



# **CAPITALISER**

## **SUR LA MISE EN ŒUVRE DES PROJETS DE SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET NUTRITIONNELLE**

**Partage d'expériences issues de projets ONG  
co-financés par l'Union européenne au Mali**

---

**Mai 2013**



DÉLÉGATION DE L'UNION EUROPÉENNE  
EN RÉPUBLIQUE DU MALI



RÉPUBLIQUE DU MALI  
MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DE LA  
COOPÉRATION INTERNATIONALE

Ce document a été réalisé avec le soutien financier de la Commission européenne. Son contenu relève de la seule responsabilité des auteurs et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant la position de la Commission européenne.

### *Rédaction :*

Agnès Lambert (Expert court terme capitalisation AEDES/IRAM)  
Issaka Seydou (Expert principal sécurité alimentaire AEDES/IRAM)

### *Participation :*

ACD Mali, ACF Espagne, ACF Mali, ADAC Mali, ADESAH Gao, ADG Mali, AFAR Mali, Afrique-Verte, AMASSA Mali, AMEDD/AIC SAN, APH Caritas Mali, AVSF France, AVSF Mali, CARE France, CARE Mali, CARE Netherland, Christian AID Grande Bretagne, CISV, Croix Rouge Espagnole, Croix Rouge Malienne, GRDR Kayes, Helen Keller International, ICD Bamako Mali, Intercoopération Suisse, LVIA Italie, MISOLA Bamako, OXFAM Mali, Welthungerhilfe, Yagtu Bandiagara.

### *Crédits photographiques :*

CONFED, AEDES, IRAM, GAE Sahel/OXFAM.

### *Mise en pages :*

E. Jeudy



# Table des matières

<i>Sigles et acronymes</i>	4
<i>Rappel du contexte</i>	5
<i>La capitalisation d'une organisation et la capitalisation transversale en matière de sécurité alimentaire</i>	5
<i>Enjeux, choix des thèmes, étapes et méthode de la capitalisation transversale dans le contexte du PASA Mali 4 et 5</i>	7
<i>Fiche 1 : Les aspects transversaux (diagnostic initial, ciblage des bénéficiaires et des relais, implication des acteurs stratégiques)</i>	9
<i>Fiche 2 : Le maraîchage et les cultures irriguées</i>	17
<i>Fiche 3 : Le petit élevage à travers l'embouche, la reconstitution du cheptel et la santé animale</i>	21
<i>Fiche 4 : Les activités IEC et CCC dans le domaine de la nutrition ou de la santé</i>	23
<i>Fiche 5 : La formation et l'alphabétisation</i>	25
<i>Conclusion, effets et perspectives</i>	27

## Liste des sigles et acronymes

ACD :	Action Couverture et Développement
ACF-E :	Action Contre la Faim Espagne
ADAC :	Association pour le Développement et l'Appui Aux Communautés
ADE SAH Gao :	Association pour le Développement Endogène au Sahel
ADG :	Association pour l'appui au Développement Global
AEDES :	Agence Européenne pour le Développement et la Santé
AFAR :	Action pour la Formation et l'Autopromotion Rurale
AG :	Assemblée Générale
AMASSA :	Association Malienne pour la Sécurité et la Souveraineté Alimentaires
AMEDD :	Association malienne d'éveil au développement durable
AO :	Appel d'Offre
AOPP :	Association des Organisations Professionnelles Paysannes
APCAM :	Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali
APH :	Action pour la Promotion Humaine
AVSF :	Agronomes et Vétérinaires Sans Frontière
AWP :	Annual Work Program
CAP :	Connaissance Attitude et Pratique
CISV :	Comunità Impegno Sviluppo Volontariato (ONG italienne)
CONFED :	Cellule d'appui à l'Ordonnateur National du Fonds Européen de Développement
CPS :	Cellule de Planification et Statistique
CHA :	Comités d'Hygiène Assainissement
CVSAN :	Comité Villageois de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
CSCOM :	Centre de Santé Communautaire
DAO :	Dossier d'Appel d'Offre
DNA :	Direction Nationale de l'Agriculture
DUE :	Délégation de l'Union Européenne
ECHO :	Office humanitaire de la Commission européenne
FAO :	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
GRDR :	Groupe de Recherche et de Réalisation pour le Développement dans le Tiers Monde (ONG Française)
HKI :	Helen Keller International
IMF :	Institution de Micro Finance
IRAM :	Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement
LVIA :	Lay Volunteers Association
IEC-CCC :	Information-Éducation-Communication – Communication pour le Changement de Comportement
NAS :	Nutrition Advisory Service – Service Conseil en nutrition de la Commission Européenne
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
OXFAM :	Oxford Committee For Famine Relief
PASA :	Programme d'appui à la sécurité alimentaire
PDSEC :	Plan de Développement Social, Économique Communal
SAN :	Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
SAP :	Système d'Alerte Précoce
TDR :	Termes de référence
YAGTU :	Yam Giribolo Tumo (Association pour la Promotion de la Femme)



**C**E LIVRET DE CAPITALISATION représente une étape d'un processus d'échange et de partage des pratiques entre ONG dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle au Mali financé par l'Union Européenne. Nous rappelons ci-

## Rappel du contexte

Suite à la crise de 2005, la Commission Européenne a lancé plusieurs Programmes d'appui à la sécurité alimentaire au Mali (PASA)<sup>1</sup> mis en œuvre par des ONG spécialisées dans ce domaine. Celles-ci ont ensuite élargi leur champ d'intervention aux questions nutritionnelles prises en compte dès la conception des projets à travers une analyse des déterminants de l'insécurité nutritionnelle. Ce partenariat ONG pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle, dans lequel la Commission s'est engagée depuis plusieurs années au côté du Mali, est novateur à divers titres :

- l'administration publique à travers la Cellule d'appui à l'Ordonnateur National du FED (CONFED) est responsabilisée dans la gestion des PASA et est impliquée avec les services techniques aux divers stades de la gestion du cycle des opérations. Une coordination entre toutes les initiatives en matière d'aide d'urgence et de promotion de la sécurité alimentaire, est également recherchée de la part du gouvernement ;
- la Commission Européenne apporte en même

dessous comment ce processus a débuté, à quelle étape se situe ce document de capitalisation, quels sont les premiers acquis (cf. les fiches 1 à 5) et comment la capitalisation sera poursuivie.

temps une assistance technique à la CONFED pour renforcer son appropriation du processus et ses capacités de sélection et d'accompagnement des ONG ;

- les ONG pour leur part, ont commencé à jouer le jeu du partage de leurs expériences, ce qui n'était pas assuré d'avance, mais contribue pour une large part dans la réussite de ce PASA.

Dans ce contexte, la CONFED et la Délégation de l'Union Européenne (DUE) ont initié, lors de la première phase d'assistance technique, la mise en place d'un cadre de concertation des ONG financées par l'Union européenne (y compris financements ECHO). Après une période de réticence, la plupart des ONG ont mutualisé leurs méthodologies et leurs expériences et ce cadre d'échange et de partage d'information est devenu fonctionnel comme l'attestent les réunions annuelles de concertation (2008 et 2009) et des ateliers de capitalisation (2010, 2011 et 2012) ainsi que la fréquentation des sites web Dounkafa.

1. PASA MALI 1, 2, 3, 5 et Programme de travail annuel 2006 (AWP 2006, baptisé PASA MALI 4).

## La capitalisation d'une organisation et la capitalisation transversale en matière de sécurité alimentaire

### *Chaque ONG capitalise à partir de ses projets*

En capitalisant, chaque ONG entend tirer parti de la richesse de son expérience et de son savoir-faire dans la mise en œuvre de ses projets. Elle analyse ainsi la manière dont elle met en œuvre ses activités pour en tirer des leçons en termes de pratiques à reproduire ou au contraire à éviter en vue d'améliorer la qualité et l'efficacité de ses actions à venir.

### *Les capitalisations transversales dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle*

Il est également possible de conduire une capitalisation transversale à plusieurs projets et à plusieurs ONG sur une thématique commune. Ainsi lorsque les ONG partagent leur manière de faire pour identifier et impliquer des acteurs vulnérables dans le cadre d'une activité de maraîchage avec un objectif de renforcer leur sécurité alimentaire et nutritionnelle,

## Qu'est-ce qu'une capitalisation ?

La capitalisation est « un processus d'acquisition, de collecte, d'organisation et d'analyse de l'information relative à une expérience donnée, en vue d'en tirer des leçons et de les partager en utilisant des supports adaptés ». Ainsi, la capitalisation est un processus de valorisation des ressources humaines, de gestion des connaissances, d'apprentissage, de partage et de solidarité.

*La capitalisation est un processus de valorisation des ressources*

La démarche de capitalisation reconnaît que toute personne travaillant au sein de chaque organisation ou ONG dispose d'une expérience à faire valoir, à faire reconnaître et à partager. Elle reconnaît également que chacune de ces personnes doit apprendre des autres. Les savoir-faire dont sont porteurs les membres des équipes travaillant dans chaque organisation constituent ainsi des ressources pouvant être partagées pour améliorer l'efficacité de toute action de développement.

*La capitalisation est une composante de la gestion des connaissances*

Les connaissances peuvent être définies comme un ensemble d'informations provenant des pratiques, des expériences et des leçons tirées de la mise en œuvre d'activités. Elles sont susceptibles d'ap-

porter un changement ou d'inspirer des actions plus efficaces dans un contexte élargi pouvant alimenter un nouvel apprentissage et de nouvelles connaissances. Les connaissances d'une organisation se répartissent en : celles qui sont explicites et déjà exprimées et conservées sur un support documentaire ; celles qui sont implicites ou diffuses qui sont les savoir-faire et savoir être non écrits qui se transmettent de bouche à oreille, et qui résident dans la tête des acteurs.

*La capitalisation est un processus d'apprentissage, de partage et de solidarité*

Le processus de description et d'analyse des expériences que l'on veut valoriser, les analyses qui en découlent, les enseignements que l'on en tire en termes de succès (bonnes pratiques) mais également d'échecs (mauvaises pratiques) sont des sources d'enrichissement très appréciables, donc des moments d'apprentissage. La capitalisation requiert le sens de l'écoute de ce que dit, fait ou pense l'autre. Elle exige un intérêt pour des expériences vécues ou réalisées par d'autres, la confrontation de ses idées et opinions à celles d'autres acteurs ou organisations, le sens de l'autocritique, enfin l'appropriation de l'apport des autres. La capitalisation apparaît ainsi comme un exercice de remise en cause, elle suppose donc un climat de confiance.

elles mènent une capitalisation transversale. À titre d'exemple, après avoir capitalisé en interne sur une activité comme le warrantage, une ONG peut avoir le projet de participer à une capitalisation transversale avec d'autres ONG sur le même thème.

Chaque projet est mis en œuvre dans un contexte bien particulier (relation avec les élus, avec les services déconcentrés, contraintes d'accès au foncier et aux ressources, niveau d'organisation des producteurs, contraintes de genre...). Les ONG sont dans chaque cas confrontées à des difficultés particulières pour mettre en œuvre leurs activités devant améliorer la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (SAN) des populations, elles devront s'adapter à des contextes nouveaux qui ne sont pas toujours prévus dans

leur document de projet. La capitalisation transversale permet de partager ces expériences, les difficultés rencontrées, les solutions envisagées.

Chaque ONG gagne toujours à s'approprier les résultats des expériences des autres, car, non seulement elle s'enrichit de leurs apports, mais elle fait une économie de temps qu'elle peut consacrer à d'autres activités. Communiquer à d'autres projets les enseignements capitalisés dans un projet du même type, permet d'améliorer leurs stratégies d'intervention et d'accroître leurs chances de succès. En capitalisant, elle reçoit des autres, et ce qu'elle reçoit, elle le destine à d'autres également (FAO, Note conceptuelle, novembre 2012).

# Enjeux, choix des thèmes, étapes et méthode de la capitalisation transversale dans le contexte du PASA Mali

## *Les enjeux de la capitalisation partagée*

Les enjeux d'un processus de capitalisation sont d'améliorer la qualité et l'efficacité des projets ONG de sécurité alimentaire et nutritionnelle au Mali. La mise en évidence des bonnes pratiques ainsi que leur mutualisation permettent de voir celles qui sont efficaces et qui ont des effets positifs en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle. La mise en évidence des mauvaises pratiques permet en revanche de voir celles qui sont à éviter parce qu'elles risquent de remettre en cause l'atteinte des résultats et les effets positifs en termes de sécurité alimentaire et nutritionnelle.

À travers ce processus de capitalisation, les ONG ont en même temps été renforcées dans leur capacité à concevoir leurs projets, à définir leur démarche méthodologique, à les mettre en œuvre, à les suivre et à les auto-évaluer. Elles peuvent ensuite argumenter l'importance de soutenir certaines activi-

tés et certains processus favorables à la réussite des projets et à leurs effets en termes de sécurité alimentaire et nutritionnelle.

La DUE et la CONFED pourront ainsi intégrer dans les appels à propositions un cadre intégrant les conditions favorables à la réussite des projets de sécurité alimentaire tout en définissant leurs critères de sélection.

Un autre défi à relever est de parvenir à une démarche, une méthode et des outils de capitalisation qui représentent un cadre minimum commun aux ONG mettant en œuvre des actions et permettant ensuite de conduire des comparaisons et des analyses transversales entre activités et thématiques différentes. Il s'agit donc d'élaborer une méthodologie pas trop compliquée permettant de faire le tri entre le grand nombre d'informations et de choisir les déterminants principaux. Une démarche relativement formalisée, facilement appropriable, reproductible, transférable, donc durable a été proposée.





En même temps la mise en œuvre d'un processus de capitalisation commun à plusieurs ONG comporte un certain nombre de difficultés. Comment amener les ONG qui ont des expériences différentes et qui conduisent des projets plus ou moins avancés, à mutualiser leurs pratiques ? Une autre contrainte est que certaines ONG expérimentent de nouvelles activités sur lesquelles elles souhaitent d'abord mener une capitalisation en interne avant de la partager avec d'autres. Mais quels que soient les obstacles rencontrés, l'expérience innovante conduite au Mali sur les projets de sécurité alimentaire et nutritionnelle démontre, qu'au-delà des concurrences pouvant exister entre ONG, la plupart d'entre elles ont adhéré au processus en y trouvant un enrichissement et un renforcement de leur capacité tant individuel que collectif.

### *Les thèmes de capitalisation*

Lors de la préparation de l'atelier de lancement en 2010, il a été décidé avec la DUE de centrer la capitalisation sur la mise en œuvre des activités dans la mesure où elles étaient déjà en cours. Un tel choix permettait en même temps aux ONG de réfléchir concrètement aux modalités de mise en œuvre de leurs activités. La question de l'impact des projets dans les domaines de la sécurité alimentaire et nutritionnelle n'était pas encore posée à cette étape de la formation. Cependant la réflexion sur la mise en œuvre des activités permettait d'appréhender en quoi les bonnes pratiques et les mauvaises pratiques favorisaient ou non l'atteinte des résultats attendus et pouvaient également avoir des effets positifs ou négatifs en termes de sécurité alimentaire et nutritionnelle.

### *Les étapes du processus de capitalisation*

Dans ce processus de capitalisation sont impliqués outre les acteurs de base (les ONG, la CONFED, la DUE), d'autres structures telles que les CPS, la Division de la Nutrition, le SAP, ECHO et le NAS qui sont invitées à participer selon leurs intérêts pour les sujets abordés. Le processus de capitalisation a comporté les étapes suivantes :

- L'organisation d'un atelier de formation et de démarrage le 15 juillet 2010 pour prendre conscience des bonnes et mauvaises pratiques pouvant être

développées dans la réalisation d'une activité ou d'une sous activité liée à cette activité ;

- La construction d'un outil « une fiche de capitalisation transversale » à tester et valider sur les activités mises en œuvre dans le cadre des projets des ONG, puis le démarrage du processus par les ONG à partir de l'outil avec l'appui de l'assistant technique dans le cadre d'ateliers régionaux ;
- La synthèse des premiers résultats du processus de capitalisation lors d'un deuxième atelier national le 7 mars 2011, avec la mise en évidence des pratiques relatives aux étapes communes à toutes les activités et aux activités spécifiques des différents projets ONG ;
- La tenue d'un atelier à Bandiagara en octobre 2012 pour approfondir la capitalisation sur certaines activités comme la construction d'ouvrages pour le maraîchage (échalote), les puits maraîchers et les micro-barrages, les activités IEC-CCC (Information – Éducation – Communication / Communication pour le Changement de Comportement) et recettes culinaires, la mise en place des banques de semences pour l'échalote et le renforcement des capacités institutionnelles des intervenants locaux dans le domaine de la nutrition ;
- La validation du livret de capitalisation à travers un atelier national les 26 et 27 novembre 2012 avec la présentation des 5 fiches de capitalisation.





# Les aspects transversaux (diagnostic initial, ciblage des bénéficiaires et relais, implication des acteurs stratégiques)

La démarche adoptée pour la capitalisation a mis en évidence pour les aspects transversaux communs au démarrage des activités, comme pour la mise en œuvre des activités elles-mêmes :

- Les bonnes et mauvaises pratiques (avec, si possible les solutions envisagées) mises en évidence par les ONG ;
- Les questions clefs pour interroger leurs pratiques ;
- Des recommandations pour améliorer la mise en œuvre des activités.

Ces premiers résultats de la capitalisation concernent les aspects transversaux liés à la mise en œuvre des différentes activités et les activités/sous-activités relatives au maraîchage et aux cultures irriguées, au petit élevage, à la formation/alphabétisation, aux activités IEC-CCC dans les domaines de la santé et de la nutrition.

Ces aspects transversaux sont des activités préalables à toutes les autres activités. Ils ont été identifiés avec les participants à l'atelier de démarrage de

la capitalisation. Il s'agit :

- du diagnostic de départ,
- du ciblage des bénéficiaires finaux et des bénéficiaires relais,
- de l'implication des acteurs stratégiques dans la mise en œuvre de chaque activité.

Ces activités préalables transversales ont fait l'objet d'un travail de capitalisation de la part de toutes les ONG impliquées dans le processus (ateliers de démarrage du 15 juillet 2010, remplissage des fiches de capitalisation, atelier de restitution du 7 mars 2011). Enfin lors de l'atelier de validation du présent livret des 26 et 27 novembre 2012, les résultats concernant la capitalisation sur les activités transversales préalables ont fait l'objet d'amendements complémentaires. Il existe d'autres activités transversales qui ont commencé à faire l'objet de la capitalisation comme le suivi-évaluation des activités. La capitalisation sur le suivi-évaluation des activités en tenant compte de leurs effets en termes de sécurité alimentaire et nutritionnelle doit être poursuivie en 2013.

## Le diagnostic de départ

Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques qui leur ont permis de réaliser dans de bonnes conditions le diagnostic de départ. Les ONG ont également mis en évidence des exemples

de mauvaises pratiques qui ont entraîné des difficultés dans la réalisation du diagnostic de départ, elles ont en même temps envisagé les solutions pour les résoudre.

## *Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques*

Une analyse documentaire préalable des études et des rapports réalisés antérieurement a été faite. Les indicateurs nationaux de prise en charge de la malnutrition aigüe ont été pris en compte dans le diagnostic.

Les enquêtes de vulnérabilité (enquête CAP par un consultant spécialisé) sur les aspects nutritionnels et sur la situation sanitaire des aliments et de l'environnement ont été précédées d'un travail d'information et de sensibilisation par les autorités, par le projet et par la radio, sur le terrain. Les enquêteurs ont été accompagnés par les animateurs du projet pour la traduction.

L'enquête a été participative. Pour collecter beaucoup de données, les croiser et disposer d'une information de qualité, il a été nécessaire de rencontrer divers groupes d'acteurs (services techniques, élus, leaders communautaires, communautés) et de créer les conditions favorables à leur prise de parole, en particulier pour les femmes.

Les outils de diagnostic ont été adaptés. Par exemple dans le domaine de l'activité maraîchage des fiches de collectes de données concernant les associations féminines, les sites maraîchers, leur situation

au démarrage et les activités du projet. Ces fiches conçues par toute l'équipe du projet ont fait l'objet d'amendement selon les besoins et comportent des questions simples, compréhensibles auxquelles il est facile de répondre.

Des rencontres et séances de travail ont eu lieu avec les communautés, les autorités administratives (sous-préfets) et les collectivités locales (élus, chefs de villages). Les centres de santé ont été impliqués dans le cadre de la mise en œuvre des enquêtes.

## *Les ONG ont également mis en évidence des exemples de mauvaises pratiques ainsi que les solutions envisagées*

Il est arrivé que les données et études existant ne correspondent pas aux données de base obtenues dans le diagnostic. Les solutions à ce problème restent à mettre en évidence dans la capitalisation.

Pour le diagnostic initial, les enquêteurs de terrain ont été recrutés et formés à Bamako, alors qu'ils ne connaissent pas les langues locales. Le manque de maîtrise des langues locales est souvent mis en avant par les ONG comme un obstacle à la mise en œuvre des activités. Dans ce cas il faut prévoir un traducteur.

## *Les questions clefs jugées importantes pour les ONG*

À partir de l'atelier de restitution et de l'analyse des fiches de capitalisation, ces questions ont été :

- Est-ce que les termes de référence du diagnostic ont été définis ?
- Est-ce que l'équipe chargée du diagnostic était pluridisciplinaire et compétente ? Est-ce que les enquêteurs chargés de la collecte de l'information ont été formés et ont maîtrisé les outils de collecte de l'information ?
- Est-ce que les documents et études antérieures

étaient connus et disponibles ?

- Est-ce que tous les acteurs susceptibles de fournir de l'information ont été impliqués ou sollicités pour faire le diagnostic de départ afin que les actions soient adaptées et acceptées ?
- Est-ce que l'enquête initiale a été participative ?
- Est-ce que le diagnostic a bien fait ressortir les potentialités, les contraintes et les perspectives ?
- Est-ce que le rapport a été produit dans les délais ?
- Est-ce que le diagnostic de départ a été restitué ? À qui et de quelle manière ?

## Les recommandations pour la réalisation de l'étude diagnostic

- Prendre en compte les différentes études existantes et actualiser les données dans la mesure du possible;
- Être en synergie avec les autres initiatives et projets en cours;
- Élaborer de manière participative des TDR de l'étude de diagnostic sans oublier les services techniques, partager et valider des TDR en interne puis avec les partenaires;
- Impliquer tous les acteurs sources d'informations en utilisant des outils de collecte de l'information adaptés et en triangulant les sources d'information;
- Avoir des enquêteurs maîtrisant les langues locales et bien formés sur l'utilisation des outils de collecte des informations;
- Impliquer tous les acteurs (bénéficiaires, acteurs stratégiques, etc ) à toutes les étapes du diagnostic;
- Restituer les résultats du diagnostic à différentes échelles (locale, communale, régionale) sur la base de supports adaptés et fournis au préalable, et les faire valider avec prise en compte du feedback des populations et des acteurs locaux;
- Établir une étude de base (cette activité a été réalisée par les ONG dans le cadre du PASA Mali 5)





## Le ciblage des bénéficiaires finaux et des bénéficiaires relais

Le ciblage des bénéficiaires finaux est une activité commune à toutes des activités. C'est une étape difficile et délicate qui se pose au démarrage de chacune des activités (maraîchage, petit élevage, IEC-CCC) mais également tout le long de sa mise en œuvre lorsqu'on se rend compte que les bénéficiaires finaux ne sont pas toujours bien pris en compte, que certains d'entre eux ont été oubliés, ou que les plus vulnérables n'ont pas été identifiés.

### *Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques*

Les femmes des ménages pauvres et très pauvres sont identifiées, en particulier les femmes chefs de ménage pour bénéficier des appuis.

Dans le domaine des jardins maraîchers les femmes sont ciblées en priorité pour les activités de formation



Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques qui leur ont permis de réaliser dans de bonnes conditions le ciblage des bénéficiaires finaux et celui des bénéficiaires relais. Les ONG ont également mis en évidence des exemples de mauvaises pratiques qui ont entraîné des difficultés dans le ciblage des bénéficiaires finaux et des bénéficiaires relais. Elles ont en même temps envisagé dans la mesure du possible les solutions pour les résoudre.

et de fournitures d'intrants comme bénéficiaires.

Les relais identifiés sont les agents des Centres de Santé de Référence mis en place par l'État, les agents des Centres de Santé Communautaires et les membres des comités villageois de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle mis en place par le projet. Dans des activités de maraîchage, les relais choisis sont les animateurs endogènes de l'organisation paysanne. Il arrive dans certains cas, une fois leur rôle et leur fonction présentés, que ces relais soient choisis en AG en présence des chefs de village selon des critères de disponibilité, de motivation, de crédibilité, de confiance, de courage et de permanence dans la communauté.

### *Les ONG ont également mis en évidence des exemples de mauvaises pratiques*

Le ciblage prioritaire des femmes pour le maraîchage risque de marginaliser cette activité au niveau de l'organisation paysanne étant donné leur statut. Ne faut-il pas également impliquer les hommes dans cette activité ?

Les critères de choix des sites bénéficiaires d'une infrastructure hydro-agricole ont fait l'objet de débat avec les organisations paysannes sans que les critères soient formalisés dans un document.

Les critères de choix des jeunes femmes relais n'ont pas toujours tenu compte de leur situation matrimoniale notamment de celles qui étaient amenées à quitter le village lorsqu'elles se marient. Ce mauvais choix risque d'entraver la poursuite des activités.



## *Les questions clefs jugées importantes pour les ONG*

Pour l'étape du ciblage des bénéficiaires finaux et des bénéficiaires relais, ces questions ont été :

- Qui a été impliqué dans le ciblage des bénéficiaires finaux ? Comment ont été définis les critères de ciblage ?
- Quelle existence et quelle modalité de réalisation d'une étude de vulnérabilité pour définir ces critères ?
- Quelle utilisation des autres sources d'information pour apprécier la vulnérabilité ?

- Existe-t-il un risque lié au fait que la logique de ciblage du projet ne corresponde ou pas au mode de redistribution socio-politique des autorités et au mode d'entraide et de solidarité traditionnel sociale, religieuse, familiale, inter-caste ou inter-ethnique ?
- Existe-t-il un cadre favorable à l'implication des bénéficiaires finaux ?
- Quel mode d'évaluation et de renforcement des relais ?

## Les recommandations pour le ciblage des bénéficiaires

### *Pour les bénéficiaires cibles*

- Définir les critères de choix des bénéficiaires, avec prise en compte des études de vulnérabilité réalisées par des experts, à condition de vérifier leur qualité et de les actualiser ;
- Prendre en compte les autres sources d'information disponibles et les critères communautaires et impliquer les bénéficiaires finaux eux-mêmes ;
- Prendre en compte les critères de genre, de statuts sociaux (castes, descendants d'esclaves...), de situation socio-économique en les adaptant aux différents contextes ;
- Faire valider ces critères par les communautés villageoises à travers un cadre (comité) permettant aux représentants des bénéficiaires de donner leur avis (sur les critères de choix, mais également sur le choix des bénéficiaires) en mobilisant des méthodes type focus group ;
- Avoir des mécanismes de collecte et de gestion des plaintes des bénéficiaires se considérant exclus ce qui arrive parfois ;
- Avoir des responsables de l'identification des bénéficiaires cibles (selon les critères définis) impartiaux avec une bonne connaissance de la zone (autorités locales, services techniques, personnes-ressources qui fassent consensus) pour

appuyer les populations dans le besoin sans entrer dans le jeu politicien et le clientélisme ;

- Être conscient que la logique de ciblage des bénéficiaires du projet peut ne pas correspondre à la logique de redistribution sociale et politique des autorités et non plus aux logiques sociales d'entraide et de solidarité reposant sur les relations de parenté et de relation inter-statutaires ou inter-ethniques ;
- Au cours d'une activité, prévoir des mécanismes pour la gestion des fraudes lorsque les apais prévus par le projet sont utilisés pour des groupes non ciblés.

### *Pour les bénéficiaires relais*

- Définir des critères de choix des bénéficiaires relais comportant des aspects techniques et de proximité, sans oublier le degré d'engagement et de motivation, le niveau d'instruction, le profil (genre), les centres d'intérêt, en impliquant largement les acteurs ;
- Faire une évaluation de leur capacité et ensuite éventuellement réviser les critères de choix ;
- Avoir des outils de suivi, d'accompagnement et de formation une fois que les bénéficiaires finaux ou relais sont en place.

## L'implication des acteurs stratégiques

Les acteurs stratégiques qui vont peser dans la réalisation d'un projet et de ses activités sont les responsables locaux, les élus, les agents de l'état, les responsables des organisations paysannes, les associations, les opérateurs économiques, les commerçants, mais également les autres projets intervenant dans la zone. Les ONG ont mis en évidence des exem-

ples de bonnes pratiques qui leur ont permis d'impliquer les acteurs stratégiques. Elles ont également mis en évidence des exemples de mauvaises pratiques qui ont entraîné des difficultés au niveau de l'implication des acteurs stratégiques. Elles ont en même temps envisagé les solutions pour les résoudre.

---

### *Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques*

Les communes, les services techniques concernés, les CSCOM et les autorités sont informées et impliquées dans la mise en œuvre des activités, dans les ateliers de restitution des études et dans le suivi de la gestion des équipements.

Des protocoles d'accord qui précisent les rôles et les responsabilités de chacun dans la réalisation du projet et des activités sont conçus de manière participative. Leur approbation et leur signature par tous les acteurs facilitent l'acceptation et la collaboration des autorités ainsi que la pérennité de l'action. L'exclusion d'un de ces acteurs risque de compromettre la réussite de l'activité. Par exemple la non-implication des autorités villageoises ne sécurise pas l'accès à la terre pour le maraîchage.

Dans le cadre de la transformation de céréales, producteurs, transporteurs, transformatrices, minotiers, meuniers, équipementiers, distributeurs, restaurateurs, collectivités territoriales ont été impliqués. Chacun de ces acteurs, selon son domaine de compétence et son rôle dans la transformation et la valorisation des produits agricoles a été impliqué dans l'élaboration, dans la mise en œuvre, et dans l'évaluation du projet.

Des rencontres ont eu lieu avec les organisations de la société civile pour faire le point de la situation

des intervenants et de leurs domaines d'intervention. Un consultant recruté a réalisé une cartographie des intervenants et de leurs domaines d'action sur CD-ROM. La connaissance des autres intervenants dans la zone contribue à éviter la duplication et favorise une meilleure répartition des zones d'intervention. Des opportunités de collaboration et de synergie peuvent se développer entre intervenants comme des missions conjointes, des ateliers de formations, des échanges d'informations et d'expériences, l'harmonisation des stratégies d'intervention. Cette mise en commun des ressources permet une économie de temps et de coûts.

### *Les ONG ont également mis en évidence des exemples de mauvaises pratiques*

Les comptes rendus des rapports d'activités ne sont pas toujours transmis aux autorités. Dans le cadre d'une activité de transformation de céréales, un cadre de concertation a été mis en place par le Laboratoire de technologie alimentaire, avec la DNA, les équipementiers, l'APCAM, les ONG, les transformatrices, les distributeurs. Mais ce cadre n'est pas réellement fonctionnel car il est très difficile d'avoir tous les acteurs ensemble.

# Fiche 1

## *Les questions clefs jugées importantes pour les ONG*

Pour l'étape de l'identification des acteurs stratégiques dans la mise en œuvre de l'activité, ces questions ont été :

- Quelle identification des acteurs stratégiques impliqués et de leur rôle par rapport à chaque activité ?
- Quelle implication des acteurs étatiques et des collectivités locales dans la mise en œuvre de l'activité ?
- Quelle identification des autres projets et intervenants dans la zone et quelle collaboration avec eux ?
- Quels acteurs ont fait obstacle à la réalisation de l'activité et comment un tel obstacle a-t-il été dépassé ?

## Les recommandations pour impliquer les acteurs stratégiques

- Identifier les acteurs stratégiques susceptibles d'intervenir dans la mise en œuvre de l'activité, clarifier leur rôle, leurs responsabilités ;
- Définir un protocole de collaboration précisant les rôles et les responsabilités de chaque acteur stratégique et préciser les modalités de travail avec eux à travers la mise en place, selon les échelles concernées, d'un comité de pilotage local, d'un comité communal, de commissions communales et/ou de comités villageois ;
- Mettre en réseau des acteurs stratégiques et renforcer leurs capacités à partir d'un plan d'action afin qu'ils puissent remplir leur rôle ;
- Définir une stratégie par rapport aux résistances de certains acteurs stratégiques face au projet ou à une activité en ayant, à travers une analyse du jeu politique et des acteurs et le recours à un leader « neutre » ou impartial, pour ne pas dépendre des conflits politiques et ne pas risquer d'exclure les minorités sans représentation politique ;
- Analyser les réticences des acteurs stratégiques, restituer cette analyse et capitaliser la résolution de cette situation.







# Le maraîchage et les cultures irriguées

Pour le maraîchage les 3 sous-domaines pris en compte sont la production, les aménagements des périmètres villageois et maraîchers et les comités de gestion. La plupart des ONG ont capitalisé sur le maraîchage et les cultures irriguées : Action contre la Faim Espagne, AFAR Mali, Afrique Verte France / AMASSA Mali, CARE France, CARE Nederland, CARE Mali, de CHRISTIAN AID Grande Bretagne, APH Mali

et de ADAC Mali, CISV Italie, Intercoopération Suisse, LVIA Italie, GRDR France, Welthungerhilfe.

Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques qui leur ont permis de réaliser dans de bonnes conditions la production. Les bonnes pratiques concernant la construction d'un ouvrage ou d'un aménagement nécessaire au maraîchage ou aux cultures irriguées ont également été évoquées.

### *Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques pour la production*

Lors du diagnostic au démarrage, des rencontres et des visites de terrain sont organisées avec toutes les parties prenantes pour recenser les potentialités des groupements existants, les sites proposés et leur situation foncière. Les sites sont, soit en bordure de fleuve ou d'un point d'eau qui a été mis en place. Ils sont proches du village. Il est important de savoir au préalable si la parcelle est disponible au niveau foncier et si elle est proche d'un point d'eau, mais en même temps si elle ne risque pas d'être inondée. Si

cette étape n'est pas prise en compte, il y a un risque de conflit autour du foncier et d'interruption de l'activité pour excès ou pénurie d'eau.

Au cours des réunions d'information avec tous les acteurs, l'objectif de la production « contribuer à l'amélioration de l'alimentation des ménages et en particulier des enfants et des femmes » est mis en avant. Il est prévu avec les bénéficiaires que seuls les excédents seraient vendus pour améliorer les revenus des femmes. Des démonstrations culinaires sont organisées avec les produits locaux pour valoriser leur apport nutritionnel.

Tous les groupements maraîchers sont dotés en semences au moment des aménagements avec la confection des planches, pour réaliser aussitôt les pépinières. Les quantités de semences distribuées doivent couvrir les besoins de la campagne pour éviter les ruptures de stock. Les semences doivent être disponibles et accessibles à temps pour mettre les exploitants en confiance (en évitant les retards et en respectant le calendrier culturel dans la mise en œuvre des pépinières); reprendre à temps les pépinières en cas d'attaque des prédateurs; minimiser les coûts.

Les sites maraîchers sont morcelés en parcelles individuelles attribuées aux exploitantes et chacune d'entre elles peut accéder à sa parcelle au moment voulu. Les bassins citernes sont collectifs et une fois remplis d'eau, accessibles à tous les exploitants. Un tour d'arrosage est établi et respecté par les bénéficiaires. Tous les exploitants ont accès aux pompes Nafassoro à des horaires fixés. Le moto-pompiste est chargé de remplir les bassins citernes si besoin. Un accès équitable à l'eau est indispensable.



### *Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques pour la construction d'un ouvrage ou d'un aménagement nécessaires au maraîchage ou aux cultures irriguées*

Le diagnostic initial de la zone à aménager a tenu compte des antécédents (propriété privée ou communautaire, litiges) ; des possibilités de cession pour exploitation ; des limites du site et des possibilités d'extension afin d'éviter d'éventuels conflits, d'engager les différentes parties prenantes, de réaliser des aménagements adéquats et durables. Lors de la définition du type d'ouvrage ou d'aménagement à réaliser, les bénéficiaires sont consultés dans le cadre de réunion, pour exprimer leurs doléances, leurs attentes et leurs contraintes techniques et financières relatives à sa réalisation.

La contribution des bénéficiaires à un ouvrage et pour toute réalisation a été de 5 % en argent et de 5 % en travaux. Ce montant et ces modes de contribution sont discutés avec les bénéficiaires par l'intermédiaire d'une organisation comme l'AOPP. Ils sont ensuite signés dans le contrat de réalisation avec l'entreprise qui établit un contact direct avec la population en présence de l'ONG et de l'organisation paysanne.

Tout au long des travaux d'installation ou d'aménagement les bénéficiaires sont impliqués dans leur suivi. Dès le démarrage du fonctionnement de l'ouvrage un comité de gestion et un comité de surveillance sont mis en place et sont formés aux tâches qu'ils auront à remplir. Les bénéficiaires finaux sont formés à l'utilisation optimale de l'ouvrage pour en tirer des bénéfices. Un système de redevance en nature et/ou en liquide est mis en place pour permettre au comité de gestion de faire face aux dépenses nécessaires (gas oil, gardiennage, entretien de l'ouvrage) et faire face aux imprévus. Les exploitants sont équipés en moto-pompes et pompes Nafassoro, de marque répandue dans la zone, qui sont des modèles simples et pour lesquels les pièces de rechange sont disponibles. Les pompes sont gérées par le comité de gestion et par des personnes, compétences locales, ayant été formées à leur mise en service et à l'entretien dès la remise du matériel.

Pour le maraîchage, un aspect aussi important est de prévoir dès le départ l'usure de la clôture (grillage). Pour cela, il est important d'attirer l'attention des exploitants du périmètre et profiter de l'occasion pour les amener à penser à planter des haies vives (tout le long à l'intérieur du grillage).

### *Les questions clefs jugées importantes pour les ONG*

Pour l'activité maraîchage, notamment pour la production, ces questions ont été :

- Est-ce que les facteurs pour conduire cette activité sont requis ? (par exemple : disponibilité, statut et accessibilité en terre, eau et main d'œuvre)
- Est-ce que l'objectif de la production est clair ? (Autoconsommation et/ou vente et/ou transformation?)
- Est-ce que les semences sont disponibles et accessibles à temps ?

Pour la construction d'un ouvrage ou d'un aménagement nécessaire au maraîchage ou aux cultures irriguées, les questions clefs jugées importantes par les ONG ont été :

- Quel a été le degré d'implication des bénéficiaires à toutes les étapes de l'acquisition (choix, dépouillement, réception, contrôle qualité) ?
- Est-ce que les services techniques compétents dans le domaine (génie rural, agriculture, etc.) ont été impliqués pour se prononcer sur l'emplacement du site ?
- Est-ce qu'un comité de gestion a été mis en place pour assurer la durabilité de l'ouvrage ?

### Synthèse des recommandations pour le maraîchage et les cultures irriguées

#### *Pour la production*

- Prendre en compte le degré d'accès aux facteurs de production (eau, terre, disponibilité et accessibilité en main d'œuvre et semences) en analysant les contraintes d'accès aux facteurs de production notamment pour les bénéficiaires cibles, grâce à un diagnostic impliquant les acteurs clés;
- Appuyer une négociation sociale des acteurs pour l'accès aux facteurs de production comme l'eau et la terre. Dans le cas du foncier, qu'il s'agisse d'une parcelle privée ou communale, le protocole de cession doit sécuriser l'accès à la terre pour une durée de temps suffisante (à titre d'exemple, 20 ans);
- Prévoir la disponibilité et l'accessibilité en semences à temps grâce à un inventaire des besoins et des points de vente dans la zone, à une dotation des producteurs en semences la première année et/ou à une production de semences. Les techniques de conservation de semence doivent également être maîtrisées;
- Promouvoir la diversification, l'introduction de nouvelles spéculations pouvant permettre de nouvelles recettes. Faire un suivi technique et phyto-sanitaire de la production, protéger les

périmètres par une clôture et en fin de campagne évaluer l'ensemble de la production;

- Définir l'objectif de la production (auto-consommation, transformation, commercialisation) en impliquant les femmes comme les hommes, en tenant compte des contraintes et des potentialités du marché.

#### *Pour les aménagements des périmètres villageois et maraîchers*

- clarifier le statut du foncier;
- impliquer et responsabiliser les différentes catégories d'acteurs, communes, services techniques, bénéficiaires, appelés à devenir les maîtres d'ouvrage délégués, aux différentes étapes de la passation de marché (élaboration DAO/TDR, dépouillement, suivi, signature PV pour réception et contrôle/qualité);
- Mettre en place un comité de suivi des aménagements (composition et rôle).

#### *Pour les comités de gestion des ouvrages*

- Gérer les ouvrages dans une optique de durabilité;
- Renforcer la capacité technique des maraîchers.







# Le petit élevage à travers l'embouche, la reconstitution du cheptel, la santé animale

Pour le petit élevage les sous-activités ayant fait l'objet de capitalisation sont l'embouche, la reconstitution du cheptel, l'amélioration de la race et la santé animale. Les ONG ayant capitalisé sur le petit élevage sont : Intercoopération Suisse, CISV Italie, CARE Nederland/CARE Mali, CARE France/CARE

Mali, AVSF France/AVSF Mali, Action contre la Faim Espagne.

Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques pour le petit élevage. Elles ont également évoqué leurs mauvaises pratiques.

### *Les ONG ont mis en évidence des bonnes pratiques pour le petit élevage*

*Pour l'embouche des petits ruminants*

Concernant l'accès au crédit, l'information est partagée entre le projet, les bénéficiaires et les IMF. Il faut ensuite s'assurer de l'adhésion des bénéficiaires aux conditionnalités du crédit. Les formations en technique d'embouche se font en langue locale, tout en tenant compte des savoir-faire des bénéficiaires dans ce domaine.

*Pour l'amélioration de la race*

L'équipe du projet a commencé à visiter les habitats existant pour concevoir un modèle d'habitat amélioré localement et économiquement viable. Un contrat est établi avec un maçon pour construire le modèle et échanger sur ce type d'habitat.

Pour l'achat des animaux, un appel d'offre a été lan-

cé sur les marchés locaux des villages concernés puis un contrat a été signé avec un marchand de bétail sélectionné qui est chargé de faire livrer les animaux au niveau du projet. Les animaux sont ensuite traités, puis est organisée une cérémonie de remise des animaux à chaque bénéficiaire ayant tiré au sort son animal et avec lequel une convention de cession est signée.

### *Les ONG ont également mis en évidence des mauvaises pratiques*

*Pour l'embouche des petits ruminants*

Les bénéficiaires de l'activité ont été sélectionnés sur une base clientéliste reposant sur leur relation avec un élu. Il n'y a pas eu d'analyse des besoins des bénéficiaires en termes de formation à l'embouche. Il n'y a pas eu de support pour la formation et celle-ci n'a pas fait l'objet de suivi.

### *Les questions clefs jugées importantes pour les ONG*

Pour l'élevage ces questions ont été :

- Pour l'embouche, est-ce que les conditionnalités du crédit ont une incidence sur la rentabilité financière de l'activité ? Est-ce qu'il y a eu un suivi vétérinaire du projet ou d'un vétérinaire privé ? Est-ce qu'il y a eu une étude de rentabilité économique au préalable ? Est-ce que les revenus générés par l'embouche sont réinvestis dans des activités contribuant à renforcer la sécurité alimentaire

et nutritionnelle ;

- Pour la reconstitution du cheptel, quelles sont les modalités d'achat d'animaux ? Quelles sont les stratégies pour minimiser les risques ? Les mécanismes traditionnels de reconstitution du cheptel sont-ils pris en compte ?
- Pour la santé animale, comment les différents acteurs concernés par la santé animale sont-ils identifiés et impliqués ? Sur quelle base contractuelle se fait la collaboration avec chacun d'eux ?

## Synthèse des recommandations pour le petit élevage

*Faire le choix du type d'élevage à cycle court en élargissant à l'aviculture*

*Embouche*

- Analyser le seuil de rentabilité de l'activité pour déterminer la race, l'effectif et le type d'alimentation. Impliquer les bénéficiaires dans l'achat;
- Établir un partenariat avec une IMF pour le financement de l'activité;
- Faire un suivi sanitaire des animaux à travers un contrat avec un vétérinaire pour accompagner l'activité, mais en évitant une implication financière du projet à ce niveau;
- Appuyer les bénéficiaires à la gestion à travers des animations et des formations.

*Reconstitution du cheptel*

- Prendre en compte les mécanismes locaux existants;
- Prévoir des modes d'achats avec implication des bénéficiaires à travers des comités locaux d'achat d'animaux, en étant vigilant par rapport aux appels d'offre réalisés sous maîtrise d'ouvrage communale;
- Prévoir des activités complémentaires pour préserver le noyau (cash, fonds de commerce...) avec un suivi et un accompagnement suffisants des groupements féminins concernés;
- Analyser le seuil de pérennisation/reproduction du cheptel (capital bétail) pour déterminer la race, l'effectif et le type d'alimentation.

*Amélioration de la race*

- Élaborer un appel d'offres pour l'achat d'animaux sur les marchés locaux, un contrat avec un marchand de bétail, faire livrer les animaux au projet qui les acheminera aux communes;
- Traiter les animaux, organiser une cérémonie de remise des animaux, signer une convention de cession des animaux avec chaque bénéficiaire ayant tiré au sort son animal;
- Visiter l'habitat existant et concevoir un modèle amélioré localement et économiquement viable, contractualiser avec un maçon pour construire le modèle et échanger sur ce type d'habitat.

*Santé animale*

- Prévoir l'implication, la concertation et la contractualisation avec tous les acteurs sur la base de leur rôle, de leurs compétences ou prérogatives (éleveurs, relais, vétérinaires privés, communes, services techniques) avec un objectif de pérennité financière. Mobiliser les compétences locales à travers les éleveurs relais en s'appuyant sur un état des lieux des compétences disponibles;
- Appuyer et accompagner les communes pour qu'elles contribuent à la pérennisation du système de santé animale à travers le PDSEC;
- Établir un accord de partenariat avec les services techniques dès le démarrage du projet;
- Faire une étude de faisabilité de l'installation de mandataires vétérinaires.



# Les activités IEC et CCC dans les domaines de la nutrition ou de la santé

Les activités IEC-CCC (Information-Éducation-Communication – Communication pour le Changement de Comportement) peuvent concerner tout type d'activités, mais ici elles concernent principalement la nutrition et la santé. Elles ont fait l'objet de capitalisation de la part de plusieurs ONG : ADG, CARE France, CARE Nederland, CARE Mali, Christian

Aid Grande Bretagne, APH Mali, HKI, ADAC Mali et de Welthungerhilfe.

Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques qui leur ont permis de réaliser dans de bonnes conditions la formation et l'alphabétisation. Elles ont également mis en évidence les mauvaises pratiques qui ont constitué un frein aux activités IEC-CCC.

### *Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques pour la mise en œuvre des activités IEC-CCC*

Le message est passé en langue locale des groupes cibles (songhoy, bambara, dogon, arabe, tamasheq). Les canaux de communication sont la radio, les séances d'animation sur des thèmes relatifs à la nutrition, l'hygiène, l'assainissement. Ce qui permet de toucher un maximum de personnes en facilitant leur compréhension. Chaque animatrice est basée dans sa commune pour faciliter la traduction des messages.



Le message est véhiculé au niveau des relais de santé, des animatrices des groupement féminins et les comités d'hygiène Assainissement (CHA) et les comités villageois de sécurité alimentaire (CVSAN) organisent des visites à domicile avec des petits groupes de discussion pour les séances IEC sans la présence des animatrices et animateurs du projet. Les supports utilisés sont des boîtes à images, des films, des messages radio...

En accord avec la radio, les messages sont diffusés aux environs de 19 h au moment où tous les ménages se retrouvent en famille après les occupations quotidiennes. La diffusion des messages est précédée d'une campagne d'information sur les horaires de diffusion. Les dates et horaires de diffusion sont fixés avec les groupes cibles.

En début de chaque séances d'IEC et au cours des émissions, les animateurs recensent le nombre de personnes touchées et les changements de comportement positifs opérés. Mais la manière d'apprécier ces changements n'a pas encore fait l'objet de capitalisation.

### *Les ONG ont également mis en évidence des exemples de mauvaises pratiques pour la mise en œuvre des activités IEC-CCC*

Les messages ne sont pas traduits en langues locales ? En même temps, dans certains cas, une mauvaise traduction peut conduire à une incompréhension du message.



## Fiche 4

### *Les questions clefs jugées importantes pour les ONG*

Pour les activités IEC-CCC ces questions ont été :

- Est-ce que le message que l'on veut communiquer est clair, précis, adapté ?
- Est-ce que la traduction du message garde le même sens dans une autre langue ?
- Quel canal de communication a été choisi ? et selon quels critères ?
- Est-ce que les moments de diffusion tiennent compte de la disponibilité de la population dans sa diversité ?
- Comment le projet mesure-t-il que le message a un effet ?

## Synthèse des recommandations pour les activités IEC-CCC au niveau de la sécurité alimentaire et nutritionnelle

- Définir le type d'activité IEC-CCC (Information-Éducation-Communication – Communication pour le Changement de Comportement) en fonction de l'objectif et des bénéficiaires cibles ;
- Définir le message, son objectif, sa ou ses cible(s) et vérifier sa compréhension par les différents types de bénéficiaires ciblés. Utiliser les langues locales ;
- Vérifier la compréhension d'un message traduit dans une autre langue en faisant un test auprès des bénéficiaires concernés ;
- Utiliser des canaux de communication accessibles aux différentes catégories concernées, les femmes, les jeunes, les éleveurs et choisir les heures de transmission des messages en concertation avec les bénéficiaires afin qu'ils puissent le recevoir. Définir les critères de choix du canal ;
- Mettre en place un mode de suivi des effets des messages sur les bénéficiaires au niveau de leur comportement et de leur situation en termes de sécurité alimentaire et nutritionnelle ;
- Faire des visites à domicile pour vérifier l'évolution des comportements ; suivre les cas de références ; trouver des modes d'implication des communicateurs locaux, leaders d'opinion dans la transmission du message.





# La formation et l'alphabétisation

Les activités de formation peuvent accompagner la mise en place d'une activité comme le maraîchage, l'élevage ou la transformation. La formation peut également se faire en même temps que des activités IEC-CCC. Plusieurs ONG ont capitalisé sur les activités de formation et d'alphabétisation : CARE Mali, APH/Christian Aid, AFAR, Afrique Verte, CISV.

---

## *Les ONG ont mis en évidence des bonnes pratiques pour la formation et l'alphabétisation*

Les thèmes de formation sont ceux définis dans le protocole national et relatifs à la nutrition, l'hygiène et l'assainissement : les causes et les conséquences de la malnutrition, la conduite à tenir face aux problèmes, les principes d'une bonne nutrition, la manipulation de l'eau et des aliments, les sources de contamination environnementale et les mesures à prendre pour la réduire.

Les thèmes de formation sont définis avec les bénéficiaires et sont en relation avec l'activité de l'ONG : par exemple dans le domaine de la transformation, les thèmes concernent les nouveaux procédés de transformation, l'assurance qualité/hygiène, les techniques de gestion et comptabilité, les techniques de marketing.

Le projet met en compétition les prestataires de formation : un appel d'offre est lancé et les prestataires envoient leurs offres techniques et financières évaluées par une commission d'évaluation. Les critères de sélection portent sur la méthodologie, l'expérience des formateurs, le coût, les délais. Le prestataire qui a la meilleure note est sélectionné.

Le lieu de formation est choisi en tenant compte du nombre de participants, des distances et de l'emplacement en accord avec les bénéficiaires, l'équipe

Les ONG ont mis en évidence des exemples de bonnes pratiques qui leur ont permis de réaliser dans de bonnes conditions la formations et l'alphabétisation. Elles ont également mis en évidence des mauvaises pratiques constituant un obstacle à la réalisation de la formation et de l'alphabétisation.

du projet et parfois les autorités. Le choix du lieu est capital pour la réussite de la formation afin que les participants y accèdent facilement et soient à l'aise. Mais dans le cas de séance de formation en démonstration culinaire le lieu de formation doit également disposer de conditions d'hygiène adéquates comme les écoles.

Pour chaque thème défini, il existe des supports pédagogiques produits par les animatrices et le responsable formation et avec l'appui des services techniques de l'État.

La formation se déroule en langue locale.

Un plan de suivi hebdomadaire des bénéficiaires de la formation par les animateurs et les agents de l'agriculture est mis en place pour voir les effets de la formation sur leurs activités et s'il y a eu des améliorations. Dans le cas contraire, d'autres solutions d'amélioration seront proposées.

## *Les ONG ont également mis en évidence des exemples de mauvaises pratiques pour la mise en œuvre des activités de formation et d'alphabétisation*

Suite à une consultation restreinte de formateurs on découvre que les formateurs ne parlent pas les langues locales. Ils doivent être accompagnés d'animateurs qui font la traduction.

---

## Fiche 5

### *Les questions clefs jugées importantes pour les ONG*

Pour la formation et l'alphabétisation ces questions ont été :

- Est-ce que les thèmes de formation sont pertinents avec l'activité choisie ?

- Quels ont été les critères de choix des formateurs ?
- Est-ce que le lieu de formation est accessible et adapté ?
- Est-ce que les participants ont fait l'objet d'un suivi post-formation afin de vérifier si la formation a eu un effet sur leurs activités et à quels niveaux ?

## Les premières recommandations pour la formation et l'alphabétisation

- Identifier les besoins de formation avec les bénéficiaires et les services techniques à travers des visites d'échange internes et externes à la zone pour partage d'expériences dans ce domaine ;
- Sélectionner les formateurs sur la base de leur profil, leur expérience (pratique du maraîchage, encadrement de groupements maraîchers, facilitation d'ateliers), et leur maîtrise de la langue locale afin qu'ils sachent s'adapter au niveau des exploitants et exploitantes et lier théorie et pratique ;
- Adapter les outils/supports pédagogiques sur

les thèmes de formation identifiés aux différentes catégories de bénéficiaires (femmes, jeunes, migrants, populations non alphabétisées) avec la traduction des modules, l'utilisation de supports visuels et de fiches ;

- Faire un suivi hebdomadaire post-formation par les animateurs et les agents d'agriculture des communes basés sur le terrain pour vérifier si la formation a eu un effet sur les activités et à quel niveau, ainsi qu'une supervision mensuelle par la coordination du projet.



## Conclusion, effets et perspectives

Pour les ONG, la capitalisation a contribué au renforcement des capacités, au développement des échanges, et à une meilleure compréhension de l'enjeu que représente le partage d'expérience pour des projets plus efficaces et avec plus d'effets en termes de sécurité alimentaire et nutritionnelle. Des points de vigilance issus de leur propre réflexion sont disponibles pour améliorer l'efficacité de la mise en œuvre de leurs activités.

Pour la CONFED et la DUE, des points de recommandation et de vigilance sont disponibles et peuvent être pris en compte dans les critères de sélection des futurs projets; ces points de recommandation peuvent être mobilisés pour le contrôle qualité des projets mis en œuvre par les ONG.

L'insécurité et les événements qui ont touché le Mali en 2012 notamment ont obligé plusieurs ONG à interrompre leurs activités ou à se redéployer plus au sud du pays. Les possibilités de concertation entre ONG sont également perturbées par ce nouveau contexte. Toutefois le processus de capitalisation se poursuit avec l'objectif de faire davantage le lien en-

tre les projets et leurs effets en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle. D'autre part, un cadre de financement où les ONG pourraient être appelées à se regrouper pour faire acte de candidature et mettre en œuvre conjointement des projets de sécurité alimentaire et nutritionnelle est prévu. Le processus de capitalisation transversale conduisant les ONG à échanger leurs méthodes et à se donner des références communes prend tout son sens.

La capitalisation mettra l'accent sur la prise en compte de la dimension nutritionnelle des activités de sécurité alimentaire (effets et impact nutritionnels des activités). La mutualisation des pratiques portera sur le dispositif de suivi-évaluation en termes de sécurité alimentaire et nutritionnelle, et sur la réalisation des enquêtes de références et finales sur la diversité alimentaire. Les difficultés rencontrées pour la prise en compte des indicateurs communs de suivi des projets (Indicateur de diversité alimentaire individuelle, indicateur de consommation des ménages) pourront également faire l'objet de capitalisation.



