



KNOWLEDGE MATTERS

Engagement du secteur privé et des
entreprises sociales

Numéro 32 | Août 2022

CONCERN
worldwide

**ENDING
EXTREME POVERTY
WHATEVER
IT TAKES**

Si vous souhaitez apporter votre contribution, proposer des idées ou des sujets pour les prochains numéros de Knowledge Matters, n'hésitez pas à contacter l'équipe de rédaction à l'adresse mail knowledgematters@concern.net.

Les opinions exprimées dans cette publication sont celles de leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de Concern Worldwide ou de ses partenaires.

Knowledge Matters en bref

Knowledge Matters propose des analyses pertinentes sur le plan pratique notamment sur les activités de Concern Worldwide en matière de développement et d'action humanitaire. Il offre au personnel et aux partenaires une plateforme d'échange d'idées et d'expériences. La publication s'attache à encourager les analyses de haute qualité pour faciliter la compréhension du travail de Concern. Le personnel et les partenaires de Concern y exposent leurs idées et leurs expériences au moyen d'articles. Ces articles sont très courts (de 500 à 1500 mots). En général, il est seulement possible d'aborder un ou deux sujets intéressants. Voici quelques conseils pour rédiger un court article de fond :

- Commencez par imaginer vos lecteurs — vos collègues de Concern. Pourquoi seraient-ils intéressés, pourquoi voudraient-ils lire ce que vous avez à dire ? Lorsque vous avez identifié votre idée centrale, énoncez-la de suite, dans le titre ou dans la première phrase.
- Que peuvent apprendre les autres de votre histoire ? Concentrez-vous sur cela. N'oubliez pas d'étayer votre histoire avec des données probantes. Elles peuvent être tirées des évaluations.
- Il est plus facile d'amener les gens à vous lire si vous commencez en mettant en avant la dimension humaine — en mentionnant des personnes et des événements réels. (Vous n'avez pas à donner de noms.)
- Utilisez des phrases courtes. Vous pouvez vous aider du guide de style de Concern.
- Limitez la longueur des paragraphes à un maximum de six lignes.
- Utilisez un langage clair. Bon nombre des lecteurs de Knowledge Matters sont des anglophones ou des francophones non natifs, alors réfléchissez bien avant d'utiliser des phrases ou un langage familier qui pourraient ne pas être facilement compris.
- Évitez toujours de présupposer que le lecteur a un niveau de connaissance élevé du sujet sur lequel vous écrivez.
- Formulez vos phrases à la voix active (« nous avons organisé un atelier » et non « un atelier a été organisé par nous »)
- Utilisez des expressions claires et concises.
- Choisissez un titre court — pas plus de huit mots.
- Si nécessaire, utilisez des photos pour illustrer le récit, mais veillez à respecter le Code de conduite Dóchas sur les images et les messages.

Photo de couverture : Analyse sensorielle avec des panélistes formés à Kerry Taste and Nutrition, Nairobi, novembre 2019. Photo: John Kipkurui / Concern Worldwide

Contenu :

- 4 Introduction

- 10 Améliorer la situation nutritionnelle des jeunes enfants, des femmes et des hommes dans les établissements informels de Nairobi, au Kenya, grâce à un partenariat public-privé avec des fabricants et des vendeurs de produits alimentaires

- 14 Développement des chaînes de valeur du millet fortifié au Niger, pour augmenter les revenus des producteurs et améliorer la nutrition des nourrissons et des jeunes enfants.

- 18 Engagement des femmes réfugiées afghanes dans les chaînes de valeur artisanales et les systèmes de marché internationaux pour des moyens de subsistance durables

- 23 Les marchés PROSPER au Malawi

- 29 Évolution de l'inclusion financière des femmes d'affaires en Somalie

- 34 Partenariat consultatif technique de Mott MacDonald

- 38 Financement/parrainage de projets : Kerry Group et Fondation Z Zurich

Édito :

Bienvenue dans le dernier numéro de Knowledge Matters ! Ce numéro présente les diverses manières dont Concern Worldwide s'est engagé avec le secteur privé et les entreprises sociales à ce jour, dans un certain nombre de pays différents, à travers :

- Les partenariats à valeur partagée, comprenant le développement/la co-création et la mise en œuvre de programmes collaboratifs, l'expertise technique et l'appui consultatif, la fourniture de services ;
- Le développement et l'engagement du secteur privé, y compris la facilitation des liens avec les marchés par le biais des chaînes de valeur et l'inclusion financière ;
- L'appui financier.

Les articles examinent à la fois la justification et le processus de ces engagements, démontrent la valeur ajoutée de ces divers partenariats à la programmation de Concern et, plus important encore, leur contribution à l'obtention de résultats percutants et durables dans la vie des participants au programme et des communautés au sens large dans les pays où Concern œuvre. Les articles ne résument pas de manière exhaustive tout le travail de Concern avec le secteur privé et les entreprises sociales à ce jour, mais illustrent un échantillon représentatif d'exemples variés et perspicaces de la programmation de Concern au Kenya, au Malawi, au Niger, en Somalie, au Soudan du Sud et au Pakistan.

Ce numéro met en évidence les efforts inter-organisationnels sur ce thème entre les équipes de pays, les collègues des équipes de développement et de la collecte de fonds, les conseillers techniques SAL (stratégie, plaidoyer et apprentissage) et la direction des programmes internationaux, qui ont tous écrit ou contribué aux articles présentés dans ce Knowledge Matters. Je remercie les auteurs et les correcteurs qui, ensemble, ont rendu ce numéro possible, avec une reconnaissance spéciale à Jenny Swatton, Regine Kopplow, Emanuela Burello et Amy Rose Mc Govern qui ont initialement proposé l'idée et suggéré le plan du numéro, ainsi que Finola Mohan pour son appui à la production du contenu.

Bonne lecture de ces articles ! J'espère que les innovations, les pratiques prometteuses et les apprentissages qu'ils contiennent fourniront une bonne inspiration pour d'autres opportunités passionnantes de s'engager avec le secteur privé et les entreprises sociales, menant à une programmation toujours plus percutante.

Andrea Solomon, Conseillère Technique en Marchés et Transferts Monétaires, équipe moyens d'existence SAL (Stratégie, Plaidoyer et Apprentissage).

Introduction au travail avec le secteur privé et les entreprises sociales

Écrit par Andrea Solomon

Comment définir « le secteur privé » et les « entreprises sociales » ?

L'intérêt et l'engagement de Concern à s'engager avec le secteur privé et les entreprises sociales sont bien articulés dans un certain nombre de documents organisationnels :

- **Plan stratégique 2021-2025 de Concern :** « Atteindre les plus éloignés d'abord »¹ contient un engagement à « *la localisation et au renforcement des capacités locales* », ainsi qu'à « *approfondir nos partenariats avec le secteur privé, conformément à nos valeurs et à notre mission* ».
- En outre, le but de la **stratégie d'engagement du secteur privé** de Concern 2019-2025 est « d'accroître la valeur et l'impact des relations de Concern avec les acteurs du secteur privé en établissant des partenariats stratégiques qui complètent et améliorent les programmes de Concern et nous aident à mener à bien la mission de Concern ».
- En complément, la stratégie de **Concern pour les moyens d'existence** 2021-2025, qui met l'accent sur les moyens d'existence basés sur le marché, précise que « notre travail se concentrera sur les obstacles à l'entrée sur le marché et s'efforcera de trouver des solutions durables pour faciliter l'accès au marché, tout en travaillant avec d'autres acteurs du marché pour adapter les services existants afin de les rendre « favorables aux pauvres » ou

en appuyant les acteurs du secteur privé et en améliorant le transfert de technologie. Cela signifie que nous mettrons davantage l'accent sur des solutions durables basées sur le marché en travaillant avec différents acteurs du marché pour faire face aux contraintes systémiques du système de marché. »

Ces stratégies de Concern sont éclairées par, reflètent et contribuent aux objectifs de développement durable, en particulier l'**ODD17** : *Renforcer les moyens de mise en œuvre et revitaliser le Partenariat mondial pour le développement durable.*²

Le **secteur privé** peut être défini comme « des organisations qui ont pour stratégie et mission de base de s'engager dans des activités à but lucratif par la production de biens, la fourniture de services et/ou la commercialisation. »³

Une **entreprise sociale**, en revanche, peut être considérée comme : « *Un opérateur de l'économie sociale dont l'objectif principal est d'avoir un impact social plutôt que de faire des profits pour ses propriétaires ou ses actionnaires. Elle opère en fournissant des biens et des services pour le marché d'une manière entrepreneuriale et innovante et utilise ses bénéfices principalement pour atteindre des objectifs sociaux. Il n'existe pas de forme juridique unique pour les entreprises sociales. De nombreuses entreprises sociales fonctionnent sous la forme de coopératives sociales, certaines sont enregistrées en tant que sociétés privées à responsabilité limitée*

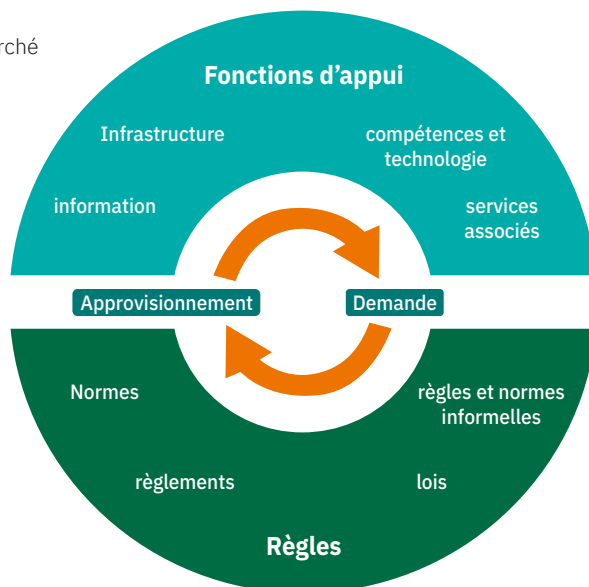
¹ <https://www.concern.net/knowledge-hub/concern-worldwide-strategic-plan-2021-2025>

² <https://sdgs.un.org/goals/goal17>

³ Stratégie d'engagement du secteur privé de Concern 2019-2025

IMAGE 1:

Le système de marché



par garantie, certaines sont mutuelles et beaucoup d'entre elles sont des organisations à but non lucratif telles que des sociétés de prévoyance, des associations, des organisations bénévoles, des œuvres caritatives ou des fondations. »⁴

Pourquoi Concern est-il intéressé à travailler avec le secteur privé et les entreprises sociales ?

Concern opère au sein - et nos participants au programme vivent, accèdent aux biens et services et mènent leurs activités de moyens d'existence au sein - de systèmes plus larges qui s'étendent au-delà des interventions immédiates des programmes et des projets de l'organisation. Les systèmes de marché, en particulier, sont essentiels à la survie et à la prospérité des individus. Au-delà des marchés physiques où les gens se rencontrent pour acheter et vendre des produits et des services, il existe tout un système de marché

qui comprend la fonction centrale de l'échange (la chaîne d'approvisionnement) et les fonctions et règles d'appui qui régissent non seulement la production mais aussi la livraison et la qualité de produits et services à l'utilisateur final.⁵ Lorsque les systèmes de marché fonctionnent bien et sont inclusifs, les personnes et les commerces peuvent bénéficier de la croissance économique. Il existe toute une gamme de parties prenantes variées dans un système de marché donné, y compris les acteurs du secteur privé et les entreprises sociales ainsi que le gouvernement, les communautés, les ONG, les organismes de réglementation, etc. Pourtant, les personnes vivant dans des conditions d'extrême pauvreté, qui sont les principaux participants au programme de Concern, manquent souvent d'intégration avec les systèmes de marché. Si nous négligeons de reconnaître, d'analyser et, le cas échéant, de chercher intentionnellement

⁴ https://ec.europa.eu/growth/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en

⁵ Guide opérationnel SDC/DFID 2015 Making Markets Work For The Poor (Faire fonctionner les marchés pour les pauvres) <https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/m4pguide2015.pdf>

à engager, influencer et/ou travailler avec ces autres parties prenantes, les efforts de réduction de l'extrême pauvreté ont peu de chances d'atteindre leur plein potentiel.

C'est là qu'intervient une approche de développement des systèmes de marché (qui vise à identifier et à traiter les causes profondes des raisons pour lesquelles les marchés ne parviennent souvent pas à répondre aux besoins des personnes vivant dans des conditions de pauvreté) - pour créer des changements durables qui ont un impact à plus grande échelle.⁶ Il existe une énorme opportunité de tirer parti de l'expérience, des connaissances, de l'expertise, de la technologie, de la présence sur le marché et des capacités financières des acteurs du secteur privé et des entreprises sociales, et d'aligner nos énergies et nos efforts collectifs sur les résultats de la réduction de la pauvreté.

Comment pouvons-nous travailler avec les acteurs du secteur privé et des entreprises sociales ?

Une fois que l'éventail des parties prenantes et leurs rôles et interactions respectifs (actuels ou potentiels) au sein du système de marché ont été cartographiés et suffisamment bien compris, il est important d'explorer les motivations (potentielles) de ces parties prenantes et pourquoi elles pourraient être intéressées à s'engager avec des projets visant le développement ou des résultats humanitaires. Dans le même temps, il est important de réfléchir à ce que Concern peut offrir à ces acteurs et à la manière dont le fait de travailler ensemble pourrait s'aligner sur leurs buts commerciaux actuels ou ajouter de la valeur aux projets futurs. Il en va de même, que l'entité ait sa base et ses activités principales dans des pays développés ou en développement.

⁶ <https://beamexchange.org/market-systems/what-market-system/>

« Le secteur privé s'engage dans le développement et le financement humanitaire pour différentes raisons : de l'altruisme à l'amélioration de la valeur actionnariale en augmentant la taille ou la part de marché. Le concept de responsabilité sociale des entreprises (RSE) est un moteur essentiel de l'implication du secteur privé au développement international. Nous sommes également conscients de la responsabilité sociale mutuelle - où les commerces, leurs fournisseurs et les consommateurs s'associent pour partager un intérêt et assumer une responsabilité mutuelle pour être de bons citoyens. »

Stratégie d'engagement du secteur privé de Concern

Certaines considérations clés lors de la définition et de l'analyse de partenariats potentiels peuvent inclure :

- Valeurs partagées, par ex. engagement RSE ; entreprises sociales, et un engagement vers un objectif commun ;
- Valeur ajoutée de travailler à travers une approche collaborative multipartite pour atteindre le résultat ou l'impact escompté ;
- À quels changements des systèmes de marché le partenaire pourrait-il contribuer, c'est-à-dire quelle expertise spécifique, technologie, expérience, influence, etc. peut-il avoir qui peut être exploité ;
- Ce que Concern, nos partenaires et les participants au programme peuvent le plus bénéficier et apprendre de l'acteur du secteur privé ou de l'entreprise sociale ; et - vice-versa :
- Ce que le secteur privé ou l'entreprise sociale peut apprendre de Concern, de notre partenaire et des participants à notre programme, qui pourrait les aider à améliorer leurs produits/services et à élargir leur base de consommateurs/clients ou leur impact social.

Concern a identifié et acquis une expérience de travail avec le secteur privé et l'entreprise sociale à ce jour grâce :

- Aux partenariats à valeur partagée, comprenant le développement/la co-création et la mise en œuvre de programmes collaboratifs, l'expertise technique et l'appui consultatif, la fourniture de services ;
- Au développement et à l'engagement du secteur privé, y compris la facilitation des liens avec le marché par le biais des chaînes de valeur et les efforts visant à créer un environnement propice à l'épanouissement des commerces des participants au programme, comme l'inclusion financière ;
- À un appui financier, qui provient généralement des budgets RSE des entreprises ou de fondations privées. Le développement de nouveaux modèles de financement est également à l'étude.

Exemples de collaboration avec le secteur privé et les entreprises sociales :

Les articles de ce numéro de Knowledge Matters représentent ces différents types de partenariats et d'objectifs avec le secteur privé et les entreprises sociales. Ils illustrent plusieurs aspects du travail à travers le système de marché, s'engageant à différents moments et de différentes manières. Cela comprend :

- les fonctions essentielles de l'approvisionnement et de la demande (y compris, par exemple, par le travail des chaînes de valeur ou l'amélioration de l'accès aux moyens d'existence)
- des fonctions d'appui (telles que l'accès à la finance, à l'information, à la technologie, aux compétences, à l'infrastructure)
- le travail pour améliorer les règles et les normes (telles que les lois, les normes, les réglementations, ainsi que les questions d'exclusion/marginalisation liées au genre, au handicap ou au non handicap, au statut de déplacement, etc.)

- la fourniture d'un financement et d'une expertise spécialisée pour permettre et renforcer les activités du programme et leurs résultats.

Plusieurs articles témoignent de la collaboration avec les acteurs du secteur privé et des entreprises sociales pour renforcer les moyens d'existence et les revenus des ménages des personnes vivant dans des conditions de pauvreté en les intégrant dans les chaînes de valeur. Le **projet Lishe Poa au Kenya** est un excellent exemple de la manière dont l'expertise des différentes parties prenantes du système de marché a été réunie pour le **développement, la fabrication, la commercialisation, la vente et la demande de création de chapatis hautement nutritifs et abordables** fabriqués à partir de pâte de patate douce à chair jaune. L'article illustre également les engagements de l'équipe de Concern au Kenya pour améliorer l'environnement politique et réglementaire des normes alimentaires et de l'enrichissement.

Nous pourrions lire dans un autre article comment Concern a introduit le millet bio-fortifié auprès des agriculteurs et les a mis en relation avec l'entreprise sociale PAFAN pour la **production et la commercialisation de farine de millet nutritive au Niger**. Les deux projets au Kenya et au Niger ont abouti à des résultats doubles grâce à l'amélioration des revenus des ménages pour les principaux participants au programme (respectivement vendeurs de rue de denrées alimentaires et agriculteurs) ainsi qu'à l'amélioration de la nutrition des ménages au sein des communautés, en particulier des nourrissons, des jeunes enfants, des femmes enceintes et allaitantes.

Un article du **Pakistan** explique comment Concern appuie **l'inclusion des femmes réfugiées afghanes dans la chaîne de valeur de l'habillement et des accessoires** en établissant des liens avec des entreprises sociales locales pour le développement, la production et la commercialisation de beaux produits qui s'inspirent des motifs traditionnels. Ces produits sont ensuite commercialisés et vendus sur les marchés internationaux où la demande est forte.

Un article du programme Résilience **PROSPER du Malawi** fournit un autre excellent exemple de la manière dont la collaboration du secteur privé peut être mise à profit et les approches de développement des systèmes de marché appliquées pour améliorer les résultats et les impacts durables pour les participants au programme de Concern. Les marchés PROSPER ont adopté une **approche de co-création pour identifier et engager des entreprises locales/nationales du secteur privé** travaillant dans les systèmes de marché ciblés afin d'améliorer l'accès à des intrants et des services améliorés pour une production et des ventes agricoles accrues.

Dans un autre article, nous pouvons lire comment les femmes de Mogadiscio, en Somalie, sont soutenues pour créer et développer leurs propres petits commerces en tant qu'acteurs du marché grâce à l'évolution des groupes d'entraide de femmes vers des associations au niveau du cluster (CLA). Cette action s'est poursuivie par la création d'un centre d'épargne pour femmes, enregistré en tant qu'entreprise sociale, qui **renforce l'inclusion financière en établissant des liens avec les institutions de microfinance/**

banques et les fournisseurs d'intrants du secteur privé. Cet article explique également comment les services de conseil d'une entreprise sociale basée à Nairobi ont été engagés pour appuyer le processus de développement et de pilotage de l'innovation Centre d'épargne.

Un autre article explique comment Concern collabore avec le cabinet mondial de **conseil en ingénierie Mott McDonald** depuis 2017, présentant un exemple de partenariat de conseil technique pour trouver des solutions aux défis et appuyer les normes de qualité sur les projets de construction WASH au **Soudan du Sud.**

Notre dernier article met en lumière l'évolution de la relation de Concern avec **Kerry Group** et **la Z Zurich Foundation**, permettant non seulement de **l'appui de financement** de projets vraiment intéressants dans plusieurs pays, mais aussi d'approfondir les partenariats de valeur partagée pour bénéficier de **l'expertise technique et spécifique au marché** de ces entreprises. Concern travaille également en partenariat avec d'autres sociétés telles que innocent Foundation et Accenture de la même manière.

Quelques termes et définitions clés :

Terme	Définition
Marché	Un ensemble d'arrangements par lesquels les acheteurs et les vendeurs sont en contact pour échanger des biens ou des services ; l'interaction de la demande et de l'approvisionnement. ⁷
Système de marché	Un dispositif multifonctionnel et multi-acteurs comprenant la fonction centrale d'échange par laquelle les biens et les services sont fournis, ainsi que les fonctions et les règles d'appui qui sont exécutées et façonnées par une variété d'acteurs du marché. ⁶
Systèmes de marché inclusifs	Les systèmes de marché qui engagent et profitent à un éventail d'acteurs, y compris les pauvres, les femmes, les jeunes, les minorités ethniques et/ou d'autres groupes marginalisés qui sont souvent exclus - voire exploités - par les systèmes de marché traditionnels. ⁸

Développement des systèmes de marché	Une approche qui cherche à s'attaquer aux causes profondes des raisons pour lesquelles les marchés ne parviennent souvent pas à répondre aux besoins des personnes vivant dans des conditions de pauvreté. Elle cherche à trouver des solutions à partir du marché lui-même. Elle reconnaît que ces environnements sont complexes et ne seront pas facilement résolus, et que des solutions durables doivent être recherchées. Le développement des systèmes de marché se concentre sur les interventions qui modifient les incitations financières et le comportement des commerces et d'autres acteurs du marché - publics, privés, formels et informels - pour assurer un changement bénéfique durable et à grande échelle pour les pauvres. ^{9,10}
Secteur privé	Organisations dont la stratégie et la mission principales consistent à s'engager dans des activités à but lucratif par la production de biens, la prestation de services et/ou la commercialisation. ¹¹
Développement du secteur privé	Les activités des gouvernements et des organisations de développement se sont concentrées sur la création d'un environnement propice à l'épanouissement des commerces. ⁹
Engagement du secteur privé	Travailler avec le secteur privé qui souhaite financer et/ou aligner les activités de base pour contribuer explicitement à la réalisation des résultats de développement. ⁹
Entreprise sociale	Un opérateur de l'économie sociale dont l'objectif principal est d'avoir un impact social plutôt que de faire des profits pour ses propriétaires ou actionnaires. Elle opère en fournissant des biens et des services pour le marché d'une manière entrepreneuriale et innovante et utilise ses bénéfices principalement pour atteindre des objectifs sociaux. Il n'existe pas de forme juridique unique pour les entreprises sociales. De nombreuses entreprises sociales fonctionnent sous la forme de coopératives sociales, certaines sont enregistrées en tant que sociétés privées à responsabilité limitée par garantir, certaines sont mutuelles et beaucoup d'entre elles sont des organisations à but non lucratif telles que des sociétés de prévoyance, des associations, des organisations bénévoles, des œuvres caritatives ou des fondations. ¹²

⁹ <https://beamexchange.org/market-systems/key-features-market-systems-approach/>

¹⁰ DevLearn Market Systems Development Online Training Coursebook, May 2022 220505_DevLearnCoursebook_MSD_Rev-9.pdf

¹¹ Stratégie d'engagement du secteur privé de Concern 2019-2025

¹² https://ec.europa.eu/growth/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en

Améliorer la situation nutritionnelle des jeunes enfants, des femmes et des hommes dans les établissements informels de Nairobi, au Kenya, grâce à un partenariat public-privé avec des fabricants et des vendeurs de produits alimentaires

Écrit par : Edwin Mbugua, coordinateur de la santé et de la nutrition, Concern Kenya

« Le problème »

La malnutrition aiguë et chronique chez les enfants de moins de cinq ans est très répandue au Kenya. 1,9 million d'enfants de moins de cinq ans présentent un retard de croissance (26 %) ; 290 000 sont émaciés (4 %) ; et 794 200 (11 %) souffrent d'insuffisance pondérale¹. Il existe des variations géographiques dans la gravité de la malnutrition. Dans les établissements informels urbains du comté de Nairobi, un enfant sur trois souffre d'un retard de croissance². Les principaux facteurs de risque de malnutrition dans les quartiers informels urbains de Nairobi sont la sécurité alimentaire limitée des ménages, les pratiques pauvres en matière d'alimentation de la mère, du nourrisson et du jeune enfant, la charge de morbidité élevée et le faible accès à l'eau potable, aux installations eau, hygiène et assainissement³.

À Nairobi, la consommation d'aliments de rue dangereux et non nutritifs a considérablement augmenté ces dernières années, en particulier dans les zones à faibles revenus et dans la zone industrielle. Les aliments de rue jouent

un rôle important dans le régime alimentaire des ménages pauvres de Nairobi, en particulier pour le petit-déjeuner et les collations, car ils sont bon marché, facilement disponibles et pratiques.

Il y a aussi un nombre croissant de personnes « pauvres en nourriture » à Nairobi. Ces personnes sont incapables de satisfaire tous leurs besoins nutritionnels en raison des dépenses consacrées à d'autres produits non alimentaires de première nécessité. Par exemple, les citadins les plus pauvres consacrent jusqu'à 75 % de leurs revenus aux seuls aliments de base⁴. L'insécurité alimentaire les prédispose à des stratégies d'adaptation négatives telles que la réduction du nombre de repas, la réduction de la diversité et de la qualité des aliments, le nettoyage et la consommation d'aliments de rue, ce qui aggrave leur état nutritionnel et de santé⁵. Cette situation est aggravée par la pandémie de COVID 19 et les mesures de précaution mises en place par le gouvernement du Kenya. La surveillance de la sécurité alimentaire (FSS) à Nairobi par le Cash Consortium du Kenya dans les établissements informels a déterminé que la proportion de ménages en situation d'insécurité alimentaire grave a presque triplé, passant de 27 % en octobre 2020 à 75 % en mars 2021 en raison de la pandémie de COVID 19.

1. French: Bureau national des statistiques du Kenya, Ministère de la Santé/Kenya, Conseil national de lutte contre le SIDA/Kenya, Institut de recherche médicale du Kenya et Conseil national pour la population et le développement/Kenya. 2015. Enquête démographique et de santé au Kenya, 2014

2. Nairobi City County, SMART survey, 2020

3. Concern Worldwide Kenya, Nutrition bottleneck analysis, 2016

4. OXFAM, Urban Poverty and Vulnerability in Kenya, 2009.

5. Vulnerability to Food Insecurity in Urban Slums: Experiences from Nairobi, Kenya, E. W. Kimani-Murage et al, APHRC, 2014

« La solution »

C'est dans ce contexte que Concern Worldwide, en collaboration avec le Ministère de la Santé, le comté de Nairobi, l'Université d'agriculture et de technologie Jomo Kenyatta (JKUAT), le Bureau des normes du Kenya et GAIN, peut mettre en œuvre un projet innovant de partenariat public-privé, *Lishe Poa* (une bonne nutrition, en swahili) financé par KOICA⁶ pendant cinq ans (2018-2023). Euro Ingredient Limited a été engagé officiellement dans le projet en tant que fabricant privé à la suite d'un processus de sélection rigoureux. Le projet vise à améliorer l'accès et la consommation de collations santé et nutritives à prix abordable chez 173 622 jeunes enfants et 109 632 femmes enceintes et allaitantes (FEFA) dans les établissements informels de quatre sous-comtés du comté de Nairobi.

Concern a entrepris une étude de faisabilité pour comprendre les obstacles et les facteurs favorables liés aux habitudes de consommation alimentaire des pauvres en milieu urbain, en particulier les femmes enceintes et allaitantes et les enfants de moins de cinq ans de quatre bidonvilles (Mathare, Mukuru, Kayole Soweto et Korogocho) dans le comté de Nairobi. L'étude a déterminé que les aliments de rue étaient largement acceptés et régulièrement consommés par la population cible. En ce qui concerne le caractère abordable, les principaux déterminants comprenaient la taille de la portion (en particulier pour les céréales et les légumineuses), le prix du marché des ingrédients, le niveau de revenu du ménage et la saisonnalité. Le coût moyen d'une seule portion d'aliments de rue était de Ksh. 18 (0,14 USD)⁷, tandis que la fréquence moyenne de consommation était de 3,5 fois par semaine (variant selon le type d'aliments de rue). En outre, en ce qui concerne le contenu nutritif, l'étude a déterminé que la plupart des aliments vendus dans la rue étaient principalement des glucides qui fournissent de



Antonio Magnaghi, pendant le processus de production de la pâte de patate douce à chair orange à l'usine d'Euro Ingredients Ltd, EIL, Kikuyu, juin 2021. Photo : John Kipkurui / Concern Worldwide.

l'énergie mais manquent de micronutriments. Dans le même temps, peu de personnes interrogées consommaient des aliments riches en protéines ou en vitamines. Enfin, en ce qui concerne l'hygiène, l'étude a déterminé que les principales préoccupations exprimées par les personnes interrogées (vendeurs de rue) étaient liées à la sécurité alimentaire et à l'hygiène lors de la préparation des aliments, de la manipulation et de la propreté de l'environnement.

Concern a entrepris une analyse de marché pour comprendre la viabilité des collations alimentaires saines pour améliorer l'état de santé et de nutrition des enfants de moins de 5 ans ainsi que des femmes enceintes et allaitantes vivant dans les établissements informels. 93 % des 500 membres de la communauté interrogés ont exprimé le désir de collations santé. La plupart des personnes interrogées s'attendaient à ce que les produits soient à base de farine car ils sont plus nourrissants, peu coûteux, ont une durée de conservation plus longue et sont plus faciles à stocker et à distribuer. De plus, la majorité des femmes enceintes et allaitantes et des mères des enfants de moins de 5 ans souhaitaient que le produit soit préparé localement et si possible dans leur quartier car cela rendrait le produit plus crédible et créerait des opportunités d'emploi.

⁶ http://www.koica.go.kr/sites/koica_en/ind

⁷ Concern Worldwide Kenya Feasibility Study of The Lishe Poa Project In Urban Informal Settlements- Nairobi County, January 2019

Sur la base de la recherche formative, Concern a organisé de manière co-créative un hackathon alimentaire pour identifier les produits nutritifs appropriés qui peuvent être augmentés. Un hackathon est un événement de sprint de développement où les participants travaillent intensivement pour relever un défi de développement. Le but du hackathon était que divers fabricants développent des produits alimentaires santé appropriés, nutritifs, abordables, préparés de manière hygiénique et commercialement viables. À l'issue du hackathon, trois produits potentiels ont été présélectionnés pour l'analyse sensorielle. L'objectif de l'analyse sensorielle était de déterminer quel produit alimentaire serait accepté par le groupe cible. Tout d'abord, des panélistes formés ont testé les produits chez Kerry Group. Par la suite, les produits ont été testés au niveau communautaire dans les zones cibles. Sur les 77 produits soumis, un produit nutritif, la pâte de patate douce à chair orange a été identifié pour un développement ultérieur. Le produit, fabriqué par Euro Ingredients Limited (EIL), offrira une teneur élevée en vitamine A, l'un des micronutriments insuffisamment consommés dans la zone cible. Concern a travaillé avec EIL, le Ministère de la Santé, le comté de Nairobi et d'autres partenaires pour améliorer la qualité et la sécurité du produit. De plus, Concern a également pu obtenir des intrants du groupe Kerry⁸ pour perfectionner le produit et améliorer sa durée de conservation ainsi que sa teneur en nutriments.

Concern, par l'intermédiaire de *Lishe Poa*, a également formé des volontaires de santé communautaires pour effectuer des visites à domicile afin de promouvoir les pratiques de nutrition maternelle, infantile et du jeune enfant (MIYCN), de sécurité alimentaire et d'eau, hygiène et assainissement (WASH), ainsi que ainsi que le dépistage et l'orientation des enfants et les FEFA pour le traitement de la malnutrition. Dans le contexte du COVID-19, les agents de santé communautaire ont également diffusé des messages sur la prévention du COVID-19 ainsi que la promotion de l'hygiène.

« Travailler de manière innovante avec des partenaires du secteur privé »

On ne saurait trop insister sur l'importance des partenariats public-privé pour répondre aux besoins nutritionnels dans les établissements informels – de nombreux acteurs du secteur de la nutrition notant la nécessité de tels partenariats pour faire face à la charge de la sous-nutrition. Il est essentiel de tirer parti des connaissances et des ressources existantes des entreprises alimentaires pour créer des aliments acceptables, sûrs, nutritifs et abordables. Par conséquent, *Lishe Poa* a fourni une opportunité unique non seulement de créer des produits acceptables pour lesquels il existe une demande latente, mais également de tester leur capacité à avoir un impact sur la santé et l'état nutritionnel des femmes et des enfants. Il a aussi pour objectif de relever les défis de la durabilité en mettant l'accent sur le développement des compétences d'un fabricant local, ce qui non seulement réduira les coûts de production, mais œuvrera également en faveur de l'augmentation des opportunités d'emploi dans les quartiers informels.

Dans cette optique, le fabricant local a entamé un dialogue avec les vendeurs locaux pour commercialiser la pâte de patate douce à chair orange (PDCO) ainsi que le *Chapati* prêt à l'emploi (pain plat sans levain frit à la poêle) en mai 2021. Le fabricant s'est engagé à garantir que le produit est fabriqué dans le plein respect des normes de qualité minimales recommandées par le Bureau des normes du Kenya⁹ (KEB). En outre, le fabricant a fait des progrès significatifs dans le renforcement des domaines clés sur la base des recommandations formulées par un audit de qualité entrepris par un sous-comité de sécurité alimentaire composé de Concern, du comté de Nairobi et du Ministère de la Santé. Le fabricant de la

⁸ <https://www.kerrygroup.com/>

⁹ Kenya Bureau Of Standards (KEBS) <https://www.kebs.org>

pâte, EIL, a plafonné le coût de la pâte PDCO pour les vendeurs de *Chapati* afin de garantir un prix abordable. La majorité des vendeurs actifs dans les établissements informels sont des femmes et elles s'appuient sur leurs réseaux préexistants pour vendre les produits. Ces vendeurs vendent de 50 à 300 pièces par jour dans les établissements informels susmentionnés de Nairobi. Pendant la durée du projet, EIL devrait produire environ 1,5 million de pièces du produit. Bien qu'il s'agisse d'une énorme incitation financière pour le fabricant, cela contribuera également à l'amélioration du statut socio-économique des vendeurs de rue ainsi qu'à l'amélioration de l'état nutritionnel des jeunes enfants et des femmes. De plus, le projet offrira au fabricant de produits alimentaires l'occasion de rechercher et d'améliorer en permanence les produits nutritifs en fonction des demandes du marché et en collaboration avec toutes les parties prenantes du projet. Le fabricant, en prévision d'une inclusion potentielle du produit dans un programme de repas scolaires, est déjà en train de développer un porridge à base de farine PDCO. L'expérience du projet contient également des apprentissages précieux pour la mise à l'échelle dans le futur.

Au cours de la première année de production, de mai 2021 à avril 2022, EIL a vendu 559 746 produits PDCO. À ce jour, 117 vendeurs ont été formés dans les quatre établissements informels ciblés afin qu'ils puissent participer à la commercialisation et à la vente du produit. De plus, EIL a développé un chariot sur mesure pour appuyer les vendeurs à stocker, préparer et vendre leurs produits de manière hygiénique. Le chariot est fabriqué en acier inoxydable de qualité alimentaire et dispose d'une zone de stockage pour les aliments pré-cuits, d'un réceptacle pour les bouteilles de gaz, d'une section pour le réchauffement/la préparation des aliments, d'un présentoir en verre pour les produits complémentaires, d'un réceptacle pour les déchets, d'une capacité pour la séparation des eaux douces et grises et d'une station de lavage des mains. Grâce au projet *Lishe Poa* financé par KOICA, 50

vendeurs auront accès à ces chariots. EIL a récemment été reconnue comme une entreprise spécialisée dans l'application et le traitement des aliments, pour avoir développé des technologies permettant d'utiliser des cultures biologiquement enrichies comme ingrédients actifs dans des aliments enrichis par le SUN Business Network au Kenya. Le projet explore d'autres zones de distribution, y compris les écoles dans les quartiers informels.

Lishe Poa a aspiré à garantir qu'il existe un environnement politique favorable pour promouvoir l'accès et la consommation de produits santé, préparés de manière hygiénique et abordables. Au niveau du comté, le projet a soutenu l'élaboration du projet de loi 2021 sur la sécurité alimentaire et l'enrichissement des aliments à Nairobi, qui promouvra la norme la plus élevée possible d'aliments de qualité acceptable et atténuera les carences en micronutriments, ainsi que la réglementation et la politique de vente d'aliments qui réguleront la vente sûre et hygiénique.

L'outcome attribuable au projet sera mesuré par le biais d'une évaluation du processus, qui se déroulera de juillet 2022 à mars 2023.



Vincent Basweti, un vendeur de *Lishe Poa* dans le quartier informel de Mukuru, Nairobi, mars 2021. Photo : John Kipkurui / Concern Worldwide.

Développement des chaînes de valeur du millet fortifié au Niger, pour augmenter les revenus des producteurs et améliorer la nutrition des nourrissons et des jeunes enfants.

Écrit par : Claver Kabuhungu et Yaya Diabate, Concern Niger

Contexte

Avec son climat aride et ses terres désertiques, le Niger est limité dans sa production agricole. Dû à un faible accès à l'eau et une accélération du changement climatique inquiétante, les ressources naturelles sont peu abondantes. Conséquemment, la population dépend en grande majorité d'un éventail très limité de sources alimentaires, qui comptent notamment le bétail, le millet, le sorgho et le niébé. Le millet, l'aliment principal de subsistance au Niger, représente 76% de la production céréalière totale. Les récoltes ont généralement lieu en octobre à novembre et sont cruciales pour la disponibilité alimentaire annuelle. Pendant la saison sèche, les Nigériens dépendent énormément des approvisionnements des pays frontaliers, notamment le Nigeria, pour l'accès à certains produits. Cependant, les pays voisins sont également touchés sévèrement par les risques climatiques, constituant une menace importante pour les ménages nigériens et plus spécifiquement, une forte vulnérabilité pour les mères et les enfants.

Depuis 2018, Concern Niger met en œuvre le programme 'PAFAN' (Projet d'Appui à la Fortification Alimentaire au Niger / Support to Food Fortification in Niger project) en collaboration avec les ONGs GRET et ACF, pour améliorer le statut nutritionnel des populations vulnérables du Niger en renforçant l'accès durable aux aliments fortifiés et leur consommation, visant plus spécifiquement les femmes et leurs jeunes enfants. Au démarrage du programme, selon les résultats de l'enquête SMART 2018, 15% des enfants de moins

de 5 ans souffraient de malnutrition aiguë globale (MAG), dont 3.2% en forme sévère (malnutrition aiguë sévère, MAS), environ 40% de malnutrition chronique (MC) et seulement 8.7% des 6 à 23 mois avaient une diversité alimentaire minimum. En effet, en raison d'un apport insuffisant en protéines, en calories et en autres nutriments, les enfants souffrant de malnutrition connaissent des retards de croissance, une perte de poids et des maladies évitables. En outre, le mauvais état nutritionnel des femmes enceintes et allaitantes propage un cycle continu de malnutrition intergénérationnelle. Certains facteurs tels que l'insécurité alimentaire aiguë et chronique, l'inadéquation de l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant, l'accès limité à l'eau potable et à l'assainissement, les facteurs socioculturels, les maladies (le paludisme, la diarrhée ou les Infections Respiratoires Aigües (IRA)), ainsi que l'insuffisance d'accès aux soins et aux services sociaux en particulier pour les femmes et les enfants, accentuent la situation. En plus de ceci, il y a une faible rentabilisation des produits locaux qui, en plus de leur richesse en éléments nutritifs, peuvent servir d'une source de revenu considérable et durable pour l'amélioration des moyens d'existence des ménages.

Afin de répondre à ces problématiques structurelles, Concern Niger a développé des projets intégrés d'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages, tout en favorisant la production et vente locale des produits fortifiés. Avec l'appui de Concern, des partenariats ont été établis entre des unités de production de farine fortifiée et des producteurs locaux de mil pour créer des accords de

commercialisation durables entre les deux. Un exemple innovant de ce partenariat entre les agriculteurs locaux et le secteur privé est représenté par les expériences positives des programmes Wadata Al'umma (financé par l'Irish Aid) et PAFAN (financé par l'Union Européenne), détaillées ci-dessous.

MISOLA (Mil + Soja + Lait) est une association de femmes qui travaillent ensemble avec l'objectif d'aider la population, en priorité les enfants, pour combattre la malnutrition et le non développement des nourrissons et jeunes enfants.

Implantée au Niger depuis 2005, MISOLA compte actuellement six (6) unités dans le pays : 1) Tahoua, 2) Tillabéry, 3) Niamey, 4) Dosso 5) Zinder 6) Maradi. Chaque unité produit de la farine bio fortifiée, basée sur la transformation de trois produits locaux : mil, soja et arachide. L'unité de Tahoua a été construite en mars 2020 dans le cadre du projet PAFAN et est opérationnelle depuis Décembre 2020. Elle est composée de 18 staff, avec une capacité de production de 3 tonnes par jour.

En rapport avec la commercialisation de la farine bio fortifiée, il y a deux types de ventes : institutionnelles et classiques. Les ventes institutionnelles sont faites en grande quantité auprès des institutions ou des organisations, notamment le PAM, Concern, ACF, Cellules de Crises Alimentaires (CCA), tandis que les ventes classiques sont faites via clients individuels, à travers différents points de ventes (pharmacies, boutiques, alimentations du quartier, etc.). Les ventes sont pour la majorité les femmes/mères de famille. S'appuyant sur une fabrication décentralisée et des techniques locales, le projet MISOLA s'intègre dans les programmes de développement communautaire. Il permet la mobilisation de tous les acteurs locaux : secteurs agricoles, sanitaires, éducatifs et économiques, et génère des emplois sur place.

Production du mil bio-fortifié

La bio fortification est un processus qui permet d'obtenir des cultures dont la valeur nutritionnelle est accrue. L'objectif de la bio fortification est de cultiver des plantes nutritives, processus que les experts considèrent beaucoup moins coûteux que d'ajouter des micronutriments à des aliments déjà transformés. Il s'agit d'une méthode intelligente de lutte contre la malnutrition. Le mil bio fortifié en Afrique est naturellement plus riche en fer et zinc — deux micronutriments essentiels dans les régimes alimentaires pour une bonne santé et une bonne productivité. La vulgarisation du mil bio fortifié a commencé au cours de la campagne 2018, suite à un diagnostic conduit par l'Institut International de Recherche sur les Cultures des Zones Tropicales Semi-arides (ICRISAT) au sein du programme Wadata Al'umma. A travers une recherche action faite en collaboration avec l'ICRISAT, les résultats ont montré une bonne performance de trois variétés pour lesquelles il a été recommandée d'en assurer la vulgarisation, dont CHACTI (une variété de mil) a été choisie pour être multipliée et vulgarisée auprès des producteurs.

Connexion avec autres acteurs dans la chaîne de valeur

L'idée du partenariat avec MISOLA¹ est venue suite à une visite de l'unité dans le cadre du programme PAFAN. Concern a soutenu, en collaboration avec GRET, la production du mil bio fortifié au niveau de la zone d'intervention de Tahoua – à travers les formations sur les pratiques agricoles et un appui en outils - afin de mettre en réseau les communautés qui produisent le mil bio avec les unités de production et générer du revenu à travers le surplus en facilitant l'accès des producteurs au marché.

D'autre part, l'appui à la commercialisation permet aux unités féminines de promouvoir la farine MISOLA et de mieux pénétrer les marchés nationaux. Les revenus générés améliorent les conditions de vie en générant des revenus plus stables aux femmes qui



Des membres du personnel de MISOLA grillent légèrement les graines de soja sur feu doux, sans les brûler afin d'éviter de donner un goût acide à la farine, février 2021. Photo : Ollivier Girard/Concern Worldwide.

utilisent cet argent au profit de leur famille (alimentation, éducation, santé etc.), réduisant ainsi petit à petit la pauvreté.

Une sensibilisation a été faite au niveau de la commune de Bambeye pour mobiliser des quantités de mil bio fortifié. La qualité du mil bio fortifié est supérieure à celle du mil local, précédemment acheté par MISOLA, ce dont témoignent l'appréciation par la communauté du rendement élevé, la qualité du grain et la qualité de la farine appréciée par MISOLA. Le programme PAFAN en a profité pour promouvoir l'utilisation pour améliorer la nature de la farine. Une différence de prix au kg a aussi facilité le changement pour MISOLA. Le prix à la tia (1 tia = 2.5kg) du mil local était de FCFA 700 (équivalent à €1) à la période où la connexion avec MISOLA a été faite, contre 800 FCFA (€1.2) pour le mil bio fortifié.

Résultats atteints

Les programmes de Concern (IAPF et PAFAN) ont mis en relation les producteurs locaux de mil bio fortifié avec l'unité de production de farine fortifiée afin de créer davantage d'opportunités économiques ainsi que d'importantes chaînes de valeur, tout en promouvant des produits de qualité pour combattre la malnutrition infantile. Cela a

généralisé un grand impact social d'un point de vue nutritionnel, économique et de genre.

En collaboration avec le GRET, les équipes programmes ont travaillé sur l'adoption de bonnes pratiques en santé nutrition à travers un réseau de 254 agents de santé, 2 557 relais communautaires et 46 groupes de soutien ANJE (alimentation du nourrisson et du jeune enfant), formés notamment sur les pratiques familiales essentielles, l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant, les démonstrations culinaires, les signes de dangers des principales maladies de l'enfant (paludisme, diarrhées, infections respiratoires aiguës) et les symptômes et moyens de prévention de la COVID-19.

Dans la région de Tahoua, la somme des activités déployées a **contribué selon les données des enquêtes SMART à réduire de 3.2% la prévalence de la MAG et à augmenter de 6.6% la diversité alimentaire minimum chez les 6 à 23 mois, entre 2018 et 2021 ainsi qu'une augmentation de 33.3% du taux d'allaitement maternel exclusif entre 2019 et 2021**. Un travail de pérennisation des acquis du programme a été complète à travers l'élaboration de plans d'actions pour soutenir les activités de mobilisation communautaire.



Le produit final de la farine bio fortifiée, prête à être distribuée et vendue, février 2021. Photo : Ollivier Girard / Concern Worldwide.

Leçons apprises

Le mil bio fortifié a été beaucoup apprécié par les producteurs ainsi que par les consommateurs grâce à ses qualités nutritionnelles et son rendement élevé comparé au mil local, deux raisons qui ont facilité le marketing et la promotion du produit.

La motivation des producteurs a été évidente suite à leur décision de mener, via des structurations, une production à grande échelle pour ainsi pouvoir satisfaire la demande. Grâce aux sensibilisations sur l'utilisation de la farine fortifiée, accompagnée par démonstrations culinaires sur la préparation de la farine, il y a eu création du besoin au niveau local. En conséquence, des sites de collecte du mil au niveau des villages ont été créés. La durabilité de ces sites ainsi que celle de l'unité MISOLA est assurée du fait que le mil constitue la matière première de la production de la farine fortifiée. En plus, il y a eu création d'un cadre d'échange entre MISOLA et les producteurs réguliers, qui se manifeste par une réunion trimestrielle des plateformes d'innovation.

La connexion avec MISOLA a permis aux producteurs de pouvoir étendre leur champ d'action en terme de marché, ce qui leur a permis de faire une vente à un niveau plus large localement. En plus, le prix à la vente est supérieur (14% de plus) contre le mil local, ce qui entraîne une augmentation des revenus des producteurs.



Le personnel de MISOLA emballe les farines enrichies dans des sacs prêts à être distribués, février 2021. Photo : Ollivier Girard / Concern Worldwide.



Deux membres du personnel MISOLA renversent les graines de soja grillées sur une nappe et les étalent sur toute la surface pour les refroidir, février 2021. Photo : Ollivier Girard / Concern Worldwide.



Madame Madania, directrice de la production de farine MISOLA, photographiée dans la salle de production, avril 2020. Photo : A.G. Tchiouake / Concern Worldwide.

Engagement des femmes réfugiées afghanes dans les chaînes de valeur artisanales et les systèmes de marché internationaux pour des moyens d'existence durables

Écrit par Shafqat Ullah et Andrea Solomon

Contexte

Le Pakistan compte le deuxième plus grand nombre de réfugiés au monde, lesquels résident depuis plus de quarante ans dans différentes régions du pays. Le Pakistan accueille actuellement plus de 1,4 millions de réfugiés afghans enregistrés et un nombre similaire de ressortissants afghans sans papiers (y compris des demandeurs d'asile et des migrants).¹ Cela met à rude épreuve les ressources limitées du pays. Près d'un tiers des réfugiés afghans vivent dans des camps de réfugiés, où ils n'ont pas accès aux services de base, aux moyens d'existence et à un abri, ce qui a un impact négatif sur leur santé, leur éducation et leur sécurité alimentaire et les rend extrêmement vulnérables, en particulier les ménages dirigés par des femmes et les personnes en situation de handicap. Le manque d'éducation formelle, de formation et l'inadéquation des compétences avec la demande du marché limitent l'accès des femmes à des moyens d'existence durables, et elles n'ont pas vraiment d'autre choix que d'accepter des emplois bas de gamme, non qualifiés et souvent dangereux avec de faibles taux de rémunération. Ces femmes ont peu de droits et en tant que réfugiées sans papiers, sont menacées de perdre leur emploi ou d'être expulsées. Les revenus générés par ces professions informelles sont souvent insuffisants et les réfugiés, en particulier les femmes et les enfants, sont exposés à des risques de protection, de santé, d'exploitation

et d'abus. Les femmes/filles afghanes réfugiées possèdent pour la plupart des compétences dans la production de vêtements et d'accessoires traditionnels, mais elles ne choisissent pas cette activité comme moyens d'existence viables en raison d'un accès limité ou inexistant au système de marché ou du manque de compétences et d'outils nécessaires pour développer des produits pour lesquels il existe une demande sur les marchés locaux, nationaux et internationaux.

La solution – un projet pilote

En 2020, Concern Pakistan a été mandaté par le HCR pour mettre en œuvre un projet pilote de moyens d'existence durables appelé « MADE51 ». MADE51 est une communauté et un marché créé par le HCR pour apporter un appui aux artisans réfugiés et aux petits commerces. MADE51 signifie « Accès au marché, développement et autonomisation des artisans réfugiés » et le 51 est une référence à la Convention des Nations Unies sur les réfugiés de 1951². Grâce à ce projet, Concern a identifié et mis en relation 100 réfugiées afghanes avec cinq entreprises sociales locales (ESL) existantes³ qui sont mandatées sur le

¹ UNHCR Pakistan <https://reporting.unhcr.org/pakistan>

² La Convention sur les réfugiés, 1951 : <https://www.unhcr.org/4ca34be29.pdf>

³ Les entreprises sociales locales (ESL) sont des commerces enregistrés au Pakistan qui ont également comme objectif social de fournir leur appui aux communautés marginalisées. Les ESL apportent leur appui à ces communautés pour produire des articles de grande valeur adaptés aux marchés nationaux et internationaux. Les ESL sont répandues au Pakistan, s'appuyant sur une tradition d'engagement social et commercial.

Integrating Refugees Artisans into National/Global Value Chains



Intégrer les artisans réfugiés dans les chaînes de valeur nationales / mondiales

marché de l'habillement et des accessoires, pour développer et produire de beaux produits de haute qualité. En travaillant avec les ESL, le projet pilote MADE51 a permis aux femmes afghanes réfugiées d'ajouter de la valeur à leur artisanat et à leurs développements traditionnels afin de produire des produits modernes qui avaient de la valeur et étaient demandés dans le système de marché, créant ainsi un moyen durable de gagner leur vie pour les femmes et leur permettant de mettre à profit leurs compétences et leurs connaissances.

L'initiative MADE51 a réuni différents acteurs tout au long de la chaîne de valeur, tels que des développeurs, des fournisseurs de matières premières de qualité, des formateurs expérimentés, des spécialistes du développement de produits, une expertise en matière d'emballage, de tarification, de commercialisation et de création de la demande. Des échantillons de vêtements et d'accessoires ont été développés selon la demande, ce qui a conduit à des commandes

ultérieures reçues par les ESL sur lesquelles les femmes ont ensuite travaillé. Les produits ont été finalisés, emballés et expédiés pour la vente par les ESL sur les marchés locaux et internationaux, y compris le site Web MADE51 (<https://www.made51.org/>) et, à mesure que l'intérêt et la demande augmentaient, également à des marques de mode et des entreprises de vente au détail.

Cette innovation de travailler avec les acteurs du secteur privé et social a très bien fonctionné. Les ESL impliquées dans le projet pilote initial MADE51 ont reçu d'énormes commandes de différents marchés internationaux, notamment Chloé France, MADE51, Virgin Atlantic Airline, etc. Ces commandes ont été concrétisées grâce au travail et aux compétences des femmes bénéficiaires. Comme le volume de commandes était élevé, les ESL ont également fait appel à d'autres réfugiés afghans qui avaient déjà travaillé avec elles.

Adopter et étendre le modèle de projet à succès

Après avoir piloté avec succès le concept du projet, Concern Pakistan a décidé de reproduire le modèle de projet MADE51 et a choisi de s'associer à l'ESL « Indus Cultural Heritage Foundation » (ICHF)⁴. Ce projet est connu sous le nom de « Supporting Afghan Refugees in Livelihoods and Access to Markets » (Appui aux réfugiés afghans dans les moyens d'existence et l'accès aux marchés) ou SALAM. Il est financé par les propres dons généraux de Concern, plus le financement d'un donateur privé. Concern a mis en relation l'ICHF avec 120 femmes réfugiées afghanes dans deux districts du Pakistan : Swabi (Khyber Pakhtunkhwa) et ICT Islamabad. ICHF dispose d'une équipe spécialisée avec une expertise dans le développement de produits, l'emballage, la tarification, la commercialisation et l'expérience du traitement des commandes d'acheteurs locaux, nationaux et internationaux.

L'équipe de Concern chargée des moyens d'existence a travaillé avec ICHF pour mener des évaluations des besoins informelles de ces réfugiés afghans afin de connaître leur niveau de compétences et le type d'appui dont ils ont besoin pour créer des opportunités de revenus durables. Sur la base de cette évaluation initiale, une carte de la chaîne de valeur a été développée, et ensuite transposée en un plan de travail comprenant : 1) un test de compétence ; 2) formation sur différents modèles de vêtements et d'accessoires ; 3) développement de combinaisons de couleurs attrayantes pour les produits ; et 4) fourniture d'outils de qualité et de matières premières pour la production.

ICHF a permis à des groupes d'artisanes afghanes de suivre des formations ayant pour but de créer des produits de haute qualité. Elle a également fourni son appui en matière de gestion de la production et de compétences en développement et a apporté son appui à ces femmes, afin d'améliorer la qualité de leurs

produits grâce à de meilleurs intrants et unités de finition. Des ateliers de développement des compétences ont été organisés avec des groupes d'artisans afghans réfugiés dans leurs communautés, dirigés par le formateur/développeur d'ICHF. Les bénéficiaires se sont vu présenter les nouveaux designs et motifs propres au projet SALAM et les ont appliqués sur des textiles précis en utilisant leur artisanat et leurs capacités spécialisées. Les groupes d'artisans ont travaillé avec l'ICHF pour développer une gamme de conceptions de produits variés. L'ICHF dispose d'une équipe experte en développement, en emballage, en tarification et en commercialisation de produits, ainsi qu'en traitement des commandes. Ces petits motifs de broderie ont été transformés en différents produits et ils ont ensuite été emballés et tarifés selon la demande du système de marché. MADE51 a requis des échantillons des produits à venir, pour lesquels chaque femme a été payée d'avance, conformément aux salaires convenus⁵ compte tenu des différents travaux de broderie et de conception et de la quantité demandée. Au vu de la qualité des échantillons, MADE51 a ensuite passé une commande auprès d'ICHF. Les commandes comprenaient de petits produits ayant pour la plupart une valeur unitaire inférieure à 5 USD.

Les produits développés et confectionnés par les 120 bénéficiaires du projet SALAM se sont avérés être une vraie réussite. MADE51 les a présentés à Genève et Hong-Kong lors d'événements internationaux, ainsi que sur son site de vente en ligne (www.MADE51.org). Sur la base de ces événements, l'ICHF a reçu une autre commande de l'Organisation mondiale du commerce équitable (WFTO), qui est en cours d'exécution par les bénéficiaires du projet au moment de la rédaction de cet article. Les réfugiées afghanes sélectionnées par Concern pour participer au projet sont désormais référencées auprès de l'ICHF et continueront à travailler avec l'entreprise et à exercer des activités de moyens d'existence durables.

⁴ L'ICHF était l'un des cinq partenaires ESL avec lesquels Concern travaillait dans le cadre du projet MADE51.

⁵ Les réfugiées afghanes ont calculé leurs salaires en fonction de la qualité, du temps requis et du nombre de motifs, avant de concevoir les motifs et les échantillons demandés.

L'équipe de Concern Pakistan a intégré des considérations de sauvegarde dans la conception du projet, car ce dernier s'adresse à des réfugiées afghanes vulnérables. Ces femmes se sont vu offrir un espace sûr et protégé, dans lequel elles étaient heureuses de travailler. L'équipe de Concern s'est appuyée sur l'approche dite de « Impliquer les hommes » pour obtenir l'accord des membres masculins de la famille afin que les femmes puissent s'impliquer dans le projet, et les hommes ont été informés par l'équipe de l'ICHF dans le respect de leurs normes culturelles. Les femmes bénéficiaires ont en outre reçu des directives sur la gestion financière, en particulier le système d'épargne et l'utilisation des revenus pour l'appui familial, en mettant l'accent sur le panier alimentaire mensuel du ménage et l'éducation des enfants.

Avantages de l'innovation et de la collaboration avec des partenaires du secteur privé

Le succès du projet pilote MADE51, soutenu par le HCR, a encouragé Concern à reproduire la démonstration de faisabilité et les apprentissages des pratiques exemplaires dans le nouveau projet SALAM, en intégrant davantage de bénéficiaires dans le réseau des ESL et en permettant de tirer parti de leurs compétences pour répondre à la demande du marché pour leurs produits. Ces bénéficiaires recevront des revenus durables en mettant à profit leurs compétences. La phase de démarrage du projet SALAM se terminera le 30 juin 2022 et dans la phase suivante, ce projet sera étendu à plus grande échelle, avec une augmentation du nombre de bénéficiaires en fonction de la demande sur le marché.

Les ESL avaient déjà une réputation sur le marché concerné. Suite aux projets MADE51 et SALAM, leur capacité à créer et à satisfaire une demande en hausse a été améliorée, grâce à la mise en relation de la force de travail et des compétences des réfugiées afghanes avec la chaîne de valeur. Les ESL ont joué un rôle important, aussi bien dans l'amélioration des compétences des réfugiés afghans, que dans les opportunités pour ces derniers d'avoir un revenu grâce à un système de marché fiable.

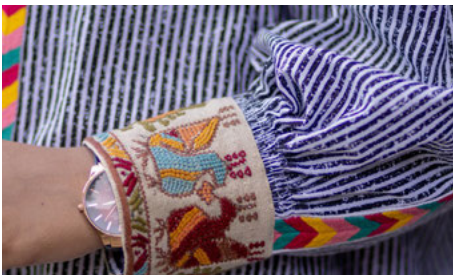
Le projet SALAM a atteint son objectif dès les six premiers mois, à savoir : des compétences améliorées pour les femmes afghanes réfugiées et un appui apporté par l'intermédiaire de moyens d'existence durables, le tout étant rendu possible par un système de marché approprié. Une revue à la fin de la phase de démarrage fournira des preuves supplémentaires sur, par exemple, l'efficacité du projet, l'amélioration des compétences des femmes, l'augmentation de leur revenu et les résultats plus vastes du projet SALAM. Les premières données montrent que les réfugiées (qui n'exerçaient aucune activité génératrice de revenus avant d'intégrer le projet) gagnent désormais entre PKR 5 000 (23 €) et PKR 8 000 (37 €) par mois.

Recommandations pour développer la programmation des systèmes de marché

Selon Concern Pakistan, fort de son expérience suite au projet pilote MADE51 et à la phase de démarrage du projet SALAM, un apprentissage et une recommandation clés portent sur la réalisation d'une analyse exhaustive de la chaîne de valeur, afin de présenter un modèle de commerce systématique aux principales bénéficiaires. La chaîne de valeur doit avoir des directives claires, définir clairement les différentes parties prenantes qui seraient impliquées dans la chaîne de valeur et décrire leur rôle pour assurer la durabilité des moyens d'existence des bénéficiaires du projet. Cette chaîne de valeur aidera aussi les parties prenantes à comprendre l'intégralité du cycle, de la production jusqu'au consommateur final, et permettra, dans le cadre du projet, le développement d'objectifs de projet pertinents et réalisables.

Un autre apprentissage et une autre recommandation clés sont que le brainstorming et la recherche d'idées de projets nouvellement développés ou existants qui pourraient être pilotés et/ou reproduits est un excellent moyen d'acquérir de l'expérience dans une nouvelle façon de travailler dans les chaînes de valeur. Agir de la sorte peut permettre d'apporter des preuves justifiant de manière durable l'imitation et l'adaptation d'une approche, pour atteindre les résultats du projet ainsi que des impacts plus larges.

Sélection de produits SALAM :



Femme réfugiée afghane (dont le nom n'a pas été révélé pour protéger son identité) effectuant un travail de broderie, mai 2022. Photo : Mehreen Aslam / Concern Worldwide.

Marchés PROSPER au Malawi

Écrit par Jason Agar (Kadale Consultants), Andrew Seward (Kadale Consultants), Chris Connelly et Andrea Solomon

Au Malawi, la grande vulnérabilité des ménages et des communautés aux chocs et au stress combinée à la pauvreté persistante¹, à la dégradation des ressources naturelles, à la faible résilience au changement climatique et à la forte croissance démographique, entraîne des crises cycliques d'insécurité alimentaire et une dépendance à l'aide, érode les gains de développement et compromet la réduction de la pauvreté à long terme. Avec une grande partie de la population du Malawi qui dépend de l'agriculture de subsistance, la diversification économique est limitée. Des schémas de production fortement saisonniers et de faibles rendements sont les principaux obstacles à la résilience des ménages. La dépendance excessive des petits exploitants agricoles à l'égard du maïs pluvial signifie que le régime alimentaire moyen n'est pas suffisamment diversifié, ce qui entraîne des niveaux élevés de malnutrition chronique. Les petits exploitants ont peu d'actifs, un faible pouvoir d'achat et un accès limité aux intrants, aux informations agronomiques et au crédit. La résilience des ménages est en outre limitée par le manque d'accès aux ressources productives (y compris les intrants, l'information, le financement et les marchés) et des possibilités limitées de revenus sûrs et prévisibles. Les marchés des intrants et des produits agricoles fonctionnent mal et sont souvent caractérisés par une méfiance mutuelle entre acheteurs et vendeurs.

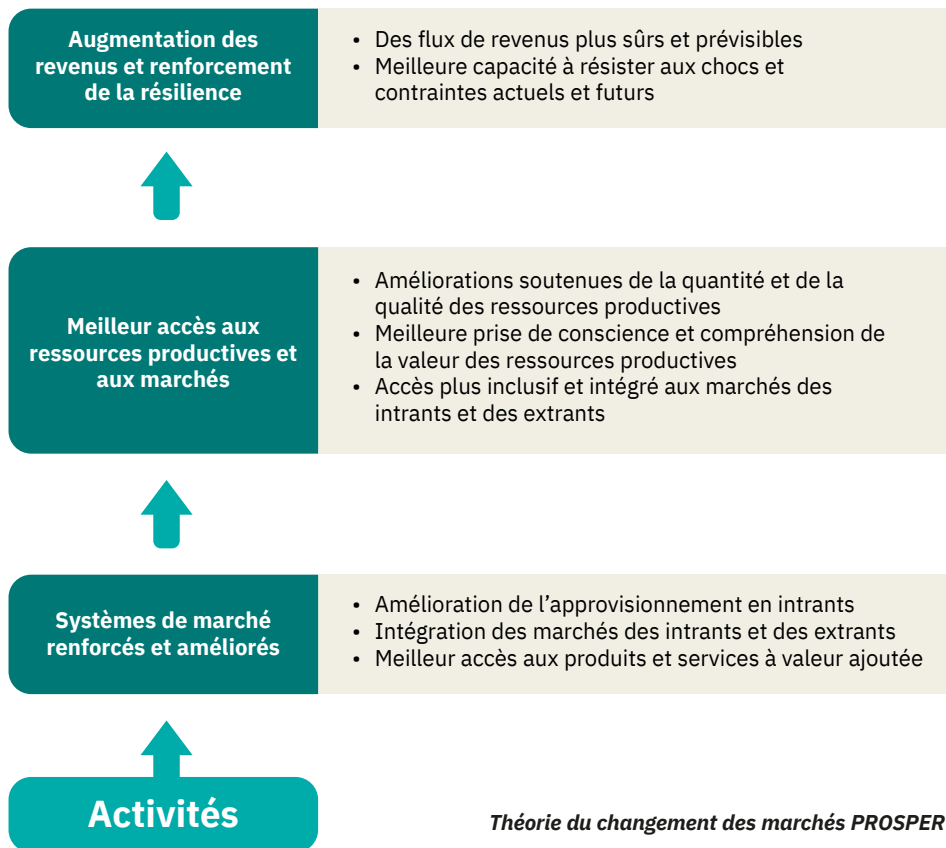
Le programme « Promoting Sustainable Partnerships for Empowered Resilience » (Promouvoir des partenariats durables

pour une résilience renforcée, PROSPER) a été lancé en décembre 2018, financé par UKAID sous l'égide de Building Resilience et Adaptation to Climate Change (BRACC). Il a été mis en œuvre conjointement par deux consortiums : un consortium d'ONG composé de Concern Worldwide (agence chef de file), GOAL, United Purpose, Kadale Consultants, CUMO Microfinance et CARD et un consortium des Nations Unies composé du PAM, de la FAO, du PNUD, de l'UNICEF et du Bureau du Coordonnateur résident des Nations Unies. Le programme a couvert quatre districts du Malawi (Balaka, Chikwawa, Mangochi, Phalombe), sélectionnés en fonction des niveaux élevés de pauvreté, avec des ménages vulnérables aux chocs climatiques et limités par un accès restreint au financement, des systèmes de marché sous-développés et de faibles niveaux de diversification et de production des cultures.

« Plutôt que d'essayer de résoudre directement les contraintes du marché ou d'exercer directement une fonction dans le système... les marchés PROSPER se sont efforcés d'abandonner des systèmes de marché plus solides et plus inclusifs... qui soutiennent des revenus plus sûrs et prévisibles pour les pauvres. »

PROSPER a adopté une solide approche de développement des systèmes de marché dans le but de parvenir à « Un accès amélioré et inclusif aux ressources productives nécessaires pour développer des revenus accrus, sûrs et prévisibles ». Plutôt que d'essayer de résoudre directement les contraintes du marché ou d'exercer directement une fonction dans le système, comme la fourniture d'intrants aux petits exploitants agricoles, les marchés

¹. Un revenu par habitant de seulement 255 USD ; 50 % de la population vit sous le seuil national de pauvreté.



Théorie du changement des marchés PROSPER

PROSPER ont travaillé pour réaliser un changement transformateur et de développer des systèmes de marché plus solides et plus inclusifs qui, par eux-mêmes, soutiendront plus de revenus sûrs et prévisibles pour les pauvres, longtemps après la fin du programme.

Le programme a travaillé avec 10 partenaires du secteur privé pour co-crée et investir dans des initiatives commerciales favorables aux pauvres, qui bénéficieraient aux petits exploitants agricoles et changeraient la façon dont les commerces se font concurrence sur le marché, dans le but que d'autres entreprises copient ces meilleures méthodes. Ces initiatives ont permis à plus de 108 000 personnes pauvres d'accéder plus

facilement aux intrants, aux services ou à des marchés susceptibles d'améliorer les revenus. Travailler avec des acteurs du secteur privé de cette manière signifie que l'impact des interventions s'étend même au-delà des bénéficiaires directement ciblés par le programme PROSPER, puisque les services et les produits développés en faveur des pauvres sont également accessibles à d'autres communautés au Malawi.

Cet article présente des exemples et des réalisations d'initiatives commerciales en faveur des pauvres développées et soutenues par Concern Malawi en collaboration avec Kadale Consultants et d'autres membres du consortium dans le cadre du programme PROSPER de 2019 à 2021. En raison du

manque de financement de UKAID au cours de l'exercice 2021, la difficile décision a été prise de mettre fin plus tôt aux activités du programme PROSPER Consortium ONG. Cependant, l'appui technique et les investissements à effet de levier pour démontrer des modèles commerciaux favorables aux pauvres, parmi les partenaires du secteur privé au cours des deux années de mise en œuvre du consortium d'ONG, ont démontré la viabilité de ces initiatives et conduiront dans de nombreux cas à leur poursuite et à leur expansion, soutenant ainsi les gains qui ont été réalisés.

Accès aux semences améliorées

Les marchés PROSPER se sont associés à quatre sociétés semencières pour étendre et renforcer les ventes de variétés de semences améliorées par le biais de négociants agricoles, de ventes institutionnelles, de ventes combinées de produits (par exemple, semences avec inoculant²) et de modèles de vente à crédit. L'accent a été mis sur la promotion de semences certifiées pour les cultures à fort potentiel commercial pour les petits exploitants : arachide, soja, haricot et coton. Après la phase de pilotage, deux entreprises ont mis en œuvre avec succès et mettent à l'échelle leurs modèles commerciaux en faveur des pauvres :

- Global Seeds a vendu 57 tonnes de semences d'arachide, 31 tonnes de semences de soja et 14 tonnes de semences de haricots. On estime qu'elles ont atteint respectivement 2 228, 1 407 et 590 petits exploitants.
- Quton Seed a vendu 28 tonnes de semences de coton hybride Bollgard 2 (BG2) dans 16 districts et a reçu un appui pour former 220 agro-commerçants et agents de vulgarisation du gouvernement des districts PROSPER sur BG2.

On estime que 17 235 personnes supplémentaires vivant dans des conditions de pauvreté ont eu accès à des variétés de semences améliorées en 2020-21, dont 9 654 dans les districts de PROSPER.

Accès à la prestation de service de pulvérisation

Les marchés PROSPER ont travaillé avec Crop Life Malawi (CLM), ainsi qu'avec d'autres acteurs du marché, pour promouvoir l'adoption du modèle commercial du fournisseur de services de pulvérisation (SSP) comme moyen d'augmenter les ventes de produits agrochimiques et leur utilisation en toute sécurité. Les marchés PROSPER ont testé une nouvelle approche en s'associant directement à deux chaînes de commerçants agricoles : AB Mwale et Agriculture Trading Company (ATC).

60 SSP ont été formés par CLM dans trois commerces (AB Mwale, ATC, Bayer), offrant des services de pulvérisation aux agriculteurs dans leurs localités. Chaque SSP sert en moyenne 24 petits exploitants, ce qui signifie qu'environ 1 440 petits exploitants ont été atteints. En outre, 855 SSP existants ont bénéficié d'une activité de promotion menée avec CLM. De plus, 140 paysans pilotes ont été directement formés par Bayer sur l'utilisation efficace des produits agrochimiques par les formateurs SSP formés par CLM au cours de l'année 1. Le nombre de bénéficiaires continuera d'augmenter au fur et à mesure que les formateurs resteront actifs.

On estime que 1 533 personnes pauvres ont eu accès aux services de pulvérisation des SSP nouvellement formés, ou ont été directement formées à l'utilisation des produits agrochimiques par un formateur SSP. Parmi celles-ci, 68 se trouvent dans les districts de PROSPER.

Améliorer l'accès à l'inoculant

Les marchés PROSPER ont travaillé avec MANDOLO, un fournisseur d'inoculant du secteur privé dans sa deuxième année d'activité. L'inoculant a le potentiel d'augmenter considérablement la productivité

² Un inoculant est une substance qui ajoute des microbes bénéfiques au sol, ce qui aide les plantes à obtenir l'azote dont elles ont besoin pour s'épanouir

des cultures. Les principaux objectifs du partenariat étaient d'augmenter les ventes d'inoculant, d'améliorer la viabilité du commerce et de promouvoir la concurrence. Les principaux domaines d'appui comprenaient : la planification du commerce, les activités promotionnelles à frais partagés (publicités radio, supports marketing, tournée de 10 jours) et la contribution salariale pour un agent des ventes et de la distribution.

On estime que 77 976 personnes pauvres ont eu accès à l'inoculant au cours de l'année 2, dont 5 277 dans les districts cibles de PROSPER.

Amélioration des mécanismes d'approvisionnements en intrants

Les marchés PROSPER se sont associés à Osho Chemicals pour améliorer l'accès à des produits agrochimiques de qualité pour les petits exploitants agricoles afin d'améliorer la gestion des ravageurs et des maladies. Cela impliquait de travailler avec Osho pour promouvoir les ventes et l'utilisation appropriée de ses produits agrochimiques à travers une série de canaux de commercialisation : une série de cinq semaines de programmes radio, mini-clips, l'image de boutiques de marque, publicités radio et l'hébergement de parcelles de démonstration par les ONG partenaires de PROSPER. Osho a réalisé une croissance moyenne de 50 % des ventes de 14 produits de « deuxième niveau » ciblant les petits exploitants agricoles. Ils ont atteint un public plus large avec des informations sur les produits grâce au programme radio, au recrutement de nouveaux points de vente et à la transformation d'agro-commerçants très performants dans certaines régions en centre d'agro-commerçants (qui distribuent à d'autres agro-commerçants). L'entreprise a engagé 71 nouveaux points de vente agro-commerçants et 15 centres d'agro-commerçants en 2020. Il y a eu 16 nouveaux points de vente dans les districts PROSPER.

On estime que 9 929 personnes pauvres ont eu accès aux produits agrochimiques et aux services de vulgarisation d'Osho, dont 2 178 dans les districts PROSPER.

Accès aux produits de santé animale

Les marchés PROSPER se sont associés à une société agrovétérinaire privée, Ziweto Enterprises, pour étendre sa distribution et ses ventes de produits et services de santé animale. Le partenariat était axé sur l'amélioration des systèmes de gestion de la chaîne d'approvisionnement de Ziweto, sur une plus grande promotion de leurs produits et services et sur l'établissement de liens entre les auxiliaires d'élevage et les équipes des ONG PROSPER, en particulier aux programmes de transfert du bétail et à la gestion des boîtes de médicaments. L'investissement à faible coût des marchés PROSPER comprenait le partage des coûts de formation et des systèmes de gestion des stocks, ainsi qu'un appui continu aux équipes managériales et des ventes de Ziweto. Les marchés PROSPER ont accompagné Ziweto dans la formation de 70 auxiliaires d'élevage et 88 éleveurs en santé animale, parasitologie et nutrition, dont 13 représentants d'organisations d'éleveurs.

On estime que 3 538 personnes pauvres ont eu accès aux produits et services de santé animale de Ziweto, dont 848 dans les districts PROSPER.

Appui à la politique cotonnière

Les marchés PROSPER ont fourni un appui consultatif aux parties prenantes du coton. Le programme a souscrit à la plateforme Cotlook pour fournir aux acteurs des informations urgentes, fiables et pertinentes sur le marché mondial du coton, y compris des informations indépendantes et transparentes sur les prix du marché mondial. Cela a aidé toutes les parties prenantes dans leurs processus de prise de décision. Cela a contribué à une révision de la politique de prix minimum de la saison 2020, ce qui a considérablement augmenté les ventes de coton des petits exploitants aux égreneurs (plutôt qu'aux négociants à des prix inférieurs) et a donc également augmenté le prix moyen qu'ils ont reçu. Une évaluation d'impact indépendante, menée en février 2021, a révélé que 47 %

des petits exploitants producteurs de coton vendaient le coton aux égreneurs après le changement de politique, ce qui donne une portée estimée à 16 475 petits exploitants, dont 11 360 dans les districts PROSPER. Le gain calculé du prix moyen pour les petits exploitants qui ont vendu après le changement de politique était de 21 MWK/kg ; un gain de revenu estimé à 11,33 £ (12 384 MWK) par petit exploitant.

Les marchés PROSPER ont également soutenu le Cotton Council of Malawi (CCM) et d'autres parties prenantes pour mettre en place environ 500 parcelles de démonstration de coton, où les pratiques agricoles recommandées, de la préparation des terres à la récolte et au classement, ont été présentées. Les marchés PROSPER ont également mis en relation Osho et Farmers Organization Limited (FOL) pour présenter leurs produits et leurs services grâce aux parcelles de démonstration.

Agriculture contractuelle incitative (IBCF)

Kaporo Smallholder Farmers Association (KASFA) a recruté 883 agriculteurs dans un programme IBCF. Les agriculteurs ont reçu



Oliver Daniel (60 ans) est un agriculteur principal du village de Vikiwa à Phalombe, au Malawi. Concern Worldwide a enseigné à Oliver de nouvelles techniques agricoles qui ont complètement changé les rendements qu'Oliver et son mari James ont récoltés. Photo : Chris Gagnon/Concern Worldwide

des semences de riz Kilombero certifiées, ainsi qu'un appui de service de vulgarisation. Suite à l'attractivité de l'assurance frais funéraires comme incitation financière, démontrée dans le programme pilote IBCF en 2019/20, la KASFA a mis en place sa propre couverture « d'assurance » interne pour les 883 agriculteurs membres en 2020/21. Cette évolution et cette expansion du programme ont été réalisées avec un soutien très limité de PROSPER Market, ce qui est de bon augure pour la durabilité du programme IBCF, car il est désormais intégré à l'Association nationale des petits exploitants agricoles du Malawi (NASFAM) et à l'approche commerciale de KASFA.

Enseignements et recommandations

La composante de développement des systèmes de marché de PROSPER a bénéficié d'un apprentissage à différents niveaux, notamment l'avantage de « l'apprentissage par la pratique » et de l'adaptation. Cela implique d'engager des partenaires du secteur privé par le biais d'une collaboration pratique et concrète.

Il a été constaté que les organisations ont besoin de temps pour instituer des changements et que l'adhésion de la direction est essentielle. Les progrès peuvent être lents, surtout en cas de roulement de personnel. Le scepticisme des agriculteurs, du personnel des ONG et des autorités gouvernementales sur le rôle du secteur privé est difficile à surmonter, mais l'utilisation d'une approche des systèmes de marché pour améliorer le fonctionnement des marchés aide les parties prenantes à voir le secteur privé comme un élément crucial dans le renforcement de la résilience, et qu'il y a des avantages à les impliquer en tant que parties prenantes. En lien avec cela, les ONG devraient éviter de faire partie du système de marché en s'impliquant trop dans les fonctions d'approvisionnement et de demande, et chercher à trouver des moyens d'intéresser le secteur privé à cibler les pauvres, car cela a le potentiel de devenir durable.



James Msonkho, conseiller du village PROSPER, et Teleza Gosten, membre de l'association locale Village Savings and Loans, discutent avec Timothy Kampira, membre du personnel de Concern. James et Teleza disent tous deux que la formation commerciale qu'ils ont reçue dans le cadre du projet PROSPER a considérablement augmenté leurs bénéfices et leur a permis de payer les frais de scolarité de leurs enfants. Photo : Chris Gagnon/Concern Worldwide.

« L'utilisation d'une approche des systèmes de marché pour améliorer le fonctionnement des marchés aide les parties prenantes à voir le secteur privé comme un élément crucial dans le renforcement de la résilience.... Les ONG devraient éviter de trop s'impliquer dans les fonctions d'approvisionnement et de demande, et chercher à trouver des moyens d'intéresser le secteur privé à cibler les pauvres, car cela a le potentiel de devenir durable. »

Pour une adaptation et des résultats réussis, la mesure continue et la culture d'apprentissage sont essentielles pour garantir l'utilisation de données probantes pour la prise de décision. Des évaluations rapides « vite fait mal fait » peuvent être opportunes et aussi utiles que des recherches plus « lentes et rigoureuses ». Il a été constaté que les décideurs politiques manquent souvent de données probantes basées sur le marché pour la prise de décisions et que les règles et les normes appliquées par le gouvernement faussent le marché et les possibilités de croissance des partenaires du secteur privé ; par exemple, les subventions aux intrants et aux produits, les prix minimaux à la ferme, et les restrictions de zonage. Ces règles peuvent conduire à des attentes exagérées des agriculteurs et à un faible appétit pour le risque de la part du secteur privé, ce qui limite l'intérêt des deux parties à s'engager dans des transactions commerciales. Avec de faibles excédents commercialisables, de manière réaliste, les ménages pauvres doivent s'engager dans les marchés informels comme principale option

de marché. Il est nécessaire de combler l'énorme écart de productivité par rapport au potentiel parmi les petits exploitants agricoles comme première étape afin d'assurer une récolte excédentaire pour l'engagement sur le marché. Jusqu'à ce qu'il y ait une production suffisante, le secteur privé formel utilisera des acteurs informels pour agréger les cultures, car c'est l'option la plus efficace et la moins difficile pour eux. L'augmentation des excédents commercialisables, bien que des marchés d'intrants qui fonctionnent mieux, est un tremplin important pour améliorer l'accès à de meilleurs marchés de cultures.

La recommandation générale du programme est que la composante des systèmes de marché produisait de solides résultats et que la programmation de renforcement de la résilience et les parties prenantes pourraient avoir un impact et une durabilité accrus grâce à l'utilisation d'approches des systèmes de marché et à l'engagement des acteurs du secteur privé dans la conception et la mise en œuvre de leurs programmes.

Évolution de l'inclusion financière des femmes dans le monde du commerce en Somalie

Écrit par Abdulkadir Ibrahim, Mariam Abdikarim Mohamed, Faduma Abdi Mohamed, avec intrants de Finola Mohan et Andrea Solomon

Contexte

Bien que les femmes représentent la moitié des 15,9 millions d'habitants de la Somalie¹, il existe de fortes disparités entre les sexes. Le taux d'alphabétisation des hommes est de 49,7 %, tandis que seulement 25,8 % des femmes² savent lire et écrire. Ces disparités limitent la capacité des femmes à prendre part aux activités économiques, notamment à la création de petits commerces. Les femmes ont du mal à obtenir des comptes bancaires et l'exigence des institutions financières d'avoir des garants avant de prêter de l'argent inhibe également la capacité de nombreuses femmes à gérer leur propre commerce et à maintenir des activités génératrices de revenus (AGR) viables.

Groupes d'entraide pour femmes

En raison de ces obstacles, les femmes de Somalie ont cherché des moyens informels d'économiser de l'argent pour créer et développer des commerces, ainsi que pour s'entraider afin de répondre aux besoins économiques de leur ménage. Les groupes d'entraide pour femmes sont une institution bien établie en Somalie, visant à renforcer le capital financier et social des femmes. Depuis de nombreuses années, Concern apporte son appui à la formation et au fonctionnement des groupes d'entraide par le biais de sa programmation en matière de résilience communautaire (« BRCiS » du FCDO, « MODEL » de Irish Aid, puis « SPHERES ») ainsi que par le biais de solutions durables au déplacement (« Danwadaag » du FCDO).

Les groupes d'entraide se réunissent une fois par semaine, chaque membre versant 1 à 2 USD par mois dans un fonds de roulement central à partir duquel les membres du groupe peuvent contracter des prêts. Si l'un des membres ne peut pas se permettre de payer le montant convenu, le groupe s'engage à couvrir la contribution de cette personne jusqu'à ce qu'elle soit en mesure de payer, afin d'assurer l'inclusion et un accès durable au fonds renouvelable. Les prêts sont accordés dans le respect des règles de la charia³, ce qui est important pour l'acceptation sociale dans la société islamique. Les femmes doivent rembourser leurs prêts dans un délai de 1 à 2 mois.

Cependant, malgré la confiance mutuelle et un taux élevé de remboursement des prêts, les femmes sont toujours confrontées à des difficultés. La documentation était pauvre en raison des faibles niveaux d'alphabétisation et de l'absence d'une trajectoire de croissance claire pour les AGR. De plus, le capital de départ disponible pour le fonds de roulement du groupe d'entraide était insuffisant pour que les femmes sollicitent chacune des prêts de 20 à 50 USD, dont elles avaient vraiment besoin pour démarrer leur commerce. Elles ont également dû faire face à des retards pour accéder au fonds de roulement, attendant que d'autres femmes remboursent leurs prêts.

Pour relever ces défis, Concern et son partenaire local YouthLink ont soutenu les groupes d'entraide avec une formation

1. UNPFA, Tableau de bord de la population mondiale (Somalie)

2. <https://borgenproject.org/tag/literacy-in-somalia/>

3. Les prêts conformes à la charia sont sans intérêt ; l'emprunteur remboursera le montant détenu selon les principes fixés par le groupe sans autre majoration ni intérêt.

en alphabétisation, en calcul et en développement des compétences de commerce, ainsi que du mentorat. Les groupes ont en outre été soutenus par une subvention en espèces de 1 500 USD chacun. Cela a permis à tous les groupes d'entraide d'ouvrir un compte bancaire collectif et de garantir des transactions transparentes et redevables. Les formations en commerce comprenaient également la gestion financière et la résolution de conflit. Les prêts renouvelables se sont poursuivis, et grâce à la subvention, les femmes ont pu accéder à des montants plus importants, ce qui a permis des investissements ayant plus d'impact pour créer et maintenir des commerces viables.

Six mois après la formation du groupe, l'évaluation de la performance des groupes a révélé qu'ils fonctionnaient bien, avec plus de membres contractant des prêts, une documentation et une tenue des dossiers améliorées et un remboursement de prêt impressionnant de 100 %. C'était très encourageant et très prometteur pour la poursuite de la progression. Concern et YouthLink ont décidé d'accorder 1 500 USD supplémentaires aux groupes afin d'augmenter leur cagnotte renouvelable pour le démarrage de commerces et l'expansion des commerces existants. Une autre évaluation, six mois plus tard, a montré que les groupes d'entraide continuaient à bien fonctionner et que les ambitions et les exigences des femmes dépassaient désormais ce que les groupes d'entraide pouvaient leur offrir. En 2017, les équipes de Concern et de YouthLink ont estimé que les groupes d'entraide les plus performants étaient prêts à évoluer vers un modèle de « Associations au niveau du cluster ».

Associations Au Niveau du Cluster (CLA)

Étant consciente de la capacité et l'opportunité que représentent ces groupes d'entraide, l'équipe de Concern a développé et piloté un nouveau modèle pour faire progresser l'inclusion financière. Il est connu sous le nom « Association au niveau du cluster » (CLA). Une CLA est composée

de 10 groupes d'entraide qui se réunissent et désignent respectivement deux membres pour les représenter au comité de gestion exécutif de la CLA. Chaque CLA élit des officiels alphabétisés, dévoués et passionnés, capables de gérer les finances renouvelables. Le comité exécutif, composé de 20 membres, élit plusieurs postes, dont celui de présidente et de vice-présidente, et met en place plusieurs comités axés respectivement sur les points suivants : Résolution de conflit, protection sociale, achat et logistique, et approbation des prêts. La CLA ouvre ensuite des comptes bancaires pour gérer les prêts renouvelables, en s'appuyant sur le capital collectif des différentes participantes, membres du groupe d'entraide.

À ce jour, trois CLA ont été créés à Mogadiscio, la capitale de la Somalie : « Dadihiso » en 2017, « Danwadaag » à Bondhere en 2018 et « Daruro » à Wadajir en 2019. Concern et YouthLink ont continué à apporter leur appui à ces groupes en matière de renforcement des capacités, bien que les CLA aient pris la responsabilité d'appuyer directement les membres des groupes d'entraide, permettant ainsi à Concern et YouthLink de revenir à un rôle de facilitateur. Il s'agit d'un modèle durable et local d'appui par les pairs qui reconnaît les capacités, l'expérience et l'expertise collectives des femmes somaliennes.

L'uniformité et la gestion solide des groupes d'entraide ont permis aux CLA d'obtenir un enregistrement officiel en tant qu'entreprises sociales. Le fait de disposer de cette entité juridique a permis aux femmes membres de travailler plus directement et plus efficacement avec les autres acteurs du système de marché. En outre, cela a contribué à augmenter le nombre de membres, permettant aux femmes d'avoir une voix plus importante pour défendre les questions sociales clés prioritaires pour leurs communautés, telles que l'éducation des filles et l'alphabétisation des femmes.

Comme les CLA pouvaient gérer efficacement des montants de financement de démarrage beaucoup plus importants que les groupes d'entraide, Concern et YouthLink ont soutenu les CLA avec une garantie de 25 000 USD pour Dadihiso et de 15 000 USD chacun pour Danwadaag et Daruro. Cela a servi de garantie à

100 membres de groupe d'entraide par CLA, qui ont remboursé leurs prêts conformes à la charia contre une petite marge bénéficiaire de 5% pour les prêts remboursés sur une période de trois mois et de 10% pour les prêts remboursés sur six mois. Les prêts ont été garantis par les membres des CLA/ groupes d'entraide. Le comité d'achat et de logistique de la CLA a acheté les intrants dont les femmes avaient besoin pour leur commerce : le comité est en mesure de négocier et d'obtenir des prix plus bas et un meilleur rapport qualité-prix pour acheter des intrants commerciaux auprès de fournisseurs du secteur privé au nom des membres du groupe d'entraide.

Le Centre du groupe d'épargne pour femmes

En 2020, Concern a chargé un cabinet de conseil de cartographier les services financiers pour les groupes d'entraide et les obstacles à l'accès des femmes aux services de microfinance en Somalie. S'appuyant sur les apprentissages et les recommandations de cette étude, l'équipe Résilience de Concern a présenté une idée au « Challenge Funds » du consortium BRCIS dans l'espoir de développer et de piloter une solution viable pour améliorer l'accès durable des femmes au financement afin d'investir dans leurs commerces, en s'appuyant sur le succès actuel des modèles de groupe d'entraide et de CLA.

La proposition visait à créer un **Centre du groupe d'épargne pour femmes** dirigé par des CLA matures qui catalyseront tous les efforts de renforcement de capacités, de partage des connaissances, de réseautage et de liens avec le secteur privé, le gouvernement et les parties prenantes du développement. Le Centre serait un centre communautaire accessible dans les lieux CLA/ groupe d'entraide à Mogadiscio. Dirigé par les CLA, il serait ouvert à tous les membres de la CLA et du groupe d'entraide ainsi qu'à d'autres femmes intéressées par des groupes d'épargne ou participant aux activités du Centre.

Tout au long de 2021 et au début de 2022, Concern et YouthLink ont travaillé avec Tethered-Up⁴, une entreprise sociale basée à Nairobi engagée en tant que prestataire de services par le directeur de section du consortium BRCIS pour appuyer la co-création, le développement, le pilotage et l'apprentissage des idées sélectionnées du Challenge Fund. Grâce à une série d'ateliers et de séances de coaching, Tethered-Up a facilité un processus de « Growth Hack » avec les membres de l'équipe Concern et YouthLink. L'équipe a ainsi été amenée à identifier les problèmes, à chercher des solutions, à envisager un plan de commerce, à identifier les risques potentiels et à élaborer un plan de mise en œuvre efficace pour le Centre.

Les CLA de Dadihiso, Danwadaag et Daruro se sont regroupées pour former un Centre du groupe d'épargne pour femmes appelé Centre coopératif du groupe d'épargne pour femmes Hiil Haween. Les principales fonctions du Centre sont de fournir un appui au développement des entreprises de femmes en :

- Fournissant des services de renforcement de capacités et de mentorat aux groupes d'entraide
- Créant plus de CLA
- Appuyant l'inclusion économique et financière par la fourniture de services d'incubation et de développement des commerces, l'accès aux prêts CLA, les engagements du secteur privé
- Collectant des fonds pour les activités et le développement du Centre
- Faisant la promotion de l'échange de connaissances et d'informations, de l'interaction sociale et de l'agence des femmes
- Plaidant pour des politiques favorables et en établissant des liens qui appuient l'autonomisation des femmes.

Grâce à des partenariats avec d'autres parties prenantes comme Concern et YouthLink, le Centre a l'intention de faire pression et de plaider pour que les institutions de microfinance (IMF) et les sociétés bancaires

⁴. <https://www.tetheredup.com/>

revoient leurs politiques de prêt afin de promouvoir l'inclusion financière pour tous. Le programme a invité les parties prenantes potentielles des IMF à Mogadiscio à assister à la cérémonie d'ouverture du Centre du groupe d'épargne pour femmes. En outre, l'équipe a organisé des réunions avec plusieurs parties prenantes pour présenter les progrès du Centre. Cela a attiré un certain nombre d'IMF, et à ce jour, deux IMF ont conclu un accord avec le Centre. Parmi celles-ci, se trouve l'International Bank (IBS), qui a accordé un prêt de 15 000 USD aux membres du Centre en mars 2022.

La formation des trois CLA et la création ultérieure du Centre coopératif du groupe d'épargne pour femmes de Hiil Haween ont eu un impact positif sur les entreprises de commerce des femmes.

Situation de l'épargne et des prêts renouvelables de la CLA à ce jour :

	CLA de Dadihiso	CLA de Danwadaag	CLA de Daruro
Date de réception de la garantie	2018	2020	2020
# cycles de prêts renouvelables	16	3	3
# femmes qui ont directement bénéficié de prêts	570	78	106
Total des prêts décaissés	126 500 USD	17 800 USD	30 500 USD
Bénéfice total	11 843 USD	1 780 USD	3 050 USD
Solde bancaire au moment de la rédaction de cet article	17 265 USD	10 282 USD	1 750 USD

Les deux CLA qui ont reçu leurs fonds en 2020 ont été touchées par la pandémie de COVID-19, qui a entraîné des restrictions de mouvement et une perturbation des affaires économiques à Mogadiscio et dans tout le pays. En raison de cette perturbation, les membres du groupe d'entraide connaissent un ralentissement du commerce, de faibles ventes, des interruptions d'approvisionnement et certains problèmes de gestion de la dette. Cela a eu un impact négatif sur les remboursements des prêts renouvelables, mais les membres ont heureusement réussi à éviter d'abandonner leurs paiements. Concern et YouthLink ont poursuivi les formations sur la gestion des prêts, la résolution des conflits, la comptabilité et la formation en lecture et en calcul au niveau du Cluster. La CLA a à son tour répercuté cette formation sur les autres membres et non-membres du groupe d'entraide. Les CLA ont procédé au décaissement de davantage de prêts au premier trimestre 2022.

Comment un meilleur accès au financement aide les femmes à établir des liens avec d'autres acteurs du secteur privé

La cohésion au sein des CLA et du Centre coopératif Hill Haween a assuré une forte représentation des groupes de femmes et a permis la mise en place de la plateforme de réseautage et d'apprentissage des groupes d'épargne. Ces initiatives autonomisent les femmes car elles peuvent accéder facilement aux prêts, qu'elles utilisent pour créer leur commerce, tout en continuant à bénéficier d'un mentorat et d'une formation continue en gestion de commerce et en alphabétisation. Les opérations des trois CLA sont efficaces et durables car les comités exécutifs sont bénévoles. Les coûts de fonctionnement du Centre (services, papeterie, salaire des agents de sécurité et des agents de nettoyage) sont désormais couverts conjointement par les trois CLA elles-mêmes à partir des bénéfices tirés des prêts renouvelables et des commerces des membres, et il est clairement entendu qu'ils assumeront également la responsabilité du loyer du Centre (actuellement payé par Concern) à compter de janvier 2023. Les CLA et le Centre ont

assuré ont assuré l'équité entre les sexes dans l'accès au financement des opérations de commerce sans les restrictions qui entravaient auparavant les femmes, telles que la demande de garanties observée dans les institutions de microfinance et les banques.

La présidente du Centre coopératif Hiil Haween, Hadiya Hassan Abdulle, a confirmé l'impact profond que les CLA et le Centre ont sur l'appui des femmes membres du groupe d'entraide : « Maintenant, des femmes qui n'ont jamais travaillé auparavant ont créé des commerces pour le travailler à leur compte. Elles peuvent payer les frais de scolarité, l'état nutritionnel des ménages s'est amélioré grâce à l'augmentation du revenu, les femmes ont amélioré leur estime de soi et leur confiance et participent davantage à la prise de décision au niveau du ménage ».

Les membres des groupes d'entraide utilisent leur voix et leur expérience collectives pour défendre les droits des enfants (en particulier des filles), l'amélioration de l'alphabétisation et des notions de calcul pour les femmes, et la reconnaissance des femmes au sein de leurs communautés. Les CLA apportent leur appui aux membres les moins fortunés des communautés en distribuant des produits alimentaires et non alimentaires aux rapatriés du Yémen et du Kenya et en offrant un appui aux familles souffrant de la faim liée à la sécheresse et la crise de la sécurité alimentaire actuelles. Les membres des CLA ont également mené certaines initiatives de sensibilisation à la COVID-19, notamment la fabrication de masques et leur distribution aux communautés.

Grâce à ce processus, les membres du groupe d'entraide ont réalisé leur plus grand potentiel de participation et de contribution au bien-être de la communauté. Ce processus a montré comment les femmes, grâce à leur travail acharné et à leur dévouement, sont devenues elles-mêmes des actrices fortes au sein des secteurs privé et social et ont construit une solidarité entre les femmes entrepreneurs.



Faisa Abdi Hassan de la CLA de Danwadaag dans sa boutique, dans le district de Bondhere, juin 2022. Photo : Fatima / YouthLink.



Cérémonie d'inauguration du centre coopératif Hiil-Haween à Mogadiscio, août 2021. Photo : Amal Abukar / YouthLink.



Comité de gestion de la coopérative Hiil-Haween au centre Hiil-Haween à Mogadiscio, janvier 2022. Photo : Mariam Abdikarim Mohamed / Concern Worldwide.



Cours d'alphabétisation et de calcul du groupe d'entraide au centre Hiil-Haween à Mogadiscio, janvier 2022. Photo : Faduma / YouthLink.

Partenariat consultatif technique de Mott MacDonald

Écrit par Finola Mohan, Stephen Otieno et John Heelham, à partir de documents provenant de Kaye Pollard de Mott MacDonald et d'Alex Baekelandt, anciennement de Mott MacDonald.

Mott MacDonald est un cabinet mondial de conseil en ingénierie, gestion et développement basé au Royaume-Uni dont le but est « de prendre en compte les conséquences sociales dans tout ce que nous faisons, en nous concentrant sans relâche sur l'excellence et l'innovation numérique, en transformant les entreprises de nos clients, nos communautés et les opportunités de nos collaborateurs ; tout cela en vue d'une société meilleure ». Depuis 2017, Concern et Mott MacDonald ont collaboré ensemble, pour mener à bien divers projets allant de l'évaluation de la stabilité des barrages au Soudan à la vérification des modèles hydrauliques pour les systèmes d'eau au Soudan du Sud, et contribuant au développement continu des normes d'ingénierie de Concern en matière d'eau, assainissement et hygiène (WASH).

Contexte

Dans le monde entier, les sociétés d'ingénierie sont encouragées par leurs clients et leurs collaborateurs à apporter une valeur sociale à leurs programmes d'infrastructure et à jouer un rôle plus important dans la société, en mettant davantage l'accent sur le sens social. Cela doit être équilibré avec le devoir des entreprises envers leurs actionnaires. De nombreuses sociétés d'ingénierie y parviennent grâce à d'importants budgets consacrés à la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et, traditionnellement, ces accords sont spécifiques à un projet, dans le cadre de relations classiques entre donateurs et bénéficiaires.

Dans le même temps, les ONG constatent qu'en raison d'une combinaison de facteurs, dont l'urbanisation croissante et les effets du changement climatique, les solutions de développement deviennent techniquement plus complexes. La réponse de Concern à ces défis nécessite une expertise technique dans un large éventail de disciplines techniques. Il peut être difficile pour une ONG comme Concern d'accéder à cette expertise au sein de notre personnel, tant au siège social qu'à l'intérieur du pays, y compris avec les partenaires locaux et les autorités locales.

Il est donc clair que les cabinets de conseil en ingénierie et les ONGI ont besoin les uns des autres.

Cependant, les différences de structures, de motivations et de missions signifient que les relations entre les bureaux d'ingénierie et les ONGI peuvent être développées par des contrats-cadres efficaces qui nous permettent de collaborer pour un bénéfice commun, tout en étant conscient de nos objectifs opérationnels différents. Le point de départ est la reconnaissance de ces philosophies et le désir de surmonter les différences.

Pour Mott MacDonald, il s'agissait d'obtenir l'adhésion des dirigeants sur le fait que la principale valeur de ce partenariat de collaboration était l'engagement et l'expérience du personnel, plutôt que l'augmentation de la valeur financière de l'entreprise pour les actionnaires. Suite à cela, un contrat-cadre standard de Mott MacDonald avec un Protocole d'Accord (MoU) additionnel

fut créé pour formaliser le partenariat avec Concern. Le Protocole d'Accord (MoU) stipulait que les tarifs-cadres proposés étaient au prix coûtant et que l'accord de collaboration était donc sans but lucratif. Le soutien consultatif fourni par Mott MacDonald a également été partiellement financé (50 % de la valeur) par le fonds RSE de Mott MacDonald, les 50 % restants provenant directement de Concern.

Risques et solutions innovantes

Plusieurs risques liés à cet accord ont été reconnus, et des solutions innovantes ont été développées pour y remédier :

1. L'envoi de collaborateurs de bureaux d'ingénierie dans des pays à haut risque n'était généralement effectué que dans le cadre de projets financés par des donateurs, avec des équipes expérimentées et des polices d'assurance coûteuses. Pour relever ce défi, Mott MacDonald s'est concentré sur l'exécution de projets à distance, en tirant parti des progrès récents en matière de connexion Internet et de l'utilisation généralisée des smartphones dans le monde. Ils ont utilisé des smartphones pour la vidéoconférence avec l'équipe de Concern et ont obtenu des enregistrements de bonnes vidéos et photos de la situation sur le terrain, qui ont ensuite été partagés avec les ingénieurs au siège pour leurs intrants et leurs directives. Un bon exemple est l'utilisation de la caméra et de la vidéoconférence pour guider une équipe locale d'ingénieurs de Concern dans la réalisation de tests géotechniques de base après l'effondrement d'un barrage d'irrigation au Soudan en 2017. La supervision en personne des tests a été remplacée par des photos des résultats, des vidéos de la méthode et le partage de documents sur les meilleures pratiques. Ces modes de collaboration inventifs ont été favorisés avant même les restrictions mises en place lors de la pandémie de Covid-19, et à ce titre, le partenariat n'a pas eu à trop s'adapter depuis 2020. Cette démarche s'est poursuivie pendant et après la
2. Un autre risque majeur souligné par Mott MacDonald est le rôle des responsabilités – c'est-à-dire qui serait en faute si quelque chose devait mal tourner sur un projet ? Étant donné la réduction de la supervision en personne par Mott MacDonald, comme indiqué ci-dessus, les responsabilités de développement étaient une préoccupation majeure pour Mott MacDonald dans ce partenariat. Concern emploie des ingénieurs locaux, et parfois des consultants locaux, pour réaliser les développements des infrastructures WASH, puis confie généralement la construction sur place à des sociétés d'ingénierie locales. Mott MacDonald appuie Concern et ses consultants/partenaires en évaluant le travail de développement (et dans certains cas, la qualité de la construction) qui a déjà été effectué - en fournissant des conseils et des suggestions. Cela permet de développer les capacités de Concern, de notre personnel et de nos partenaires, ainsi que des consultants en développement et/ou des entrepreneurs de construction utilisés, tout en fournissant un filet de sécurité du point de vue de la responsabilité.
3. Du point de vue de Concern, un risque majeur de cet accord était le potentiel d'inefficacité ou de dépenses injustifiées. Pour atténuer ce problème, nous avons mis l'accent sur l'utilisation efficace de la technologie et sur la transparence totale du contrat-cadre afin d'éviter de dépasser les limites de dépenses convenues. Nous avons également réduit les coûts en confiant la majeure partie du travail à de jeunes professionnels de Mott MacDonald, ce qui leur a permis de se familiariser avec des projets d'ingénierie et de relever des défis dans des environnements opérationnels différents, tandis que des experts techniques plus expérimentés assuraient la supervision. Cette approche, combinée à des accords clairs sur le champ d'application du projet

et à une communication continue par l'intermédiaire du conseiller en ingénierie WASH de Concern en tant que point focal, a permis d'instaurer la confiance au cours des cinq années et de créer une collaboration commercialement viable pour les deux parties.

Étude de cas au Soudan du Sud

Mott MacDonald a apporté son appui à plusieurs projets majeurs au Sud-Soudan. L'un de ces projets concerne l'approvisionnement en eau du site de protection des civils (POC) de Bentiu en 2018/2019. Concern avait la responsabilité d'approvisionner plus de 44 000 résidents du camp en eau, provenant de deux forages profonds. En raison de difficultés techniques liées aux deux forages, fin 2018, Concern n'était en mesure d'approvisionner qu'une moyenne de 8 litres par personne et par jour, alors que les normes SPHERE sont de 15 litres. L'un des forages semblait s'être partiellement effondré, et le plan initial consistait à nettoyer le forage (en le rinçant ou en l'aérant) dans l'espoir de le dégager et de pouvoir continuer à l'utiliser. De même, on espérait que la quantité d'eau pompée dans l'autre forage pourrait être augmentée. Cependant, aucune de ces méthodes n'était garantie de fonctionner. Ainsi, Mott MacDonald a fortement recommandé le forage d'un nouveau puits profond, afin de s'assurer que Concern puisse continuer à servir la population du POC. Une nouvelle inspection du trou de forage partiellement effondré à l'aide d'une caméra de forage a confirmé que la tentative de réhabilitation du trou de forage avait peu de chances de réussir. Ainsi, suite à cette inspection, ainsi qu'à la recommandation de Mott MacDonald, l'équipe de Concern Soudan du Sud a obtenu un financement des donateurs pour forer un nouveau puits profond, et le puits effondré a été désaffecté. Le donateur était au courant du rapport de Mott MacDonald qui a largement contribué à justifier le nouveau forage. Cela a ensuite permis aux résidents du POC d'avoir un meilleur accès à l'eau potable.

Un autre projet de ce type au Soudan du Sud a été réalisé en dehors du POC, dans



Excavation pour la fondation d'un réservoir en acier pressé dans la station de traitement des eaux de Bentiu, comté de Rubkona, juillet 2022. Photo : Stephen Waswa Otieno / Concern Worldwide.

les villes de Bentiu et Rubkona. En avril 2020, Concern a entrepris une modélisation hydraulique et une évaluation technique des systèmes d'eau existants, afin de proposer des mesures visant à garantir que les systèmes soient en mesure de répondre à la demande en eau de la population locale en constante croissance. Après le terme de cette activité par un consultant externe, les ingénieurs de Mott MacDonald ont pu prêter main forte aux équipes d'ingénierie de Concern au Sud-Soudan et basées au siège de SAL dans leur revue des résultats et des recommandations. Cette revue technique à plusieurs niveaux et les intrants des ingénieurs du Soudan du Sud, des ingénieurs de SAL et des ingénieurs de Mott MacDonald ont renforcé le rapport, ses résultats et ses recommandations. Grâce aux recommandations formulées dans le cadre de ces travaux, nous avons pu obtenir des fonds pour la construction d'un réservoir d'eau surélevé supplémentaire (nécessaire pour garantir une pression d'eau adéquate) au sein du système de Bentiu, afin de répondre à la demande actuelle et future en eau, ainsi que pour l'extension du réseau d'eau existant. À ce jour, plus de 2 km de canalisation ont été installés dans les villes de Rubkona et de Bentiu, desservant ainsi 5 000 personnes supplémentaires. La population desservie par le réseau de distribution d'eau des deux villes était auparavant d'environ 40 000 personnes. Elle devrait atteindre environ 60 000 personnes après les inondations actuelles, où les villages voisins ont été inondés, obligeant les communautés à se déplacer vers des terrains plus élevés dans les deux villes.

Conclusion

Les résultats de ce partenariat sont une source de fierté pour Concern et Mott MacDonald. Ce partenariat est la preuve que la collaboration entre les ONGI et les consultants en ingénierie peut être fructueuse de diverses manières et apporter une valeur ajoutée sociale au secteur privé qui veut s'impliquer dans les projets d'infrastructure de développement. Mott MacDonald a mené à bien son appui à plus de 30 projets de Concern Worldwide dans plus de 10 de nos pays d'opération au cours des cinq dernières années. Le partenariat se poursuit en 2022.

Financement/parrainage de projets : Kerry Group et Fondation Z Zurich

Écrit par Amy Rose McGovern

Concern exécute des programmes dans le monde entier grâce à l'appui précieux, sous diverses formes, du secteur privé. Les partenaires qui partagent la mission de Concern, à savoir aider les personnes vivant dans l'extrême pauvreté à améliorer considérablement leurs conditions de vie, financent des projets en plus de contributions non monétaires telles qu'une expertise technique adaptée, l'accès à leurs vastes réseaux et des produits et services en nature (non-financiers). Concern considère le secteur privé comme une partie prenante importante dans la réalisation des gains du développement durable, et se réjouit de l'engagement croissant du secteur à favoriser et à développer des partenariats avec Concern basés sur des buts partagés. Les partenariats entre le secteur privé et les organismes d'aide comme Concern peuvent avoir un impact important et Concern a observé des résultats transformationnels, tant pour les communautés avec lesquelles nous travaillons que pour les entreprises avec lesquelles nous collaborons.

Partenariat avec le Kerry Group

En 2021, les programmes de Concern ont contribué à améliorer la sécurité alimentaire et les moyens d'existence de plus d'1 million de personnes qui, en raison de la pauvreté, ont du mal à gagner suffisamment leur vie pour nourrir leurs familles de manière adéquate, ce qui a un impact sur leur santé et bien-être en général. Nous collaborons avec des organisations du secteur privé pour développer des programmes de moyens d'existence qui appuient les gens en leur fournissant les outils dont ils ont besoin pour gagner leur vie

de manière durable, acquérir de nouvelles compétences, améliorer la productivité et la valeur nutritionnelle de leurs cultures et mettre en place de petits commerces.

Le Kerry Group est une entreprise mondiale spécialisée dans le domaine des saveurs et de la nutrition, dont le siège social est situé en Irlande. Depuis 2012, Kerry s'est associé à Concern pour financer RAIN, un programme de nutrition et de création de moyens d'existence. RAIN (Réaligner l'agriculture pour améliorer la nutrition) travaille avec les agriculteurs de subsistance et leurs familles en vue d'améliorer la qualité et la quantité de la production alimentaire ainsi que les pratiques de santé des mères et des nouveaux-nés. Le programme RAIN a été mis en œuvre pour la première fois en Zambie entre 2011 et 2015, avec une deuxième phase au Niger (2018 - 2022) où les conflits et l'impact des changements climatiques contribuent à maintenir des niveaux persistants de faim et d'insécurité alimentaire.

Cet engagement financier pluriannuel de Kerry a permis à Concern de s'appuyer sur les apprentissages des premières phases du programme et de disposer de la sécurité financière nécessaire pour mettre en œuvre le programme par phases successives, y compris des éléments de renforcement des capacités et des systèmes. Le programme RAIN permet désormais à 7 000 participants au programme de produire des légumes plus variés et nutritifs pour la consommation et la vente grâce à des techniques d'agriculture de conservation. En novembre 2021, plus de 43 tonnes de légumes avaient été cultivés dans des jardins familiaux de villages participant à RAIN. Des démonstrations culinaires et

des groupes d'appui aux mères contribuent à promouvoir une meilleure nutrition infantile. L'accent mis par le programme sur l'égalité des sexes a permis à 570 femmes d'avoir accès à des microcrédits pour leur commerce par le biais de programmes d'épargne et de crédit des villages. Désormais, 78 % des femmes jouent un rôle actif au sein d'organes décisionnels communautaires (contre 7 % avant RAIN). Les membres de la communauté gèrent et accèdent également à l'approvisionnement en eau potable de 15 puits de villages, ce qui a des répercussions positives sur la santé, l'hygiène et l'entretien des cultures et du bétail.



Jardin potager et groupe communautaire du projet RAIN, village de Toungaïlli, Niger, février 2021. Photo : Ollivier Girard/Concern Worldwide.



Démonstration et préparation d'un plat à base de légumes récoltés dans le jardin par le bénéficiaire Hassana Mahamadou (30 ans) au village de Toungaïlli, février 2021. Photo : Ollivier Girard/Concern Worldwide.

Kerry s'est également associé avec Concern de manière non traditionnelle. Utilisant son expertise et ses innovations dans le domaine de la nutrition, Kerry a rejoint le comité consultatif d'un projet de nutrition urbaine au Kenya. Le projet Lishe Poa visait à développer une alternative saine aux collations couramment consommées dans les quartiers informels de Nairobi. Les bureaux et les laboratoires de Kerry au Kenya et en Afrique du Sud ont été engagés pour réaliser une analyse pré-sensorielle et des essais techniques pendant la phase de développement. Voir l'article sur ce projet intitulé « **Améliorer la situation nutritionnelle des jeunes enfants, des femmes et des hommes dans les établissements informels de Nairobi, au Kenya, grâce à un partenariat public-privé avec des fabricants et des vendeurs de produits alimentaires** ».

En 2021, Concern et Kerry ont amorcé un processus de cocréation afin d'identifier un nouveau domaine prioritaire pour leur partenariat, basé sur le principe de la valeur partagée. Tirant des apprentissages des éléments de nutrition et des moyens d'existence du programme RAIN ainsi que de l'expertise technique employée dans le cadre du projet Lishe Poa, le processus visait à sélectionner des opportunités alignées sur la stratégie de durabilité mondiale de Kerry, « Beyond the Horizon ». Deux projets furent retenus. Le premier était une extension de Lishe Poa et avait pour but d'augmenter la consommation d'aliments sains, sûrs et abordables dans les milieux urbains de Nairobi grâce à la promotion de technologies innovantes d'agriculture urbaine. Le rôle anticipé de Kerry dans le projet serait d'utiliser son expertise dans les domaines de l'analyse nutritionnelle, de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, de la bio-fortification et du mélange de macro et micro-nutriments pour améliorer les outcomes. L'un des principaux avantages de ce projet était son cadre urbain et le nombre élevé de bénéficiaires qu'il engendrait. Le deuxième projet présélectionné et finalement sélectionné conjointement était également basé au Kenya, dans le comté de

Tana River. Le projet propose de s'appuyer sur les acquis du projet LEAF, parrainé par Archer Daniels Midland, et vise à développer l'Agriculture Intelligente Face au Climat, en mettant l'accent sur l'amélioration de la chaîne de valeur des mangues, une culture locale abondante. L'expertise de Kerry sera utilisée en matière d'assurance de la qualité, de manipulation sûre et d'ajout post-valeur. L'objectif stratégique de Kerry de travailler avec les petits producteurs a également permis de développer des liens régionaux avec les fournisseurs et les distributeurs et d'intégrer potentiellement la récolte de mangues du projet dans le processus d'approvisionnement de Kerry. Ce partenariat de 4 ans avec une organisation irlandaise de confiance offre non seulement une opportunité d'engagement du personnel et de sensibilisation à la réputation à l'extérieur, mais il permet également à Kerry d'avoir un aperçu des chaînes de valeur des économies en développement et des défis nutritionnels rencontrés dans les contextes vulnérables.

Partenariat avec la Fondation Z Zurich

Les inondations touchent plus de personnes dans le monde que tout autre type de risque naturel et causent certaines des plus grandes pertes économiques, sociales et humanitaires liées aux événements climatiques. Les personnes les plus touchées par les événements liés au changement climatique, tels que les inondations, sont souvent celles qui en sont les moins responsables et qui disposent des ressources les plus limitées pour les affronter. Concern travaille en partenariat avec les membres de la [Zurich Flood Resilience Alliance](#) pour améliorer la vie de plus de 300 communautés vivant sous la menace d'inondations dans 28 pays.

Depuis 2016, Concern travaille avec la [Fondation Z Zurich](#) dans le cadre de Zurich Flood Resilience Alliance (l'Alliance) au niveau mondial et local. L'Alliance est une collaboration multisectorielle de neuf organisations membres issues du secteur



Ferme surélevée et résiliente à Charitabari, Sundarganj, Bangladesh, soutenue par Concern dans le cadre du projet Zurich Flood Resilience Alliance, février 2021. Photo : Moktar Hossain / ASOD.

privé, des secteurs du développement international et de l'humanitaire, ainsi que du monde universitaire. Elle combine des programmes communautaires, de nouvelles recherches, des connaissances partagées et des influences fondées sur des preuves pour renforcer la résilience des communautés aux inondations dans les pays développés et en développement. L'Alliance se consacre à la recherche de moyens pratiques pour aider les communautés et leur permettre d'adapter leur vie pour mieux faire face aux inondations - et sauver des vies. Cette approche innovante donne aux groupes communautaires locaux la technologie, les insights et les compétences dont ils ont besoin pour surveiller, prévoir et planifier les effets des inondations.

Dans le cadre de ce partenariat, la Fondation Z Zurich octroie un financement pluriannuel pour le travail de Concern en matière de résilience aux inondations dans 62 communautés vulnérables aux inondations au Bangladesh, au Kenya, au Malawi et au Sud-Soudan. La composante technique des programmes communautaires dans ces pays génère les preuves que l'Alliance utilise ensuite pour influencer les décideurs à tous les niveaux afin qu'ils investissent dans l'adaptation et la résilience au changement climatique. Nous plaidons au niveau mondial et local en faveur d'une augmentation du financement de la résilience aux inondations, de politiques mondiales, nationales et infranationales plus fortes et d'une meilleure pratique de la résilience aux inondations.

Ce partenariat va au-delà d'une contribution financière. Le financement est assuré par la Fondation Z Zurich, mais le groupe Zurich Insurance est également un partenaire de l'Alliance. Zurich a l'ambition d'être l'un des commerces les plus influents et les plus responsables au monde. « S'adapter au changement climatique » en mettant l'accent sur l'adaptation et la prévention est une pierre angulaire du programme de durabilité, du but, des valeurs et de la culture de la Fondation. Les employés de Zurich sont des partenaires actifs de l'Alliance et apportent leur expertise du point de vue d'un assureur mondial afin de développer une programmation tenant compte

des risques, qui s'éloigne de la récupération après l'événement et souligne plutôt l'importance du renforcement de la résilience avant l'événement. Cela aide les communautés à réduire les impacts dévastateurs des inondations, avant même qu'elles ne surviennent. Cette démarche est en synergie avec l'approche de Concern en matière de renforcement de la résilience communautaire, dont la réduction des risques de catastrophe est le fondement et la pierre angulaire de notre approche des solutions durables dirigées par les communautés.

Les objectifs de la Zurich Flood Resilience Alliance sont les suivants :

- Augmenter le financement de la résilience aux inondations
- Améliorer les politiques à l'échelle mondiale, nationale et infranationale
- Améliorer la pratique de la résilience aux inondations au niveau communautaire

Kerry et Zurich accordent tous deux une grande importance à la responsabilité sociale des entreprises, comme en témoigne leur appui indéfectible à notre travail au fil des ans. Les deux entreprises ont pris le temps de s'engager auprès des collaborateurs de Concern et de comprendre la complexité de la mise en œuvre de nos programmes. Elles ont participé à des initiatives de Concern telles que Women of Concern et The Global Citizenship business leaders group, ce qui a permis de mieux faire connaître notre travail et d'encourager d'autres entreprises partageant les mêmes idées à s'impliquer et à contribuer à l'agenda 2030 pour le développement durable.

Auteurs ayant contribué :

Finola Mohan, Conseillère de Connaissance et Apprentissage Programmatique, Concern Worldwide HQ

Andrea Solomon, Conseillère Technique en Marchés et Transferts Monétaires, Concern Worldwide HQ

Edwin Mbugua, Coordinateur Santé et Nutrition, Concern Worldwide Kenya

Claver Kabuhungu, Conseiller en Sécurité Alimentaire et Moyens de Subsistance, Concern Worldwide Niger

Yaya Diabate, Conseiller en Santé et Nutrition, Concern Worldwide Niger

Shafqat Ullah, Spécialiste de l'inclusion des Programmes et des Moyens de Subsistance, Concern Worldwide Pakistan

Jason Agar, Kadale Consultants, Malawi

Andrew Seward, Kadale Consultants, Malawi

Chris Connelly, Directeur des Programmes, Concern Worldwide Malawi

Abdulkadir Ibrahim, Responsable du Programme de Résilience, Concern Worldwide Somalia

Mariam Abdikarim Mohamed, Coordinatrice de Terrain, Concern Worldwide Somalia

Faduma Abdi Mohamed, Coordinatrice de Terrain, Concern Worldwide Somalia

Stephen Otieno, Responsable du Programme WASH, Concern Worldwide South Sudan

John Heelham, Conseiller en Ingénierie WASH, Concern Worldwide HQ

Kaye Pollard, Mott MacDonald

Alex Baekelandt, formerly Mott MacDonald

Amy Rose McGovern, New Business Development Manager, Concern Worldwide HQ

À qui s'adresse la publication

Tous les personnels impliqués dans le développement, la mise en œuvre, la gestion, le suivi, l'évaluation et la communication du travail fait par Concern. Cette publication devrait aussi être partagée avec les partenaires.

Ce qu'inclut cette publication

- Pratique prometteuse
- Apprentissage organisationnel
- Promotion d'approches de programmation multisectorielles et intégrées
- Liens vers les rapports complets

Ce qu'elle n'inclut pas

- Des recommandations ciblées
- Des preuves supplémentaires ne figurant pas dans les documents cités
- Des descriptions détaillées des interventions ou de leur mise en œuvre

GRUPE DE TRAVAIL DE RÉDACTION

- **Finola Mohan:** Rédactrice en chef
- **Andrea Solomon:** Rédactrice en chef du numéro

Mots clés

Le secteur privé, les entreprises sociales, les systèmes de marché, les chaînes de valeur, les valeurs partagées, la collaboration multi-acteurs, l'inclusion, la localisation.

Les points de vue exprimés dans Knowledge Matters sont ceux de leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de Concern Worldwide et de ses partenaires. Concern Worldwide encourage l'impression et la reproduction de ces informations pour un usage exclusivement personnel et non commercial, à condition que la source soit clairement indiquée.

Conception et impression : Pixelpress

Republic of Ireland

52-55 Lower Camden Street
Dublin 2
00 353 1 417 77 00
info@concern.net

Northern Ireland

47 Frederick Street
Belfast
BT1 2LW
00 44 28 9033 1100
belfastinfo@concern.net

England and Wales

13/14 Calico House
Clove Hitch Quay
London
SW11 3TN
00 44 207 801 1850
londoninfo@concern.net

Republic of Korea

(04034) 5 fl, 12, Yanghwa-ro
11-gil, Mapo-gu, Seoul,
Republic of Korea
00 82 324 3900
www.concern.kr

USA

355 Lexington Avenue
16th Floor
New York
NY 10017
00 1 212 5578 000
info.usa@concern.net

www.concern.net

KNOWLEDGE MATTERS

Numéro 32 | Août 2022

CONCERN
worldwide

ENDING
EXTREME POVERTY
WHATEVER
IT TAKES