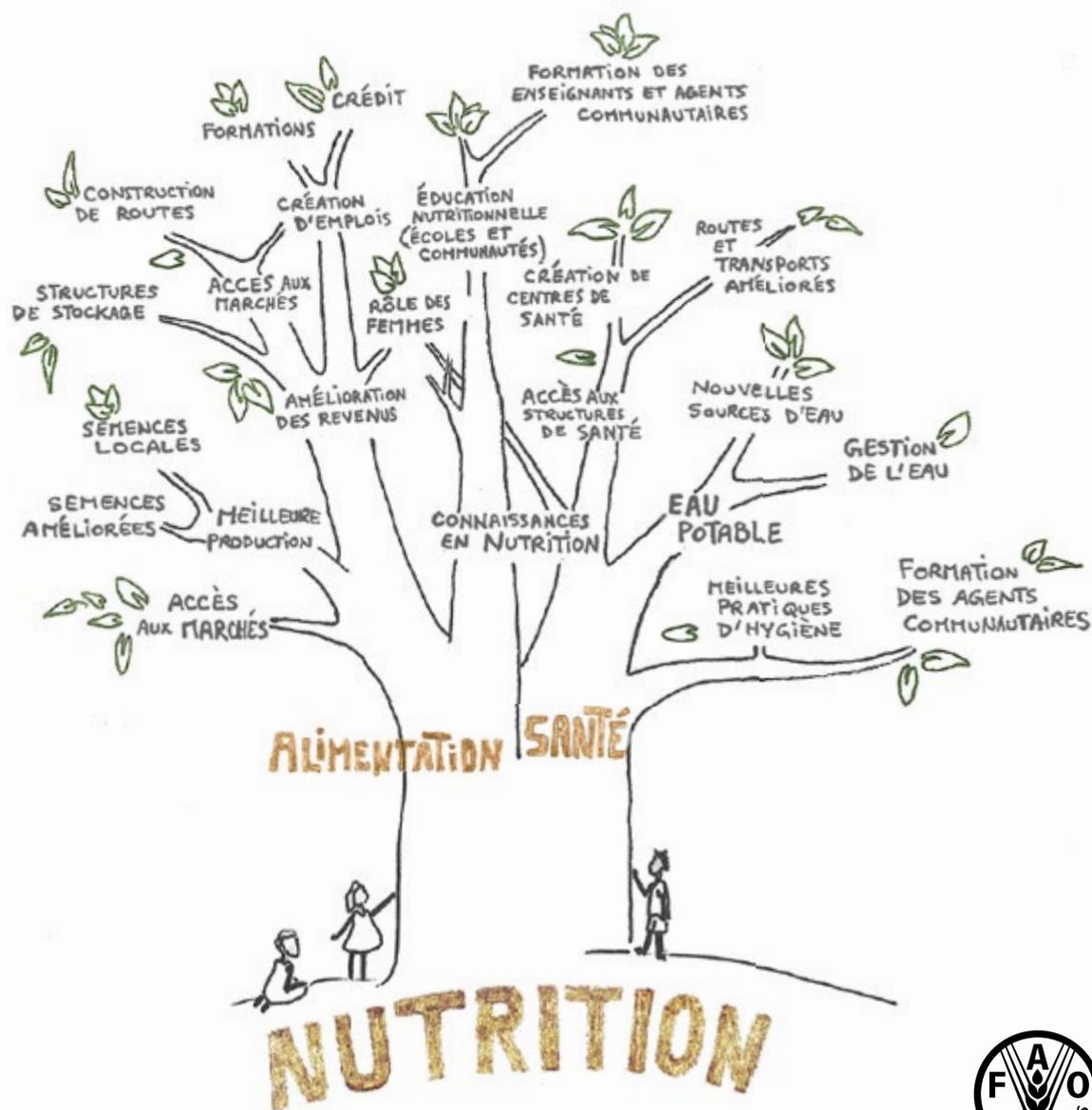


# S'entendre sur les causes de la malnutrition pour agir ensemble



Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. La mention de sociétés déterminées ou de produits de fabricants, qu'ils soient ou non brevetés, n'entraîne, de la part de la FAO, aucune approbation ou recommandation desdits produits de préférence à d'autres de nature analogue qui ne sont pas cités.

Les opinions exprimées dans ce produit d'information sont celles du/des auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les vues ou les politiques de la FAO.

ISBN 978-92-5-208037-4 (version imprimée)  
E-ISBN 978-92-5-208038-1 (PDF)

© FAO, 2014

La FAO encourage l'utilisation, la reproduction et la diffusion des informations figurant dans ce produit d'information. Sauf indication contraire, le contenu peut être copié, téléchargé et imprimé aux fins d'étude privée, de recherches ou d'enseignement, ainsi que pour utilisation dans des produits ou services non commerciaux, sous réserve que la FAO soit correctement mentionnée comme source et comme titulaire du droit d'auteur et à condition qu'il ne soit sous-entendu en aucune manière que la FAO approuverait les opinions, produits ou services des utilisateurs.

Toute demande relative aux droits de traduction ou d'adaptation, à la revente ou à d'autres droits d'utilisation commerciale doit être présentée au moyen du formulaire en ligne disponible à [www.fao.org/contact-us/licence-request](http://www.fao.org/contact-us/licence-request) ou adressée par courriel à [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org).

Les produits d'information de la FAO sont disponibles sur le site web de la FAO ([www.fao.org/publications](http://www.fao.org/publications)) et peuvent être achetés par courriel adressé à [publications-sales@fao.org](mailto:publications-sales@fao.org).

# TABLE DES MATIÈRES

<b>AVANT-PROPOS</b>	<b>IV</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>V</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
Pourquoi a-t-on besoin d'une planification conjointe entre la nutrition, la sécurité alimentaire et les moyens d'existence ?	2
Comment utiliser ce manuel ?	3
Qu'est-ce qu'un arbre à problèmes et à solutions ?	4
<b>PARTIE I. DÉFINIR LES OBJECTIFS</b>	<b>5</b>
Quels sont mes objectifs ?	5
À quelle échelle faut-il organiser l'atelier ?	7
Combien de temps faut-il ?	7
<b>PARTIE 2. ORGANISER UN ATELIER DE FORMATION ET DE PLANIFICATION</b>	<b>8</b>
Préparation de l'atelier	8
Sélection des participants	8
Informar et inviter les participants	9
Sélection du site	10
Préparation du matériel	10
Mobiliser et former les facilitateurs	11
Communiquer autour de l'évènement	11
Animer un atelier de formation et de planification	12
Première session plénière : Introduction	12
Première session de travail de groupe: élaborer un arbre à problèmes de la malnutrition	13
Deuxième session de travail de groupe: élaborer un arbre à solutions pour la malnutrition	18
Session de planification des activités	20
Suivi de l'atelier	21
<b>PARTIE 3. ADAPTER LA MÉTHODOLOGIE DE L'ATELIER</b>	<b>23</b>
Atteindre d'autres objectifs	23
Concevoir un système de surveillance de la situation nutritionnelle et alimentaire	23
Formation	24
Encourager et renforcer les partenariats	25
Différents niveaux d'intervention	25
Différents calendriers	26
Conseils pour gagner du temps	26
L'arbre à problèmes et/ou à solutions "express"	27
<b>ANNEXE 1</b>	<b>29</b>
<b>ANNEXE 2</b>	<b>30</b>
<b>ANNEXE 3</b>	<b>31</b>

# AVANT-PROPOS

La malnutrition est le résultat d'une association complexe de facteurs interdépendants, généralement liés à la consommation et l'accès à la nourriture, à la santé et l'assainissement, à l'éducation, mais aussi aux relations hommes-femmes, à l'équité sociale, au contexte social et à l'environnement local. Lutter de manière durable contre toutes les formes de malnutrition - le retard de croissance, l'émaciation, les carences en micronutriments et le surpoids - nécessite de comprendre les causes profondes de la malnutrition au niveau de l'individu, du ménage, de la communauté et de la région.

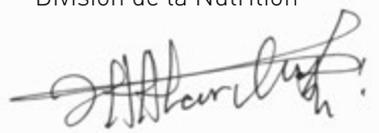
Il ne peut y avoir une réponse unique à toutes les situations, surtout quand il s'agit d'interventions liées aux systèmes alimentaires et agricoles qui sont, par nature, spécifiques à chaque contexte. Et aucun acteur ne peut prétendre améliorer la nutrition tout seul. C'est pourquoi améliorer la nutrition et promouvoir une alimentation durable exigent une action concertée au niveau local, qui s'appuie sur les réalités et les opportunités locales.

Ce manuel propose une méthode simple pour résoudre un problème complexe. S'appuyant sur la méthode de planification bien connue de « l'arbre à problèmes – l'arbre à solutions », ce manuel décrit comment organiser des ateliers qui peuvent être utilisés pour la planification, la formation, et, tout aussi important, pour créer un esprit d'équipe et renforcer les alliances entre les secteurs et les acteurs.

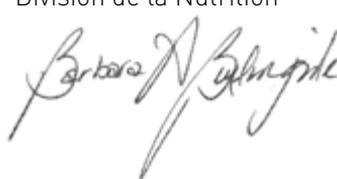
Lutter contre la malnutrition est au cœur des objectifs du Millénaire pour le développement et de l'initiative Défi « Faim Zéro », et continuera d'être au centre du Programme de développement post 2015 et des Objectifs de développement durable. Il existe un engagement sans précédent de la part d'un très large éventail d'acteurs pour améliorer la nutrition, comme le montre le nombre croissant de pays et de partenaires de développement qui rejoignent le Mouvement SUN pour le renforcement de la nutrition. La FAO, en collaboration avec d'autres agences des Nations Unies, participe activement à l'accélération de l'éradication de la malnutrition sous toutes ses formes, en particulier dans le cadre du processus « Une ONU », au travers du partenariat REACH et des programmes conjoints des Nations Unies.

Ce manuel a pour but de contribuer à ces efforts conjoints, en fournissant des conseils simples pour une planification commune, et de soutenir ainsi la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation conjoints. Nous espérons que ce manuel sera un outil pratique pour créer et renforcer des partenariats efficaces pour la nutrition.

Anna Lartey  
Directrice  
Division de la Nutrition



Barbara Burlingame  
Directrice Adjointe  
Division de la Nutrition



# REMERCIEMENTS

Ce manuel se base sur l'expérience de la FAO dans la conduite d'exercices de planification participative pour les programmes alimentaires et nutritionnels en Asie, en Afrique et en Amérique latine au cours des deux dernières décennies. Il a été rédigé par Charlotte Dufour et Florence Egal avec les contributions de Manijeh Ali et Rosio Godoma. La traduction de l'anglais vers le français a été réalisée par Camille Grentzinger, Chiara Deligia et Domitille Kauffmann.

Les auteurs tiennent à remercier Silvia Kaufmann et Emily Levitt pour leurs commentaires sur les versions précédentes de ce manuel, Francesco Graziano et Ivan Grifi pour la mise en page et Chiara Deligia pour la direction générale de la communication et les illustrations.

La FAO exprime sa reconnaissance au Gouvernement de la République Fédérale d'Allemagne dont le soutien financier a permis de développer ce manuel, de le tester sur le terrain et, finalement, de le publier.



# INTRODUCTION

Ce manuel pour « S'entendre sur les causes de la malnutrition pour agir ensemble » est conçu pour guider les professionnels impliqués dans les programmes de développement, d'urgence et de renforcement de la résilience, qui souhaitent promouvoir une planification intégrée et multi-sectorielle afin d'améliorer durablement la nutrition.

Ce manuel présente une méthodologie d'atelier basée sur l'approche Arbre à Problèmes / à Solutions, afin de :

- sensibiliser et former à la nutrition, la sécurité alimentaire et sur les moyens d'existence;
- promouvoir une planification stratégique pour des programmes de nutrition intégrés
- concevoir des systèmes d'information et de surveillance pour la nutrition et la sécurité alimentaire;
- développer les partenariats pour améliorer la nutrition, la sécurité alimentaire et les moyens d'existence.

Cette méthodologie est un moyen puissant pour « démystifier » la nutrition et renforcer la motivation des participants à s'engager dans une action conjointe. Elle permet aux participants de réaliser que le travail qu'ils effectuent contribue déjà à améliorer la nutrition, et que l'impact de leur travail peut être renforcé en créant des liens entre les différentes activités et en comblant les lacunes identifiées.

Les ateliers sont également une occasion pour les participants d'apprendre les uns des autres et d'identifier les personnes ressources et les initiatives qui pourraient faciliter la mise en œuvre des activités planifiées. Les dynamiques de groupe qui émergent au cours de l'atelier peuvent consolider les relations professionnelles nécessaires pour de futures interventions conjointes.

Ce type d'atelier est appelé « atelier de formation et de planification » car les participants sont formés aux concepts de nutrition, sécurité alimentaire et moyens d'existence, tout en s'engageant dans un processus initial de planification.

## Sud-Soudan

En novembre 2012, le cluster Sécurité Alimentaire et Moyens d'existence (Food Security and Livelihoods Cluster – FSLC) au Sud-Soudan a sollicité l'appui technique de la FAO pour identifier comment mieux intégrer les questions de nutrition dans les systèmes d'information et les interventions de sécurité alimentaire. Le FSLC, avec le Cluster Nutrition, a organisé un atelier impliquant les membres des clusters et des représentants du gouvernement. La méthodologie de l'arbre à problèmes / à solutions a permis aux participants d'identifier ensemble des opportunités pour mieux intégrer les systèmes de surveillance existants, pour renforcer les synergies entre les différentes interventions sectorielles, et d'identifier les lacunes en matière d'information (par exemple, un manque de compréhension des pratiques alimentaires en fonction des différents groupes culturels et de moyens d'existence) et d'interventions (par exemple, le besoin de renforcer l'éducation nutritionnelle ou de renforcer le soutien à certains groupes comme les communautés de pêcheurs).

## Pourquoi a-t-on besoin d'une planification conjointe entre la nutrition, la sécurité alimentaire et les moyens d'existence ?

De nombreux facteurs influent sur la situation nutritionnelle des ménages et des individus. La disponibilité et l'accès à la nourriture, la santé et l'éducation ont un impact majeur sur la nutrition. Les facteurs sociaux et les relations hommes-femmes, les conditions environnementales, les infrastructures, l'économie locale et la situation politique affectent également la nutrition des populations. Ces facteurs interagissent de différentes manières selon le contexte et les moyens d'existence des ménages.

Les facteurs affectant la nutrition étant multiples et divers, les interventions visant à lutter contre la malnutrition doivent être multi-sectorielles et intégrées. Ceci implique une action conjointe. Une compréhension commune des causes locales de la malnutrition est le fondement d'une bonne planification et de partenariats efficaces.



Un grand nombre d'initiatives liées à la nutrition, la sécurité alimentaire et aux moyens d'existence ont déjà été menées et il existe une grande richesse d'expériences sur le terrain. Mais trop souvent, les liens entre interventions et acteurs restent faibles, ce qui limite l'impact individuel et collectif de ces interventions sur la nutrition. L'expérience montre qu'une approche coordonnée offre de meilleurs résultats et un impact plus fort.

Réaliser une planification conjointe entre la nutrition, la sécurité alimentaire et les moyens d'existence est particulièrement pertinent pour les pays qui se sont engagés à lutter contre la malnutrition à travers des approches multi-sectorielles et multi-acteurs, tels que les membres du Mouvement SUN pour le Renforcement de la nutrition. La méthodologie présentée ici est également très pertinente pour concevoir des stratégies de renforcement de la résilience, car elle permet d'identifier à la fois des solutions immédiates et pour le moyen-terme (voir encadré ci-dessous).

### Nutrition et Résilience : développer des synergies

Les initiatives multi-sectorielles pour réduire la malnutrition sont étroitement liées aux initiatives sur la résilience, car une bonne nutrition est un élément clé de la résilience des individus et des ménages, et devrait être un résultat des programmes de renforcement de la résilience.

Une analyse des causes de la malnutrition par groupe de moyens d'existence peut servir de base pour la conception de programmes de renforcement de la résilience : cela permet d'assurer que les programmes sont axés sur les besoins des populations, ont une approche multi-sectorielle, et comprennent une gamme complète d'interventions pour répondre à la fois aux besoins immédiats et à plus long terme des populations.

Ce manuel peut ainsi aider à mettre en œuvre le concept de résilience et à apporter une perspective nutritionnelle dans la planification des actions, d'une manière pratique, accessible aux professionnels de terrain de divers horizons et niveaux de formation.

Pour soutenir ces efforts, il est nécessaire de renforcer les capacités des professionnels travaillant dans les contextes de développement et d'urgence, et dans les secteurs de la nutrition, sécurité alimentaire et moyens d'existence afin qu'ils puissent travailler ensemble. La méthodologie d'atelier présentée dans ce manuel a été développée pour répondre à ce besoin. Elle peut aussi aider les organisations intéressées à améliorer l'impact nutritionnel des programmes alimentaires et agricoles en appliquant les Recommandations clés pour améliorer la nutrition à travers l'agriculture (voir Annexe 1).

### La sécurité alimentaire et nutritionnelle et les objectifs de développement mondiaux

Améliorer la nutrition est essentiel à la lutte contre la pauvreté et à l'atteinte des objectifs nationaux et mondiaux de développement. Une bonne nutrition protège et promeut la santé, réduit la mortalité - en particulier maternelle et infantile - et renforce les capacités d'apprentissage des enfants. Une bonne nutrition est essentielle pour les personnes de tous âges, afin d'être en bonne santé et de mener une vie productive, leur permettant ainsi de contribuer à la croissance économique et au développement social de leur pays. Inversement, la malnutrition sous toutes ses formes a un coût économique et social considérable pour les familles et les nations.

Améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle nécessite de mettre en œuvre des stratégies globales et multi-sectorielles entre les institutions gouvernementales, la société civile, les ONG, les bailleurs, les agences des Nations Unies et le secteur privé.

Des organisations et des individus dans le monde entier unissent leurs efforts en réponse à l'appel du Secrétaire général de l'ONU pour répondre au « **Défi Faim Zéro** » et garantir que chaque homme, chaque femme et chaque enfant puisse exercer son droit à une alimentation adéquate; que les femmes soient autonomisées; que la priorité soit accordée à l'agriculture familiale, et que les régimes alimentaires partout soient durables et résilients. Un nombre croissant de pays (45 en Décembre 2013) mettent la nutrition au premier rang des priorités dans leur programme de développement en rejoignant le **Mouvement SUN** pour le renforcement de la nutrition. Ces pays se sont engagés à réduire la malnutrition grâce à des stratégies multi-sectorielles qui s'attaquent aux causes immédiates et sous-jacentes de la malnutrition. Ils sont soutenus dans leurs efforts par des réseaux unissant les membres de la société civile du mouvement SUN, les agences des Nations Unies, les bailleurs et des entreprises. Au niveau des pays, les Nations Unies appuient les efforts pour renforcer la coordination multisectorielle pour la nutrition à travers le partenariat REACH (Renewed Efforts Against Child Hunger). Accélérer la réduction de la malnutrition exige également l'intégration des objectifs et des stratégies en matière de nutrition dans les politiques et les interventions alimentaires et agricoles au niveau régional et national, tel que le Programme Détaillé de développement de l'agriculture africaine (PDAAA) en Afrique.

## Comment utiliser ce manuel ?

Ce manuel présente une méthodologie d'atelier qui est à la fois:

- flexible, pouvant être utilisée pour plusieurs objectifs, selon le contexte et les besoins locaux,
- adaptable suivant le type de public et le temps disponible, et
- basée sur l'élaboration d'arbres à problèmes et à solutions.



Le manuel est divisé en plusieurs parties.

La **Partie 1** vous aide à :

- clarifier les objectifs que vous voulez accomplir en organisant et en animant un atelier ;
- décider quel type d'atelier organiser (ex. régional, national, local, etc.) ; et
- déterminer le temps dont vous aurez besoin pour l'atelier.

La première partie fournit également des exemples d'utilisation de la méthodologie dans différents contextes.

La **Partie 2** décrit étape par étape comment organiser un atelier de formation et de planification destiné à faciliter la planification stratégique de programmes nutritionnels intégrés à un niveau décentralisé (province ou département). Des conseils détaillés sont donnés pour la préparation de l'atelier, sa mise en place et l'organisation du suivi.

La **Partie 3** explique comment la méthodologie de l'atelier peut être adaptée à différents objectifs, à différents niveaux d'intervention (régional, national, local...) et à différents calendriers.

## Qu'est-ce qu'un arbre à problèmes et à solutions ?

Un arbre à problèmes et/ou à solutions est une technique de visualisation puissante pour arriver à une compréhension partagée des problèmes et pour les résoudre de manière participative. Comment cette technique fonctionne-t-elle ?

Les participants identifient les causes d'un problème et les organisent selon leurs relations de cause-à-effet. À partir de « l'arbre à problèmes », les participants identifient les solutions en construisant un « arbre à solutions », qui est une image inversée de l'arbre à problèmes.

Les arbres à problèmes et à solutions sont relativement simples à utiliser, faciles à adapter à différents besoins et situations. Ils permettent la participation active de personnes ayant des formations techniques et des origines socioculturelles différentes. Ils constituent un moyen efficace pour synthétiser des masses d'informations et d'expériences. Des exemples d'arbres à problèmes et à solutions sont présentés dans la partie 2 où les **sessions de travail de groupe** sont décrites.

### Sénégal

La méthodologie des arbres à problèmes et à solutions a été initialement développée et testée lors d'un atelier à Thiès au Sénégal en juillet 1996 pour intégrer les questions nutritionnelles dans les programmes forestiers. L'atelier a réuni les fonctionnaires nationaux, régionaux et provinciaux du Département des forêts du Sénégal ainsi que des experts d'autres disciplines, dont la santé, la sociologie, la communication et l'agro-alimentaire. Les participants ont identifié et classé les causes de la malnutrition dans leur zone. De cette analyse, chaque groupe a élaboré un « arbre à problèmes » qui a ensuite été transformé en un « arbre à solutions ». De cette façon, il a été possible de clarifier et de classer par ordre de priorité les objectifs et les activités ayant pour but d'améliorer la situation alimentaire et nutritionnelle dans la zone. Cette méthodologie a permis aux participants d'identifier des actions concrètes qui n'avaient pas été considérées auparavant. Après avoir élaboré un cadre stratégique pour l'amélioration de la situation alimentaire et nutritionnelle, les participants ont été en mesure d'identifier ce qu'ils pouvaient faire eux-mêmes, et ce qui pouvait ou devait être fait par d'autres secteurs et acteurs. Ils ont également pris conscience de la nécessité d'avoir un cadre de coordination efficace.

# PARTIE I.

## DÉFINIR LES OBJECTIFS

### Quels sont mes objectifs ?

L'atelier peut être conçu et animé dans le but d'atteindre un ou plusieurs des objectifs listés ci-dessous, tout en gardant à l'esprit que les participants sont habituellement des professionnels du développement et/ou des opérations d'urgence, travaillant dans divers secteurs qui tous contribuent à protéger et promouvoir une bonne nutrition (agriculture, santé, développement agricole, éducation, affaires sociales, affaires féminines, etc.).

#### Objectifs de sensibilisation et de formation

- Améliorer la compréhension de la situation alimentaire et nutritionnelle locale, et comprendre les causes majeures de malnutrition et comment elles interagissent avec les moyens d'existence des populations.
- Clarifier les concepts de base de nutrition, sécurité alimentaire et moyens d'existence et les relier à la situation locale.
- Sensibiliser les professionnels issus de différents secteurs et institutions sur leur rôle dans l'amélioration de la nutrition et sur les moyens d'intégrer la nutrition dans leurs programmes et projets.
- Renforcer les capacités des institutions locales pour concevoir des programmes nutritionnels.

#### Objectifs liés à la planification conjointe et à la coordination

- Identifier comment travailler ensemble pour réduire la malnutrition dans une zone sélectionnée, et établir les bases d'une stratégie pour l'amélioration de la sécurité alimentaire, la nutrition et les moyens d'existence à une échelle régionale, nationale, provinciale ou départementale.
- Etablir les bases d'une collaboration inter-agence et multi-sectorielle efficace pour améliorer la sécurité alimentaire, la nutrition et les moyens d'existence.

#### Rwanda

En 1997, le PAM a sollicité la FAO pour former ses employés et ses institutions partenaires au Rwanda sur la sécurité alimentaire et la nutrition. D'autres agences des Nations Unies, des employés des départements gouvernementaux de la santé, de l'agriculture et de l'éducation ainsi que des ONG ont également été impliqués. Les participants ont partagé leurs informations et leurs expériences, et ont passé en revue leurs activités et programmes. Cette formation a joué un rôle clef pour mettre en lumière l'impact majeur du VIH/SIDA sur la sécurité alimentaire et la nutrition des populations et a conduit la FAO à engager un travail normatif dans ce domaine.

## Conception de systèmes d'information sur la nutrition et la sécurité alimentaire

- Identifier les indicateurs qui permettront de suivre la situation alimentaire et nutritionnelle, améliorer les méthodes de collecte de données, et établir les bases pour une analyse approfondie de la situation nutritionnelle.
- Identifier les indicateurs à inclure dans le système de suivi et d'évaluation des projets et programmes liés à la nutrition.

En général, un atelier peut satisfaire plusieurs objectifs. La formation en est habituellement une composante inhérente puisque les participants apprennent les concepts de base en nutrition, sécurité alimentaire et moyens d'existence, à mesure qu'ils travaillent sur la planification ou la conception d'un système de surveillance. C'est pourquoi ces ateliers sont parfois appelés « ateliers de formation et de planification ».

Quels que soient les objectifs choisis, l'atelier permettra de renforcer les relations entre les participants et d'établir des passerelles entre secteurs et entre organisations.



### Burundi et République Démocratique du Congo

#### République Démocratique du Congo

Dans le cadre d'un projet de coopération technique de la FAO, ayant pour but d'assister le Ministère de l'Agriculture dans la mise en place d'un système d'information sur la sécurité alimentaire et la nutrition (juin 1998), un atelier de deux jours a été organisé à Kinshasa pour poser les bases d'un système d'information au niveau de la province. Les participants issus de différentes institutions ont identifié et établi une typologie des groupes et personnes les plus touchés par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. Ils ont identifié les causes de la malnutrition pour chaque groupe, et défini un indicateur approprié pour chaque cause. Ils ont ensuite discuté des arrangements pratiques pour la collecte, l'analyse et la dissémination de l'information dans le but d'informer la prise de décision aux niveaux provincial et national.

#### Burundi

Une approche similaire a été adoptée en octobre 1998 au Burundi, à la demande et avec le soutien financier de l'UNICEF au Burundi. La FAO a appuyé l'organisation d'un atelier inter-agence sur la nutrition et la sécurité alimentaire des ménages. Au cours de cet atelier, le personnel gouvernemental et les ONG ont identifié des indicateurs spécifiques aux groupes les plus affectés par l'insécurité alimentaire, et ont défini les modalités pour la mise en place de systèmes d'information sur la sécurité alimentaire et la nutrition au niveau des provinces. L'un des résultats de l'atelier a été le renforcement des liens entre le personnel des institutions nationales et les ONG internationales.

## À quelle échelle faut-il organiser l'atelier ?

Cette méthodologie d'atelier peut être utilisée aux niveaux régional, national, provincial, départemental et même communautaire. Il est donc important de bien définir la zone qui sera couverte par l'exercice de planification. Celle-ci sera déterminée par les objectifs et le public que vous souhaitez atteindre.



La Partie 2 de ce manuel présente en détails les étapes pour organiser un atelier au niveau provincial ou départemental, comme outil pour la planification décentralisée et la constitution d'alliances. Cependant, la méthode peut être également adaptée pour d'autres niveaux d'action. La Partie 3 donne ainsi des conseils et des exemples sur comment la méthode peut être adaptée pour le niveau national, régional ainsi que communautaire.

### Afghanistan

En mai 2002, la FAO, en collaboration avec d'autres agences des Nations Unies, a organisé un premier atelier à Kaboul pour sensibiliser les acteurs clés sur les défis de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le pays et pour améliorer leur compréhension des actions possibles. Cet atelier, qui a rassemblé des hommes et des femmes de différents secteurs, a permis d'initier le dialogue entre ces acteurs et de poser les bases pour une collaboration future. Suite à cela, des ateliers similaires ont été organisés à l'échelle provinciale (Bamiyan, Herat, Jalalabad, Kandahar) pour poursuivre la sensibilisation et renforcer les capacités des institutions locales. La méthodologie fut également utilisée au sein du Ministère de l'Agriculture, avec la participation de différentes unités, pour aider le personnel à concevoir des stratégies en lien avec l'agriculture qui s'attaquent au problème de la sous-nutrition. Les ateliers aboutirent à l'identification de deux stratégies principales. La première consistait à promouvoir la production alimentaire familiale, ainsi que la transformation des aliments pour en permettre la consommation en hiver. La seconde était consacrée à la commercialisation et à l'amélioration de l'accès aux marchés pour que les ménages puissent à la fois vendre leurs produits et accéder aux aliments et autres produits de base.

## Combien de temps faut-il ?

Le temps requis pour conduire un atelier dépendra des objectifs que vous souhaitez atteindre, du niveau et du type d'expérience des participants, et du temps réellement disponible. Bien qu'un atelier puisse durer jusqu'à cinq jours (par exemple dans le cadre d'une formation), il est rare que les responsables et planificateurs de programmes soient disponibles pour une durée supérieure à deux jours. La Partie 2 de ce manuel présente comment organiser un atelier sur deux jours. Ceci correspond au temps minimum nécessaire pour conduire un processus de planification approfondie. Toutefois, un animateur expérimenté peut adapter la méthodologie à des délais plus courts, en utilisant certains « raccourcis », s'il s'avère difficile de mobiliser les participants pour deux jours complets. Des conseils pour adapter la méthodologie à différents délais sont fournis dans la Partie 3.



## PARTIE 2.

# ORGANISER UN ATELIER DE FORMATION ET DE PLANIFICATION



### Préparation de l'atelier

Étant donné le nombre de tâches à réaliser afin de préparer un atelier de façon adéquate, il est conseillé d'organiser une première visite sur le lieu choisi pour l'atelier, de préférence 2 à 3 semaines en avance. Un collègue ou un partenaire basé sur place pourra aussi superviser toute la préparation de l'évènement.

### Sélection des participants

Le succès de la méthodologie dépendra en définitive de la sélection des participants. Il est important d'impliquer des professionnels provenant d'un large éventail de secteurs et d'organisations, et fortement engagés et impliqués dans les prises de décision et la gestion de programmes. Les participants devraient également avoir une grande expérience de terrain et une bonne compréhension de la réalité locale, comme par exemple les personnes en charge du suivi des projets, les agents de vulgarisation et les mobilisateurs communautaires.

Les représentants des collectivités locales travaillant dans l'agriculture, le développement rural, la gestion de l'eau, la santé publique, l'éducation, les affaires féminines, le secteur de la jeunesse, ou d'autres secteurs pertinents devraient être invités à l'atelier, de même que les représentants de la société civile, des ONG nationales et internationales, et des agences des Nations Unies actives dans la région.

Selon le contexte et les objectifs de l'atelier, il pourrait aussi être approprié et utile d'inviter des membres des communautés, comme les leaders communautaires, les enseignants ou les agents de santé. L'équilibre entre hommes et femmes devrait également être respecté autant que les circonstances locales le permettent.

Il est important que le cadre de l'atelier permette aux participants de se sentir suffisamment à l'aise pour s'exprimer librement. Le lieu doit être facilement accessible et pas trop intimidant pour les participants. Les discussions doivent être menées dans la ou les langue(s) principale(s) des participants, et/ou des services de traduction appropriés doivent être mis à disposition.



De plus, il est important d'assurer que toutes les institutions mettant en œuvre ou soutenant des projets et programmes communautaires (de développement ou d'urgence) soient représentées, afin de :

- identifier et capitaliser sur les ressources, l'expérience et l'information existantes ;
- créer les bases pour l'établissement d'un mécanisme de planification et de mise en œuvre inter-institutionnel ;
- assurer que l'inter-disciplinarité soit conservée lors de la mise en œuvre au niveau local.

Les bureaux de coordination locale qui maintiennent des bases de données sur les acteurs locaux peuvent être utiles pour préparer la liste des participants. Si vous utilisez les contacts fournis par les bureaux de coordination locale, n'oubliez pas d'envoyer un retour d'information à ces bureaux (contacts obsolètes, emails incorrects, nouveaux acteurs, etc.).

Le nombre idéal de participants se situe entre 20 et 35. Un nombre trop faible de participants limite la richesse des expériences et des points de vue pouvant être partagés. Un trop grand nombre de personnes peut rendre difficile à chacun de participer activement et peut compliquer la facilitation des discussions.

Essayez de vous assurer que les participants sont des personnes ayant des responsabilités dans la prise de décision et la planification, ou des responsables de programmes, et qu'ils soient en mesure de faire un retour d'information à leurs organisations après l'atelier. Assurez-vous aussi qu'il y aura un suivi des décisions prises après l'atelier.

## Informer et inviter les participants



Il est important d'informer les fonctionnaires des gouvernements locaux et ce, suffisamment en avance, pour les impliquer autant que possible dans la préparation de l'atelier. Assurez-vous d'inclure les principaux interlocuteurs de votre organisation ainsi que le gouverneur provincial ou départemental ou son adjoint. Il ou elle peut jouer un rôle essentiel en affirmant que la nutrition doit être un sujet de préoccupation pour tous les partenaires de développement et en convoquant tous les participants concernés. Il est également souhaitable d'inviter le gouverneur, ou le représentant principal du gouvernement dans la zone, pour faire l'ouverture de l'atelier. Si cela ne peut se faire, le gouverneur peut être remplacé par un autre fonctionnaire compétent de haut-rang, de préférence travaillant pour le bureau du gouverneur ou un département de planification assurant des fonctions intersectorielles.

Afin d'obtenir l'appui des autres fonctionnaires, il peut être utile de les rencontrer personnellement et de leur fournir un résumé des objectifs de l'atelier, écrit dans la langue (ou les langues) locale.

Il est également important de rencontrer les représentants des différentes organisations invitées dans le but de :

- présenter les objectifs de l'atelier ;
- écouter les suggestions qu'ils pourraient avoir concernant l'ordre du jour, les participants à inviter et sur le processus même de l'atelier ;
- s'assurer que les organisations soient représentées par les « bonnes » personnes pendant l'atelier (par exemple les décideurs, les personnes qui ont une grande expérience du terrain, etc.).

Après ces réunions, une lettre d'invitation doit être envoyée pour présenter le contexte de l'atelier, ses objectifs, le nom et/ou le profil des participants, le lieu, la date et l'heure.

Les invitations devraient idéalement être envoyées par le bureau du gouverneur et/ou être envoyées conjointement entre le bureau du gouverneur, une autre entité gouvernementale importante et votre organisation.

## Sélection du site

Le lieu devrait être pourvu d'une salle plénière assez grande pour accueillir tous les participants, ainsi que de deux espaces alternatifs pour des groupes de travail composés de 6 à 8 personnes. L'électricité n'est pas indispensable, mais un mur (au moins) et une protection contre le vent et la pluie sont indispensables. Le lieu doit être assez grand pour permettre à 3 ou 4 groupes de travailler simultanément, tout en disposant d'assez d'espace sur les murs pour y placer deux grandes feuilles de papier : l'une pour l'arbre à problèmes et l'autre pour l'arbre à solutions.

Compte-tenu de la dimension multi-sectorielle de l'atelier, il est souhaitable que le lieu soit dans un bureau de coordination locale, tel que le bureau du gouverneur ou un autre lieu neutre (comme la salle de conférence d'un hôtel). Autrement, le lieu peut être situé dans un ministère concerné ou dans un bureau des Nations Unies. Le choix du site doit être discuté avec les responsables locaux.

## Préparation du matériel

- ✓ 6 ou 8 feuilles de papier d'emballage brun (2m x 1,50m) ou 12-16 grandes feuilles de papier blanc
- ✓ 3 ou 4 rouleaux de ruban adhésif
- ✓ des marqueurs à papier à pointe triangulaire (un par participant)
- ✓ des cartes bristol de préférence de deux couleurs (une pour l'arbre à problèmes, l'autre pour l'arbre à solutions). Celles-ci peuvent être découpées sur demande par la plupart des papeteries – une feuille A4 de papier bristol peut être divisée en deux. Prévoyez environ 10 cartes de chaque couleur par participant.
- ✓ un tableau papier (flipchart)



Vérifiez si ce matériel est disponible localement. Autrement, il devra être apporté de la ville la plus proche de l'atelier. On trouve généralement du papier d'emballage sur les marchés, tandis que le papier pour le tableau, le ruban adhésif, les cartes bristol et les marqueurs peuvent être trouvés dans les papeteries.



**Repas :** Prévoyez des rafraîchissements et des repas en fonction des coutumes locales (par exemple, un thé ou un café le matin et/ou l'après-midi, un déjeuner, etc.).



## Mobiliser et former les facilitateurs

L'atelier doit être animé par un facilitateur principal ayant une expérience en nutrition et sécurité alimentaire et familier de la méthode d'arbre à problèmes / à solutions. Il ou elle doit également avoir de bonnes compétences dans l'animation d'atelier.

De plus, trois animateurs de groupe doivent être identifiés avant l'atelier et formés par le facilitateur principal, qui organisera un exercice de simulation. Il est souhaitable que les animateurs de groupe aient une expertise technique dans les domaines de la nutrition et la sécurité alimentaire et qu'ils gardent une position neutre. Si l'atelier doit se tenir en deux langues (par exemple en anglais et dans la langue locale), les animateurs doivent idéalement être bilingues afin de permettre aux différents participants d'interagir dans la langue qui leur est la plus familière, tout en limitant les besoins de traduction ce qui permettra de maintenir un processus fluide.

Au cours de l'atelier, le facilitateur principal se déplacera de groupe en groupe pour soutenir le travail de chaque groupe et s'assurer que tous les groupes sont sur la bonne voie.

## Communiquer autour de l'évènement

La presse et la télévision locales peuvent être contactées car elles assurent généralement une bonne couverture des ateliers et des autres activités locales. Une publicité adéquate autour de l'évènement peut contribuer à renforcer l'engagement politique sur le suivi des conclusions de l'atelier et éveiller l'intérêt de la population locale pour la nutrition. Afin de communiquer efficacement à propos de l'évènement et pendant son déroulement, il est important de rédiger des messages clairs et cohérents, qui peuvent s'adapter selon les médias utilisés et le public ciblé.





## Animer un atelier de formation et de planification

L'agenda de l'atelier alterne sessions en plénière et travaux de groupe. Les sessions présentées ci-dessous peuvent être réalisées en deux jours ou plus. Un exemple d'agenda d'atelier est présenté en Annexe 2.

Les sessions plénières fournissent une opportunité aux participants de se connaître et de partager leurs compétences et expériences. Elles permettent aussi de donner aux participants des informations théoriques, ce qui est souvent nécessaire vu qu'ils proviennent d'une variété de domaines techniques et de contextes institutionnels. Suivant les cas, les facilitateurs de l'atelier peuvent aussi apporter des éléments théoriques sur la nutrition, la sécurité alimentaire et les moyens d'existence au cours des exercices de travail participatif sur la résolution des problèmes, en utilisant des techniques visuelles (par exemple, les arbres à problèmes) pour encourager la participation.

### Première session plénière : Introduction

La première session plénière introduit le thème de l'atelier et dure à peu près une demi-journée.

#### » Etape 1: Introduction

Cette étape comprend les discours d'introduction par les autorités locales compétentes (le Gouverneur par exemple), l'introduction des participants et une présentation des objectifs et de l'agenda de l'atelier par le facilitateur principal. Les discours et la présentation doivent expliquer les raisons qui ont motivé l'organisation de l'atelier et les liens entre l'atelier et les événements ou processus de planification locaux.

#### » Etape 2: Discussion sur la situation nutritionnelle

Le facilitateur principal peut initier une discussion sur la situation nutritionnelle en demandant aux participants : « Existe-t-il des problèmes de malnutrition dans votre région ? Qui est affecté ? (groupes d'âge, de genre, socio-économiques ou de moyens d'existence, par exemple). Quelles en sont les conséquences ? Comme cela se manifeste-t-il ? ». Il est préférable de ne pas discuter des causes de la malnutrition à ce stade, afin de ne pas biaiser les discussions à venir lors des travaux en groupe.

Les points principaux issus de la discussion doivent être écrits sur un tableau afin de servir de référence tout au long de l'atelier. Il est préférable de demander aux participants ce qu'ils savent à propos de la nutrition avant de fournir des définitions, afin d'évaluer leur niveau de connaissance des différents types de malnutrition et d'identifier les perceptions locales vis-à-vis de la malnutrition.

Le facilitateur peut alors clarifier les concepts clé listés ci-dessous. Il est en effet rare que tous les participants les connaissent !

- Malnutrition chronique et aiguë
- Carences en micronutriments
- Sécurité alimentaire
- Moyens d'existence et groupes de moyens d'existence

Les définitions des notions clé sont fournies en Annexe 3.

La discussion peut être complétée par une brève présentation des données nutritionnelles disponibles pour la région (émaciation, retard de croissance et carences en micronutriments, par exemple). Ceci peut être effectué par l'un des participants ou par une personne ressource.

### » **Etape 3: Discussion sur les pratiques alimentaires**

Le facilitateur peut initier une discussion avec les participants sur les régimes et pratiques alimentaires dans la région (nombre et composition des repas, variations saisonnières, évolution dans les dernières années, alimentation des jeunes enfants, etc.). Ceci lui permettra de faire ressortir les notions de base concernant les régimes alimentaires équilibrés, l'alimentation des enfants, les sources d'aliments dans la région, les changements dans les habitudes alimentaires, etc. Il est conseillé de noter, comme précédemment, les points principaux sur un tableau afin de servir de référence tout au long de l'atelier.

### » **Etape 4: Identification des groupes de moyens d'existence les plus vulnérables, pour les travaux de groupe**

Enfin, les participants sont invités à identifier, sur la base de leur expérience, les groupes de moyens d'existence les plus vulnérables dans la région. Le facilitateur peut guider les participants en posant des questions telles que : « Quels sont les groupes de population les plus affectés par la malnutrition ? Quelles sont leurs caractéristiques ? Où vivent-ils ? Ont-ils un régime alimentaire différents des autres, et si oui, en quoi, et pourquoi ? ». Le facilitateur peut aussi introduire la notion de vulnérabilité (voir définition de la vulnérabilité dans le lexique en Annexe 3). Pour l'exercice de planification, il sera demandé aux participants de s'accorder sur trois ou quatre principaux groupes de moyens d'existence.

## Première session de travail de groupe: élaborer un arbre à problèmes de la malnutrition

Les participants se divisent en trois ou quatre groupes de 6 ou 10 participants (un groupe pour chaque moyen d'existence identifié). Chaque groupe de travail est assisté par un facilitateur. Etant donné que le processus de travail de groupe vise à mettre en place un processus de micro-planification pour la nutrition, la sécurité alimentaire et sur les moyens d'existence, il est important que : 1) les participants connaissent bien le groupe de moyens d'existence en question ; 2) le groupe de travail soit interdisciplinaire, inter-institutionnel et composé, si possible, d'un nombre équivalent d'hommes et de femmes. Les participants choisissent le groupe de travail auquel ils souhaitent participer, mais les

facilitateurs peuvent intervenir afin de garantir une composition optimale des groupes de travail selon les critères présentés ci-dessus.

Comme indiqué précédemment, chaque groupe doit avoir assez de place pour pouvoir discuter sans déranger les autres groupes et pour pouvoir déployer deux grandes feuilles de papier sur les murs : l'une pour l'arbre à problèmes, l'autre pour l'arbre à solutions. Celles-ci doivent être de préférence disposées avant le début de l'atelier.

La première session de travail en groupe se concentre sur la construction d'un modèle causal de la malnutrition, pour chaque groupe de moyens d'existence vulnérable identifié. Une bonne façon d'entamer les discussions dans chaque groupe consiste à décrire les caractéristiques du groupe de moyens d'existence qui est l'objet de l'analyse. Par exemple, un facteur qui distingue les pasteurs d'autres groupes de population, et qui détermine de nombreux aspects de leur système alimentaire, est leur mobilité.

Les animateurs peuvent utiliser les étapes suivantes pour guider la construction d'un bon arbre à problèmes :

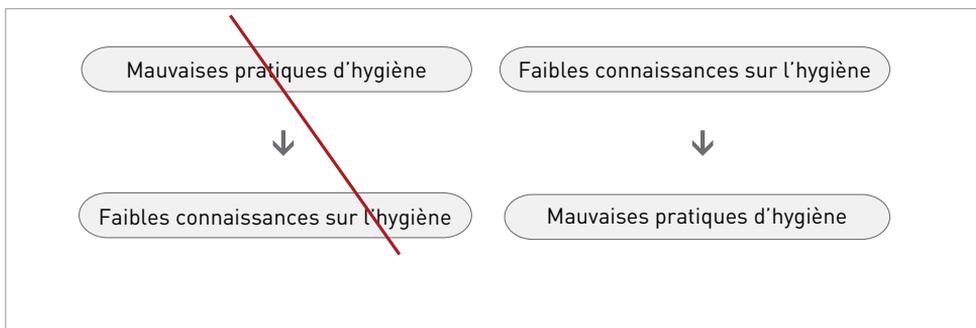
- Placez un carton avec le titre « Malnutrition » en bas ou en haut de la feuille (tous les groupes de travail doivent le placer au même endroit).
- Distribuez des cartes Bristol (d'une seule couleur) et un marqueur à chaque participant. Demandez aux participants d'y noter quelles sont, selon eux, les causes principales de la malnutrition pour le groupe de moyens d'existence sur lequel ils travaillent, en respectant les consignes suivantes :
  - ◇ Ecrire une cause par carton
  - ◇ Ecrire en lettre capitales
  - ◇ Ecrire 3 ou 4 mots au maximum et utiliser la forme négative

Si plus d'une langue est utilisée, les participants doivent être encouragés à écrire leurs cartes dans les deux langues principales. Il est important que le facilitateur du groupe soit en mesure de lire les cartes.

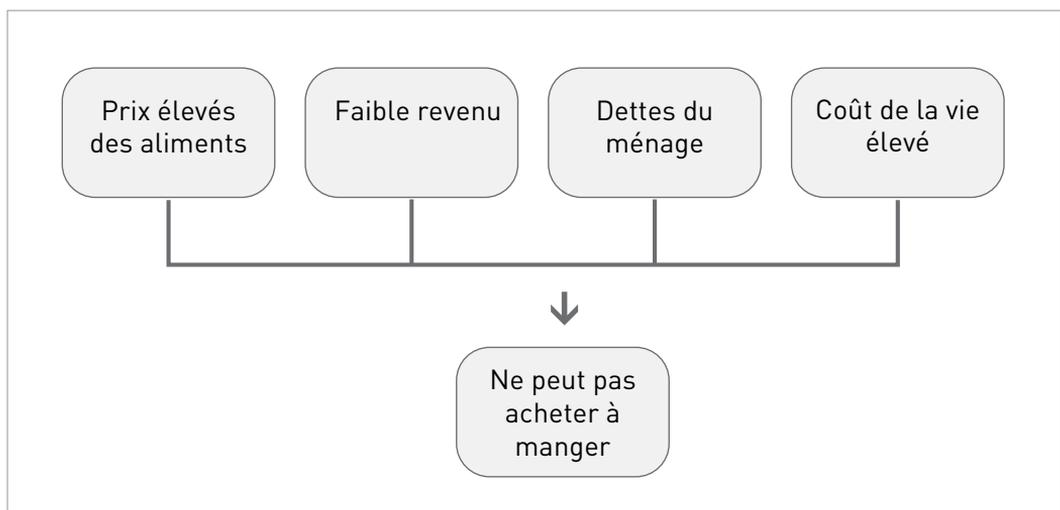
L'animateur doit s'assurer que les participants ne formulent pas de cause de malnutrition sous forme d'une « solution absente » (ex. « manque d'aide alimentaire »), car l'absence d'interventions correctives n'est pas la cause du problème. Par exemple, plutôt que de parler de « manque d'éducation nutritionnelle », on parlera de « faible connaissance des pratiques alimentaires appropriées ». Ceci est important car lorsque le groupe travaillera sur les solutions, le facilitateur devra encourager l'analyse et la créativité. Ainsi, si l'éducation nutritionnelle peut être une des solutions, elle n'est pas la seule. Promouvoir l'entraide entre les mères peut être une autre solution, par exemple. Cette approche permettra d'obtenir un arbre-à-solution aussi complet, imaginatif et adapté au contexte local que possible.

- Lorsque les participants ont fini de remplir leurs cartes, demandez-leur de les rassembler, de les confronter et d'éliminer les doublons. Parfois, deux cartes peuvent exprimer le même concept, même si des mots différents sont utilisés. Une seule des deux cartes doit être conservée afin de ne pas répéter les mêmes concepts, ou bien le concept peut être reformulé sur une troisième carte en combinant les deux versions originales.

- Regroupez les cartes par thème, ex : santé, agriculture, emploi, éducation, etc.
- Placez-les ensuite sur l'arbre à problèmes en suivant les suggestions des participants. Le rôle de l'animateur est de stimuler la discussion et le débat, et non de construire l'arbre à problèmes par lui-même ! Assurez-vous que tout le monde participe. Les animateurs des groupes de travail doivent assister les participants dans l'organisation des cartes afin d'aboutir à un arbre à problèmes bien structuré. Il est essentiel d'avoir une séquence logique entre causes et effets, sinon, par la suite, il sera difficile de construire un arbre à solutions pertinent et de développer une stratégie efficace.
- Si vous placez le carton-titre « Malnutrition » en bas de la feuille, construisez l'arbre de bas en haut, en plaçant les causes juste au-dessus des problèmes qu'elles génèrent. Assurez-vous que l'ordre n'est pas inversé, comme illustré ci-dessous.



- Un problème peut avoir plusieurs causes. Dans ce cas, les différentes causes seront placées sur une même ligne, au-dessus du problème :





**Note:** Il n'y a pas qu'une seule version d'un arbre à problèmes qui soit correcte. La position des cartes est matière à débat entre les participants, qui peuvent avoir des perceptions différentes : les cartes peuvent donc être déplacées sur l'arbre jusqu'à parvenir à un consensus. Le rôle de l'animateur est d'aider les participants à aboutir à ce consensus, tout en s'assurant que la logique de l'arbre soit respectée. Les cartes les plus proches de la carte-titre « malnutrition » doivent correspondre aux causes immédiates de la malnutrition, qui affectent directement l'individu (ex : « mauvais régime alimentaire » et « maladies »). Ces problèmes sont à leur tour déterminés par des problèmes affectant les ménages, puis, au-delà, la communauté et la région. Au sommet de l'arbre, on trouvera des causes plus globales comme le « changement climatique » et la « guerre », qui affectent différentes composantes du système et sont donc liées à plusieurs chaînes causales.

L'animateur du groupe de travail, assisté par le facilitateur principal, peut aider à mettre en évidence les thèmes importants liés à la malnutrition qui n'ont pas été suffisamment couverts par les membres du groupe, comme les problématiques environnementales et les questions de genre. Aussi, en fonction de la composition du groupe, certaines parties de l'arbre peuvent être incomplètes. Par exemple, si les participants sont principalement issus du secteur agricole, il se peut que les questions relatives à la santé soient insuffisamment traitées.

Ce processus permet d'animer des discussions actives, d'ajouter des causes si nécessaire et de clarifier les liens logiques entre causes et effets. Le groupe de travail devra ensuite sélectionner un rapporteur pour présenter les résultats de la session de travail de groupe aux autres groupes.

Les arbres à problèmes sont présentés et discutés avec l'ensemble des participants, ce qui permet au facilitateur principal de faire un retour technique sur chaque arbre à problèmes et aux participants d'apporter leurs contributions aux arbres élaborés par les autres groupes.

À la fin de cette session, les participants seront familiarisés aux concepts de la nutrition et à ses multiples causes directes et indirectes, en particulier au rôle de la sécurité alimentaire, de la santé, de l'éducation, des pratiques culturelles, de la gestion des ressources naturelles, etc. De cet exercice émergera une vision commune de la nutrition, de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence au niveau local.

À ce stade du processus, des présentations portant sur des études pertinentes peuvent être insérées dans le programme, comme des enquêtes nutritionnelles, des évaluations de la sécurité alimentaire et des analyses de vulnérabilité. Ces présentations contribueront à valider, compléter et étendre la réflexion initiée.

Attention: ces présentations ne doivent pas être effectuées **avant** les travaux de groupe afin de ne pas influencer les participants et les dynamiques de groupe, ni biaiser les résultats de ce qui doit être une analyse participative de la situation.

Les discussions qui suivent les présentations des arbres à problèmes et des résultats

d'enquêtes représentent une bonne opportunité pour identifier les domaines sur lesquels les participants manquent d'information et ainsi pour déterminer quelle information additionnelle serait nécessaire pour mener un processus de planification approfondi et solide.

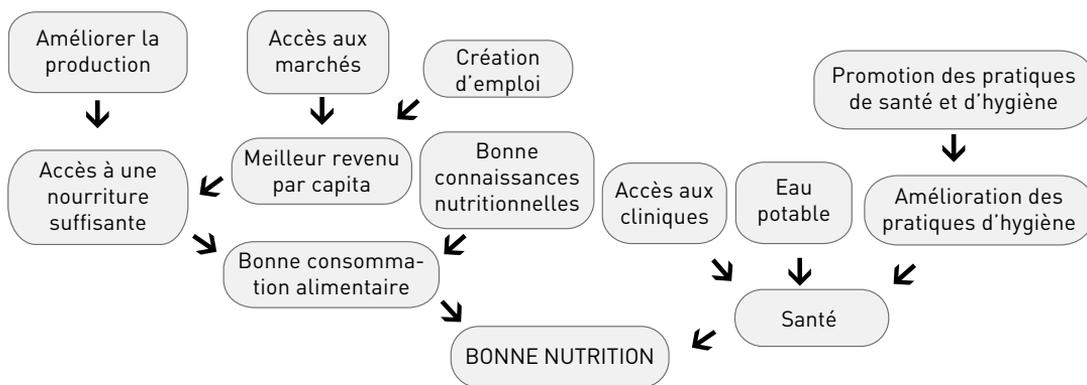
## Deuxième session de travail de groupe: élaborer un arbre à solutions pour la malnutrition

Au début de cette deuxième session de travail de groupe, chaque groupe aura la possibilité de modifier son modèle causal (ou arbre à problèmes) et d'y incorporer les commentaires pertinents émis lors de la session plénière. Le groupe procédera ensuite à la construction d'un arbre à solutions, en exprimant chaque carte « problème » sous la forme d'une carte « solution ». L'arbre à solutions sera donc une image renversée de l'arbre à problèmes.

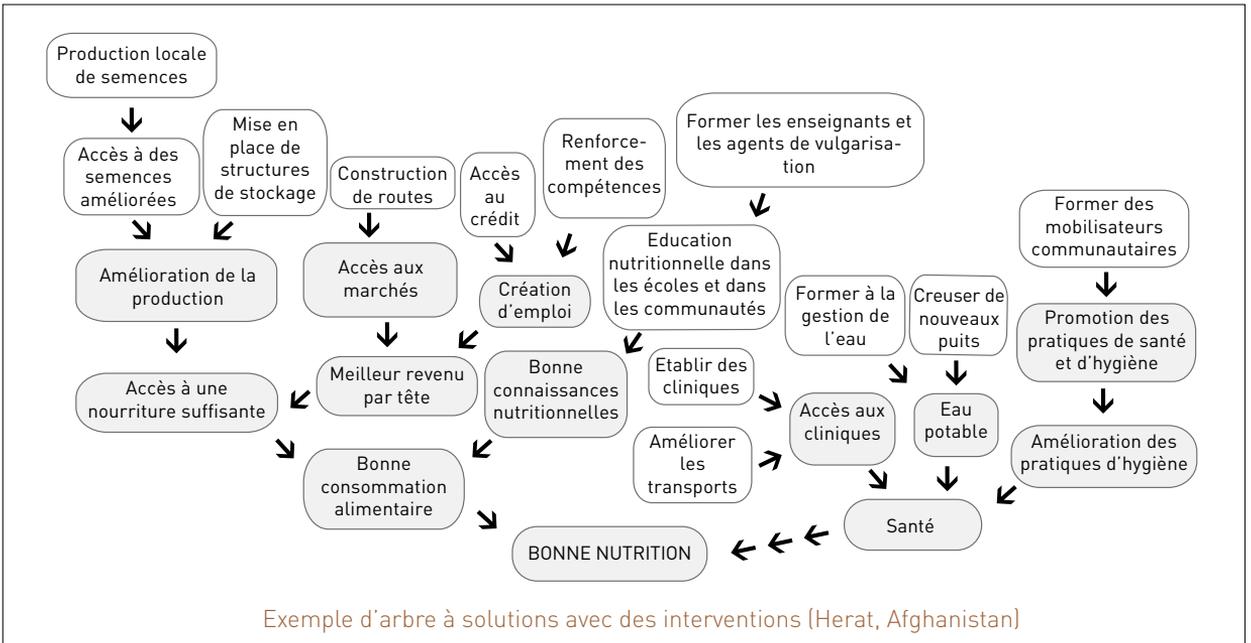
Dans une première phase, les cartes de l'arbre à solutions sont simplement l'opposé des cartes de l'arbre à problèmes.

Après avoir préparé une carte-solution pour chaque carte-problème, il est nécessaire d'ajouter d'autres cartes afin de mieux spécifier les interventions requises pour mettre en place les solutions proposées et atteindre les objectifs fixés.

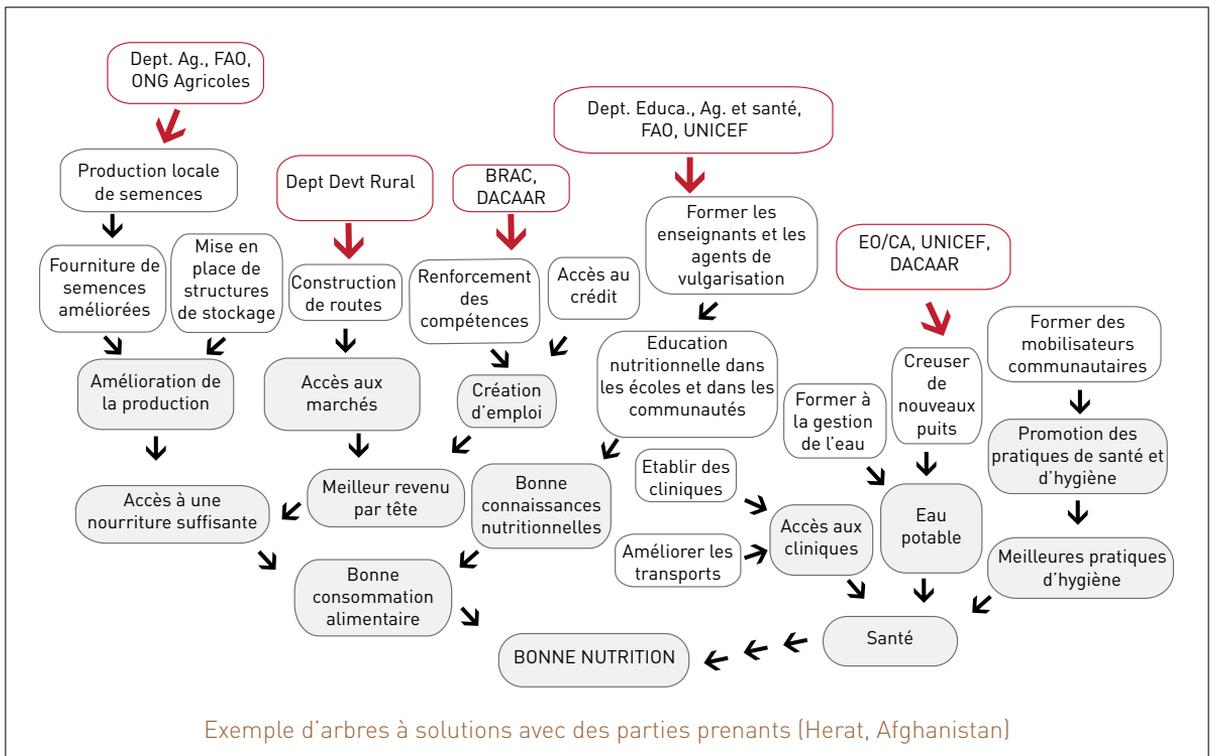
Il est essentiel de s'assurer que les interventions proposées soient bien en lien avec une cause de la malnutrition identifiée, et que les participants ne proposent pas que des interventions auxquelles ils sont habitués ou qui sont actuellement mises en œuvre.



Exemple d'un arbre à solutions: agriculteurs en zone péri-urbaine dans la province d'Hérat, Afghanistan



Pour chacune des solutions proposées, le groupe doit alors identifier la ou les institutions qui auraient le mandat et/ou l'expertise nécessaire pour mettre en œuvre les interventions :



**Note:** dans certains cas, l'élaboration de l'arbre à solutions peut mettre en lumière une erreur ou une omission dans l'arbre à problèmes. Dans ce cas, il est possible de retourner à l'arbre à problèmes afin de le corriger, à n'importe quel moment.

Dans certains cas, les solutions proposées pour les problèmes identifiés peuvent impliquer de renforcer les liens entre différents groupes de moyens d'existence. Par exemple, renforcer les échanges entre éleveurs et agriculteurs peut aider à améliorer la consommation de produits laitiers pour ces derniers, et la consommation de légumes pour les éleveurs.

Trouver des solutions pour des problèmes plus globaux (ex : le changement climatique, la guerre...) peut aller au-delà de ce que les organisations participantes à l'atelier peuvent faire, mais les groupes doivent réfléchir à des stratégies de mitigation dans le cadre des interventions proposées (ex : conservation des sols, planifications tenant compte des situations de conflit ...)

Les arbres à solutions sont alors présentés et discutés avec l'ensemble des participants. A la fin de cette troisième session en plénière, les bases d'une **stratégie locale** pour la nutrition, la sécurité alimentaire et les moyens d'existence seront posées.

A ce stade, et pas avant, les agences participantes et actives sur le terrain peuvent présenter des exemples d'interventions intégrant l'agriculture, la santé et d'autres secteurs avec la nutrition, la sécurité alimentaire et les moyens d'existence.

## Session de planification des activités

La dernière phase de l'atelier concerne la planification des actions de suivi, aux niveaux provincial, départemental et communautaire, qui devront être mises en œuvre conjointement après l'atelier. Il peut être proposé aux participants d'institutions intervenant dans les mêmes zones géographiques de s'organiser en petits groupes, afin de discuter des implications possibles de ce processus de planification conjointe sur leurs activités habituelles. Les arbres à solutions auront fait ressortir beaucoup d'activités pouvant être mises en place. Certaines sont déjà mises en place, d'autres non. Cette session donne l'opportunité d'identifier là où il existe des lacunes ainsi que des opportunités pour renforcer les projets existants et pour y intégrer de nouvelles activités pouvant améliorer leur impact sur la nutrition.



Un représentant de chaque groupe présentera ensuite en plénière le plan d'action issu des discussions, ainsi que où et comment chaque groupe prévoit de se coordonner. C'est aussi à ce stade que les participants devront définir le type et le niveau d'appui requis de la zone/province.



**Note:** Le facilitateur principal doit, ici, guider les participants dans une réflexion approfondie sur la faisabilité des activités proposées, considérant les ressources existantes et d'éventuelles nouvelles opportunités financières.

Les points principaux et les activités de suivi identifiés par les participants doivent être résumés par le facilitateur principal (de préférence sur un tableau, visible et lisible par tous) et validés par tous les participants. Une note de synthèse peut être préparée, soulignant les points suivants :

- Les domaines techniques nécessitant une attention particulière;
- Qui est responsable de quoi;
- Quelles ressources sont nécessaires;
- Qu'est ce qui doit être fait, quand et où;
- Prochaines étapes immédiates.

## Suivi de l'atelier

L'atelier est la première étape d'un processus de planification conjointe. Il est important de maintenir la dynamique établie durant l'atelier à travers un suivi adéquat.



La première tâche est de préparer le **rapport d'atelier** et de le disséminer de manière aussi large que possible, à tous les acteurs et parties prenantes dans la région (y compris au niveau du gouvernement central/national, si pertinent). Le rapport doit inclure un résumé des discussions en plénière, les arbres à problèmes et arbres à solutions préparés par chaque groupe de travail (de préférence retranscrit sur ordinateur pour être plus lisibles), ainsi que les principales conclusions et recommandations pour le suivi. En plus du rapport, les actions suivantes peuvent être considérées :

- Rencontrer individuellement les autorités gouvernementales afin d'évaluer et de renforcer leur engagement politique pour soutenir les actions de suivi identifiées au cours de l'atelier.
- Rencontrer les principales institutions/agences travaillant au niveau communautaire afin de clarifier leurs plans d'action, de les appuyer dans la mise en œuvre de leur plan d'actions (si nécessaire), et d'assurer la coordination et l'harmonisation des approches entre les différentes institutions/agences.
- Consulter les communautés locales pour discuter de comment les principales recommandations issues de l'atelier peuvent être mises en œuvre localement, et pour recueillir leurs commentaires sur l'atelier.
- Former le personnel des agences sur les nouvelles activités qui doivent être mises en œuvre (ex. formation en éducation nutritionnelle, production alimentaire diversifiée, etc.).
- Contacter les bailleurs de fonds actifs localement afin d'évaluer leurs intérêts pour financer un ou des activités identifiées au cours de l'atelier.

Mettre en place un groupe de travail ou « task force » en charge du suivi des activités proposées lors de l'atelier est un bon moyen de s'assurer que le processus de planification et la mise en œuvre conjointe aura réellement lieu à l'issue de l'atelier. Ce groupe de travail, ou « task force », devra se réunir régulièrement avec les participants de l'atelier et/ou avec d'autres organisations pertinentes. Ceci nécessite beaucoup de ressources, notamment en temps de travail ainsi qu'un fort engagement humain. Une autre possibilité pour assurer le suivi du processus de planification conjointe initiée est de se lier avec un groupe de travail ou un mécanisme de coordination déjà existant.

Le suivi doit aussi inclure un système de mesure et d'évaluation de l'impact de la planification conjointe et des activités recommandées.

Enfin, il est important d'institutionnaliser le mécanisme de planification conjointe dans les secteurs pertinents pour la nutrition, la sécurité alimentaire et les moyens d'existence. Pour les pays qui se sont déjà engagés dans l'initiative SUN pour le Renforcement de la nutrition et/ou qui ont initié un processus de planification conjoint comme un point de départ pour SUN, il sera possible de lier le mécanisme de planification conjointe issu de l'atelier à l'initiative SUN.

# PARTIE 3.

## ADAPTER LA MÉTHODOLOGIE DE L'ATELIER

La méthodologie de l'atelier peut être adaptée à:

- d'autres objectifs
- différents niveaux d'interventions
- différents calendriers selon le temps disponible

### Atteindre d'autres objectifs

#### Concevoir un système de surveillance de la situation nutritionnelle et alimentaire

La méthodologie de l'arbre à problèmes et à solutions peut être adaptée afin d'atteindre différents objectifs, comme par exemple pour concevoir un système de surveillance de la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Dans ce cas, les participants à l'atelier se concentreront sur l'analyse et la compréhension de la situation nutritionnelle dans un contexte particulier, afin d'identifier les façons les plus efficaces de la suivre. La priorité sera alors donner à l'élaboration de l'arbre à problèmes, alors que l'élaboration d'un arbre à solutions ne sera pas forcément nécessaire.

Les principaux objectifs de ce type d'atelier seront:

- Construire des arbres à problèmes détaillés pour les différents groupes de populations dans une région donnée.
- Identifier les composantes principales de chaque arbre à problèmes (c'est-à-dire les principales caractéristiques et causes de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition) qui devront être suivies dans le cadre du système de surveillance.
- Identifier les indicateurs pertinents pour suivre les composantes sélectionnées localement.
- Identifier les institutions (et les personnes au sein des institutions) qui devront recueillir les informations et les méthodes de collecte qui seront utilisées.
- Sur la base des arbres à problème, s'entendre sur un cadre d'analyse et sur des mécanismes afin d'assurer une analyse collective et approfondie des données collectées par le système de surveillance.



## Formation

La méthodologie de l'atelier peut être aussi utilisée pour différents types de formation, selon les besoins locaux. Elle peut être utilisée, par exemple, pour former les participants sur :

- Les concepts de base de la nutrition, de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence;
- Les causes complexes et spécifiques au contexte local de la malnutrition
- Les méthodes de planification de programmes de nutrition multi-sectoriels intégrés;
- La conception de systèmes de surveillance de la sécurité alimentaire et nutritionnelle.



Au cours d'un atelier de formation, il peut être nécessaire de dédier plus de temps aux présentations et aux explications des concepts de base et des méthodes clé que lors d'un atelier de planification. Le contenu de ces présentations dépendra de l'expérience et des connaissances des participants.

**Note:** Même pour un atelier ayant pour but la formation, il est important de structurer l'atelier de manière à ce que les idées et les expériences de chaque participant puissent émerger, l'idée étant d'éviter d'anticiper sur les contributions des participants et de risquer de passer à côté de questions importantes au niveau local. Pour cela, il sera important d'allouer tout le temps nécessaire aux discussions de groupe et aux sessions de brainstorming, avant les présentations techniques.

### Afrique de l'Ouest

En mai 2011, 50 participants issus de 10 pays d'Afrique de l'Ouest et provenant des ministères de l'agriculture et de la santé, de la société civile, des institutions de recherche et des partenaires de développement, se sont réunis à Dakar, au Sénégal, pour une formation régionale intitulée « Maximiser les impacts nutritionnels des interventions de sécurité alimentaire » et organisée par le Groupe de travail sur la nutrition pour l'Afrique de l'Ouest. Lors de l'atelier, les participants ont identifié les éleveurs, les petits agriculteurs, les pêcheurs et les populations urbaines pauvres comme étant les principaux groupes de moyens d'existence exposés à l'insécurité alimentaire et la malnutrition dans la région. Des équipes multi-sectorielles et multi-pays ont alors construit des arbres à problèmes et à solutions pour ces groupes de moyens d'existence. Ces exercices participatifs ont été complétés par des présentations d'outils et par des études de cas sur l'évaluation de la situation, sur la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes, et sur la coordination. Les participants ont beaucoup apprécié cette opportunité d'avoir un dialogue constructif entre les secteurs et de discuter de solutions pratiques pour améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition.

## Encourager et renforcer les partenariats

Cette méthodologie d'atelier est également très efficace pour établir un langage et une compréhension commune de la situation et, éventuellement, pour réduire les conflits entre les institutions. L'arbre à solutions permet de mettre en avant là où les différentes agences ont un rôle à jouer et peut ainsi aider à transformer une situation de concurrence en une approche de complémentarité entre agences. Lorsque vous utilisez cette méthode pour établir un dialogue et pour renforcer les partenariats, il est important de veiller à ce que les principales parties prenantes soient bien représentées et que l'atelier soit organisé dans un lieu perçu comme neutre.

### Guatemala

Au Guatemala, en mai 1995, un atelier de formation et de planification municipales de deux jours fut organisé à Petén. Dans un climat de post-conflit, cet atelier a réuni ensemble des représentants du gouvernement et des ONG. C'était la première fois que ces institutions se réunissaient après la guerre civile, au cours de laquelle ils avaient été liés à des factions opposées. L'atelier fut pour les participants une opportunité d'identifier les complémentarités et de potentiels partenariats, et il aida à établir un dialogue entre le gouvernement et les ONG, ainsi qu'entre acteurs nationaux et internationaux.

## Différents niveaux d'intervention

La partie 2 de ce manuel présente un exemple d'utilisation de cette méthodologie au niveau provincial ou départemental. Cependant, elle peut être aussi utilisée au niveau régional ou national. Dans ce cas, les discussions sur la situation nutritionnelle seront probablement plus générales qu'au niveau local, parce qu'une grande zone géographique couvre un éventail plus large de groupes de populations et de contextes socio-économiques et agro-écologiques. Il est cependant toujours possible d'identifier les principaux groupes de moyens d'existence vulnérables à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition dans un pays ou une région donnée (ex. éleveurs, populations urbaines pauvres, ménages ne possédant pas de terres en milieu rural, etc.). Il est important de sélectionner des groupes de moyens d'existence que les participants connaissent bien afin de pouvoir effectuer une analyse approfondie des problèmes et des solutions possibles.

La méthodologie peut aussi être adaptée à une utilisation au niveau de la communauté, comme outil de planification participative (par exemple, comme suivi d'un atelier de planification provincial ou départemental). Cependant, dans les zones de fort analphabétisme, la méthodologie doit être adaptée afin de permettre la participation des acteurs analphabètes (ex. utilisation de dessins ou photographies pour illustrer les causes de la malnutrition). L'exercice doit être mené par un facilitateur doté d'une solide expérience des approches participatives au niveau communautaire.





## Différents calendriers

### Conseils pour gagner du temps

Il est relativement simple d'augmenter le temps prévu pour l'atelier, mais il est beaucoup plus complexe de le réaliser en **moins de temps**. Cependant, quelques options existent pour réduire la durée de l'atelier:

- Diminuer le nombre et la longueur des présentations. Par exemple : ne pas présenter les résultats des évaluations de la situation alimentaire et nutritionnelle (les résultats peuvent être distribués aux participants sous forme papier) et ne pas demander aux acteurs de présenter leurs interventions en cours.
- Dans le cas d'atelier de planification, une discussion en plénière peut être organisée pour discuter du plan d'action détaillée, à l'issue de l'exercice de l'arbre à solutions, en lieu du travail en groupe décrit dans la partie 2. La discussion devra permettre d'identifier les principaux points d'action communs. Selon les besoins, des réunions de planification plus détaillées peuvent être organisées après l'atelier (sans toutefois laisser passer trop de temps afin de ne pas perdre la dynamique créée par l'atelier).
- Avec un groupe de participants assez expérimentés (ex. des professionnels déjà familiers avec les concepts de nutrition, sécurité alimentaire et moyens d'existence), les arbres à problèmes et les arbres à solutions peuvent être construits en une journée de travail : la matinée sera consacrée à l'arbre à problèmes et l'après-midi à l'arbre à solutions.

#### Afghanistan

En 2008, la méthodologie dans sa version « express » a été utilisée pour faciliter la conception d'un programme conjoint des Nations Unies pour l'enfance, la sécurité alimentaire et la nutrition (financé par le fonds espagnol pour les OMD) avec la participation du Ministère de la Santé Publique, du Ministère de l'Agriculture, FAO, UNICEF, OMS, PAM et ONUDI. Elle a permis, en une demi-journée, d'identifier des actions conjointes à mettre en œuvre de manière intégrée aux niveaux national et communautaire.

## L'arbre à problèmes et/ou à solutions “express”

Lorsque la méthodologie est utilisée pour des objectifs de planification conjointe très spécifiques, il est possible de réduire l'exercice à quelques heures. Cette version « express » peut être utile lorsque plusieurs agences travaillent sur la conception d'un programme conjoint et que les planificateurs de programme n'ont pas le temps de suivre un atelier de deux jours, ou même une session d'un jour entier.

Un atelier « Express » n'est pas une solution idéale, mais c'est toujours préférable à ne conduire aucun exercice de planification participative conjointe. Cette méthodologie permet d'établir un consensus parmi les parties prenantes et d'assurer que la conception des programmes soit basée sur les besoins réels, plutôt que déterminée par le mandat ou l'agenda des différentes organisations.

Cette adaptation nécessite un facilitateur de grande expérience, avec de fortes capacités de synthèse et, de préférence, un seul ensemble d'arbres à problèmes/à solutions. Dans ce cas, il est possible de se concentrer sur un seul groupe de moyens d'existence, ou bien sur un arbre à problèmes « générique » qui présente, globalement, les causes de la malnutrition pour une population donnée.

Les méthodes suivantes peuvent être utilisées pour gagner du temps :

- Quelques jours avant l'atelier, le facilitateur demande aux participants de lui envoyer une liste de ce qu'ils pensent être les principales causes de malnutrition.
- Avant l'atelier, le facilitateur retranscrit ces causes sur des cartons de couleurs, élimine les doublons et les groupes par thème.
- Le jour de l'atelier, le facilitateur place ces cartons groupés par thème sur un panneau, et anime la construction d'un arbre à problèmes en session plénière, avec tous les participants.
- Pour construire l'arbre à solutions, les participants se divisent en petits groupes, chaque groupe se dédiant à une branche de l'arbre - par exemple, un groupe pour les causes liées à la santé, un pour les causes liées à la sécurité alimentaire, etc. Chaque groupe prépare les solutions pour sa « branche » tout en considérant les liens potentiels avec d'autres secteurs.
- Puis, les participants se regroupent en session plénière et réunissent leurs branches respectives en un seul arbre à solutions.
- Les participants s'accordent ensuite sur les interventions prioritaires parmi celles présentées sur l'arbre. Ils complètent l'arbre, là où il manque des interventions qui devraient y apparaître, et s'entendent sur la distribution des rôles et des tâches (qui fait quoi).



# ANNEXES

---



## Annexe 1 : Recommandations clés pour Améliorer la Nutrition à travers l'Agriculture

Les programmes et investissements agricoles peuvent avoir un impact positif sur la nutrition à condition de :

1. **Incorporer des objectifs et indicateurs nutritionnels explicites, surveiller et minimiser les potentiels effets secondaires négatifs**, tout en recherchant des synergies avec les objectifs économiques, sociaux et environnementaux.
2. **Évaluer le contexte au niveau local, pour concevoir des activités aptes à résoudre les différents types de malnutrition et leurs causes**, y compris la malnutrition chronique ou aiguë, les carences vitaminiques et minérales, l'obésité et les maladies chroniques.
3. **Cibler les groupes vulnérables et améliorer l'équité** à travers la participation, l'accès aux ressources et aux emplois décent. Les groupes vulnérables incluent les petits exploitants, les femmes, les jeunes, les citadins, les paysans sans terre, les chômeurs.
4. **Collaborer et coordonner avec d'autres secteurs** (santé, environnement, protection sociale, éducation, etc.) et programmes, grâce à des stratégies conjointes avec des objectifs communs.
5. **Conserver ou améliorer les ressources naturelles** de base (eau, sol, air, climat, biodiversité), essentielles à la subsistance et résilience des agriculteurs vulnérables et à la sécurité alimentaire et nutritionnelle pour tous.
6. **Promouvoir l'autonomisation des femmes** en leur assurant l'accès aux ressources productives, aux possibilités de revenus, aux services de vulgarisation et à l'information, au crédit, aux technologies permettant d'économiser du temps et d'alléger les tâches, et en soutenant leur participation dans les prises de décision.
7. **Faciliter la diversification de la production, et augmenter la production de végétaux riches en nutriments et de l'élevage à petite échelle.**
8. **Améliorer les techniques de transformation, stockage et conservation** pour augmenter la durabilité des aliments tout en préservant leur valeur nutritive et la sécurité sanitaire alimentaire, afin de réduire l'insécurité alimentaire saisonnière et les pertes post-récolte, et pour rendre les aliments sains faciles à préparer.
9. **Développer les marchés et l'accès aux marchés des groupes vulnérables, en particulier pour la commercialisation des aliments nutritifs** ou des produits dont la production offre un avantage comparatif aux groupes vulnérables.
10. **Intégrer la promotion de la nutrition et de l'éducation** autour des aliments et des systèmes alimentaires durables qui s'appuient sur les connaissances, attitudes et pratiques locales existantes.

Ces recommandations sont le résultat d'un vaste processus de consultation et sont basées sur le document *Synthesis of Guiding Principles on Agriculture Programming for Nutrition* ([www.fao.org/docrep/017/aq194e/aq194e00.htm](http://www.fao.org/docrep/017/aq194e/aq194e00.htm)).



## Annexe 2 : Exemple d'un agenda d'atelier

---

### JOUR 1:

- 8h30 – 9h00 Introduction des participants;  
Discours d'introduction des autorités locales;  
Présentation des objectifs et de l'agenda de l'atelier par le facilitateur principal.
- 9h00 – 10h15 Discussion en plénière sur la situation nutritionnelle dans la zone sélectionnée ; présentation des données nutritionnelles ; discussion sur les pratiques alimentaires.
- 10h15 – 10h30 Sélection des groupes de moyens d'existence les plus vulnérables ; explications sur les travaux de groupe et création des groupes.
- 10h30 – 11h00 Pause café
- 11h00 – 12h30 Travail de groupe: Identification des causes de la malnutrition et préparation de l'arbre à problèmes.
- 12h30 – 13h30 Pause déjeuner
- 13h30 – 14h30 Travail de groupe: Finalisation de l'arbre à problèmes.
- 14h30 – 15h30 Plénière: Présentation de l'arbre à problèmes préparé par chaque groupe.
- 15h30 – 16h30 Incorporation des commentaires dans l'arbre à problèmes de chaque groupe et/ou présentations sur la situation alimentaire et nutritionnelle de groupes spécifiques de moyens d'existence.

### JOUR 2

- 8h30 – 10h30 Travail de groupe : préparation des arbres à solutions.
- 10h30 – 11h00 Pause café
- 11h00 – 12h00 Plénière: Présentation de l'arbre à solutions préparé par chaque groupe et discussions sur les arbres à solutions
- 12h00 – 12h30 Présentations par les participants des activités pertinentes déjà mises en œuvre par leurs organisations et des nouvelles idées, et discussions
- 12h30 – 13h30 Pause déjeuner
- 13h30 – 15h00 Travail de groupe (de préférence organisé par zone géographique) : discussion des stratégies et actions potentielles pouvant être mises en place pour mettre en pratique les solutions identifiées
- 15h00 – 16h00 Plénière : Partage des recommandations préparées par chaque groupe. Idéalement à la fin de l'atelier, les participants se sont entendus sur une direction commune et les actions principales à mettre en place, y compris sur les actions de suivi et la répartition des responsabilités.
- 16h00 – 16h30 Conclusions de l'atelier : résumé des points d'actions et des leçons tirées.

## Annexe 3 : Définition des termes clés

---

**Malnutrition aiguë (ou émaciation)** : Les individus souffrant de malnutrition aiguë perdent du poids en raison d'un manque aigu de nourriture ou à cause d'une maladie. Le principal symptôme est la perte de poids – un poids plus petit par rapport aux individus sains de même taille. Cela est mesuré par l'indice Poids-Taille (P/T) calculé chez les enfants de moins de cinq ans.

**Malnutrition chronique (ou retard de croissance)** : Les individus souffrant de malnutrition chronique ne parviennent pas à exprimer pleinement leur potentiel génétique, que ce soit physiquement ou intellectuellement. Le principal symptôme est le retard de croissance – une taille plus petite par rapport aux enfants du même âge. Son indicateur est l'indice Taille-Âge (T/A) calculé chez les enfants de moins de cinq ans.

**Sécurité alimentaire** : La sécurité alimentaire est assurée quand toutes les personnes, en tout temps, ont économiquement, socialement et physiquement accès à une alimentation suffisante, sûre et nutritive qui satisfait leurs besoins nutritionnels pour leur permettre de mener une vie active et saine (Sommet mondial de l'alimentation, 1996)

**Carences en micronutriments** : Les micronutriments sont les vitamines et minéraux essentiels, dont l'organisme a besoin, en très faible quantité, pour garantir une bonne santé. Ces vitamines et minéraux essentiels comprennent la vitamine A, l'iode, le fer et l'acide folique. Sans micronutriments, l'organisme ne peut se développer et fonctionner correctement. Les conséquences d'une absorption insuffisante de micronutriments vont de malformations congénitales et déficiences mentales jusqu'à la mort de l'enfant à cause de la diminution des défenses immunitaires et d'une plus grande vulnérabilité aux maladies.

**Moyens d'existence** : Par moyens d'existence, on entend les capacités, les biens (y compris les ressources matérielles et sociales), et les activités nécessaires au maintien de la vie. Les moyens d'existence sont considérés comme durables lorsqu'ils permettent de faire face à des chocs ou à des situations de stress, de les surmonter et de maintenir ou renforcer ses capacités et ses biens à la fois dans le présent et dans le futur, sans porter atteinte à la base des ressources naturelles (Chambers et Conway, 1992).

**Insuffisance pondérale** : L'insuffisance pondérale se réfère aux enfants qui ont un poids faible par rapport à d'autres du même âge, et est mesurée par l'indice Poids-Âge (P/A). L'insuffisance pondérale peut être un signe de malnutrition chronique ou aiguë, voire même la combinaison des deux.

**Vulnérabilité** : La vulnérabilité réfère à tous les facteurs pouvant augmenter le risque pour les populations d'être victimes d'insécurité alimentaire. Le degré de vulnérabilité des individus, des ménages ou des groupes d'individus est déterminé par leur exposition aux facteurs de risque et leur capacité à faire face ou à résister aux situations de crise.

La vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition peut toucher des groupes de population ou des ménages ainsi que des individus :

Les **ménages** qui risquent de ne pas satisfaire leurs besoins alimentaires minimums : ils sont en situation de vulnérabilité socio-économique. Ils incluent souvent les ménages dirigés par des femmes, les pauvres, les paysans sans terre et les sans-abri. Les personnes vulnérables ne sont pas nécessairement les plus pauvres ; dans le cas de situations de crises politiques complexes, les plus vulnérables comprennent souvent des groupes marginalisés ou opprimés à cause de leur origine ethnique, de leur religion ou de leur affiliation politique.

Les **individus** qui ont un risque élevé de détérioration de leur statut nutritionnel car ils ont des besoins nutritionnels spécifiques pour des raisons physiologiques (par exemple : grossesse, période de croissance) et/ou qui ont une capacité moindre à satisfaire leurs besoins sans l'aide d'autrui. Ce sont les personnes vulnérables physiologiquement. Il peut s'agir de nourrissons, d'enfants et d'adolescents en croissance, de femmes enceintes ou allaitantes, de personnes sous-alimentées, de personnes âgées, d'orphelins, de malades en phase terminale, et d'handicapés physiques ou mentaux.





Organisation des Nations Unies  
pour l'alimentation et l'agriculture



# NOS PRIORITÉS

## Les Objectifs stratégiques de la FAO

Mettre un terme à la faim et à la pauvreté sont des objectifs à la fois ambitieux et complexes. Aujourd'hui, grâce aux changements majeurs que nous avons apportés à notre façon de travailler, la FAO est devenue une organisation plus saine, plus homogène et plus flexible, dont les activités sont orientées vers cinq objectifs stratégiques. La nouvelle FAO, ainsi renforcée, a toutes ses chances à présent de remporter la bataille contre la faim, la malnutrition et la pauvreté.

### CONTRIBUER À ÉLIMINER LA FAIM, L'INSÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET LA MALNUTRITION

Nous contribuons à libérer le monde de la faim en promouvant des politiques et des engagements politiques en faveur de la sécurité alimentaire et en veillant à ce que soient disponibles et accessibles des informations actualisées sur les problèmes relatifs à la faim et à la nutrition, et sur les solutions qui peuvent y être apportées.

### RENDRE L'AGRICULTURE, LA FORESTERIE ET LA PÊCHE PLUS PRODUCTIVES ET PLUS DURABLES

Nous promouvons les politiques et les pratiques scientifiquement éprouvées qui favorisent une productivité élevée des secteurs agricoles (cultures, élevage, foresterie et pêches), tout en épargnant la base de ressources naturelles.

### RÉDUIRE LA PAUVRETÉ RURALE

Nous aidons les ruraux pauvres à accéder aux ressources et aux services dont ils ont besoin – notamment l'emploi rural et les dispositifs de protection sociale – pour éloigner le spectre de la pauvreté.

### FAVORISER LA MISE EN PLACE DE SYSTÈMES AGRICOLES ET ALIMENTAIRES OUVERTS ET EFFICACES

Nous contribuons à mettre en place des systèmes alimentaires sûrs et efficaces qui soutiennent la petite agriculture et fassent reculer la pauvreté et la faim dans les zones rurales.

### AMÉLIORER LA RÉSILIENCE DES MOYENS D'EXISTENCE FACE AUX CATASTROPHES

Nous aidons les pays à être mieux préparés en cas de catastrophe naturelle ou anthropique, en atténuant les risques et en améliorant la résilience de leurs systèmes alimentaires et agricoles.

ISBN 978-92-5-208037-4



9 789252 080374

I3516F/1/11.13

