



Réflexions conjointes sur le renforcement des capacités locales en nutrition en situation d'urgence au Mali

Au Mali, les organisations locales et nationales sont au premier plan de la prestation de services nutritionnels aux communautés touchées par les crises. Leur travail se déroule souvent dans des conditions difficiles – insécurité, obstacles logistiques et accès limité aux financements – mais elles demeurent l'épine dorsale de la réponse nutritionnelle. En 2023, cinq ONG maliennes – [ONG Avenir](#), [GRADP](#), [Help for Sahel](#), [G-Force](#) et l'organisation féminine [APROFEM](#) – se sont engagées dans un parcours de renforcement des capacités sur mesure, pour renforcer leur aptitude à diriger et à maintenir des interventions de qualité en nutrition en situation d'urgence, en collaboration avec le [Cluster Nutrition du Mali](#) et le [Global Nutrition Cluster](#) (GNC).

DES BESOINS À L'ACTION

L'initiative a débuté lorsque ces organisations ont répondu à un appel à manifestation d'intérêt lancé par le Cluster Nutrition du Mali et le GNC pour participer à un projet visant à faire progresser le processus de localisation au Mali et à répondre aux priorités des organisations en matière de renforcement des capacités organisationnelles et techniques. Le projet a été conçu pour offrir ces deux volets de renforcement, essentiels à la pérennité de réponses nutritionnelles efficaces et à la consolidation de la voix des

acteurs locaux et nationaux dans les espaces de coordination et de financement.

Le GNC a recruté un partenaire pour le renforcement des capacités organisationnelles, [Centimani Solutions](#), qui a travaillé en étroite collaboration avec le Cluster Nutrition du Mali afin d'accompagner chaque organisation dans une évaluation détaillée de ses capacités. Ce processus a permis aux ONG d'identifier leurs points forts et de cartographier les domaines nécessitant des améliorations spécifiques.



Participants lors de la formation sur l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant en situation d'urgence (ANJE-U) à Bamako. ©Global Nutrition Cluster/Saidou Kaboré

RENFORCER LES COMPÉTENCES ET LA CONFIANCE

D'avril à août 2024, un appui sur place et à distance a été assuré par [Saidou Kaboré](#), Conseiller régional en nutrition en situation d'urgence du GNC, qui a travaillé main dans la main avec les ONG pour mettre en œuvre les activités de renforcement des capacités. Son expertise régionale en programmation nutritionnelle pour le Sahel, ainsi que son expérience préalable au Mali et sa maîtrise des langues locales, ont fait de lui un choix idéal pour cette mission. Soixante-dix-sept membres du personnel (dont 57 % de femmes) issus des cinq ONG sélectionnées, ainsi que

d'autres ONG nationales partenaires ([ADMSM](#), [ATDED](#), [ADIS](#), [AMSODE](#), [YAG-TU](#), [AAG](#), [ADIZOSS](#)), ont participé à trois formations techniques clés en présentiel :

- Alimentation du nourrisson et du jeune enfant en situation d'urgence (3 jours)
- Prise en charge communautaire de la malnutrition aiguë (5 jours)
- Systèmes d'information nutritionnelle (SIN) (2 jours)

Notons que pour la formation SIN, il s'agissait d'une première formation dans ce domaine pour 60% des participants.

Les ONG ont été directement impliquées dans l'organisation des sessions, GRADP et APROFEM ayant gracieusement mis à disposition leurs salles de conférence pour les formations. Le taux de satisfaction moyen pour les trois formations a atteint 90 %. En complément des formations, Saïdou a rendu visite aux bureaux des ONG et a co-élaboré des plans d'action avec des recommandations techniques pour chacune d'entre elles, plaçant leurs priorités, réalités et

ambitions au centre du processus. Il a également facilité des immersions professionnelles à l'Unité de Récupération et d'Éducation Nutritionnelle Intensive (URENI) soutenu par ALIMA à Bamako. Cette approche d'apprentissage entre pairs s'est révélée très bénéfique, permettant aux participants de voir concrètement comment d'autres ONG opèrent et s'adaptent.

APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL PRATIQUE

Fin 2024, les ONG ont réaffirmé leurs principaux besoins, au-delà de l'expertise technique en nutrition en situation d'urgence, sur la base des évaluations initiales. Entre janvier et avril 2025, le GNC, en collaboration avec le Cluster Nutrition du Mali, a travaillé avec RedR UK pour dispenser 60 heures de formation en ligne dans trois domaines : (i) Suivi et évaluation (5 sessions); (ii) Rédaction de propositions pour la mobilisation de ressources (6 sessions); et (iii) Gestion des ressources humaines (4 sessions). Les supports ont été contextualisés pour le Mali, traduits en français et animés par des experts régionaux francophones.

Ces formations ont réuni 51 membres du personnel (33 % de femmes) provenant de 10 organisations, dont les cinq ONG ayant déjà participé au renforcement de capacités techniques, ainsi que ATDED, ADIZOSS, YA-G-TU, ADMSM et AMAED. La méthode de formation combinait des sessions en direct, des exercices autonomes et des outils interactifs comme le tableau interactif Zoom et les documents partagés Google. Le taux de satisfaction global était élevé : 92 % des participants ont jugé les formations « bonnes » ou « excellentes ». La formation sur la rédaction de propositions a obtenu la meilleure note, soit 4,38 sur 5.



Saïdou Kaboré, conseiller en nutrition en situation d'urgence du GNC, démontre l'utilisation d'une toise lors de la formation sur la prise en charge communautaire de la malnutrition aiguë à Bamako. ©Global Nutrition Cluster/Saïdou Kaboré

ASSURER L'INTÉGRATION DU GENRE

Des efforts ont été faits pour garantir la pleine participation de tout le personnel dans les activités de renforcement des capacités. Par exemple, pour les collègues en congé maternité, une participation hybride a été mise en place. Les discussions ont aussi porté sur la manière dont les organisations intègrent la dimension genre et la prévention de la violence basée sur le genre (VBG) dans leurs activités – notamment les services médicaux et psychosociaux – ainsi que sur les mécanismes de référencement sûr et approprié des survivantes de VBG.

IMPACTS MESURABLES

À la clôture du projet, les cinq ONG ont participé à l'évaluation finale. Quatre autres ONG ayant rejoint les formations techniques ou organisationnelles ont également partagé leur retour. 91 % des participants ont signalé des améliorations dans leurs systèmes internes et leur capacité globale de gestion de programmes. Sur le plan technique, 92 % des organisations ont déclaré avoir renforcé leurs compétences pour concevoir et mettre en œuvre des interventions nutritionnelles de qualité, adaptées aux contextes d'urgence. Les organisations ont relaté que l'initiative les a soutenus dans les domaines allant des

pratiques techniques à la planification et la coordination de programmes.

Les organisations ont également signalé que leur accès au financement s'était amélioré. Le nombre moyen de subventions actives par organisation est passé de 1,88 en 2023 à 2,25 en 2025. Il n'est pas clair si cette augmentation est directement liée au soutien fourni par le projet, mais 70% des ONG ont estimé que le projet a contribué à accroître leur capacité à obtenir de nouveaux financements. Au sein du Cluster Nutrition Mali, les résultats indiquent un renforcement modeste mais positif de la participation des

“

[La formation S&E est] un outil essentiel à la réussite de tout projet ou programme. Nous sommes désormais en mesure de mener des activités de suivi et évaluation au sein de nos organisations.

PARTICIPANT À LA FORMATION S&E, JANVIER 2025

”

acteurs locaux. Cela s'est notamment traduit par une plus grande participation aux processus menés par le cluster et par une confiance accrue des acteurs locaux et nationaux

pour influencer la stratégie du cluster et faire entendre leur voix.

RÉFLEXIONS ET APPRENTISSAGES

Pour les ONG, la confiance et la collaboration ont été essentielles au succès du projet. Une relation ouverte et respectueuse a facilité l'expression des besoins réels en renforcement de capacités.

La sensibilisation précoce a encouragé les points focaux à remplir l'évaluation organisationnelle de manière honnête, en la percevant comme un outil de développement plutôt qu'un exercice d'audit. L'outil d'évaluation lui-même a été perçu comme une feuille de route pour le développement organisationnel.

Un cadrage approprié et une définition contextualisée d'un «acteur local ou national» ont contribué à assurer l'équité et la pertinence à différentes étapes du projet – de la création du comité de sélection au choix final des ONG. Cependant, rétrospectivement, les participants au projet ont estimé qu'une implication plus précoce du Ministère de la Santé dans le processus aurait été bénéfique, afin de garantir une mobilisation appropriée des ONG nationales et pour soutenir le processus de sélection. Le Ministère de la Santé a été associé ultérieurement, lors de la préparation des formations.

Les ONG ont particulièrement apprécié le développement progressif des compétences, alliant théorie et travaux pratiques. L'organisation des formations dans leurs propres bureaux a favorisé la proximité et la confiance. Des outils simples comme les groupes WhatsApp ont permis de fluidifier la communication.

La co-conception des activités a permis de garantir que le renforcement des capacités s'appuyait sur les ressources existantes et a permis aux ONG de proposer leurs approches préférées, par exemple une forte préférence pour des formats d'apprentissage en présentiel, afin de favoriser une interaction plus approfondie.

À l'avenir, les participants au projet ont souligné l'importance de créer des opportunités de réseautage entre les ONG nationales et d'établir des espaces réguliers d'échanges entre pairs, même au stade initial de l'évaluation des capacités.

PERSPECTIVES

Pour les cinq ONG maliennes participantes, l'initiative a renforcé leur capacité à planifier, mettre en œuvre et plaider pour une réponse nutritionnelle plus forte. L'expérience a également souligné la nécessité de continuer à investir dans les acteurs locaux et nationaux, non seulement en compétences techniques, mais aussi dans les fondations organisationnelles qui soutiennent leur travail.

En 2026, le Cluster Nutrition du Mali cherchera à consolider les acquis de 2025 en renforçant le leadership et la prise de décision des acteurs nationaux, notamment à travers : (i) Des formations spécialisées (S&E, plaidoyer, préparation aux urgences, transferts monétaires); (ii) Une participation accrue aux Groupes de Travail Techniques (GTT) et au Groupe consultatif stratégique du Cluster; (iii) La désignation

Ils ont également souligné la nécessité de poursuivre le renforcement des capacités au-delà des formations initiales, et d'établir une vision stratégique à plus long terme pour le renforcement des capacités des acteurs nutrition nationaux au Mali, en collaboration avec le Ministère de la Santé et le Cluster Nutrition Mali. Enfin, les participants ont aussi appelé à accorder davantage d'attention à la redevabilité communautaire et à l'intégration multisectorielle, liant la nutrition à la sécurité alimentaire, à l'eau, à l'assainissement et à la santé.

Outre ces réflexions, les ONG ont également relevé des défis spécifiques affectant la participation et l'apprentissage. L'insécurité et les perturbations des transports ont empêché certains membres du personnel de participer, tandis que la forte rotation du personnel au sein des organisations risque de compromettre les compétences nouvellement acquises et ralentir le déploiement des plans d'action. Les formations étaient souvent trop courtes, notamment pour des sujets complexes comme les systèmes d'information nutritionnelle, ce qui laissait peu de temps pour les travaux de groupe, les échanges pratiques et le partage d'expériences. Les modules en ligne étaient également freinés par la diversité des niveaux d'expérience des participants et par de fréquents problèmes de connectivité, ce qui réduisait l'interactivité et compliquait l'adaptation des sessions aux besoins de chacun.

“ Ce type d'initiative est essentiel pour réduire les asymétries entre les ONG nationales et les acteurs internationaux. ”

PARTICIPANT D'UNE ONG MALIENNE, MAI 2025 ”

de leaders d'ONG nationales avec des rôles de coordination clairs aux niveaux national et régional.

Les partenaires nationaux bénéficieront aussi d'orientations sur le genre, la prévention de la VBG et la prévention de l'exploitation et des abus sexuels (PSEA), avec une priorité donnée aux partenariats dans les zones prioritaires. Le soutien apporté par le Fonds humanitaire du Mali se poursuivra, permettant à davantage de partenaires locaux et nationaux d'accéder et de gérer des subventions. La collaboration entre ONG nationales et internationales s'est déjà améliorée : 10 des 33 organisations nationales et locales ont reçu un financement humanitaire en 2024-2025 pour des interventions nutritionnelles dans des zones difficiles d'accès, atteignant plus de 400 000 personnes.

