participants attendus.

### **c) Quels outils utiliser?**

L’aspect logistique est aussi important. En fait, la réussite de la communication des messages en dépend. Les supports visuels sont toujours recommandés.

On distingue ainsi :

- les supports classiques : tels les flips charts (avec markers) ou tableau (avec craies),
- et les outils spécifiques de vulgarisation de l’Approche : Photo livre, Brochure, Affiche, Film, ...

A part ces supports, le facilitateur aura à préparer :

- une fiche de présence
- un modèle de plan d’action
- un modèle de fiche d’activité

## **2.1.4. Contenu des réunions de sensibilisation**

Les séances de sensibilisation ne doivent pas dépasser 2 heures, temps maximal de concentration.

Il est toujours préférable de commencer la séance par une petite présentation de tous les participants, à tour de rôle. Ceci permet de briser la glace. Toutefois, si les participants sont très nombreux, il est possible de faire une présentation groupée (exemple, par lieu de provenance, ...).

Quant à l’exposé, le facilitateur est libre de choisir comment mener la sensibilisation et quels outils va-t-il utiliser, tout en respectant le contenu minimum des messages :

### Partie III : Pourquoi un facilitateur ?

1. Origine de l'Approche
2. Définition de l'Approche, ses principes et objectifs
3. Présentation des types d'activité (Photo livre), à titre d'indice, en soulignant leurs avantages pour susciter l'intérêt à les pratiquer.
4. Modalité de collaboration : ce qu'on attend des participants, et ce qu'ils peuvent attendre du Projet
5. Informations nécessaires : émissions radios, ...

A la fin de l'exposé, l'assistance est invitée à manifester sa réaction, émettre des remarques ou poser des questions.

#### Principe de la SENSIBILISATION

- Ne pas se fatiguer à **répéter**. Il n'y a pas de formation sans répétition.
- Incarnez les valeurs prêchées ! car les actes résonnent beaucoup plus que les paroles



## 2.2. Animation des paysans, villageois

### 2.2.1. Animer, c'est quoi ?

Il s'agit de **faire participer les membres** d'une collectivité à la vie du groupe (assister aux réunions, prendre parole pendant les réunions, ...).

C'est ainsi que l'animateur est appelé « facilitateur ». Il ne décide, ni n'agit pas à la place des individus, mais les incite à agir.

### 2.2.2. Animer, dans quel but ?

L'objectif est que les paysans prennent en main leur vie et fassent eux-mêmes le processus d'amélioration.

### 2.2.3. Comment animer ?

Animer une réunion ou un groupe consiste à :

- Susciter la prise de parole, et la participation de chacun
- Rehausser l'estime de soi surtout de ceux qui sont fermés
- Rendre chaque membre actif et dynamique pour les activités du groupe

Il y a plusieurs méthodes d'animation, dont :

- Le Tour de table
- Le Brainstorming ou remue-méninges
- Les Photos langage
- Les enquêtes et entretiens individuels

## Principe de l'ANIMATION

Laissez faire ! Susciter l'action !  
Éviter de se substituer aux pratiquants !



### 2.2.4. Et l'animation de groupe ?

En général, les Projets collaborent avec des organisations paysannes pour faciliter le suivi, et pour atteindre une cible plus large. Qu'en est-il pour cette nouvelle Approche ?

#### ✿ Est-il nécessaire de se grouper ?

Il est possible de pratiquer l'Approche en dehors de groupe.

Mais, en général, **s'organiser en groupe est plus intéressant** :

- Les discussions et partage d'expériences et d'informations, qui s'effectuent au sein d'un groupe, accélèrent le processus d'amélioration
- le regroupement permet la recherche de solutions convenables et pérennes. (suite à la concertation, tout le monde se sent responsable)
- Et parfois, la résolution de certains problèmes ne peut pas se faire individuellement, comme la lutte contre la peste ou les animaux nuisibles, ...
- la plupart des appuis des autres secteurs passent à travers des groupements et non pas individuellement

Par ailleurs, les intérêts du regroupement peuvent être :

- économique : débouché de produits (atteinte de quota), négociation de prix, approvisionnement en intrants, ...
- d'intérêt général : implication dans le processus de décision et négociation, accès à des services (financement, formation, appui technique)

#### ✿ Comment se fait la création de groupe ?

Tout groupe doit se former autour d'un intérêt. Les membres doivent avoir un intérêt commun dans le groupe. Ainsi, souvent, ils doivent présenter une certaine affinité. Peuvent être des critères de regroupement :

- les critères sociaux : groupe de femmes, groupe de jeunes, ...
- la proximité géographique : voisins, ...
- les critères socioprofessionnels : même activité (producteurs de baies roses, éleveurs de porcs ou de vache laitière, ....)

La taille du groupe n'est pas vraiment important. Cependant, plus l'effectif des membres est élevé, plus le groupe requiert un niveau d'organisation plus poussé, pour assurer la participation de tous dans la vie du groupe.

✿ Conditions de réussite du regroupement :



Une des conditions sine qua none de la réussite de regroupement est la **confiance** mutuelle des membres. Elle s'acquiert petit à petit et dépend d'autres conditions :

- ✓ groupe créé pour un objectif précis et réaliste
- ✓ présence d'affinité des membres (exemple, même catégorie sociale, ou même problème, ...)
- ✓ présence d'intérêt commun et de partage de profit pour chaque membre et sa famille
- ✓ Fonctionnement démocratique du groupe
- ✓ gestion transparente du groupe
- ✓ Capacité à monter des programmes ou plans réalistes et conformes aux besoins des adhérents
- ✓ capacité à les réaliser (ressources propres, appui des partenaires)

Bref, un groupe réussi est un groupe mature qui inspire confiance ses adhérents.

La maturité du groupe s'acquiert petit à petit : on y arrive en procédant étape par étape. C'est ainsi que les groupes opportunistes (groupes créés seulement à des fins financières) échouent souvent.

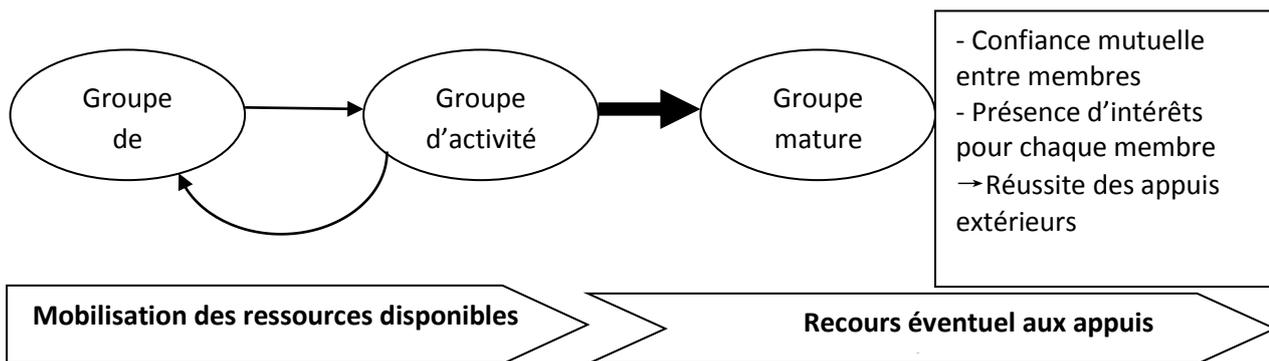


Figure 11 : Évolution du groupe dans l'Approche Seikatsu Kaizen

✿ Quels genres de groupes collaborent avec Seikatsu Kaizen ?

Seikatsu Kaizen collaborent avec toute sorte de groupe :

- Groupes informels, ou formels
- Groupes déjà existants, quelque soit le domaine d'activité
- ou Groupes nouvellement formés

## 2.3. Information et Communication

Vu sa place dans la structure de mise en œuvre, le facilitateur en tant que relai entre l'organe de gestion et les paysans pratiquants, assure la remonté d'information, la communication d'instructions, et initie les paysans à la négociation et communication avec les partenaires de développement (Services publics, Projets, ...) et l'échange entre eux.

En d'autres termes, il s'agit du suivi des activités des pratiquants, et de leur réseautage avec tous les acteurs (fournisseurs de services et les personnes ressources, publiques, techniciens ou privés).

### 2.3.1. Suivi des activités des pratiquants

Le suivi est aussi important pour l'équipe de gestion (cas de remonté d'information), que pour les paysans.

Il permet à l'équipe de gestion de prendre les bonnes décisions, de mieux orienter les actions, et de s'adapter au contexte, pour de meilleurs résultats.

Quant à l'égard des paysans, il constitue un moyen d'encadrement, et d'encouragement des paysans. Le seul fait de s'intéresser à leurs efforts les encourage à continuer. Toutefois, le facilitateur doit lâcher progressivement les paysans pour qu'ils deviennent autonomes.

Le suivi doit être périodique, selon un plan de communication établi par l'équipe de gestion. Dans le cas de Bongolava, à part les descentes des CDR, les jours de marché hebdomadaire au niveau de la Commune sont des occasions au CDR de rencontrer les pratiquants.

Pour mieux assurer la rapidité du recueil d'informations, le facilitateur peut collaborer avec des Chefs de Fokontany ou autres autorités locales, des paysans leaders, et des représentants des groupes.

Les outils de suivi dont dispose le CDR: (Cf. Annexe)

Outils de suivi – Fréquence du rapport		Objet de suivi
- le plan d'action du groupe	<i>Annuel</i>	Activités du groupe
- la fiche d'activité du groupe (spiral)	<i>Par activité</i>	
- Fiche groupe	<i>Annuel</i>	Évolution du groupe
- Fiche Commune	<i>Annuel</i>	Récapitulation de la situation – niveau Commune
- Fiche extension	<i>Annuel</i>	
-Programme de descente CDR (prévision)	<i>Mensuel</i>	Descentes CDR
-Fiche de descentes CDR (réalisation)	<i>Mensuel</i>	

### 2.3.2. Réseautage des pratiquants

Le réseautage consiste aussi à l'analyse et le renforcement de l'environnement communicationnel et médiatique du village, ou comment l'information pourrait parvenir efficacement aux villageois et comment les villageois pourraient communiquer avec l'extérieur.

Dans la pratique, les expériences ont montrés qu'il est efficace de créer dans le village une sorte de commission ou d'équipe qui sera responsabilisée dans l'amélioration de la communication d'abord au sein du village et ensuite avec les acteurs clés à l'extérieur du village.

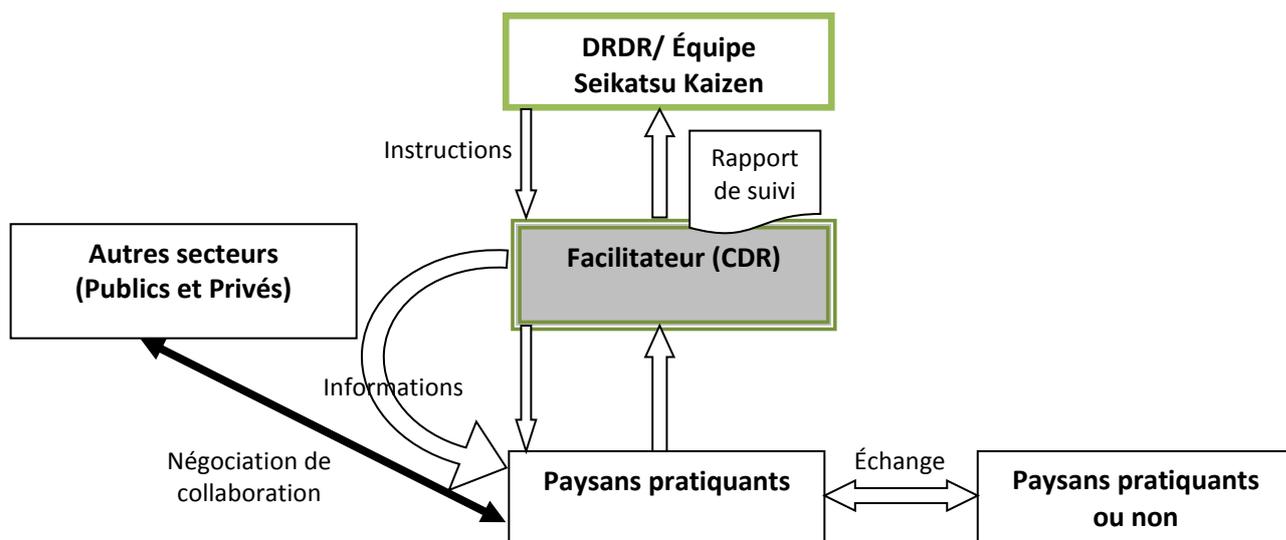


Figure 12 : Réseautage des paysans pratiquants

### 3. Profil du facilitateur

C'est un référentiel pour les facilitateurs, pour la détermination de leurs besoins en formation, et de renforcement de capacité.

Au vu de ses rôles, le facilitateur doit être :

- un bon formateur des adultes (andragogue)
- un bon communicateur
- sociable (avoir une forte capacité d'écoute, être patient) et souple

Par ailleurs, il doit bien connaître le milieu où il intervient. Ainsi, lui sont utiles la monographie de la Commune, les données statistiques sur la situation économique et sociale de sa Commune.

En effet, la stratégie d'intervention doit être adaptée aux faits sociaux.

Tableau4: Stratégie d'intervention devant les faits sociaux

Problèmes sociaux.	Manifestations (Indicateurs).	Action du facilitateur.
Discrimination systémique.	-Les jeunes n'ont pas droit à la parole. Les femmes non plus. -« Tais-toi, tu vas encore dire des bêtises. » -« Tu n'as pas honte de dire ça ici? »	☞ Choisir un thème de discussion qui facilitera la participation des femmes et des jeunes. ☞ Initier les gens à l'écoute des autres et au respect des idées. ☞ Faire parler chaque personne présente dans la réunion, à tour de rôle.
Discrimination économique et souvent raciale.	-« C'est un projet pour les riches et les plus avancés, ceux qui ont de l'éducation ».	☞ Mentionner la praticabilité des activités qui est pour tout le monde. ☞ Éduquer le groupe à ne pas discriminer les autres, les voisins. ☞ Effectuer une visite porte à porte si c'est possible. ☞ Choisir des thèmes simples comme le foyer amélioré.

<p>Discrimination systémique (âge, sexe, taille, etc.)</p>	<p>-Le ménage, la cuisine, c'est pour les femmes.</p> <p>-On fait beaucoup d'enfants pour avoir beaucoup de main d'œuvre.</p> <p>-Nous les hommes, on s'intéresse seulement à l'Agriculture.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Rassembler tous les membres de la famille pour parler de la vie quotidienne.</li> <li>☞ Sensibiliser les hommes par le choix du thème comme le foyer amélioré pour la participation aux activités du ménage.</li> <li>☞ Choisir des thèmes centrés sur le ménage et démontrer les intérêts palpables sur la vie et sur l'agriculture (ex. Moringa).</li> </ul>
<p>Individualisme, indifférence.</p>	<p>-Nous sommes nouveaux dans le village.</p> <p>-Nous n'avons pas le temps, nous sommes trop occupés.</p> <p>-Non, c'est pour eux, ils ne vont pas nous accepter dans le groupe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Commencer par une visite porte à porte et cibler un des membres de la famille pour convaincre le reste.</li> <li>☞ Choisir les ménages individualistes pour effectuer les premières démonstrations sur les améliorations.</li> </ul>
<p>Dépendance aux projets.</p>	<p>-On va attendre les projets « vivre contre travail » pour entretenir cette route. Si nous le faisons nous-mêmes maintenant, ils verront qu'on est capable et ne nous aideront plus.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Éviter de parler d'argent.</li> <li>☞ Mentionner plutôt des débouchés pour générer de l'argent.</li> </ul>
<p>Complaisance.</p>	<p>-On a assisté à beaucoup de formation à ce projet mais on n'a pas le temps pour les appliquer, on a tout oublié.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Bien étudier avec les groupes la nature du problème et de la solution envisagée pour déceler les demandes de formation par complaisance.</li> <li>☞ Vérifier les contenus des formations.</li> </ul>

Source : Auteur.

## CONCLUSION.

Ce guide a été élaboré spécialement pour les facilitateurs. Il comporte des détails sur les activités d'animation et également de la gestion sur terrain de la vulgarisation.

L'usage par les autres employés du programme d'amélioration de vie comme les employés de la DRDR n'est toutefois pas exclu.

En somme, le guide permettra de comprendre les points clés de la vulgarisation de l'approche à Madagascar en s'inspirant des bonnes expériences de la Région de Bongolava, région pilote pour l'expérimentation du Programme.

Comme le Programme doit être adapté à divers contextes existant à Madagascar, le guide n'a fait que ressortir l'ossature des activités pour la conformité avec les principes de l'approche « Amélioration des Conditions de Vie » au Japon.

Le fondement du Programme n'est pas de répliquer complètement une méthode ou une pratique ayant fait ses preuves ailleurs. Il s'agirait plutôt de provoquer un mouvement social pour la redynamisation du potentiel local et permettre un environnement d'auto-développement ou de développement endogène.

L'objectif de la gestion de la vulgarisation est de laisser la population locale régler eux-mêmes leurs problèmes en leur donnant les outils et en créant l'environnement social nécessaire à ce processus.

# **ANNEXES**





# FICHE COMMUNE

Date : .....

COMMUNE : .....

Nombre de FKT dans la Commune : .....

CDR : .....

Nombre de FKT couverts : .....

## Données par FKT

VARIABLES.	INDICATEURS.	FKT				
Situation des groupes.	Nombre de groupes.					
	Nombre de membres.					
Pratiquants Hors Groupes.	Nombre dans le Fokontany.					
	Activités Choisies.					
	Evolution/approfondissement de chaque activité.					

VARIABLES.	INDICATEURS.	FKT				
Situation des groupes.	Nombre de groupes.					
	Nombre de membres.					
Pratiquants Hors Groupes.	Nombre dans le Fokontany.					
	Activités Choisies.					
	Evolution/approfondissement de chaque activité.					



## PROGRAMME DE DESCENTE – CDR

Commune :

CDR :

Mois (et Année):

DATE	Heure	Groupes	Motif de visite	Lieu	
				FOKONTANY	ELOIGNEMENT (Km)

Facilitateur-CDR,

## FICHE DE DESCENTE DE – CDR

Commune :

CDR :

MOIS (et année):

DATE	HEURE	GROUPE	MOTIF DE DESCENTE	JUSTIFICATION	
				GROUPE	FOKONTANY

Facilitateur -CDR



**Adresse :** Villa Pradon N°32, Lot IV G 203 Rue Rainizanabololona, Antanimena, 101 Antananarivo,

**Tél. :** (261) 20 22 300 13

**E-mail :** [jicamr-ad@jica.go.jp](mailto:jicamr-ad@jica.go.jp)