



**HAL**  
open science

## Capitalisation du projet “ Or blanc du Haut Atlas ” : projet d'élevage caprin pour les femmes rurales du territoire de Ouarzazate

Océane Montel-Marquis

► **To cite this version:**

Océane Montel-Marquis. Capitalisation du projet “ Or blanc du Haut Atlas ” : projet d'élevage caprin pour les femmes rurales du territoire de Ouarzazate. Sciences du Vivant [q-bio]. 2020. dumas-03054139

**HAL Id: dumas-03054139**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03054139>**

Submitted on 11 Dec 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Année universitaire : 2019 – 2020  
Spécialité : Agronomie  
Spécialisation (et option éventuelle) :  
POMAR

#### Mémoire de fin d'études

- d'ingénieur de l'École nationale supérieure des sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage (AGROCAMPUS OUEST), école interne de l'institut national d'enseignement supérieur pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
- de master de l'École nationale supérieure des sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage (AGROCAMPUS OUEST), école interne de l'institut national d'enseignement supérieur pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
- d'un autre établissement (étudiant arrivé en M2)

## Capitalisation du projet « Or blanc du Haut Atlas » : projet d'élevage caprin pour les femmes rurales du territoire de Ouarzazate

Par : Océane Montel-Marquis



**Soutenu à Rennes le 24 Novembre 2020**

#### Devant le jury composé de :

Président : Le Goffe Philippe  
Maître de stage : Casalegno Pauline  
Enseignant référent : Beuret Jean-Eudes

*Les analyses et les conclusions de ce travail d'étudiant n'engagent que la responsabilité de son auteur et non celle d'AGROCAMPUS OUEST*

Ce document est soumis aux conditions d'utilisation  
«Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 4.0 France»  
disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr>



## Remerciements

Mon stage chez Elevages sans frontières m'a permis de découvrir l'action d'une ONG impliquée dans le développement rural mais aussi plus largement le monde de la solidarité internationale. Ceci était mon souhait depuis quelques années et représente le point d'orgue de mon cursus d'ingénieur agronome. Je remercie toutes les personnes que j'ai rencontrées et qui m'ont amenée jusque-là.

Je voudrais remercier en tout premier lieu Pauline Casalegno, qui m'a offert l'opportunité de faire ce stage et sans qui cette aventure n'aurait pas eu lieu. Je suis particulièrement fier d'avoir été encadrée par une ancienne élève de l'Agro de Rennes, qui s'est engagée professionnellement pour le développement. Elle m'a intégrée chez ESF avec bienveillance et ce malgré le contexte sanitaire actuel ainsi que toutes les difficultés qui en découlent. Je voudrais étendre ces remerciements à l'ensemble de mes collègues qui ont partagé beaucoup de choses avec moi et qui m'ont aidé depuis les villes de Wasquehal ou Ouagadougou.

Je remercie André Decoster pour avoir nourri l'écriture de ce projet de capitalisation.

Je remercie Jean-Eudes Beuret pour son encadrement et sa disponibilité.

Je remercie enfin l'équipe marocaine de l'association Rosa. Mes 6 mois de terrain se sont transformés en 6 mois de travail à distance et pourtant, elles ont su m'intégrer comme elles l'auraient fait en ma présence. Merci d'avoir répondu à tous mes appels et à mes nombreuses questions. Hassania, Tahra, Ouafa, Zahra et Karima, à très vite à Ouarzazate ou ailleurs.

# TABLE DES MATIÈRES

## Table des abréviations

## Liste des illustrations

## Tables des annexes

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>I) RAPPELS BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>2</b>
A) QU'EST-CE QUE LA CAPITALISATION D'EXPERIENCE ? .....	2
1. <i>Définition de la capitalisation</i> .....	2
2. <i>Les acteurs de la capitalisation</i> .....	3
3. <i>Le moment de la capitalisation</i> .....	3
B) OBJECTIFS ET OBJET DE LA CAPITALISATION D'EXPERIENCE.....	4
1. <i>Les objets de la capitalisation</i> .....	4
2. <i>Les objectifs communs à toute capitalisation</i> .....	4
3. <i>Identifier ses échecs et ses succès</i> .....	5
C) SPECIFICITES ET DIVERSITE DES EXPERIENCES DE CAPITALISATION DANS LES PROJETS DE SOLIDARITE INTERNATIONALE : DE L'EXPERIENCE A LA CONNAISSANCE PARTAGEABLE.....	5
1. <i>Histoire de la capitalisation d'expérience dans le secteur associatif</i> .....	5
2. <i>La volonté de développer une connaissance partageable</i> .....	6
3. <i>Les freins à la capitalisation d'expérience dans les OSI et ONG</i> .....	7
<b>II) METHODOLOGIE .....</b>	<b>8</b>
A) LE CALENDRIER D'UNE CAPITALISATION D'EXPERIENCE.....	8
1. <i>Objectifs de la capitalisation du projet Or blanc du Haut Atlas</i> .....	8
2. <i>Identification des acteurs de la capitalisation et de son public cible</i> .....	9
3. <i>Choix du produit de la capitalisation</i> .....	9
B) RECHERCHES DOCUMENTAIRES : CONTEXTE ET ENJEUX DE LA REGION DE OUARZAZATE.....	10
1. <i>Un système oasien fragilisé</i> .....	11
2. <i>Les politiques agricoles locales</i> .....	13
3. <i>Les femmes rurales, actrices de développement</i> .....	14
C) ANIMATION DES ECHANGES AVEC L'EQUIPE LOCALE .....	15
1. <i>Animation d'ateliers mixtes Rosa/ESF</i> .....	15
2. <i>Conduite d'entretiens</i> .....	16
3. <i>Consultation des membres des organisations villageoises</i> .....	16
<b>III) RESULTATS DE LA CAPITALISATION .....</b>	<b>16</b>
A) LES REUSSITES DANS LE CADRE DU PROJET « OR BLANC DU HAUT ATLAS ».....	16
1. <i>Le « Qui reçoit donne », un outil financier adapté au contexte local</i> .....	16
2. <i>Une vie associative dynamique au service du développement rural</i> .....	20
3. <i>Un programme de formation en conduite d'élevage au plus proche des besoins des éleveuses</i> .....	22
B) LES FAIBLESSES IDENTIFIEES .....	24
1. <i>La gestion du QRD dans le temps</i> .....	24
2. <i>La fragilité de la coopérative Corosa</i> .....	25
C) LES ETAPES ET ACTIVITES CLES D'UN PROJET DE DEVELOPPEMENT RURAL PAR L'ELEVAGE .....	26
1. <i>Les étapes clés d'un projet de développement rural par l'élevage caprin</i> .....	26
2. <i>Les activités clés d'un projet de développement rural par l'élevage caprin</i> .....	26
D) IMPACT DE LA CAPITALISATION SUR L'EQUIPE DE L'ASSOCIATION ROSA.....	27
1. <i>Impact de la capitalisation sur l'équipe de l'association Rosa</i> .....	27
2. <i>Impact de la capitalisation sur les relations entre Rosa et ESF</i> .....	27
<b>IV) DISCUSSION .....</b>	<b>29</b>
A) QUELLE PLACE POUR L'ELEVAGE DANS LES PROJETS DE DEVELOPPEMENT ?.....	29

1. Financer des projets d'élevages.....	29
2. Elevage et bien-être animal.....	29
B) QUELLES SUITES POUR L'ACTION DE L'ASSOCIATION ROSA ?.....	30
1. Quelles sont les problématiques auxquelles les jeunes femmes rurales du territoire de Ouarzazate font face ?.....	30
2. Quelles solutions apporter à ces problématiques ?.....	31
3. Décliner les solutions dans le cadre de nouveaux projets.....	31
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>35</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE : .....</b>	<b>36</b>

## **Annexes**

## **Table des abréviations**

AFD : Agence française de développement

AG : Assemblée générale

CA : Conseil d'administration

ESF : Elevages sans frontières

F3E : Fonds pour la promotion des études transversales, des études préalables et de l'évaluation

FIDA : Fonds international pour le développement agricole

GRDR : Groupe de recherche et de réalisation pour le développement rural

OIF : Organisation internationale de la Francophonie

ONCA : Office nationale du conseil agricole

ONG : Organisation non gouvernementale

ONSSA : Office national de sécurité sanitaire des produits Alimentaires

ORMVA : Office régional de la mise en valeur agricole

ORMVAO : Office régional de la mise en valeur agricole de Ouarzazate

OSI : Organisation de solidarité internationale

QRD : Qui reçoit donne

Rosa : Association Rosa pour le développement de la femme rurale

SAU : Surface agricole utile

SWOT : Strength, Weakness, Opportunity, Threat

UE : Union européenne

## Liste des illustrations

- Table des figures :

Figure 1 : Le moment de la capitalisation, Sabine Didier, 2010.

Figure 2 : Situation géographique de la zone d'intervention de Rosa, Breuer-Jux, Gref et Schulz, 2005.

Figure 3 : Les champs de Sidi Flah, Pauline Casalegno, 2018.

Figure 4 : Piste menant de Skoura à Sidi Flah, Pauline Casalegno, 2018.

Figure 5 : Cérémonie de QRD externe entre les villages de Tazrote et Talmassla (donateur) et le village d'Isfoutalil (bénéficiaire) à l'occasion de la journée internationale de la femme rurale, ESF, 2015.

Figure 6 : Cérémonie de QRD interne entre les femmes du village de Tazroute, ESF, 2012.

Figure 7 : Les femmes de l'association féminine villageoise de Tazrote en attente de l'arrivée de l'équipe de Rosa, ESF, 2012.

Figure 8 : Formation des femmes bénéficiaires dans le village de Belghizi, ESF, 2012.

Figure 9 : Arbre à problèmes : femmes rurales du territoire de Ouarzazate, ESF, 2020.

Figure 10 : Arbre à solutions : femmes rurales du territoire de Ouarzazate, ESF, 2020.

- Table des tableaux :

Tableau 1 : Chronogramme de formations dispensées par Rosa dans le cadre de projets d'élevage caprin, ESF, 2020.

Tableau 2 : Budget relatif à l'appui d'une éleveuse de caprins dans la région de Ouarzazate, ESF, 2020.

## **Tables des annexes :**

Annexe II.1 : Liste des acteurs mobilisés dans le cadre de la capitalisation.

Annexe II.2 : Imagiers utilisés lors de l'atelier de photolangage.

Annexe II.3 : Questionnaire pour un membre du conseil d'administration -CA- de la coopérative Corosa.

Annexe III.1 : Curricula de formation en élevage caprin, Association Rosa, Ouarzazate, Maroc.

Annexe III.2 : Analyse SWOT de l'association Rosa.

Annexe III.3 : Diagramme en étoile de mer de l'association Rosa.

Annexe IV.1 : Grille d'entretien - Enquête sur la perception du bien-être animal dans le cadre de projets d'élevage familial.

Annexe IV.2 : Note sur le bien-être animal.

Annexe IV.3 : Cadre logique du projet « Appui à l'autonomisation des jeunes femmes rurales de la province de Ouarzazate à travers l'élevage de caprin laitier ».

Annexe IV.4 : Budget du projet « Appui à l'autonomisation des jeunes femmes rurales de la province de Ouarzazate à travers l'élevage de caprin laitier ».



## INTRODUCTION

Elevages sans frontières – ESF - est une association de solidarité internationale spécialisée dans le développement rural et le soutien aux familles paysannes à travers l'activité d'élevage. L'association existe depuis 1999 et a appuyé des projets dans de nombreux pays à travers le monde : en Europe de l'est, à Haïti, au Maghreb ou encore en Afrique de l'Ouest. En 2005, ESF a appuyé la création de l'association Rosa pour le développement de la femme rurale dans la région de Ouarzazate, leur partenariat perdure depuis cette date. Cette région, au Sud du Maroc, est une zone enclavée, marquée par la pauvreté et la précarité. L'exode rural y est très fort, principalement chez les hommes. Les femmes doivent alors assumer, souvent seules, les charges de la famille et des aînés. Les différents projets mis en place par ESF et Rosa cherchent donc à proposer une activité génératrice de revenus aux femmes de la région grâce à l'élevage. Depuis 2005, plus de 2 000 femmes ont bénéficié d'une dotation en animaux et de formations en conduite d'élevage. Ceci leur a permis de gagner en autonomie alimentaire et financière. La création de la coopérative laitière Corosa marque un début prometteur dans la valorisation économique des ateliers d'élevage avec la collecte et la transformation du lait de chèvre.

Le projet « Or Blanc du Haut Atlas », qui a commencé en Janvier 2019 et prendra fin en décembre 2020, vise à renforcer les activités d'élevage portées par les femmes en milieu rural dans la région de Ouarzazate. Il vise par ailleurs à consolider la rentabilité et l'organisation de la coopérative laitière Corosa, à assurer une collecte structurée et durable de lait de chèvre auprès d'un plus grand nombre de femmes éleveuses mais aussi à capitaliser sur l'action d'ESF et de Rosa, pour essaimer dans d'autres pays et sur d'autres territoires.

L'objectif de ce stage est donc de capitaliser l'action menée dans la région de Ouarzazate depuis 15 ans afin d'en tirer des leçons utiles pour l'action future, à plus ou moins long terme. Afin de mener à bien cette capitalisation, de nombreux entretiens ont été menés avec les salariés d'ESF mais aussi ceux de l'association Rosa. Les femmes concernées par le projet « Or blanc du Haut Atlas » ont aussi participé indirectement. Cette capitalisation doit pouvoir nourrir l'action menée par les associations de solidarités internationales -OSI- comme ESF, dans le cadre d'autres projets de développement rural ailleurs dans le monde. A court terme, l'identification des forces et des points de faiblesse doit permettre l'écriture d'un nouveau projet sur le territoire de Ouarzazate pour succéder au projet « Or blanc du Haut Atlas » qui prendra fin dans quelques mois.

### **Quelles leçons tirer de l'expérience du projet « Or blanc du Haut Atlas », qui soient utiles pour l'action à venir ?**

Pour répondre à cette question, ce rapport présentera dans un premier temps des rappels bibliographiques, pour définir ce qu'est la capitalisation d'expérience et ses enjeux dans une Organisation Non Gouvernementale - ONG. Il présentera ensuite la méthodologie mise en œuvre pour réaliser la capitalisation du projet puis les résultats de ladite capitalisation. Enfin, ce rapport discutera les perspectives du travail de l'association Rosa sur le territoire de Ouarzazate aux vues des résultats de la capitalisation d'expérience.

## I) Rappels bibliographiques

### A) Qu'est-ce que la capitalisation d'expérience ?

Etymologiquement parlant, la capitalisation est l'action de constituer un ensemble de ressources, qu'elles soient monétaires ou intellectuelles, que l'on fait fructifier. C'est un processus de valorisation des acquis qui vise la rentabilité, comme une activité économique. C'est la même dimension économique que l'on retrouve d'ailleurs dans le concept de « capitalisme », caractérisé par « la recherche du profit ». Cependant, appliquée aux projets, la capitalisation des expériences vise non pas des biens matériels ou financiers, mais des savoirs, des connaissances et des informations (Fall et al., 2009).

Dans un cycle de projet, on évalue des résultats, on capitalise des expériences et on communique des informations et des messages. La capitalisation est donc une démarche méthodologique à distinguer d'autres démarches complémentaires.

#### *1. Définition de la capitalisation*

Afin de mieux cerner ce qu'est la capitalisation, dont la définition varie d'une personne à l'autre, comprenons ce que la capitalisation n'est pas. La capitalisation n'est pas une évaluation. L'évaluation, même si elle est riche d'apprentissage, est un processus méthodologique qui s'intéresse aux résultats d'une action. L'évaluation s'attache à apprécier les faits passés, à les comparer à ceux qui étaient initialement prévus et propose des moyens d'amélioration. La capitalisation peut cependant s'appuyer sur une évaluation car cela permet de retracer le chemin parcouru depuis le début d'un projet. (Feuvrier et al., 2014)

Lorsque l'on parle de capitalisation, on parle de capitalisation d'expérience. Pour comprendre le premier mot, il faut s'intéresser au deuxième. Avant de s'intéresser à la définition de la capitalisation, il est intéressant de s'intéresser à celle de l'expérience. Ainsi, d'après le Petit Robert, l'expérience c'est :

- Fait d'éprouver quelque chose dans sa réalité, épreuve que l'on en fait personnellement.
- Evènement vécu ou pratique prolongée de quelque chose, apportant un enseignement.
- Connaissance de la vie, des choses, acquise par des situations vécues.

La notion d'expérience renvoie donc à la connaissance et à l'enseignement. La définition de la capitalisation diffère quant à elle en fonction des personnes que l'on interroge et en fonction des processus de capitalisation mis en œuvre. On peut cependant retrouver les mêmes grandes lignes dans chacune d'elles (de Zutter, 1999) :

- C'est un processus d'apprentissage, d'autoformation.
- C'est rendre l'information disponible et accessible, la mettre au service de l'action.
- C'est valoriser des informations, des études, des compétences.
- C'est transformer l'expérience en connaissance partageable.
- C'est échanger pour dégager des constats, des propositions, des principes.
- C'est de l'évaluation interne, s'arrêter et faire le point.

La capitalisation de l'expérience fait donc référence au processus utile pour extraire et diffuser la connaissance issue de l'expérience.

Il est important de rappeler que la capitalisation ne relève pas d'un processus de recherche action. On ne part pas d'hypothèses que l'on tente progressivement de valider. La capitalisation se repose plutôt sur des savoirs empiriques, des processus passés et vécus par les acteurs d'un projet. Enfin, la capitalisation n'est pas une monographie ni une analyse documentaire même si elle peut s'appuyer sur un tri et un archivage des documents projet. La capitalisation va plus loin qu'un processus de rangement en analysant et décortiquant les pratiques des acteurs eux-mêmes. (Feuvrier et al., 2014)

Afin de mieux comprendre la capitalisation, il est également important d'identifier qui capitalise et pour qui capitalise-t-on.

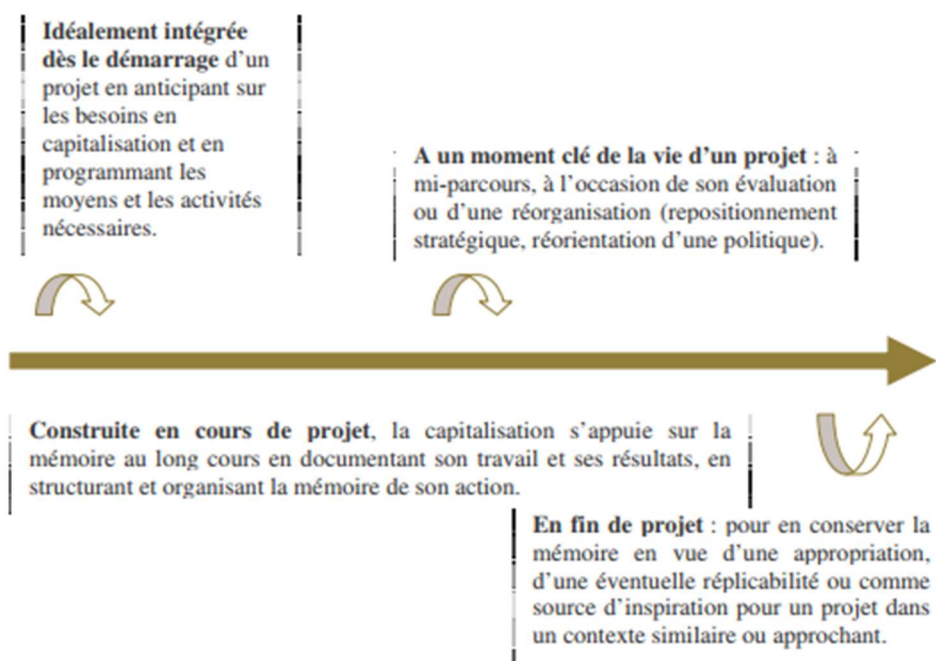
### *2. Les acteurs de la capitalisation*

Les bénéficiaires de la capitalisation sont en réalité très nombreux, cela va de l'auteur de la capitalisation lui-même à tout potentiel utilisateur. La capitalisation d'expérience est une excellente occasion d'analyser ses pratiques et d'apprendre. Elle est donc particulièrement efficace pour motiver les membres d'une organisation à partager et développer leur connaissance. Elle constitue un levier de management en reconnaissant chaque membre d'une organisation comme dépositaire d'une certaine connaissance (Didier, 2010). Chaque acteur d'un projet a des choses à raconter sur ledit projet, tout le monde peut donc capitaliser : bénéficiaire, animateur, chargé de projet ... Et chacun peut apprendre à travers l'autre, on peut donc capitaliser pour tout le monde : pour soi déjà, pour ses collègues, pour d'autres organisations impliquées dans le même secteur, pour les futurs bénéficiaires d'un projet... Ce qui est important c'est de définir au démarrage du processus de capitalisation, quels seront les acteurs et quel est le public cible afin de mobiliser les bonnes personnes et choisir la forme du produit fini.

Autre question importante à se poser lors d'une capitalisation pour bien comprendre de quoi il s'agit : quand faut-il capitaliser ?

### *3. Le moment de la capitalisation*

On n'est jamais obligé de capitaliser et en ce sens, il n'existe pas de bon moment pour le faire. De ce fait, l'expérience montre que la capitalisation d'expériences est bien trop souvent la 5ème roue du carrosse, à laquelle on ne se consacre que lorsque l'on pense en avoir le temps (Feuvrier et al., 2014). On peut capitaliser de façon permanente ou bien de façon ponctuelle, à des moments clés : la fin d'un projet ou encore une phase de réorientation (Figure 1).



*Figure 1 : Le moment de la capitalisation, Sabine Didier, 2010.*

Plus on s'éloigne de la simple action et on s'intéresse à la relation entre action et réflexion, plus les acteurs de la capitalisation ont tendance à réaliser une capitalisation permanente. La capitalisation permanente reste toutefois un phénomène rare même si certains y ont recours sans en utiliser le mot. On peut capitaliser au travers d'une réunion d'équipe ou de la rédaction d'un rapport sans en avoir conscience (de Zutter, 1999).

## B) Objectifs et objet de la capitalisation d'expérience

### *1. Les objets de la capitalisation*

Tout projet est porteur d'enseignements, donc tout peut être l'objet d'une capitalisation. Ces enseignements sont cependant généralement implicites, « noyés » dans les pratiques et les expériences du projet. La première étape de la démarche de capitalisation consiste donc à rendre ces enseignements explicites et à les formaliser par l'identification des connaissances au sein du projet et par le choix des thèmes de capitalisation et d'échange de connaissances (Fall et al., 2009).

### *2. Les objectifs communs à toute capitalisation*

Les objectifs de la capitalisation sont multiples mais permettent tous d'améliorer la relation entre l'action et la réflexion autrement dit d'améliorer le lien entre la théorie et la pratique. Voici les objectifs principaux que l'on retrouve dans les témoignages d'acteurs de capitalisation (de Zutter, 1999) :

- Améliorer la relation entre l'action et la réflexion.
- Aider les acteurs à s'affirmer et à se former.
- Améliorer l'action.
- Reconnaître et améliorer les processus de l'action et de l'apprentissage.
- Développer la capacité de proposition.

- Conserver, organiser et rendre disponible l'information de l'action et pour l'action.
- Valoriser des informations ou des expériences en les rendant accessibles.
- Transformer l'expérience en connaissance partageable.
- Aider à la recomposition des savoirs, des pratiques, des sociétés.
- Aider les organisations à devenir apprenantes et proposantes.
- Stimuler et enrichir des dynamiques d'échange entre acteurs.
- Stimuler et enrichir des dynamiques d'échange entre acteurs et chercheurs.
- Promouvoir des actions exemplaires et des organisations.

### *3. Identifier ses échecs et ses succès*

En commençant dès le départ par se demander « qu'avons-nous appris », les participants à la capitalisation peuvent ne pas comprendre ou ne pas savoir par quel bout prendre l'expérience. L'identification de ce qui a marché ou n'a pas marché, autrement dit des échecs et des succès, permet d'orienter la réflexion. Il ne faut pas seulement identifier les succès et échecs mais s'efforcer de comprendre en quoi ils sont considérés comme tels. L'esprit d'apprentissage doit prévaloir dans cette réflexion. L'analyse SWOT – Strength, Opportunity, Weakness, Threat – est un outil intéressant. Elle permet d'analyser les forces et faiblesses internes mais aussi celles liées à l'environnement, que nous appelons alors opportunités et menaces. Une séance de brainstorming peut aussi permettre au groupe de sortir un grand nombre d'enseignements (Ollitrault-Bernard et al., 2001).

Un point commun et récurrent à toutes les capitalisations est la capitalisation de l'échec. Pourtant, il n'est pas évident de se pencher sur ses échecs. Il est légitime de se demander ce que cela peut apporter à une organisation, si cela sera bénéfique et source d'évolution ou au contraire décevant et donc risqué. La plupart des acteurs de capitalisation s'accordent sur l'intérêt de la prise en compte des échecs. Cela permet de se remettre en cause et donc de changer de mode de pensée, cela demande finalement plus d'efforts que de se pencher sur ses réussites. Si les échecs n'étaient pas pris en compte, l'histoire d'un projet serait amputée, morcelée et incomplète. Le processus de capitalisation, surtout permanent, doit être un début de chemin de sagesse, ses acteurs doivent donc pouvoir repenser leur histoire sans redouter d'identifier des points de faiblesse. Il ne s'agit cependant pas de résumer une expérience, un projet, à ses aspects négatifs. Il faut le décortiquer de manière objective pour que les expériences identifiées comme positives contrebalancent les échecs. Le juste milieu entre échec et succès permet de dynamiser et motiver les acteurs de la capitalisation (Ollitrault-Bernard et al., 2001).

## C) Spécificités et diversité des expériences de capitalisation dans les projets de solidarité internationale : de l'expérience à la connaissance partageable

### *1. Histoire de la capitalisation d'expérience dans le secteur associatif*

La méthodologie de capitalisation des expériences est plutôt issue des entreprises où le contexte concurrentiel est fort. En effet, les exigences de qualité combinées à la plus-value des savoir-faire des salariés sont capitales pour le développement de la productivité afin d'augmenter les gains économiques. Le secteur des services, qu'ils soient privés ou publics, s'est inspiré de cette démarche afin de gagner en efficacité. On observe donc le même

glissement dans le secteur associatif qui tend à se professionnaliser de plus en plus et dont la redevabilité, notamment vis à vis des bailleurs de fond et des donateurs, est importante. L'intégration de la démarche de capitalisation dans les activités des ONG a permis de mieux valoriser leur action (Didier, 2010).

En France, l'intégration de la démarche de capitalisation a débuté dans les années 1995 dans le secteur de la solidarité internationale. Pierre de Zutter publie en 1994 le livre : « Des histoires, des savoirs, des hommes : l'expérience est un capital » dont le sous-titre « De l'expérience à la connaissance » résume l'idée principale de la capitalisation d'expérience. Cet ouvrage est considéré comme pionnier de l'intégration de la capitalisation d'expériences dans les projets de solidarité internationale des ONG françaises. Des OSI et des ONG comme le Gret ou le Groupe de recherche et de réalisation pour le développement rural - GRDR, des groupements d'ONG comme Coordination Sud, des structures d'accompagnement et de formation comme le F3E ou encore des acteurs institutionnels comme l'Agence française de développement -AFD- se sont engagés dans la réflexion sur la capitalisation d'expérience afin de l'intégrer dans leur fonctionnement et leurs activités (Didier, 2010).

## *2. La volonté de développer une connaissance partageable*

Si le secteur associatif s'est inspiré des entreprises pour développer la méthodologie de capitalisation d'expérience, il présente un certain nombre de spécificités. En effet, les priorités des associations sont différentes de celles des entreprises. Là où l'entreprise se focalise sur les résultats réels et vise donc à mettre à profit au maximum les apports de l'expérience, les OSI et ONG sont plus préoccupées par leur image et par leurs propres concepts d'efficacité et d'efficience par rapport à des schémas évaluatifs. La finalité de cette démarche pour une structure associative est le partage élargi, chose que ne peut pas faire une entreprise pour des raisons de concurrence. Contrairement à la démarche individualiste de la capitalisation économique, la capitalisation dans les activités de développement est un acte de partage, les expériences des uns pouvant servir aux autres. Bien qu'il existe des exceptions avec des ONG qui tendent à conserver pour elles-mêmes les bénéfices des connaissances qu'elles ont développées dans leurs projets, les tentatives de mise en réseau et de mutualisation que l'on observe depuis quelques années témoignent de la volonté de partage et d'échange (Didier, 2010).

Prenons l'exemple de l'Afrique où le contexte est caractérisé par un manque de ressources. Les initiatives doivent être rationalisées et les ressources doivent être rentabilisées. On gagne donc toujours à s'approprier les résultats des expériences des autres, car nous pouvons nous enrichir de leurs apports en faisant une économie de temps que nous pourrions consacrer à d'autres activités. La capitalisation est ici un acte de solidarité. Communiquer à d'autres associations et donc à d'autres projets les enseignements capitalisés dans un projet du même type permet d'améliorer leurs stratégies d'intervention et d'accroître leurs chances de succès. En capitalisant, nous recevons des autres et nous le donnons à d'autres également. Une chaîne de solidarité se développe donc dans le processus de capitalisation (Fall et al., 2009).

### *3. Les freins à la capitalisation d'expérience dans les OSI et ONG*

Les méthodes pour capitaliser sont en constante évolution. Il n'existe pas de kit prêt à l'emploi ou de boîte à outil pour cette démarche. Dans les ONG, peu de personnes sont qualifiées pour effectuer une capitalisation. Par ailleurs, c'est un processus qui demande beaucoup de temps. La capitalisation peut parfois retarder l'action qui est pourtant plus urgente dans un contexte de développement. Les ressources financières sont d'ailleurs dédiées en priorité aux actions et les moyens pour capitaliser manquent en conséquence (Didier, 2010).

Une autre spécificité des OSI et ONG, pouvant représenter un frein à la capitalisation d'expérience, est le défi de l'interculturalité. La plupart des ONG et OSI du Nord travaillent dans des pays du Sud, dans des environnements très différents du leur. En conséquence, les connaissances et les modes de partage des connaissances qui sont d'ordre culturel varient eux aussi. Toutes les actions de coopération pour le développement impliquent un travail d'équipe avec des équipes mixtes culturellement parlant (Didier, 2010).

## II) Méthodologie

### A) Le calendrier d'une capitalisation d'expérience

J'ai tout d'abord réalisé une étude bibliographique sur la démarche de capitalisation pour en comprendre tous ses enjeux et afin de travailler un chronogramme, pour n'oublier aucune des étapes clés de ce processus. La crise sanitaire liée à la covid-19 et l'annulation de la mission initialement prévue au Maroc ont amené ce chronogramme « idéal » à évoluer. Les stratégies que j'ai mises en place se sont adaptées avec l'usage des outils numériques, tels que WhatsApp et Zoom notamment, pour maintenir un lien permanent avec l'équipe de l'association Rosa sur le terrain. Si les stratégies de collecte de données ont changé, toutes les étapes clés de la capitalisation ont été respectées.

#### *1. Objectifs de la capitalisation du projet Or blanc du Haut Atlas*

Le projet Or blanc du Haut Atlas a débuté en Janvier 2019 mais succède à d'autres projets d'élevage caprin qui ont eu lieu depuis 2005 dans la même région. Aucune capitalisation n'a été réalisée depuis le début du travail d'ESF avec l'association Rosa à Ouarzazate. Par ailleurs, le projet se termine en décembre 2020, il est donc important de considérer l'avenir de l'action de Rosa et de son partenariat avec ESF. Un nombre important de succès semblent être identifiés par les équipes :

- La durabilité de l'action et du partenariat avec ESF depuis 15 ans.
- L'aboutissement à la création de la coopérative laitière Corosa.
- La multiplication du nombre d'éleveuses par QRD<sup>1</sup>.

En parallèle, un certain nombre d'échecs ou de difficultés sont identifiés :

- La faible autonomie de l'association Rosa vis-à-vis d'ESF et celle de la coopérative Corosa vis-à-vis de l'association Rosa.
- Le problème de rentabilité de la coopérative et sa fragilité économique notamment dans un contexte comme celui de la crise sanitaire covid-19.
- La trop forte dépendance de l'association Rosa vis-à-vis de ses 2 animatrices historiques et de sa présidente qui gardent à elle seules tout le savoir de l'association.

Certaines de ces réussites et certains de ces échecs relèvent du résultat et sont chiffrables comme le nombre de femmes touchées par le projet ou encore la rentabilité de la coopérative Corosa. D'autres sont plus difficiles à percevoir comme la pertinence du recours au QRD. Dans tous les cas, les mécanismes qui ont menés à ces échecs et ces réussites doivent être étudiés afin d'en tirer des leçons. Ces leçons seront utiles pour ESF, pour Rosa et a fortiori pour les femmes bénéficiaires de leur appui dans le futur mais ils le seront aussi pour toute autre structure ayant un projet de développement rural similaire.

---

<sup>1</sup> Depuis sa création, l'association Rosa, en partenariat avec ESF, a choisi d'appuyer les éleveuses de la province de Ouarzazate avec un principe de solidarité novateur, le microcrédit en animaux appelé « Qui Reçoit... Donne ! » ou QRD.



Les objectifs de cette capitalisation sont donc :

- 1. D'identifier les acquis de ce projet.
- 2. De disposer de supports permettant la réplique de cette initiative sur d'autres territoires marocains, ou autre.
- 3. De donner à l'association Rosa les outils pour poursuivre son action.
- 4. De permettre à Rosa et ESF de construire de nouvelles pistes de collaboration sur la base des acquis de ce projet.

### *2. Identification des acteurs de la capitalisation et de son public cible*

Afin de réaliser la capitalisation du projet Or blanc du Haut Atlas et plus globalement de l'action menée dans la région de Ouarzazate, il était important d'identifier toutes les personnes ayant pris part à ce projet en tant que chargé de projet en France, en tant qu'animateur sur le terrain ou encore en tant que bénéficiaire. Bien que les bénéficiaires du projet soient les premières concernées par la capitalisation et devraient en être les premières contributrices, le contexte sanitaire actuel a rendu impossible tout déplacement sur le terrain au Maroc et donc toute rencontre physique avec elles. Par ailleurs, Ouarzazate se trouve dans une zone montagneuse reculée où la langue locale est le berbère. Il n'était donc pas possible d'interagir de manière bilatérale avec un grand nombre de femmes grâce aux outils numériques.

J'ai animé le processus de capitalisation, avec un regard extérieur aux deux structures et j'ai identifié les contributeurs suivants en France et au Maroc (Annexe II.1) :

- 3 Chargés de projets chez ESF
- Le fondateur d'ESF, investigateur du projet d'élevage caprin à Ouarzazate
- La présidente de l'association Rosa
- Les 3 animatrices de l'association Rosa
- Une dizaine d'éleveuses et membres de la coopérative laitière Corosa

Les bénéficiaires de cette capitalisation sont en premier lieu ESF, l'association Rosa et les femmes bénéficiaires de leur projet. Le public cible est celui des ONG et OSI travaillant ou souhaitant travailler pour le développement rural de zones au contexte socio-environnemental proche de celui de Ouarzazate.

### *3. Choix du produit de la capitalisation*

Après une revue des produits de capitalisation existants, proposés par d'autres ONG spécialisées dans le développement rural et les activités agricoles, il a été choisi de réaliser un guide méthodologique sous format numérique et papier. Ce guide méthodologique doit présenter l'action de l'association Rosa en partenariat avec ESF sur le territoire de Ouarzazate en particulier dans le cadre du projet « Or blanc du Haut Atlas ». Cependant, il présente surtout les étapes et activités clés d'un projet de développement par l'élevage. Il se veut assez général pour être lu par d'autres ONG et OSI, spécialistes de l'élevage ou non, spécialistes du développement rural ou non. Ce guide est illustré de photos prises sur le territoire de Ouarzazate par les équipes de Rosa et d'ESF, trouvées dans la médiathèque d'ESF. Sa finalisation sera confiée à un graphiste.

Les contraintes de temps et de déplacement n'ont pas permis d'accompagner ce guide d'un film ou d'une série de reportages vidéo. Quelques témoignages ont cependant été récoltés par les animatrices de l'association Rosa sur le terrain et ont été inclus dans l'écriture du guide.

### B) Recherches documentaires : contexte et enjeux de la région de Ouarzazate

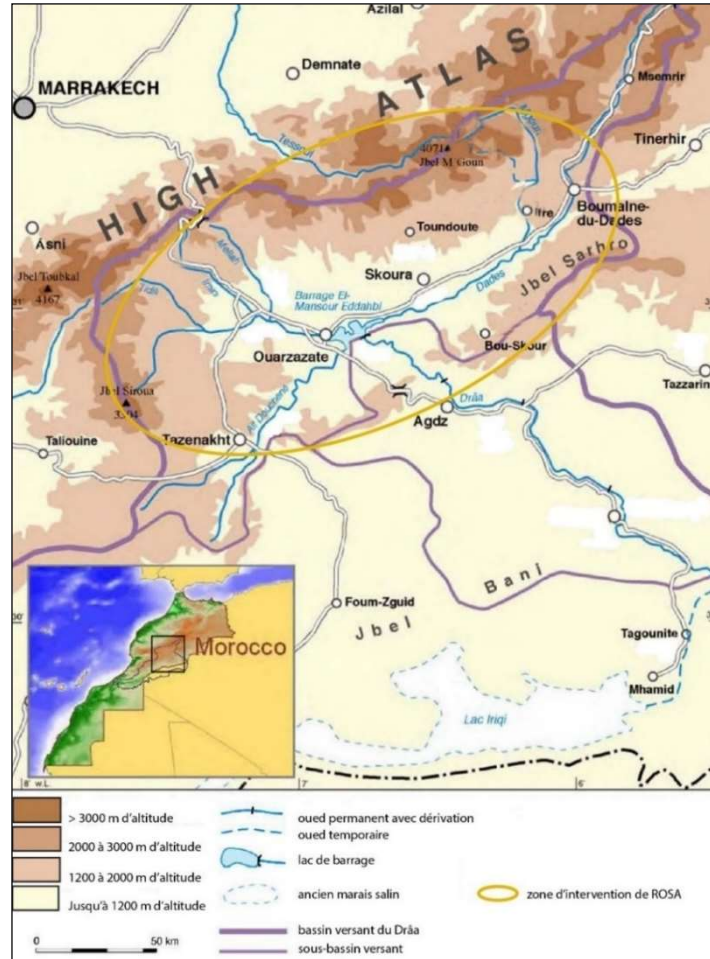
Un travail de recherche documentaire que j'ai mené en interne, a tout d'abord permis de mieux comprendre le contexte de la mise en œuvre du projet « Or Blanc du Haut Atlas », ainsi que le contexte d'action de l'association Rosa au global. Afin d'effectuer ce travail de recherche documentaire et de contextualisation, il a été nécessaire de regrouper puis trier un certain nombre de documents stockés sur le serveur d'ESF et dans les ordinateurs de l'association Rosa. Ceci m'a permis de comprendre les enjeux de la région de Ouarzazate et de retracer l'histoire du partenariat entre les deux structures. Ces documents étaient de nature variée :

- Rapport d'évaluation
- Vidéos
- Photos
- Documents de suivi des activités
- Documents de suivi budgétaire
- Supports de formation

Ce travail m'a permis d'identifier 3 points clés de la compréhension de l'action d'ESF et de Rosa à Ouarzazate. Le territoire de Ouarzazate se trouve dans un système oasien fragilisé. L'action de l'association Rosa s'inscrit dans un cadre de politiques locales mises en place autour de l'agriculture et de son développement. Enfin, les femmes sont les principales actrices du développement rural dans la région.

### 1. Un système oasien fragilisé

Le système oasien traditionnel est essentiellement fondé sur la palmeraie comme celle de Skoura (Figure 2), ses vergers et ses cultures maraichères (Figure 3). Il perdure depuis des siècles grâce à une gestion parcimonieuse et durable de la ressource en eau.



*Figure 2 : Situation géographique de la zone d'intervention de Rosa, Breuer-Jux, Gref et Schulz, 2005.*



*Figure 3 : Les champs de Sidi Flah, Pauline Casalegno, 2018.*

Ce système est aujourd'hui soumis à des pressions diverses subissant de plein fouet les aléas du changement climatique, la diminution du niveau des nappes phréatiques et la perte progressive du patrimoine culturel lié à la connaissance des techniques traditionnelles de gestion de l'eau (FAO) (Figure 4). La crise du système oasien se traduit par l'abandon de surfaces cultivées, des cultures consommatrices d'eau, la diminution des troupeaux surtout bovins ; l'atteinte parfois fatale des plantations comme les oliviers, amandiers, palmier-dattiers ; et enfin l'exode rural. Les oasis connaissent une réalité paradoxale : l'exode rural lié à la sécheresse et à l'évolution des besoins de consommation n'empêche pas l'accroissement démographique dans les douars (villages). Cela est sans doute lié à un attachement fort au territoire.



*Figure 4 : Piste menant de Skoura à Sidi Flah, Pauline Casalegno, 2018.*

Le Sud-ouest marocain subit un nombre croissant de sécheresses et problèmes de désertification provoqués à la fois par le changement climatique mais aussi par l'augmentation de la pression humaine via des pratiques agricoles non durables comme le surpâturage, la suppression de la végétation et l'extraction des ressources naturelles. La province d'Ouarzazate en particulier traverse une période de sécheresse prolongée. Le système de gestion de l'eau connaît une crise généralisée. Les oasis de plaines proches de Ouarzazate sont plus affectées que les zones de montagne en amont du système hydrographique, surtout dans la zone située en aval du nouveau barrage de Tiouyine sur l'oued Imini (ouest d'Ouarzazate).

Comme mode d'adaptation, la pluriactivité familiale se développe. La mutation oasienne concerne en premier lieu la famille rurale (Abaab et al., 2004). L'émigration du travail est presque généralisée. Le rapprochement avec la culture urbaine a engendré une tendance à la séparation résidentielle des parents et des enfants. La kasbah qui regroupait 40 à 50 personnes (4 générations et au minimum 3 à 4 couples patrilinéaires avec chacun de nombreux enfants) jusque dans les années 1980, a laissé place au petit "qanoun" (foyer) : la famille élargie, puis la famille nucléaire (un couple et 5 enfants maximum). Néanmoins, on ne peut pas comprendre le fonctionnement d'un foyer sans prendre en considération les liens de solidarités entre parents, entre voisins ... La mentalité montagnarde se distingue de celle de la plaine par

sa résistance à toute forme de dépendance économique extérieure concernant leurs activités agricoles : la solidarité familiale, intégrant l'émigration du travail, est la principale stratégie d'autonomie des familles rurales.

Sur l'ensemble du Maghreb, l'élevage tend à se retirer des espaces pastoraux, du fait de la dégradation des ressources naturelles et de la transformation des conduites : on observe une diminution de la mobilité, de la taille des troupeaux, l'amélioration de la génétique, le recours aux aliments cultivés et manufacturés, le tout afin d'augmenter la productivité par tête. Les stratégies des éleveurs, aussi variées soient elles ont en commun de maintenir leur activité comme moyen de gérer l'incertitude, où le climat et l'économie se trouvent étroitement liés (Cialdella, 2005).

## *2. Les politiques agricoles locales*

La "modernisation" des zones rurales s'est déroulée en 3 étapes au Maroc : **la sédentarisation, la restructuration foncière et l'intensification de la production agricole** (Abaab et al., 2004). Depuis les sécheresses de 1970 et 1980, la politique agricole commence à intégrer l'incertitude climatique. Elle se caractérise donc par :

- La politique des barrages qui engendre une réforme foncière.
- L'intensification des systèmes d'élevage : promotion de l'élevage en stabulation avec races améliorées et dépréciation de l'élevage pastoral, réduction de la jachère au profit des fourrages irrigués en assolement avec les céréales, incitation à la constitution de réserves fourragères et la consommation d'aliments industriels.

L'Etat met en place un système d'encadrement agricole décentralisé : le réseau d'Office de Mise en Valeur Agricole -ORMVA- dans les zones dites marginales (comme la province d'Ouarzazate et de Tafilalt) pour leur faible surface agricole utile -SAU- (2% du territoire de la province d'Ouarzazate). Les ORMVA ont une vocation sociale : c'est-à-dire qu'elles sont sous tutelle de l'Etat et entièrement subventionnées. En 2010 est créé l'Office National de Sécurité Sanitaires des Aliments -ONSSA-, qui a repris les missions en santé animale de l'ORMVA, puis l'Office National du Conseil Agricole -ONCA-, dont l'installation des délégations régionales a commencé en 2014.

Principal levier de l'économie nationale, l'agriculture marocaine se développe aujourd'hui grâce à une mobilisation autour du programme « **Maroc vert** », inauguré par Sa Majesté le Roi Mohammed VI en avril 2008. Ce dispositif affiche clairement la distinction de deux axes politiques pour mieux prendre en compte les zones dites marginales et défavorisées (**Pilier II**), au côté de la poursuite d'une politique productiviste du "Maroc utile" (**Pilier I**) (Akesbi, 2012). Le Pilier II du Plan Maroc Vert concerne les provinces comme celle de Ouarzazate. La politique de soutien des zones marginales peut être résumée par l'incitation à l'organisation socioprofessionnelle rurale (principe d'agrégation, d'organisation de l'interprofession), l'incitation à la création de réseaux d'associations villageoises pour monter de petits projets générateurs de revenus, l'amélioration des races animales locales et leur diffusion dans les exploitations familiales, en partenariat avec l'Association Nationale des Ovins et des Caprins (ANOC) et l'approche patrimoniale de l'économie rurale. Cette approche patrimoniale

concerne la labellisation des "produits de terroir" pour soutenir un volet "agriculture solidaire" pour les zones de montagne et oasiennes à forte identité biophysique et culturelle.

### *3. Les femmes rurales, actrices de développement*

Au Maroc, 40 % de la population vit en milieu rural (Haut-Commissariat au Plan, 2014). Les femmes représentent environ 49 % de cette population rurale mais leur taux d'activité n'atteint que 7,5 % alors que celui des hommes est de 54,2 %. En réalité, le travail des femmes rurales est largement invisible parce qu'elles ne sont pas rémunérées et parce qu'il est moins probable qu'elles se décrivent comme employées du secteur agricole. Elles sous-déclarent en effet elles-mêmes leur condition d'agricultrice indépendante, de travailleuse non rémunérée dans l'exploitation familiale ou leur travail en échange de denrées ou de garde d'enfant dans les exploitations voisines. Par ailleurs, majoritairement analphabètes en milieu rural (88,3% en 2014 d'après le recensement général de la population et de l'Habitat), les femmes sont ainsi particulièrement exposées à la pauvreté.

Au Maghreb, le Maroc constitue l'un des pays qui affiche "sa volonté d'instaurer un Etat de droit, démocratique, développé, moderne et juste" (Benradi, Haut-Commissariat au Plan, 2006). La promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes s'inscrit dans cette vision, qui s'appuie sur la reconnaissance de ces valeurs sociales par les Nations Unies. Les différentes stratégies mises en place par les différents départements ministériels et par la société civile témoignent de ce souci et traduisent la priorité accordée à la condition des femmes : éducation, santé, lutte contre la pauvreté, inclusion dans le champ politique, religieux ... Le chemin parcouru par les femmes, depuis les années 1990 jusqu'à nos jours, notamment sur le plan juridique, permet de constater une nette amélioration de la condition des femmes au Maroc.

L'accentuation des inégalités sociales dans le monde rural marocain, dans un contexte politique d'augmentation des libertés publiques a engendré le développement du mouvement associatif depuis le début des années 2000. D'une part, il émane souvent d'initiatives de personnes proches de l'administration de l'Etat, qui encouragent l'organisation de la société civile sur la base de partenariat avec des bailleurs de fond nationaux ou internationaux. C'est le cas entre l'association marocaine ROSA et son partenaire français ESF par exemple. D'autre part, cette période se caractérise par une politique nationale d'incitation à la création d'associations villageoises, comme maillon de proximité pour la mise en œuvre d'action de développement.

Le protagonisme des femmes dans ce nouveau processus institutionnel est important, voire inédit dans l'histoire du pays. Cela est également le fruit d'une orientation politique nationale : la "femme rurale" est un concept inventé pour mettre en évidence le rôle des personnes qui contribuent au maintien des familles au village dans un monde rural en mutation et à la préservation des liens entre parents d'une même famille. S'organisant en association féminine villageoise, elles se constituent acteurs de développement de proximité et interlocuteurs des organisations de développement, parmi lesquelles les associations féministes urbaines marocaines qui trouvent en elles un relai local pour la mise en application de leur idéologie

d'émancipation de la femme : par ce mouvement associatif les femmes marocaines sont devenues leaders du monde arabe (Zirari, 2006).

Dans le monde agricole marocain, l'organisation professionnelle reproduit la séparation des sexes dans les tâches domestiques : les organisations de gestion des ressources naturelles (eau, parcours) et de valorisation économique des élevages restent une affaire masculine, tandis que les femmes se regroupent, à part, pour accéder à des petites subventions, ou du microcrédit, tel que le crédit animal proposé par l'association ROSA dans la province de Ouarzazate.

Ce travail était particulièrement important dans le cadre d'un stage à distance et préalablement à tout échange avec les équipes de Rosa sur le terrain. Il fallait en effet leur montrer l'intérêt porté à leur action et la volonté réelle de comprendre leurs activités dans un contexte climatique, politique et culturel différent.

### C) Animation des échanges avec l'équipe locale

#### *1. Animation d'ateliers mixtes Rosa/ESF*

Les premiers temps d'échange ont été organisés entre l'équipe de Rosa et celle d'ESF grâce à l'usage de l'outil numérique Zoom. La volonté de capitaliser sur le projet « Or blanc du Haut Atlas » émergeait plutôt d'ESF et était inscrite dans le chronogramme des activités du projet. Cependant, ni les équipes d'ESF ni celles de Rosa n'étaient coutumières de la capitalisation. Il était donc important de réexpliquer l'intérêt de ce processus à toutes les parties prenantes. Une fois le processus de capitalisation réexpliqué et une fois tous les contributeurs mobilisés, les ateliers de capitalisation ont commencé.

J'ai utilisé différents outils d'animation afin de travailler collectivement autour de l'action de Rosa et du projet. Le premier a été le photolangage (Annexe II.2). Cet atelier consiste à présenter des images aux participants et à leur demander d'en choisir une pour illustrer un mot ou une phrase. Les participantes ont ainsi dû choisir une image illustrant l'association Rosa aujourd'hui puis une illustrant l'association Rosa demain. Ce premier exercice a permis d'ouvrir la discussion entre tous les participants et de clarifier le cœur du projet associatif de Rosa et donc le cœur de son action. Dans un second temps, une analyse SWOT a été réalisée. Cet atelier a permis d'identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces liées à l'action de Rosa. Cet exercice a permis d'explorer les problèmes propres à l'association et ceux liés à son environnement, notamment sa relation avec ESF. Ces deux premiers exercices ont permis d'aboutir à la réalisation d'un diagramme en étoile de mer. Ce graphique s'appuie sur l'analyse SWOT afin de présenter les actions à arrêter, celles à diminuer, celles que l'on veut continuer à faire, celles que l'on veut renforcer et enfin celles que l'on veut débiter.

L'ensemble de ces outils d'animation permet d'ouvrir les discussions autour du projet « Or blanc du Haut Atlas » mais aussi plus largement autour de l'objet associatif de Rosa et des besoins du territoire de Ouarzazate (en particulier ceux des femmes rurales) ainsi que sa relation partenariale avec ESF.

## 2. Conduite d'entretiens

La conduite d'ateliers mixtes entre ESF et Rosa a permis de clarifier le projet associatif de Rosa ainsi que d'identifier ses réussites et ses échecs pour cibler les actions à commencer, continuer ou arrêter. La conduite d'entretiens a ensuite permis de nourrir ces réflexions en analysant les facteurs de réussite et d'échec. Ces entretiens semi-directifs ont eu lieu de manière individuelle ou bien en petits groupes afin d'explorer chacune des activités réalisées dans le cadre du projet. Je les ai principalement réalisés via appel visio sur Whatsapp. Ils ont permis de revenir sur l'historique de chaque activité et ont été l'occasion de questionner les méthodes d'animation utilisées et la justification des choix d'intervention. Pour chacune des activités évoquées, la démarche était toujours la même :

- Avez-vous réalisé cette activité dans chaque projet depuis le début de l'action sur le territoire de Ouarzazate ? Pourquoi ?
- Comment la planifiez-vous ?
- Comment l'animez-vous ?
- Est-elle appréciée par les bénéficiaires ? Appréciez-vous de la mener ?

Ces entretiens m'ont permis d'identifier les étapes clés d'un projet de développement rural par l'élevage puis les activités clés constituant chaque étape.

## 3. Consultation des membres des organisations villageoises

Les difficultés liées à la crise sanitaire ne m'ont pas permis de rencontrer directement des bénéficiaires du projet « Or blanc du Haut Atlas ». En revanche, deux méthodes ont été mises en œuvre pour faire contribuer les femmes éleveuses. Premièrement, j'ai réalisé un questionnaire qui a été mis en œuvre par les animatrices de l'association Rosa (Annexe II.3). Enfin, un appel en visio a été réalisé lors d'une réunion entre l'association Rosa et les femmes présidentes des associations villageoises. Cet échange a été l'occasion de questionner le rôle de présidente d'un groupement pour ces femmes.

### III) Résultats de la capitalisation

#### A) Les réussites dans le cadre du projet « Or blanc du Haut Atlas »

##### *1. Le « Qui reçoit donne », un outil financier adapté au contexte local*

Il existe différentes façons d'appuyer les familles rurales dans leur activité d'élevage. L'appui peut être financier, matériel ou encore technique ... Si l'élevage traditionnel existe déjà dans la région, il est essentiel d'identifier les facteurs limitants dans son développement.

#### • **Quels sont les obstacles que rencontrent les éleveuses ?**

A Ouarzazate, il existe une gestion traditionnelle des ressources naturelles et des animaux d'élevage. Les propriétaires d'animaux mettent à disposition des éleveurs 4 ou 5 têtes de bétail, que les éleveurs nourrissent grâce au pâturage. La vente des produits nés de cette activité génère une somme d'argent qui est partagée entre propriétaire et éleveur. Cette méthode amène cependant à de nombreux conflits entre acteurs. Les familles rurales démunies ne peuvent alors plus accéder aux animaux pourtant essentiels à leur activité. Si



certaines associations marocaines se sont positionnées localement pour venir en soutien aux éleveurs grâce au micro-crédit classique, l'expérience a montré les limites de ce micro-crédit avec des taux d'intérêt élevés, un processus d'octroi très long et, souvent, l'incapacité des familles rurales à rembourser leur emprunt.

Depuis sa création, l'association Rosa, en partenariat avec ESF, a choisi d'appuyer les éleveuses de la province de Ouarzazate avec un principe de solidarité novateur, le microcrédit en animaux appelé « Qui Reçoit... Donne ! » ou QRD. L'appui aux bénéficiaires ne se fait pas avec de l'argent en espèce mais avec des animaux. Cela permet de ne pas mettre les femmes bénéficiaires du projet dans une situation d'assistantat, sans pour autant les mettre en péril par une contractualisation de dettes. Le QRD est un outil phare d'ESF pour introduire de nouveaux élevages auprès des bénéficiaires des projets. Ce principe de microcrédit en animaux responsabilise les éleveuses et crée une solidarité entre elles, qu'elles soient originaires ou non du même village. Le « Qui reçoit... Donne » ne se résume pas seulement à un passage de don physique avec les animaux (Figure 5), il permet également de favoriser la transmission des connaissances et des savoir-faire des éleveuses lors de rencontres et d'échanges d'expériences entre les bénéficiaires. L'expérience de ROSA, cumulée sur près de 15 ans, montre l'efficacité du QRD autant en termes de proximité avec les femmes que de nombre de villages et de femmes bénéficiaires.



*Figure 5 : Cérémonie de QRD externe entre les villages de Tazrote et Talmassla (donateur) et le village d'Isfoutalil (bénéficiaire) à l'occasion de la journée internationale de la femme rurale, ESF, 2015.*

- **Comment contractualiser ?**

Le microcrédit en animaux, même s'il n'est pas monétaire, représente un engagement réel et fort de la part de celles qui en bénéficient. Elles doivent en effet avoir la capacité de rendre le nombre d'animaux reçus, afin que les autres femmes soient bénéficiaires à leur tour.

Il est donc important d'officialiser les engagements de chacun, par l'établissement d'un contrat clair, entre Rosa et chaque bénéficiaire, stipulant les engagements à respecter du côté de Rosa et du côté de la bénéficiaire.

Les engagements de l'association Rosa :

- Former et accompagner les éleveuses dans leur projet, par un suivi individuel et collectif.
- Faire le lien entre les différentes associations villageoises qui bénéficient d'appui à l'élevage caprin, qu'elles se trouvent dans le même village ou non. Les bénéficiaires peuvent ainsi partager leurs expériences.
- Assurer le suivi du QRD et accompagner les deuxièmes générations de bénéficiaires.
- Se rendre disponible pour les éleveuses, être à l'écoute des problèmes qu'elles rencontrent.

La disponibilité de l'équipe d'animation fait beaucoup à la réussite du projet. C'est en écoutant les femmes parler de leurs problèmes au-delà de ceux rencontrés dans leur atelier d'élevage que s'est créé un lien de confiance fort entre Rosa et les éleveuses de la région. Les numéros des animatrices de l'équipe ROSA sont disponibles pour tout le monde, présidentes des associations villageoises, femmes leader ou toute autre éleveuse. Par ailleurs, le bureau de l'association Rosa est ouvert tous les jours afin d'accueillir les bénéficiaires qui souhaitent venir poser des questions ou discuter avec l'équipe.

Les engagements de la bénéficiaire du projet :

- Se rendre disponible chaque jour pour ses chèvres mais aussi pour assister aux formations, et réunions la concernant, assurées par ROSA.
- Respecter le QRD, se rendre disponible pour les autres femmes pour partager son expérience.
- Garantir la non-implication de son mari ou autre personnes extérieurs dans la prise de décision relative à son activité d'élevage.

Cet engagement est formalisé par la signature officielle du contrat liant chaque bénéficiaire et ROSA. L'implication des autorités locales peut être parfois intéressante si la dimension officielle est gage d'implication des femmes. Parfois, l'engagement est tripartite, impliquant également le groupement des femmes. Dans ce cas, l'association des femmes joue un rôle important dans le respect des engagements des éleveuses membres du groupement.

- **Comment gérer le remboursement ?**

Chaque bénéficiaire d'un projet reçoit 2 à 3 femelles gestantes de la race alpine, qu'elle rembourse après 18 à 24 mois en transmettant à son tour 2 chèvres à une autre famille. Le taux de remboursement, à savoir le pourcentage de bénéficiaires qui transmettent effectivement les animaux à une autre famille, varie en fonction des avortements, du sexe des animaux nés de l'élevage, de la mauvaise santé ou de la mortalité des animaux. Il est donc essentiel d'accompagner les éleveuses pour améliorer les performances techniques des élevages, réduire le taux de mortalité et améliorer la santé des animaux lors de la mise en place d'un micro-crédit en animaux.

Par ailleurs, le temps de remboursement varie d'une famille à l'autre en fonction de leur capacité de remboursement. En effet, les besoins de premières nécessités des familles, comme l'alimentation, priment sur le remboursement du micro-crédit. Ainsi, il est important de faire preuve d'une certaine souplesse vis-à-vis de la procédure de remboursement, qui peut prendre plusieurs années. Le remboursement peut avoir lieu sous la forme d'un QRD dit « interne », c'est-à-dire au sein d'un même village et d'un même groupement de femmes ou bien sous forme de QRD dit « externe », c'est-à-dire entre villages et groupements de femmes. Le taux de remboursement de l'association ROSA est de 60% à l'heure actuelle.

- **Comment s'assurer que le microcrédit est respecté ?**

Afin de s'assurer du respect du QRD, le plus simple est d'effectuer des visites dans les villages. Ces visites permettent de sélectionner, en concertation avec Rosa, les animaux qui seront transmis aux secondo-bénéficiaires. Si les animaux sont déjà identifiés, leur numéro est relevé et renseigné dans un carnet, sinon une boucle est posée afin d'obtenir un numéro d'identification. Ainsi, le jour de la transmission, Rosa peut s'assurer que ce sont les bons animaux, en bonne santé, qui sont transmis. Les secondo-bénéficiaires signent un contrat avec leur association féminine et le groupement peut transmettre la liste de ces bénéficiaires à Rosa. Ces secondo bénéficiaires bénéficient de la transmission des animaux mais aussi du savoir-faire des éleveuses qui ont été formées à l'élevage caprin. C'est ainsi que se répandent les connaissances techniques liées à l'élevage dans le territoire, entre les femmes directement et en interne des groupements d'éleveuses.

Le sourire le plus grand lors de la transmission des animaux entre primo et secondo-bénéficiaire est souvent sur le visage de la primo-bénéficiaire. En effet, la transmission des animaux est une marque de réussite pour ces éleveuses qui ont réussi à prendre soin de leurs animaux et à agrandir leur cheptel jusqu'à être en mesure de transmettre des petits à une autre éleveuse (Figure 6).



*Figure 6 : Cérémonie de QRD interne entre les femmes du village de Tazroute, ESF, 2012.*

## *2. Une vie associative dynamique au service du développement rural*

Aujourd'hui encore, les femmes en milieu rural sont souvent cantonnées à leurs activités domestiques et au développement de petites activités génératrices de revenus, souvent basées sur des activités locales existantes, dont le revenu reste précaire. Malgré des actions d'alphabétisation ou de formation en gestion associative, les femmes rurales n'ont pas les compétences "modernes" pour exercer un rôle conséquent dans l'action sociale et politique. Par exemple, il est difficile pour ces femmes de comprendre pleinement les statuts de l'association à laquelle elles adhèrent, qui utilisent souvent des mots complexes, relevant d'un vocabulaire dont il n'est pas fait mention dans les cours d'alphabétisation. De même, dans la gestion financière, toutes ne sont pas capables de comprendre les termes des documents qu'elles sont amenées à signer avec la banque, ni de remplir un chèque correctement.

De plus, elles peuvent difficilement concilier une vie "professionnelle" à l'extérieur du foyer" avec leur vie familiale. La seule ouverture accessible socialement à la majorité des femmes rurales est le fait de se rendre au local de l'association féminine villageoise pour y rencontrer leurs voisines autour d'une activité plus ou moins rentable. L'avantage n'en demeure pas moins la possibilité d'accéder à un espace d'expression hors du foyer familial. Autrement dit, l'association féminine rurale, même si elle est appuyée par des organisations urbaines et parfois plus militantes, n'est pas le lieu de la remise en cause de rapport de genre. Elle peut néanmoins être un lieu d'émancipation et d'acquisition de compétences, et est pour cela un élément clé des actions de développement local.

La première étape dans la mise en place d'un projet de développement rural consiste donc à sensibiliser les femmes à la création d'associations villageoises pour pouvoir bénéficier de projets générateurs de revenus et recevoir l'aide d'associations locales ou même internationales.

- **Encourager la vie associative pour impulser le développement rural**

Afin de pouvoir installer les premiers ateliers d'élevages, il est important d'accompagner les femmes rurales dans la création d'associations (appelées organisations paysannes, groupements, associations féminines, etc.), lieux de discussion autour des pratiques d'élevages mais aussi de partage de matériel. Afin de faciliter cette étape, il peut être utile de se reposer sur les services de l'Etat existants et leur personnel. Ce sont souvent les meilleurs interlocuteurs avec les familles puisqu'ils connaissent le territoire, ses enjeux et sa culture et que leur travail est reconnu en retour par les familles.

Les femmes doivent être appuyées dans les démarches administratives à travers la rédaction des statuts et des procès-verbaux notamment dans la mesure où beaucoup sont analphabètes. Une fois les premières associations créées et avec l'augmentation du taux d'alphabétisation, les femmes rurales deviennent de plus en plus indépendantes dans les démarches administratives jusqu'à devenir autonomes dans la création de nouvelles organisations villageoises. Ces organisations deviennent alors le socle du développement territorial et

peuvent travailler en partenariat avec d'autres structures spécialisées dans l'éducation, le sport ou encore l'artisanat. C'est une véritable reconnaissance de la vie associative.

Sur certains territoires, ce type d'organisations existent déjà. A Ouarzazate, cela n'était pas le cas. Au moment de la mise en place du premier projet, en 2005, 5 associations de femmes ont été créées avec l'appui de l'Office régional de mise en valeur agricole d'Ouarzazate - ORMVAO – (Figure 7). L'ORMVAO s'est ensuite désengagé du territoire et a laissé ce travail d'appui à la vie associative à l'association Rosa qui est devenue l'interlocutrice privilégiée des familles, véritable reconnaissance du travail de l'association.



*Figure 7 : Les femmes de l'association féminine villageoise de Tazrote en attente de l'arrivée de l'équipe de Rosa, ESF, 2012.*

- **S'assurer de la bonne gouvernance des associations villageoises**

Une fois les associations villageoises créées, il est important de veiller à l'implication des femmes dans sa gouvernance. Chacune de ces associations possède un conseil d'administration -CA- avec une présidente et une trésorière. Le choix de la présidente est important, c'est généralement la femme la plus respectée du groupement, qui est capable de représenter les femmes et leurs intérêts, y compris face aux hommes ou en dehors du village, qui est élue. Elle doit être autonome dans ses déplacements. En plus de ce conseil d'administration, chaque groupement d'élèveuses doit désigner une « femme leader ».

Rosa s'appuie sur ces « femmes leader » qui seront les référentes techniques des groupements. L'accompagnement spécifique mis en place par ROSA, à travers des rencontres mensuelles des femmes leader notamment, permet de faire de ces femmes des personnes ressources vers qui se tournent les élèveuses lorsqu'elles rencontrent un problème.

Les rencontres mensuelles entre femmes leader sont le lieu de partage de problèmes, d'information, de remontées des questions des femmes des groupements accompagnés. Rosa a ainsi tissé un réseau, un maillage sur le territoire, permettant un appui de proximité des élèveuses. Ces femmes leader jouent le rôle de relais des formations et conseils.

Les femmes leader se rassemblent une fois par mois avec l'équipe de ROSA. Elles doivent savoir lire, écrire, avoir une bonne aisance à l'oral, pouvoir se déplacer et assister à des réunions à Ouarzazate avec les autres femmes leader des autres groupements. Ces femmes sont choisies pendant les réunions entre Rosa et les groupements de femmes, avant la mise en place des ateliers d'élevage. Les femmes qui se sentent capables de jouer ce rôle se proposent et le groupe procède à une élection.

Les femmes leader ont comme rôle principal de rassembler les questions et problèmes des éleveuses qu'elles restituent et partagent lors des réunions mensuelles. Elles permettent de tisser un lien fort entre Rosa et l'ensemble des femmes accompagnées, permettant de démultiplier l'action de Rosa sur le terrain.

Toutes les femmes leader confient aimer leur rôle car c'est une implication volontaire de leur part. Devenir femme leader leur a permis de gagner en estime de soi à travers la confiance donnée par les autres femmes. Elles gagnent également en indépendance par leurs déplacements, la participation à des réunions, les rencontres de nouvelles personnes et la découverte de nouveaux lieux. La crise sanitaire liée à la covid-19 a particulièrement contribué à mettre en exergue ce rôle clé des femmes leader dans l'animation des groupements et la cohésion entre les éleveuses.

Autour de Ouarzazate, les associations villageoises comptent désormais en moyenne 37 femmes. Il est plus facile de trouver des femmes leader dans la nouvelle génération qui a été scolarisée et sait mieux lire et écrire. Dans certaines associations la femme leader est devenue présidente du groupement.

### *3. Un programme de formation en conduite d'élevage au plus proche des besoins des éleveuses*

Les éleveuses doivent être formées afin de mettre en œuvre un atelier d'élevage selon le système d'élevage préalablement choisi. Les formations peuvent s'appuyer sur le cycle de vie de l'animal, sur une journée puis sur une année, afin d'identifier tous les points clés à ne pas oublier. Par exemple, dans la gestion quotidienne, il est important d'aborder l'alimentation, l'abreuvement, le bâtiment d'élevage et son nettoyage, la gestion de la traite et les premiers soins à prodiguer en cas de blessures ou maladies. Mais à l'échelle d'une année, il faudra ajouter la reproduction et notamment la gestion des individus pour les risques de consanguinité, la gestion des naissances, le cycle de production de lait et le tarissement et les gestes vétérinaires d'entretien et de prévention.

Une fois ces points listés, ils peuvent être regroupés pour former des modules de formation (Annexe III.1). Afin de dispenser ces formations, il est essentiel de réaliser des supports à la fois pour les éleveuses participantes mais aussi pour les animateurs. Les supports pour les éleveuses doivent être simples et imagés, en particulier dans une région où le taux d'alphabétisation est faible. La réalisation de petites fiches techniques par thématique est un bon moyen de transmettre de l'information. En revanche, les fiches des animateurs doivent être les plus détaillées possibles. Elles comprennent un rappel du contenu technique de la formation mais aussi des outils d'animation avec un déroulé précis pour être sûr de tenir le minutage préalablement défini. Il est toutefois préférable d'écrire un itinéraire technique

complet présentant en détail chacune de ces thématiques et chacun des choix techniques qui ont été faits lors du choix de système d'élevage. Ceci permet d'avoir un document de référence pour toutes les animatrices lors des formations mais aussi pour les éleveuses qui savent lire.

Les éleveuses doivent être préparées à recevoir les animaux, elles doivent donc préalablement avoir reçu une formation sur les besoins de base à savoir : l'alimentation, l'abreuvement et l'hygiène des locaux. Elles sont ensuite appelées à suivre un programme de formation durant tout le cycle du projet. Le calendrier de formation est mis en place en fonction du cycle de reproduction et donc de production des chèvres.



*Figure 8 : Formation des femmes bénéficiaires dans le village de Belghizi, ESF, 2012.*

Ainsi, à Ouarzazate, la formation sur la mise-bas a lieu après l'installation des chèvres et avant leur première mise-bas. Les femmes possèdent alors les clés de la bonne gestion de la mise-bas, y compris les complications. La formation sur le tarissement a lieu directement dans les villages car la présidente de l'association villageoise a préalablement fait l'inventaire des chèvres saillies. Ceci permet aux animatrices de ROSA de donner des conseils précis et individuels aux femmes sur quand et comment prévoir le tarissement de leurs chèvres. Les formations se déroulent à 80% sur terrain et 20% dans les locaux de Rosa.

La réussite du programme de formation s'explique par sa planification qui s'étale sur deux ans (les femmes ne sont pas disponibles quotidiennement pour des formations) et suit le cycle de reproduction des chèvres (Tableau 1). Les femmes bénéficient des savoirs des autres femmes et trouvent de l'aide au sein du groupement pour transformer leur activité traditionnelle en activité génératrice de revenu.

Année 1	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J
Formation sur l'aménagement d'un bâtiment / Sensibilisation au travail de Rosa												
Formation sur l'hygiène des locaux, l'alimentation et l'abreuvement												
Formation sur la mise-bas												
Formation sur le sevrage et l'hygiène de la traite												
Formation et démonstration sur le parage des onglons et l'identification des animaux												

Année 2	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J
Formation sur la reproduction												
Formation sur le tarissement												

*Tableau 1 : Chronogramme de formations dispensées par Rosa dans le cadre de projets d'élevage caprin, ESF, 2020.*

Dans la mesure où la plupart des femmes possèdent déjà quelques animaux ou exercent une activité d'élevage, les animatrices doivent toujours demander aux femmes de partager leur expérience relative à l'élevage. Le groupe peut ainsi identifier les bonnes et les mauvaises pratiques des éleveuses. Souvent, les femmes élèvent des animaux mais avec de mauvaises pratiques, les animaux sont donc chétifs et les éleveuses ne tirent pas de revenus de leur activité. L'important lors des formations est d'identifier clairement avec les femmes quelles sont les mauvaises pratiques d'élevage afin de les changer.

## B) Les faiblesses identifiées

### *1. La gestion du QRD dans le temps*

L'application du QRD sur plusieurs générations rend le nombre de bénéficiaires toujours plus important ce qui est bénéfique en termes d'impact mais ce qui alourdit la charge de travail de l'équipe salariée de Rosa qui se sent débordée. Par ailleurs, si l'on poursuit le QRD de manière ininterrompue, la santé des animaux a tendance à se détériorer. En effet, les animaux, même s'ils sont bel et bien transmis, sont souvent de plus en plus rachitiques car les femmes savent qu'elles ne vont pas garder les petits nés de leur élevage et préfèrent « économiser » en fourrage et en céréales. Les animaux étant moins bien alimentés, la performance de production laitière décroît en conséquence. C'est une problématique récurrente dans les projets d'ESF, porteur du QRD, et Rosa n'est pas le premier partenaire à rencontrer cette difficulté. Il est donc important de prévoir une porte de sortie du QRD pour l'association d'appui après quelques passages de dons par exemple.

Il est important de voir qu'une porte de sortie du QRD n'est pas un échec en soi, au contraire, même s'il peut être perçu comme tel par l'équipe. L'expérience a montré au Maroc que dans certains villages, certaines femmes étaient capables de prendre en main le QRD de manière autonome sans l'action de Rosa. On a ainsi observé des villages où toutes les femmes se sont retrouvées en possession de chèvres, puis de poules, car le QRD avait été répliqué sur d'autres ateliers d'élevage.

Dans la mesure où toutes les femmes n'appliqueront pas d'elles même le QRD, une autre solution a été essayée par l'équipe de Rosa. La création d'une petite pépinière de chèvres. Concrètement, l'équipe de Rosa se charge de récupérer les chevreaux et chevrette nés des élevages, les élève jusqu'à ce qu'ils atteignent un poids convenable puis les vend sur le marché marocain. Dans la mesure où l'association Rosa travaille avec une race améliorée : les chèvres alpines, ses animaux sont très demandés y compris en dehors du territoire de



Ouarzazate. Ils peuvent donc se vendre à un bon prix. Récupérer les animaux après deux générations de QRD permet donc d'arrêter sa réplication et la surcharge de travail qui peut en découler et permet également de générer des revenus pour l'association Rosa. Cette pépinière de chèvres a été expérimentée puis abandonnée. Elle était pourtant rentable. Le manque d'infrastructure et de moyens investis dans cette activité explique en partie l'arrêt de la pépinière. L'association Rosa ne possède en effet pas de bâtiment d'élevage. Par ailleurs, le suivi de ces animaux demandait lui aussi du temps aux animatrices de Rosa qui sont déjà très occupées. Ce n'était donc qu'une solution partielle face au problème de base.

Il est donc important lors du choix de l'outil financier pour l'appui à l'élevage de n'oublier aucune de ses composantes, y compris temporelles.

## *2. La fragilité de la coopérative Corosa*

La création de la coopérative Corosa est une réussite en soi. Aujourd'hui, la coopérative compte environ 295 femmes éleveuses adhérentes. Elle emploie 3 personnes. Le lait est collecté dans une dizaine de villages dans un rayon de 10km autour de Ouarzazate et la fromagerie produit environ 2 t de fromage par an. Sa capacité est d'environ 500L par jour. La première année, la fromagerie ne possédait pas cette capacité. La surface de la laiterie et la taille du pasteurisateur étaient des facteurs limitant de la production. Le pasteurisateur avait une capacité de 100L et ne pouvait pas tourner plus de 2 fois par jour, limitant le volume de lait traité à 200L par jour. Le nouveau pasteurisateur permet quant à lui de chauffer et refroidir 500L de lait par jour. Pour la construction de la fromagerie, Rosa a sollicité un financement auprès de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain qui a accordé les fonds nécessaires à la construction de la fromagerie en deux tranches : une première tranche d'un montant de 200 000dh en 2008 pour les gros œuvres et une deuxième tranche en 2009 de 300 000dh pour la finition des travaux. L'INDH a contribué à hauteur de 70%. Les autres partenaires ayant contribué à la réalisation de ce projet étant l'ORMVAO, le conseil régional de Franche Comté (France) et Electriciens sans frontières. Le budget total de construction et d'équipement de la fromagerie s'élève donc à 750 000 dh.

On peut donc observer que des investissements ont été réalisés afin de mettre en place la coopérative. Pourtant, celle-ci peine à être rentable. Ceci s'explique par la mauvaise intégration de la coopérative sur le marché local. En effet, si le rôle social de la coopérative est reconnu localement ainsi que la qualité des fromages, les clients sont trop peu nombreux et la quasi-totalité appartient au secteur touristique. La ville de Ouarzazate est réputée pour ses studios de cinéma et sa place privilégiée aux portes du désert. Elle attire donc de nombreux touristes et la région compte bon nombre de restaurants, hôtels ou riads. Ces établissements sont la cible privilégiée de la coopérative mais la crise sanitaire liée à la covid-19 a montré qu'on ne pouvait pas se reposer sur un seul et même type de clientèle, surtout celle liée au tourisme. Alors que la coopérative avait la capacité de payer ses employés de manière autonome pour la première année, la crise sanitaire a forcé la fromagerie à fermer ses portes puis à réduire drastiquement le volume de fromage produit lors de sa réouverture.

Environ une vingtaine d'associations féminines villageoises différentes ont adhéré à la coopérative, ce qui dépasse le nombre d'associations où le lait est collecté dans le cadre du

projet Or blanc du Haut Atlas. Au moment de l'ouverture de la fromagerie et donc le début de la collecte de lait, la collecte s'est faite par un chauffeur de l'association Rosa grâce à une voiture. La collecte avait ainsi lieu pour les villages proches de la fromagerie. Pour les villages plus éloignés, le lait était collecté par les chauffeurs de taxis qui effectuent déjà des courses entre Ouarzazate et les différents villages. Ceci était un moyen de profiter des « lignes de transport » déjà en place dans la région et très peu nombreuses. Cependant, le lait ainsi récolté était presque toujours inutilisable à cause de la chaleur et du temps passé dans le transport (parfois directement sur le toit du taxi, directement au soleil) sans transport frigorifique. Ce système de collecte a donc été rapidement abandonné. En l'absence de moyens de transport répondant aux exigences sanitaires de la collecte de lait, il a été décidé d'arrêter la collecte dans les villages à plus de 10km de la fromagerie et de renforcer celle des élevages autour de la fromagerie. Les villages à plus de 10 km de la fromagerie où l'on trouve des bénéficiaires utilisent donc le lait pour l'autoconsommation.

### C) Les étapes et activités clés d'un projet de développement rural par l'élevage

Dans un souci de transmission de la connaissance, un guide méthodologique a été réalisé. Il présente les grandes étapes suivies dans la mise en œuvre des projets, les activités et les outils. Il met en avant les points de vigilance, les points qui semblent être les clés du succès du projet et enfin des « pépites » qui mettent en lumière les réussites ainsi que des témoignages qui illustrent l'action. L'ensemble de ces éléments permet à celles et ceux qui le souhaitent, de transposer le projet « Or blanc du Haut Atlas » sur d'autres territoires, en espérant que l'expérience portée par Rosa et ESF puisse nourrir la réflexion d'autres acteurs pour d'autres projets.

#### *1. Les étapes clés d'un projet d'un projet de développement rural par l'élevage caprin*

***Etape 1 : Choix du système d'élevage***

***Etape 2 : Sélection des futures bénéficiaires et contractualisation***

***Etape 3 : Mise en place des élevages***

***Etape 4 : Valorisation de la production laitière***

#### *2. Les activités clés d'un projet de développement rural par l'élevage caprin*

Activité 1.1 : Choix du système d'élevage

Activité 1.2 : Réalisation d'un programme de formation en conduite d'élevage

Activité 2.1 : Appui à la création d'associations féminines villageoises

Activité 2.2 : Présentation du projet aux femmes villageoises

Activité 2.3 : Sélection des bénéficiaires

Activité 2.4 : Microcrédit en animaux : modalités et contractualisation

Activité 3.1 : Aménagement des bâtiments d'élevage

Activité 3.2 : Formation à la conduite d'élevage

Activité 3.3 : Remise des animaux et du petit équipement

Activité 3.4 : Suivi porte à porte des projets

Activité 3.5 : Organisation des réunions de femmes leaders

Activité 4.1 : Création d'une unité de transformation du lait

Activité 4.2 : Mise en place du réseau de collecte du lait

Activité 4.3 : Transformation et commercialisation des produits laitiers

#### D) Impact de la capitalisation sur l'équipe de l'association Rosa

##### *1. Impact de la capitalisation sur l'équipe de l'association Rosa*

Au global, l'équipe de Rosa est très enthousiaste vis-à-vis de ce travail de capitalisation qui était pourtant initié par ESF. L'équipe se réjouit de voir leur travail valorisé ainsi. En effet, les animatrices travaillent sur le terrain depuis près de 15 ans pour appuyer les femmes de la région dans une activité génératrice de revenu. Même si le nombre de femmes bénéficiaires augmente autour de Ouarzazate (ce qui est une marque de réussite), aucun document ne présentait réellement le travail des animatrices ou de l'association.

Pour la présidente de Rosa, le travail des animatrices semblait invisible car on oublie souvent le travail de structuration social et l'importance de la disponibilité des animatrices dans la réussite d'un projet de développement. Quand on parle des activités d'un projet, on se limite souvent à celles qui apparaissent dans le chronogramme d'activité alors qu'il s'en cache plein d'autres comme par exemple le travail de Rosa pour appuyer les associations féminines villageoises dans leur création et leurs démarches administratives. Les activités planifiées dans le chronogramme ne sont par ailleurs pas toutes réalisées. Pour preuve : la capitalisation d'expérience. Que ce soit à travers le mot capitalisation ou non, cela fait des années qu'il est question de retracer l'histoire de l'association Rosa pour en tirer des leçons, et c'est la première fois que ce travail a lieu. Le manque d'outils méthodologiques et de personnes qualifiées pour le faire expliquaient qu'un tel travail ne soit pas mené. L'exercice a été apprécié et n'a pas représenté une surcharge de travail pour l'équipe. C'est donc un processus qui pourra désormais avoir lieu de manière plus régulière chez Rosa.

Pour les plus anciennes de l'équipe, qui connaissent le travail de l'association, la capitalisation est une valorisation de leur travail. Pour les plus nouvelles, la capitalisation est l'occasion d'en apprendre plus sur l'association, son partenariat avec ESF et la gestion de projet. Le processus de capitalisation a permis à chacune d'identifier ses connaissances et a facilité la transmission des connaissances au sein de l'équipe notamment dans le contexte du départ d'une des animatrices travaillant chez Rosa depuis plus de 10 ans.

##### *2. Impact de la capitalisation sur les relations entre Rosa et ESF*

Le travail de capitalisation a eu lieu à distance à la suite de la crise sanitaire. De cette manière, il a permis de renouveler les outils de travail utilisés entre Rosa et ESF, qui se trouvent à distance indépendamment de la situation sanitaire. Chacun a apprécié d'utiliser des

outils numériques plus variés et plus innovants pour animer les échanges de manière plus régulière et plus dynamique.

La hausse de fréquence des échanges entre ESF et Rosa a permis de resserrer les liens entre les deux structures mais aussi en interne à l'association Rosa. Le fait de convier tous les membres de l'équipe lors des temps d'échange a permis de renforcer le dialogue entre les animatrices, anciennes ou nouvelles et le conseil d'administration de l'association. La fréquence des échanges entre ESF et Rosa est donc importante dans l'équilibre de l'association Rosa.

L'analyse SWOT a montré que si le partenariat entre ESF et Rosa peut être une force, il peut aussi être une faiblesse (Annexe III.2). En effet, la durabilité du partenariat montre la bonne communication ainsi que la complémentarité entre les deux structures. En revanche, l'association Rosa dépend trop d'ESF, notamment d'un point de vue financier. L'équipe de Rosa a constaté que des associations marocaines autour d'elle pouvaient multiplier les partenariats pour ainsi multiplier les sources de financement et donc pérenniser leur action. Ainsi, ESF doit accompagner Rosa dans sa recherche de nouveaux partenaires financiers (Annexe III.3).

## IV) Discussion

### A) Quelle place pour l'élevage dans les projets de développement ?

#### *1. Financer des projets d'élevages*

L'élevage est la spécificité d'ESF en France, de Rosa au Maroc mais aussi celles de ses autres partenaires à travers le monde. C'est une thématique très intéressante lorsque l'on parle de développement rural. Il est nécessaire d'avoir une forte expertise technique mais c'est une thématique transposable dans tous les pays du monde en variant les systèmes d'élevage. On peut changer d'espèce mais aussi de race en fonction des pratiques culturelles, des conditions climatiques et des possibilités d'investissement. C'est une activité qui dans un premier temps contribue à l'autonomie et donc la sécurité alimentaire de familles vulnérables puis dans un second temps contribue à générer des revenus pour le foyer via la vente d'un animal ou de ses produits (lait, laine...). Cependant, c'est une thématique relativement peu finançable actuellement en comparaison à d'autres sujets comme les droits des femmes où la formation professionnelle des jeunes par exemple. Il est donc important d'inscrire les projets de développement d'élevage dans d'autres thématiques plus transversales lors de la recherche de financements.

#### *2. Elevage et bien-être animal*

Par ailleurs, l'élevage ne peut pas être dissocié des problématiques sociétales actuelles comme celle du bien-être animal. Finalement, au-delà de se demander quelle est la place de l'élevage dans les projets de développement, on peut se demander quelle est la place de l'élevage dans notre société en général. C'est un sujet de plus en plus important dans les pays du Nord et qui questionne tous les acteurs de la société donc bien entendu les donateurs des associations de solidarité internationale. Si notre sentiment est que l'élevage familial pratiqué dans les pays d'intervention d'ESF est éloigné de l'élevage industriel des pays du Nord, la littérature ne donne que très peu d'informations à ce sujet. Le bien-être animal dans les pays du Sud est un sujet peu traité. En Afrique, les recherches se concentrent sur la fin de la chaîne de production, à savoir l'abattage des animaux. Les services vétérinaires qui sont impliqués dans la gestion de crises sanitaires humaines (Ebola, paludisme, VIH...), n'ont que peu de temps pour se consacrer à ce sujet (Molomo, 2014).

Afin de trouver des réponses aux questions des donateurs d'ESF et de prévenir celles qui pourraient être soulevées à l'avenir par les bailleurs de fonds, une enquête intitulée « Perception du bien-être animal dans le cadre de projets d'élevage familial » (Annexe IV.1) a été réalisée. Elle a été menée avec 5 partenaires d'ESF. Elle a permis de définir la perception locale du bien-être animal pour ces partenaires ainsi que d'identifier le niveau d'intégration du bien-être animal dans les projets menés à l'heure actuelle. Cette enquête a montré que de nombreuses pratiques favorables en termes de bien-être animal étaient déjà mises en place dans les projets d'ESF (Annexe IV.2).

Cette enquête a donné suite à un « webinaire » sur le bien-être animal regroupant ESF et ses partenaires mais aussi une association spécialisée dans la question du bien-être des animaux d'élevages. Ce genre d'évènement permet de questionner les pratiques et les projets en cours

et doit être reconduit afin d'inscrire l'action d'ESF dans les problématiques sociétales actuelles.

## B) Quelles suites pour l'action de l'association Rosa ?

### 1. Quelles sont les problématiques auxquelles les jeunes femmes rurales du territoire de Ouarzazate font face ?

Le travail de capitalisation a été l'occasion de revoir l'historique du travail de l'association Rosa. L'analyse SWOT a montré que les forces de l'association Rosa reposaient essentiellement sur sa singularité et son lien à l'élevage ainsi que sa proximité avec les femmes rurales. L'association bénéficie de l'expérience de la présidente et des animatrices dans ce domaine (Annexe II.2). Une relation de confiance s'est établie entre les familles rurales et l'association Rosa qui leur propose une véritable activité génératrice de revenus. Le travail mené a impacté plus de 2 000 femmes et donc familles rurales. Cependant, le territoire de Ouarzazate et les femmes qui s'y trouvent font toujours face à des difficultés en termes d'autonomie financière. Dans la mesure où le projet associatif de Rosa est de venir en aide aux femmes rurales vulnérables de la région de Ouarzazate et en vue de poursuivre cet objectif : un bilan des difficultés rencontrées par ces femmes a été réalisé en parallèle du processus de capitalisation. Ce bilan est présenté à l'aide d'un arbre à problèmes. Il montre l'importance de travailler auprès des jeunes femmes du territoire qui rencontrent des problèmes d'autonomisation spécifiques à leur âge (Figure 9).

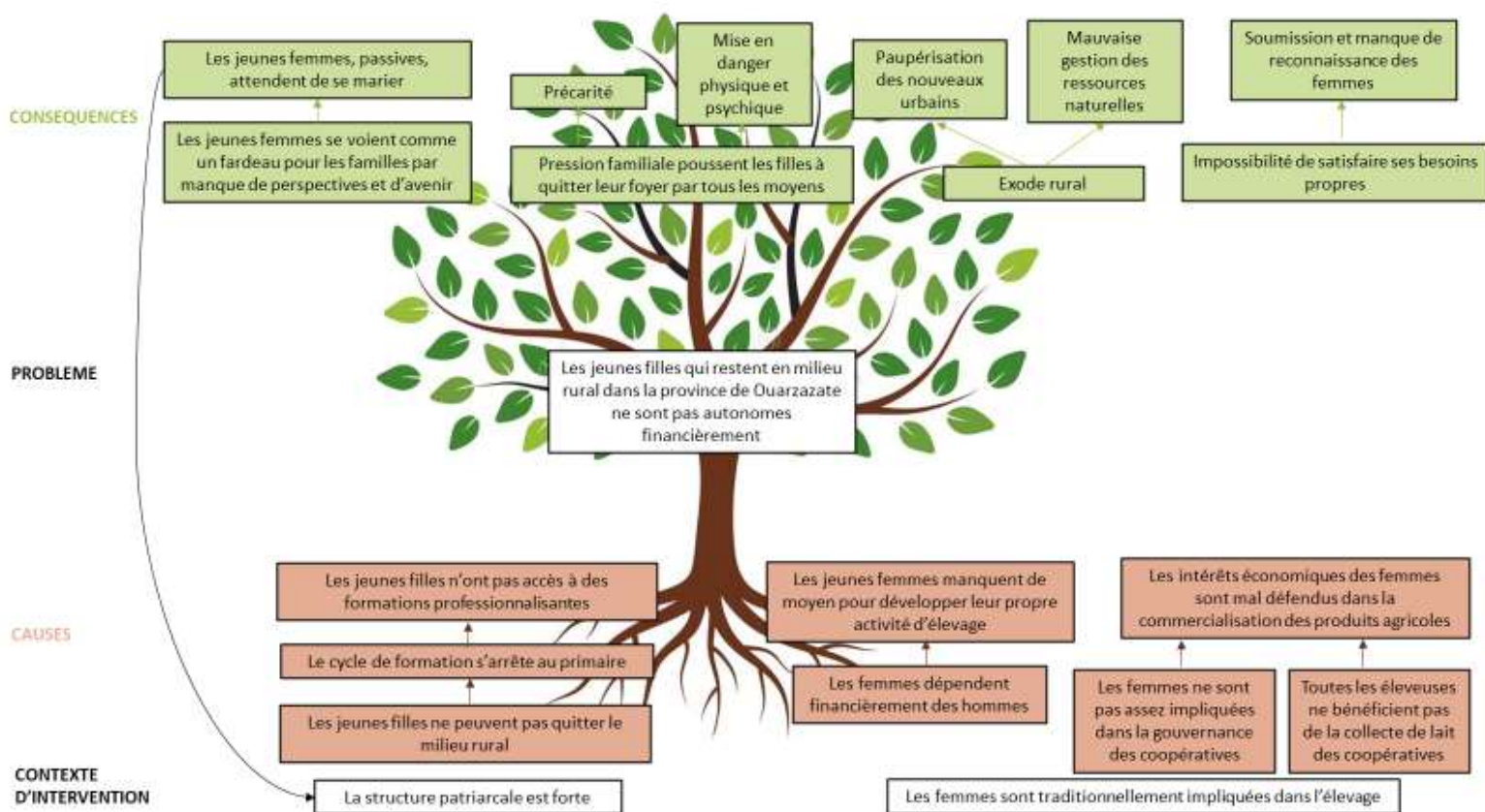


Figure 9 : Arbre à problèmes : femmes rurales du territoire de Ouarzazate, ESF, 2020.

## 2. Quelles solutions apporter à ces problématiques ?

L'élevage et la proximité entre les animatrices et les femmes étant les points forts de Rosa, les solutions apportées à ce problème d'autonomie financière sont pensées en termes d'élevage. Rosa ayant affirmé sa volonté de renforcer son action sociale vis-à-vis de l'autonomisation des femmes, l'arbre à solution suivant a été construit afin de présenter les pistes de travail de l'association (Figure 10).

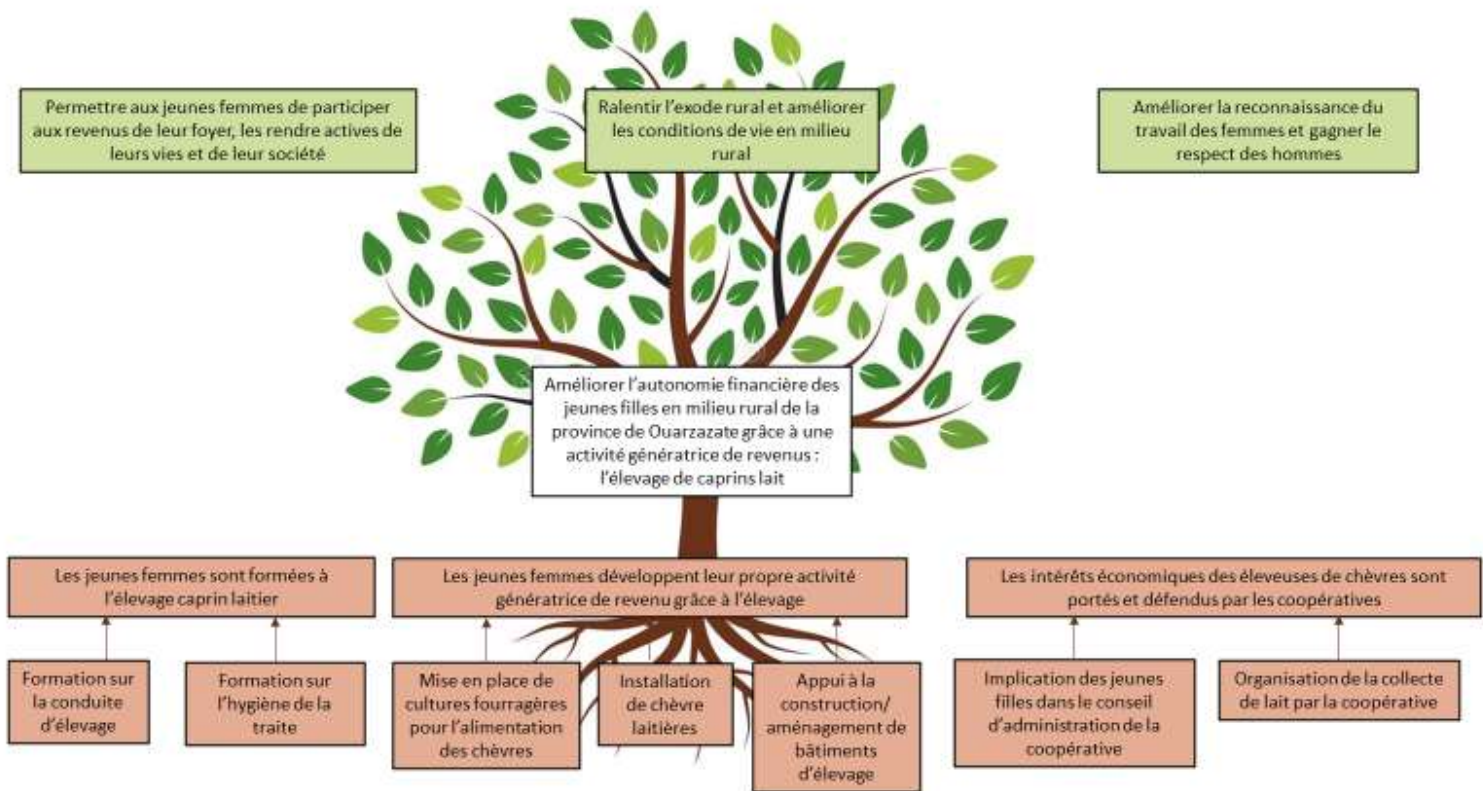


Figure 10 : Arbre à solutions : femmes rurales du territoire de Ouarzazate, ESF, 2020.

## 3. Décliner les solutions dans le cadre de nouveaux projets

L'ensemble du travail de capitalisation a permis d'identifier les forces et les faiblesses de l'association et de ses projets. La capitalisation a ici été menée à la fin du projet « Or blanc du Haut Atlas » et doit donc nourrir l'écriture de nouveaux projets prenant en compte les forces déjà existantes pour nourrir les faiblesses persistantes et répondre aux autres problématiques du territoire comme celles des jeunes femmes.

L'écriture d'un nouveau projet dans le cadre d'appel à projet permet donc de concrétiser la suite que l'on veut donner à l'action déjà menée. Cette écriture peut par ailleurs avoir lieu en partenariat avec d'autres structures, aux compétences différentes par rapport à celles de Rosa et d'ESF.

- **Un projet pour les jeunes femmes rurales**

Une réponse dans le cadre de l'appel à projet : La Francophonie avec elles, proposé par l'Organisation internationale de la francophonie, a permis de penser un projet pour les jeunes femmes rurales spécifiquement qui permettrait de renforcer la coopérative Corosa. Il s'appuie sur les réussites du projet « Or blanc du Haut Atlas ». L'objectif général de ce projet est d'améliorer l'autonomie des jeunes femmes en milieu rural de la province de Ouarzazate grâce à une activité génératrice de revenus : l'élevage durable de caprins laitiers. Cette autonomisation est particulièrement importante dans un contexte post Covid-19 qui a fragilisé les femmes rurales marocaines.

Le projet propose d'appuyer 25 jeunes femmes dans la création de leur activité agricole en les sensibilisant à l'intérêt de l'élevage caprin, en les formant à l'entrepreneuriat, aux techniques d'élevage et en renforçant leurs moyens de production notamment en termes d'animaux. Afin de renforcer les projets et la mobilisation des jeunes femmes, le projet mettra en relation les jeunes éleveuses entre elles ainsi qu'avec des éleveuses expérimentées grâce à un système de marrainage. Les formations sont menées dans les villages, avec les femmes bénéficiaires, et sont menées en cohérence avec le calendrier des activités d'élevage (la mise-bas, le sevrage, etc.). La mise en place et l'animation de groupes autour de ces réunions facilitent l'appropriation et la pérennité des acquis. De plus, la mise en lien entre les anciennes et les plus jeunes par le marrainage participe également de ce transfert intergénérationnel de connaissances entre les femmes, et une valorisation des compétences des jeunes femmes comme des anciennes. Le microcrédit en animaux, ou « Qui reçoit donne » (QRD) permet la pérennisation de l'action et responsabilise les bénéficiaires puisqu'une deuxième vague de bénéficiaire va pouvoir recevoir des animaux pour commencer un atelier d'élevage. Le QRD englobe aussi la transmission des connaissances et des savoirs faire entre femmes, de quoi renforcer les capacités des éleveuses.

L'appui est mené par une équipe de techniciennes animatrices féminine et en langue locale afin de faciliter l'apprentissage des jeunes femmes et leur intégration aux groupes d'éleveuses déjà existants. L'itinéraire technique d'élevage caprin sera traduit en arabe et en berbère pour le rendre accessible à toutes. Le projet propose aussi de les impliquer dans les structures en aval de la filière comme la coopérative laitière COROSA afin de mieux défendre les intérêts économiques des éleveuses à travers la transformation et commercialisation de produits laitiers. Cette implication passera par l'animation d'ateliers intergénérationnels facilitant le dialogue entre les éleveuses expérimentées et les jeunes femmes ainsi que l'implication des jeunes femmes dans les réunions des femmes leader des organisations féminines villageoises déjà existantes.

L'usage des outils numériques doit par ailleurs permettre de renforcer la rentabilité de la coopérative en proposant des outils de gestion plus fins et de nouveaux outils de commercialisation. L'usage de ces outils sera facilité par l'implication des jeunes femmes dans les instances de gouvernance de la coopérative.

Enfin, le projet permettra de valoriser le travail des éleveuses dans la région et de promouvoir leur métier pour les jeunes filles des villages ruraux. Cette visibilité passera par la promotion de l'élevage auprès des jeunes de la province de Ouarzazate et de leurs parents qui sont



souvent peu sensibilisés au côté générateur de revenus de l'élevage. Par ailleurs, le projet prévoit une présence accrue de l'association Rosa et de la coopérative COROSA sur les réseaux sociaux pour toucher les jeunes mais aussi les autres acteurs économiques de la région susceptibles de devenir partenaires de l'une ou l'autre des 2 structures.

La capitalisation du projet « Or blanc du Haut Atlas » a permis d'identifier les activités déjà en place et à reproduire pour appuyer les jeunes femmes rurales dans la création d'un atelier d'élevage. Elle a également permis d'identifier les points de faiblesse et ainsi de pousser à l'innovation. Les activités sélectionnées sont déclinées dans un cadre logique (Annexe IV.3).

Chaque activité proposée dans le cadre logique doit ensuite être budgétisée pour proposer un budget global dans le cadre de l'appel à projet. La capitalisation a permis de revoir chaque source de dépense pour l'association Rosa dans le cadre d'un projet d'appui à l'élevage. Elle a permis d'identifier chaque outil ou matériel nécessaire à la réalisation des activités. Certains de ces outils étaient déjà utilisés et d'autres ont été identifiés comme un manque et ont été pris en compte dans l'écriture de nouveaux projets. Par exemple, le budget relatif à l'appui d'une éleveuse en termes d'animaux et de matériel dans le cadre du projet « Or blanc du Haut Atlas » est de 635€ (Tableau 2).

Nature de la dépense	Unité	Nombre d'unités	Coût unitaire	Coût total en €
Achat des chèvres	tête	2	219	438
Transport des animaux	forfait	1	7	7
Semences luzerne	kg	3	26	78
Aménagement bâtiments	porte	1	44	44
Petit matériel.	mangeoire	1	60	60
Produits vétérinaires	lot	1	8	8
			<b>Total</b>	<b>635 €</b>

*Tableau 2 : Budget relatif à l'appui d'une éleveuse de caprins dans la région de Ouarzazate, ESF, 2020.*

Ce budget concerne une activité précise à savoir l'installation des élevages et a dû être modifié dans le cadre de l'écriture d'un nouveau projet pour inclure l'achat de pinces à onglons identifiées comme manquantes actuellement. Ce travail répété pour chacune des activités a permis d'établir un budget global (Annexe IV.4).

- **Un projet pour pérenniser la coopérative Corosa**

Un second projet a été pensé en partenariat avec Batik International, organisation française de la société civile impliquée dans le pilotage et la coordination de programmes favorisant l'accès aux droits, l'insertion sociale et économique ainsi que la réduction des inégalités femmes-hommes auprès des populations vulnérables. Cette écriture de projet a eu lieu dans le cadre de l'appel à projets de l'Union européenne intitulé « Appui à la promotion de la culture d'égalité & de l'autonomisation et de l'employabilité féminine ». Il prend spécifiquement en compte les problématiques rencontrés par la coopérative Corosa.

Ce projet, baptisé « L’envol des femmes », inclue donc ESF et l’association Rosa pour l’autonomisation des femmes rurales de la province du Drâa Tafilalet où se trouve Ouarzazate ainsi qu’un autre partenaire marocain Attadamoune, association de micro-crédit. Les partenaires ont défini ensemble la logique d’intervention dans le cadre du programme « L’Envol des Femmes », dont l’objectif est de renforcer le pouvoir d’agir des femmes en situation de vulnérabilité à cause de la Covid-19, en tenant compte des éléments contextuels, des besoins des bénéficiaires et des ressources mobilisables à l’échelle locale.

La démarche d’intervention repose sur l’approche de l’empowerment et le postulat que pour permettre l’émancipation d’une personne en situation de vulnérabilité, il est à la fois nécessaire de créer un environnement favorable à l’autonomisation des femmes et d’améliorer leur capacité à agir en renforçant leurs connaissances et leurs accès aux ressources/moyens de production. Le projet L’Envol des Femmes ciblera donc les différentes composantes de du renforcement du pouvoir d’agir (confiance en soi, avoir, savoir, pouvoir collectif) : accompagnement en fonction des besoins des groupes cibles (OSC et femmes entrepreneures et qui souhaitent le devenir, acteurs.rices économiques), renforcement du leadership des femmes entrepreneures ou qui souhaitent le devenir, partage des outils et des savoir-faire auprès des groupes cibles pour une action pérenne.

Ce projet est un bon exemple de la volonté de l’association de se rapprocher d’autres partenaires aux compétences complémentaires. Il vise à diversifier les sources de financement de l’association autant en termes de partenaires qu’en termes de thématiques.

## CONCLUSION

La capitalisation du projet « Or blanc du Haut Atlas » a permis d'identifier les réussites du projet ainsi que ses faiblesses. La transmission d'animaux par QRD, l'appui à structuration du territoire grâce aux associations féminines villageoises et l'expertise des animatrices de Rosa concernant le programme de formations techniques en élevage sont les points forts de ce projet. En revanche, la gestion du QRD reste difficile dans le temps, quand le nombre d'animaux et donc de bénéficiaires augmente. La coopérative Corosa reste fragile financièrement, l'écoulement de ses produits doit alors être repensé pour être moins dépendant du secteur touristique. Les femmes éleveuses sont par ailleurs trop peu impliquées dans la gouvernance de la coopérative.

L'identification de ces forces et de ces faiblesses a tout d'abord permis de définir les grandes étapes et activités clés d'un projet de développement rural par l'élevage. La réalisation d'un guide méthodologique permet à qui le souhaite de transposer le projet « Or blanc du Haut Atlas » dans un autre territoire et rend ainsi la connaissance acquise dans le cadre de ce projet partageable.

De plus, le processus de capitalisation a permis de questionner les forces et les faiblesses de l'association Rosa elle-même ainsi que celles de la relation partenariale entretenue par Rosa et ESF. La véritable force de l'association Rosa est son fort ancrage dans le territoire de Ouarzazate, le lien de confiance qui l'unit aux familles rurales. Son expertise technique en élevage et la durabilité de son partenariat avec ESF a permis de proposer une activité génératrice de revenus à plus de 2 000 femmes. Pourtant, les femmes rurales, en particulier les jeunes femmes, font toujours face à des problèmes d'autonomie financière. L'association Rosa peut s'appuyer sur ses forces et celles identifiées dans le projet « Or blanc du Haut Atlas » pour répondre aux problématiques des femmes dans le cadre de nouveaux projets. Le travail en partenariat avec ESF autour de l'élevage avec l'usage du QRD reste donc au cœur des projets à venir.

Les femmes déjà touchées par des projets d'élevage ont gagné en autonomie financière mais nécessitent encore d'être soutenues pour développer leur pouvoir d'agir. Le rapprochement de Rosa avec d'autres partenaires spécialistes de l'approche genre permet de proposer un appui plus spécifique vis-à-vis de la gouvernance de la coopérative. Il illustre le besoin de se rapprocher de partenaires aux compétences complémentaires et ancrées dans des thématiques plus faciles à financer que l'élevage. L'élevage restant au cœur des projets envisagés par l'association, il est important de toujours questionner les pratiques actuelles pour rester aux plus proches des attentes sociétales liées à cette thématique comme le bien-être animal.

## **Bibliographie :**

Abaab A., Genin D. 2004. Politiques de développement agropastoral au Maghreb : enseignements pour de nouvelles problématiques de recherche-développement. Environnement et sociétés rurales en mutation. Approches Alternatives (Picouet et al, Ed.) IRD Editions. p 341-358.

Akesbi N. 2012. Une nouvelle stratégie pour l'agriculture marocaine : Le « Plan Maroc Vert ». New Medit N°2, p 13.

Benradi M. 2006. Dynamique sociale et évolution des statuts des femmes au Maroc. Prospective "Maroc 2030". Royaume du Maroc, Haut-Commissariat au Plan. 95 p.

Cialdella N. Stratégie d'élevage dans les projets familiaux en milieu aride. Usages des ressources locales pour gérer l'incertain, cas de la Jeffara (sud-est tunisien). Thèse de doctorat INA-PG. 2005. 291 p.

De Zutter P. 1999. La capitalisation d'expérience et la relation action-réflexion. Analyse transversale et fiches d'entretiens. 20 p.

Didier S. La capitalisation d'expérience au service de la solidarité internationale. Mémoire de fin d'études Institut de relations internationales et stratégiques. 2010. 73 p.

Fall N., Ndiaye A., Fall A., Timera O., Mbao N., Barreto T. 2009. Capitalisation et valorisation des expériences des projets et programmes de développement. Publié par la Fondation Rurale de l'Afrique de l'Ouest (FRAO) avec l'appui du FIDA.

Feuquier M., Balizet O., Noury A. 2014. La capitalisation des expériences - Un voyage au cœur de l'apprentissage. Collection F3E REPERES SUR. 128 p. Consultable en ligne : [https://f3e.asso.fr/wp-content/uploads/guide\\_capitalisation\\_experiences\\_f3e\\_2.pdf](https://f3e.asso.fr/wp-content/uploads/guide_capitalisation_experiences_f3e_2.pdf). Consulté le 15/03/2020.

Molomo M., Mumba T. 2014. Drivers for animal welfare policies in Africa. Rev. sci. tech. Off. int. Epiz.

Ollitrault-Bernard A., Robert S., De Zutter P. 2001. Analyser et valoriser un capital d'expérience. Repères pour une méthode de capitalisation. 203 p.

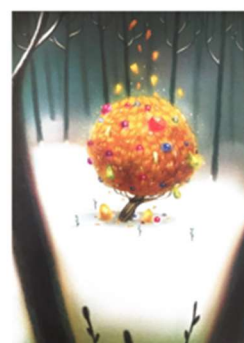
Zirari, H. (2006). Évolution des conditions de vie des femmes au Maroc. ROYAUME DU MAROC, 50 p. Consultable en ligne : <http://www.abhatoo.net.ma/maalama-textuelle/developpement-economique-et-social/developpement-social/societe/femmes/evolution-des-conditions-de-vie-des-femmes-au-maroc>. Consulté le 10/04/2020.

## **Annexes :**

Annexe II.1 : Liste des acteurs mobilisés dans le cadre de la capitalisation.

- 3 Chargés de projets chez ESF : Pauline Casalegno, Sylvain Gomez, Thibault Queguiner.
- Le fondateur d'ESF, investigateur du projet d'élevage caprin à Ouarzazate : André Decoster.
- La présidente de l'association Rosa : Hassania Kanoubi.
- Les 3 animatrices de l'association Rosa : Ouafa Ghazi Ali, Tahra Oufint, Zahra Jamil.
- Une dizaine d'éleveuses et membres de la coopérative laitière Corosa dont Mina El Jaadaoui, présidente de l'association Alamal et Fatima Morchid présidente de la coopérative Corosa.

Annexe II.2 : Imagiers utilisés lors de l'atelier de photolangage.



Annexe II.3 : Questionnaire pour un membre du conseil d'administration -CA- de la coopérative Corosa.

### **Questions aux membres du CA de COROSA**

- 1) Pouvez-vous vous présenter ?
- 2) Quand avez-vous rejoint le CA de COROSA ? Pourquoi ? Est-ce que cela vous plaît ?
- 3) Quand avez-vous commencé votre activité d'élevage ? Pourquoi ? Avez-vous commencé votre atelier d'élevage dans le cadre d'un projet mené par l'association Rosa ?
- 4) Quand avez-vous commencé à travailler pour COROSA ? Pourquoi ?
- 5) Combien y a-t-il de membres dans le CA de COROSA ? Quel est leur métier ? Quel âge ont-elles ?
- 6) Quels sont les problèmes rencontrés par la coopérative actuellement ?
- 7) Quelle a été la décision la plus difficile à prendre en tant que membre du CA ? Pourquoi ?
- 8) A quelle fréquence vous réunissez-vous avec le CA ?
- 9) Quel genre de décisions prenez-vous lors de ces réunions ?
- 10) Comment se passe une Assemblée générale -AG- ?
- 11) Quelles sont les décisions prises pendant l'AG ?
- 12) Combien de femmes participent aux AG ? Selon vous, est ce que ça les intéresse d'y participer ? Pourquoi ?
- 13) Pouvez-vous décrire le lien entre Rosa et COROSA ? Selon vous ce lien est-il trop ou pas assez fort ?

+ PHOTOS : de la femme, du CA de COROSA, de son élevage, d'une AG

Annexe III.1 : Curricula de formation en élevage caprin, Association Rosa, Ouarzazate, Maroc.

N° de module	Intitulé du module	Contenu	Durée	Pratique	Théorie	N° Support	A la fin de la session, les éleveuses sont capables de :
Journée de sensibilisation	<b>Sensibilisation au travail de ROSA</b>	1)Présentation du travail de ROSA, de son organisation, de ses projets 2) Présentation du passage du don 3) Présentation des contrats	½ journée		++		Comprendre les termes du contrat qui les lie à Rosa.
	<b>Bâtiment</b>	Comment aménager une bergerie	½ journée		++	5	Identifier les besoins essentiels des chèvres auquel le bâtiment d'élevage répond. Fixer un délai pour aménager les bergeries.
1.1	<b>L'alimentation</b>	1) Les précautions à prendre avec la luzerne 2) Quels aliments éviter 3) Comment équilibrer une ration	½ journée ou plus		++	6	Préparer une ration équilibrée pour les chèvres.
	<b>L'hygiène des locaux</b>	1) Nettoyage des bâtiments 2) Entretien de l'eau et des mangeoires 3) Ventilation des locaux			++		Respecter les normes d'hygiène d'un bâtiment d'élevage.
1.2	<b>La mise bas</b>	1) Reconnaître les signes de mise bas et importance du travail de surveillance 2) Préparation du lieu 3) Protocole de la mise bas et adaptation de la ration alimentaire 4) Soins après la mise bas pour mère et chevreau	½ journée ou plus	++	++	1	Repérer une mise bas dite « anormale ». Gérer une mise bas classique. Alimenter correctement chevrettes et chevreaux
1.3	<b>L'hygiène de la traite</b>	1) Importance de la régularité de la traite 2) Le nettoyage des mamelles 3) Comment vérifier la qualité du lait en début de traite 4) Le geste technique de la traite 5) L'importance de l'alimentation et de l'abreuvement pour la qualité et la quantité de lait produit	½ journée ou plus	++	++++	4	Nettoyer les mamelles des chèvres. Produire un lait sain et non contaminé.
	<b>Le sevrage</b>	1) Protocole du sevrage des chevreaux 2) Importance d'éviter la consanguinité	½ journée ou plus		++		
1.4	<b>Reconnaître l'âge de son animal grâce à sa dentition</b>	Reconnaître l'âge de l'animal à sa dentition	½ journée	+++	++	2	Reconnaître l'âge de leur animal.
	<b>L'identification des animaux</b>	1) Importance de l'identification des animaux 2) Comment poser une boucle	½ journée	+++	++		Comprendre l'importance d'identifier ses animaux.



<b>1.5</b>	<b>Le parage des onglons</b>	1) Importance de parer les onglons pour la santé de la chèvre 2) Comment parer les onglons	Jusqu'à 1 journée	++++	+		Parer les onglons de leurs animaux.
<b>2.1</b>	<b>La reproduction</b>	1) Les signes des chaleurs 2) Adaptation de l'alimentation 3) La saillie par observation	Jusqu'à 1 journée		+++	3	Reconnaitre la période de fécondité de leurs chèvres. Mutualiser la gestion de la période de reproduction.
<b>2.2</b>	<b>Le tarissement : une étape importante</b>	1) Pourquoi le tarissement ? 2) Savoir planifier le calendrier de traite en fonction des saillies	Jusqu'à 1 journée		+++		Calculer la date du tarissement

N° support	Description Support
1	Powerpoint : que faire pour aider la chèvre lors de la mise-bas ? Illustrations des différentes positions du chevreau lors de la mise bas (normale ou anormale).
2	Powerpoint : nombre de dents permanentes en fonction de l'âge de l'animal.
3	Powerpoint
4	Illustration de la traite. Illustration nettoyage des mamelles.
5	Maquette d'une bergerie. Album photo des bâtiments d'élevage. Powerpoint : l'habitat des ovins D'man
6	Powerpoint : programme alimentaire des ovins D'man (arabe)

	Pratiques actuelles et conséquences	Pratiques visées
<b>Habitat / Equipements</b>	Mettre tous les types d'animaux dans un seul endroit (race locale, race améliorée, différentes espèces...) Conséquences : mélange de race, naissances de petite taille, maladie des animaux.	Construire des bergeries pour séparer les animaux.
<b>Sélection des animaux</b>	Garder toutes les têtes d'animaux dans la bergerie. Conséquences : grand troupeau mal géré, plus de charges et moins de rendement.	Sélectionner les animaux de belle performance et se débarrasser des autres (vente ou autoconsommation).
<b>Alimentation animale</b>	Mettre l'aliment sur le sol. Conséquence : perte et saleté de l'aliment.	Mettre l'aliment dans les mangeoires pour le garder propre et éviter les pertes.
	Donner de l'eau aux animaux de manière ponctuelle (1 à 2 fois/ jour). Conséquences : problèmes sanitaire, production laitière limitée.	Donner de l'eau à volonté aux animaux.
<b>Santé animale</b>	Les animaux ne sont pas traités contre les maladies, ne sont pas vaccinés contre les entérotoxiemies. Conséquences : beaucoup de mortalité à cause surtout chez les nouveaux nés.	Vaccination des troupeaux 2 fois par an. Traiter les animaux malades pour éviter la contamination des autres animaux de la bergerie.
<b>Reproduction animale</b>	Les mâles et les femelles sont mis dans un seul endroit, y compris ceux d'une même lignée. Conséquence : consanguinité, naissances avec des problèmes sanitaires et de petites tailles	Séparer les mâles et les femelles après le tarissement Ne jamais mettre les mâles avec leurs mères après le tarissement. Choisir les bons reproducteurs. Mettre les mâles avec les femelles et les observer pour marquer les femelles saillies et faire sortir les reproducteurs quand on quitte la bergerie.
<b>Gestion économique</b>	Les femmes ne calculent pas les dépenses liées à leur élevage. Conséquence : les femmes ne savent pas la rentabilité de leur projet.	Déduire toutes les charges et les dépenses, y compris les heures travaillées, pour calculer le rendement de l'activité d'élevage.

## Annexe III.2 : Analyse SWOT de l'association Rosa.

<b>S</b>	<b>Forces (STRENGTHS)</b>
1	Complémentarité de l'équipe qui est compétente (et formée) dans le domaine d'action de ROSA, de l'élevage
2	Motivation et implication de l'équipe
3	Expérience ( de Hassania = présidente) en vulgarisation et dans le travail auprès les femmes
4	ROSA profite d'une bonne image - Reconnaissance de l'association au niveau régional voire national sur le volet élevage et l'appui aux familles rurales via AGR
5	Singularité de ROSA = seule asso qui travaille sur le domaine de l'élevage.
6	Relation de confiance entre ROSA et les familles suivies : proximité, présence quotidienne
7	Appui et écoute des femmes, sur les questions d'élevage, mais au-delà, comme les pbs familiaux (par ex sur l'orientation des enfants, convaincre les filles de continuer à aller à l'école, etc.)
8	Connaissance fine de la région et du public (femmes pas lettrées, langue berbère qui pourrait compliquer la transmission, etc.) et gd nombre de femmes bénéficiaires accompagnées
9	Cohérence et cohésion nourrie par une équipe 100% féminine (militantisme, parfois plus fort dans les actes que l'exprimé = légitimité?)
10	Partenariat ESF - fidèle et là depuis le début

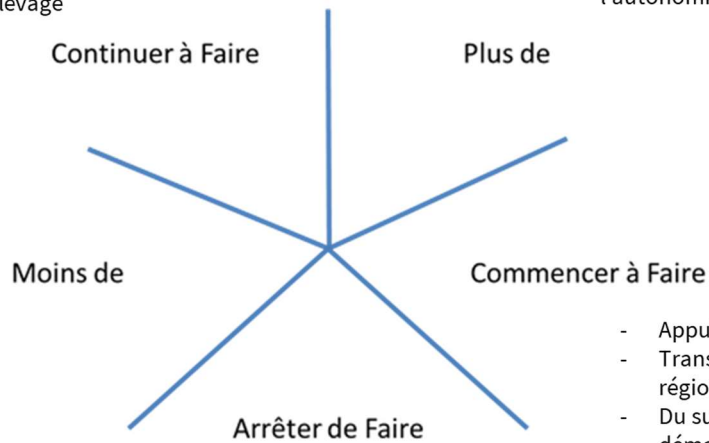
<b>W</b>	<b>Faiblesses (WEAKNESSES)</b>
1	Difficulté à trouver un autre partenaire, alors que les autres associations trouvent d'autres partenaires
2	Faible capacité de capter les fonds existant
3	Ecart entre le nombre de salariées et le nombre de femmes à accompagner => salariées multitâches
4	Problème d'innovation: pas d'écriture de nouveaux projets. Difficulté à formuler et mettre en place des projets pour péreniser l'action
5	Diminution de l'implication et de la présence sur le terrain (car baisse de RH)
6	Relation COROSA-ROSA pas clarifiée en terme de gestion des personnes et gestion financière
7	Fragilité en cas de départ de l'une ou l'autre. Peu de capitalisation.
8	Manque de diversité dans les profils, tout repose sur présidente + salariées
9	Faible capacité ou compétence de l'équipe dans le champ des droits ( droits des femmes)
10	Manque de communication autour du rôle social de ROSA et son engagement pour les droits des femmes
11	Un unique partenariat qui entraîne une dépendance notamment financière

<b>O</b>	<b>Opportunités (OPPORTUNITES)</b>
1	Financements droits des femmes (via l'accès au travail et l'autonomie financière)
2	Ouarzazate est une zone favorable à l'élevage de caprin
3	Forte implication des femmes dans les activités d'élevage et savoir faire traditionnel
4	Trouver des bénévoles, stagiaires, qui peuvent s'impliquer dans ROSA
5	Région à fort potentiel touristique. Touristes demandeurs de produits locaux issus de l'artisanat.
6	Habitude de consommation de la viande de chèvres

<b>T</b>	<b>Menaces (THREATS)</b>
1	Financement droits des femmes plus orienté lutte contre les violences faites aux femmes
2	Difficulté de trouver des financements pour le fonctionnement de ROSA
3	Difficulté de trouver une remplaçante en cas de départ: lié au domaine de l'élevage, et lié à un engagement, un objet social (ce n'est pas un travail de pure technicienne)
4	Faible financement élevage / agriculture
5	Limite du QRD et de la mauvaise santé des animaux qui sont transmis

### Annexe III.3 : Diagramme en étoile de mer de l'association Rosa.

- Travail avec les femmes
- Création d'emploi
- Maintien du lien avec l'élevage



- Soutien aux jeunes : AVEC et POUR les jeunes
- Temps d'échanges ROSA/ESF
- Recherche de nouveaux financements
- Communication autour du rôle social de ROSA (pour l'autonomie des femmes)

- Installation de caprins
- QRD après la 2<sup>ème</sup> génération

- Appui à l'installation des jeunes
- Transmission des savoir faire dans d'autres régions
- Du suivi individuel pour des éleveuses qui se démarquent ?

Annexe IV.1 : Grille d'entretien - Enquête sur la perception du bien-être animal dans le cadre de projets d'élevage familial.

**Guide d'entretien**

« Perception du bien-être animal dans le cadre de projets d'élevage familial »

Nom et prénom du partenaire :

Code entretien :

Date :

Pays :

Projet :

Le bien-être animal est un sujet de plus en plus présent en France et commun à tous les acteurs de la société : producteurs, consommateurs, structures d'accompagnement ... Ainsi, les financeurs comme les donateurs, qui questionnent de plus en plus ESF, s'intéressent à la prise en compte du bien-être animal dans les projets. Quelques recherches sur internet montrent que le sujet émerge aussi dans les pays d'action d'ESF, mais les résultats semblent très institutionnels et peut être déconnectés des réalités de terrain. C'est pourquoi je me tourne vers vous aujourd'hui.

Dans un premier temps, nous allons définir ce qu'est le bien-être animal pour vous puis nous verrons comment celui-ci est perçu localement et appliqué dans les projets d'élevage familial. Cet entretien devrait durer 1h.

**Thème 1 : Définition du bien-être animal**

1.a. Avez-vous déjà entendu parler de bien-être animal ?  Oui  Non

1.b. Est-ce que cela concernait directement votre pays ?  Oui  Non

2.a Si oui, dans quel contexte avez-vous entendu parler de bien-être animal ?

Par les acteurs de la filière bétail/viande  Lors d'une formation

Sur les réseaux sociaux  Par les magazines spécialisés  Par les médias: TV, radio  Autre : précisez

2.b. Si oui, quel acteur de la filière vous a déjà parlé de bien-être animal ?

Les institutions au travers des services de l'Etat, des lois ...  Les consommateurs

Les éleveurs  Les vétérinaires/Aides vétérinaires

Les fournisseurs d'aliments/matériel d'élevage

Les acteurs de solidarité internationale: ONG, bailleurs privés, publics ...  Autre: précisez

3. Pouvez-vous définir le bien-être animal pour vous, en quelques mots ?

4.a. Avez-vous connaissance de lois/réglementations qui parlent de bien-être animal en élevage dans votre pays ?  Oui  Non

4.b. Si oui, lesquelles ?

5. Connaissez-vous des acteurs qui militent pour le bien-être animal dans votre pays ou dans la région (associations notamment) ?

6.a. Selon vous, est-ce un sujet de société important ? Existe-t-il une demande des consommateurs sur ce sujet, dans les villes notamment ?

6.b. Si oui, pourquoi ?

## **Thème 2 : Perception locale du bien-être animal**

Je vous propose maintenant de regarder la définition du bien-être animal qui est communément admise. Un animal en situation de bien-être, c'est un animal qui se porte bien physiquement et mentalement.

Ainsi, d'après l'Organisation mondiale de la santé animale (OIE) l'homme doit offrir à l'animal 5 libertés fondamentales pour assurer son bien-être :

- **Liberté 1 : Absence de faim, de soif et de malnutrition** : il doit avoir accès à l'eau et à une nourriture en quantité appropriée et correspondant aux besoins de son espèce ;
- **Liberté 2 : Absence de peur et de détresse** : les conditions d'élevage ne doivent pas lui induire de souffrances psychiques ;
- **Liberté 3 : Absence de stress physique et/ou thermique** : l'animal doit disposer d'un certain confort physique ;
- **Liberté 4 : Absence de douleur, de lésions et de maladie** : l'animal ne doit pas subir de mauvais traitements pouvant lui faire mal ou le blesser et il doit être soigné en cas de maladie ;
- **Liberté 5 : Liberté d'expression d'un comportement normal de son espèce** : son environnement doit être adapté à son espèce (il doit être en groupe si c'est une espèce sociale par exemple).

Au vu de cette nouvelle définition, je vous propose de reprendre les précédentes questions.

7.a. Avez-vous déjà entendu parler de bien-être animal ?  Oui  Non

7.b. Quelle(s) liberté(s) vous fait changer de réponse ?

Liberté 1  Liberté 2  Liberté 3  Liberté 4  Liberté 5

7.c. Est-ce que cela concernait directement votre pays ?  Oui  Non

8.a Si oui, dans quel contexte avez-vous entendu parler de bien-être animal ?

Par les acteurs de la filière bétail/viande  Lors d'une formation

Sur les réseaux sociaux  Par les magazines spécialisés  Par les médias: TV, radio  Autre: précisez

8.b. Si oui, quel acteur de la filière vous a déjà parlé de bien-être animal ?

Les institutions au travers des services de l'Etat, des lois ...  Les consommateurs

Les éleveurs  Les vétérinaires/Aides vétérinaires  Les fournisseurs d'aliments/matériel d'élevage

Les acteurs de solidarité internationale: ONG, bailleurs privés, publics ...  Autre: précisez

9.a. Avez-vous connaissance de lois qui parlent de bien-être animal en élevage dans votre pays ?

Oui  Non

9.b. Si oui, lesquelles ? De quelle liberté traitent-elles ?

Liberté 1 .....  Liberté 2 .....

Liberté 3 .....  Liberté 4 .....

Liberté 5 .....

10.a. Connaissez-vous des acteurs qui militent pour le bien-être animal dans votre pays ou dans la région, comme des associations ?

Oui  Non

10.b. Pour quelle(s) liberté(s) militent-ils ?

Liberté 1 .....  Liberté 2 .....

Liberté 3 .....  Liberté 4 .....

Liberté 5 .....

11.a. Selon vous, est-ce un sujet de société important ? Existe-t-il une demande des consommateurs sur ce sujet, dans les villes notamment ?

11.b. Si oui, pourquoi ?

### **Thème 3 : Accompagnement des éleveurs en termes de bien-être animal**

12. Connaissez-vous l'OIE ?  Oui  Non



13. Connaissez-vous le principe « One Health, une seule santé » à savoir que la santé animale et la santé humaine sont interdépendantes et sont elles-mêmes liées à la santé des écosystèmes ?

Oui  Non

14. Avez-vous recours aux productions techniques de l'OIE dans le cadre de l'accompagnement des éleveurs ? (Fiches techniques maladies notamment) ?  Oui  Non

D'après vous, dans quelle mesure diriez-vous que le projet mis en place avec ESF accompagne les éleveurs dans le bien-être animal :

**15. Pour l'absence de faim, de soif et de malnutrition (liberté 1) :**

- A travers l'accès à l'eau :

15.a.  Totalement  Partiellement  Pas du tout  Sans avis

15.b. Comment ? A travers quelle technique ?.....

- A travers l'accès à une nourriture en quantité appropriée :

15.c.  Totalement  Partiellement  Pas du tout  Sans avis

15.d. Comment ? A travers quelle technique ?.....

- A travers une nourriture correspondant aux besoins de l'espèce avec une ration équilibrée :

15.e.  Totalement  Partiellement  Pas du tout  Sans avis

15.f. Comment ? A travers quelle technique ?.....

**16. Pour l'absence de peur et de détresse : les conditions d'élevage ne doivent pas lui induire de souffrances psychiques (liberté 2).**

16.a.  Totalement  Partiellement  Pas du tout  Sans avis

16.b. Comment ? A travers quelle technique ?.....

**17. Pour l'absence de stress physique et/ou thermique en permettant à l'animal de disposer d'un certain confort physique (liberté 3).**

17.a.  Totalement  Partiellement  Pas du tout  Sans avis

17.b. Comment ? A travers quelle technique ?.....

**18. Pour l'absence de douleur, de lésions et de maladie (liberté 4) :**

- En faisant en sorte que l'animal ne subisse pas de mauvais traitements pouvant lui faire mal ou le blesser :

18.a.  Totalement  Partiellement  Pas du tout  Sans avis

18.b. Comment ? A travers quelle technique ?.....

- En lui permettant d'être soigné en cas de maladie :

18.c.  Totalement  Partiellement  Pas du tout  Sans avis

18.d. Comment ? A travers quelle technique ?.....

**19. Pour la liberté d'expression d'un comportement normal de l'animal selon son espèce avec un environnement adapté à son espèce (il doit être en groupe si c'est une espèce sociale par exemple, il doit pouvoir grimper sur qqch s'il grimpe dans la nature) (liberté 5) :**

19.a.  Totalement  Partiellement  Pas du tout  Sans avis

19.b. Comment ? A travers quelle technique ?.....

20.a. Dans une optique de meilleure intégration du bien-être animal dans le projet, quel serait selon vous le premier axe à développer ?

Liberté 1  Liberté 2  Liberté 3  Liberté 4  Liberté 5

20.b. Pourquoi ?

20.c. Par quel moyen ? (Accompagnement matériel, mise en relation avec d'autres acteurs, formation ...)

21.a. Selon, vous, quel serait l'axe le plus difficile à développer/intégrer dans les projets ?

Liberté 1  Liberté 2  Liberté 3  Liberté 4  Liberté 5

21.b. Pourquoi ?

**Voici une liste de thématiques. Sur une échelle de 1 à 6, évaluez l'intérêt des éleveurs pour chaque thématique (1 signifiant pas important, et 6 très important).**

Thèmes	1	2	3	4	5	6
L'alimentation des animaux						
Les bâtiments d'élevage						
L'entretien des bâtiments et le respect des normes sanitaires						
L'accès à l'eau						
La caractérisation des espèces animales (connaissance théorique sur le comportement naturel des animaux)						
Le bien être animal						
Les systèmes de production dans d'autres pays						
Les soins vétérinaires						
Les lois relatives à l'élevage						
Le transport des animaux						
L'abattage des animaux						
Les techniques alternatives ou agroécologiques						

**Voici la même liste de thématique. Sur une échelle de 1 à 6, évaluez votre intérêt, en tant que structure d'accompagnement, pour chaque thématique (1 signifiant pas important, et 6 très**

important).

<b>Thèmes</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>L'alimentation des animaux</b>						
<b>Les bâtiments d'élevage</b>						
<b>L'entretien des bâtiments et le respect des normes sanitaires</b>						
<b>L'accès à l'eau</b>						
<b>La caractérisation des espèces animales (connaissance théorique sur le comportement naturel des animaux)</b>						
<b>Le bien être animal</b>						
<b>Les systèmes de production dans d'autres pays</b>						
<b>Les soins vétérinaires</b>						
<b>Les lois relatives à l'élevage</b>						
<b>Le transport des animaux</b>						
<b>L'abattage des animaux</b>						
<b>Les techniques alternatives ou agroécologiques</b>						

Annexe IV.2 : Note sur le bien-être animal.

### ***Le bien-être animal chez ESF***

#### *Contexte*

Un animal en situation de bien-être, c'est un animal qui se porte bien physiquement et mentalement. D'après l'Organisation mondiale de la santé animale (OIE) l'homme doit offrir à l'animal 5 libertés fondamentales pour assurer son bien-être :

- **Liberté 1 : Absence de faim, de soif et de malnutrition**
- **Liberté 2 : Absence de peur et de détresse**
- **Liberté 3 : Absence de stress physique et/ou thermique**
- **Liberté 4 : Absence de douleur, de lésions et de maladie**
- **Liberté 5 : Liberté d'expression d'un comportement normal de son espèce**

En 2014, l'élevage représentait 30% du PIB agricole en moyenne dans les pays d'Afrique. Entre 250 et 300 millions de personnes dépendent de l'élevage pour leur revenu et/ou leur alimentation. La relation entre le bétail et son propriétaire est souvent profonde mais complexe. Par exemple, il est fréquent de donner un nom aux bovins et ils sont souvent gardés plus longtemps que ce que justifierait un simple intérêt économique car les familles les considèrent plus comme des membres du foyer. Les défis relatifs au bien-être animal sont nombreux dans les systèmes d'élevages peu intensifs et/ou pastoraux en milieu rural, où l'accès à la connaissance est parfois difficile, et ils sont souvent étroitement liés à ceux des humains : manque de nourriture, exposition aux maladies ...

Le bien-être animal est un sujet de plus en plus présent en France et commun à tous les acteurs de la société : producteurs, consommateurs, structures d'accompagnement ... Ainsi, les financeurs comme les donateurs, qui questionnent de plus en plus ESF, s'intéressent à la prise en compte du bien-être animal dans les projets. Quel est donc le niveau de prise en compte du bien-être animal dans les politiques publiques dans les pays d'intervention d'ESF et dans les projets de développement menés par ESF lui-même ?

#### **I) Intégration du bien-être animal dans les politiques publiques africaines**

La notion de bien-être animal a fortement progressé ces dix dernières années en particulier d'un point de vue définition et standardisation des indicateurs. La plupart des recherches se sont focalisées sur le secteur agroalimentaire comme les abattoirs et l'abattage sans étourdissement en particulier. Il existe deux grandes problématiques liées à l'abattage sans étourdissement : le mode de contention des animaux et la prise en charge de la douleur lors de la mise à mort. En Afrique, le manque d'infrastructure est une contrainte majeure du bien-être animal au moment de l'abattage. L'abattage est souvent traditionnel et la méthode de contention choisie dépend de la taille de l'animal, la plus répandue étant d'attacher l'animal à un arbre ou un poteau, et impacte bien trop souvent négativement le bien-être des animaux. Il est important de prendre en compte les facteurs sociaux économiques dans la mise en place de critères de bien-être animal dans la mesure où ces facteurs sont les moteurs de la condition animale en Afrique. (La fondation droit animal, Ethique et Science).

L'outil de performance des services vétérinaires de l'OIE considère le bien-être animal comme compétence essentielle des services vétérinaires et la plupart des pays africains ont menés des évaluations de ces services. En Afrique, l'implication forte des services vétérinaires dans la gestion des crises sanitaires pour l'homme (Ebola, paludisme, VIH ...) pourrait expliquer leur manque d'implication dans les problématiques relatives au bien-être animal. Le troisième plan stratégique

(2001-2005) de l'OIE incluait déjà une composante sur le bien-être animal et la proposition de créer un groupe de travail à travers le monde, prenant en compte les avis scientifiques, politiques et sociétaux. Le travail des membres délégués de l'OIE et des ONG est moteur dans le développement de politiques de bien-être animal. Des problèmes pourraient apparaître dans un futur proche si le niveau de compréhension du bien-être animal n'est pas suffisant pour encourager le développement et la mise en œuvre d'une politique de bien-être animal claire. Ils pourraient menacer la croissance de la productivité animale et la qualité des produits. Cela pourrait donc avoir un impact négatif sur la croissance économique et pour le commerce international.

La stratégie pour le bien-être animal en Afrique (SBEA) : Des organisations telles que The Brooke Hospital for Animals, World Animal Protection, The Donkey Sanctuary, World Horse Welfare et le réseau africain pour le bien-être animal (ANAW) se sont associées à l'Union Africaine (UA) pour entreprendre l'élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action. Le World Animal Net, l'Alliance panafricaine pour le bien-être des animaux (PAWA), l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) et l'Organisation Mondiale de la Santé Animale (OIE) ont également contribué à cette stratégie pour la connaissance et la reconnaissance des bonnes pratiques pour le bien-être animal en Afrique.

Cette stratégie pour l'Afrique a été formulée dans le cadre d'une approche consultative et participative avec les états membres africains, les communautés économiques régionales et les principales organisations de protection des animaux sur le continent et dans le monde entier. Les consultations ont permis d'examiner le statut du bien-être animal sur le continent et identifier les priorités clés et les domaines d'intervention à prendre désormais en considération. Ce processus représente une approche intégrée pour des décisions éclairées, une gestion adéquate des menaces sur le bien-être animal et une protection holistique de la santé des animaux et leur bien-être. Les objectifs stratégiques sont les suivants :

- i. Parvenir au changement de comportement, éduquer, informer, promouvoir la sensibilisation, le plaidoyer et les bonnes pratiques alignées sur les normes de l'OIE en matière d'animaux (OS1)**
- ii. Renforcer l'action efficace sur le bien-être animal (technologies, ressources humaines, recherche, soins aux animaux, contribution aux normes) (OS2)**
- iii. Intégrer le bien-être animal dans les politiques, stratégies, législation, investissements, programmes et projets (OS3).**

La Plateforme africaine pour le bien-être des animaux (APAW) est une plateforme multilatérale qui est dirigée par l'UA et qui regroupe des experts vétérinaires, experts en productions animales et développement de l'élevage, donateurs, partenaires techniques au développement, ONG compétentes, instituts de recherche et de formation et Organisations de la société civile (OSC). Les structures de travail de l'APAW reposent sur une base synergique et des programmes régionaux convenus en soutien au Plan d'action. Ce plan devra être mis en application sur 3 ans (2018-2021), entièrement intégré aux mécanismes de rapportage et d'examen de l'UA.

Il existe donc une évolution des mentalités concernant cette problématique et une volonté des institutions internationales de développer une stratégie pour le bien-être animal en Afrique. Pourtant, la plupart des pays africains ne font pas mention du bien-être animal dans leur constitution ou dans leur cadre légal à l'inverse des pays développés. Seulement certains pays ont une législation relative au bien-être animal qui vise à prévenir les maltraitements et la cruauté. La législation tanzanienne est reconnue comme l'une des plus moderne et complète à ce sujet.

## II) Perception locale et intérêt pour le bien-être animal pour les partenaires d'ESF

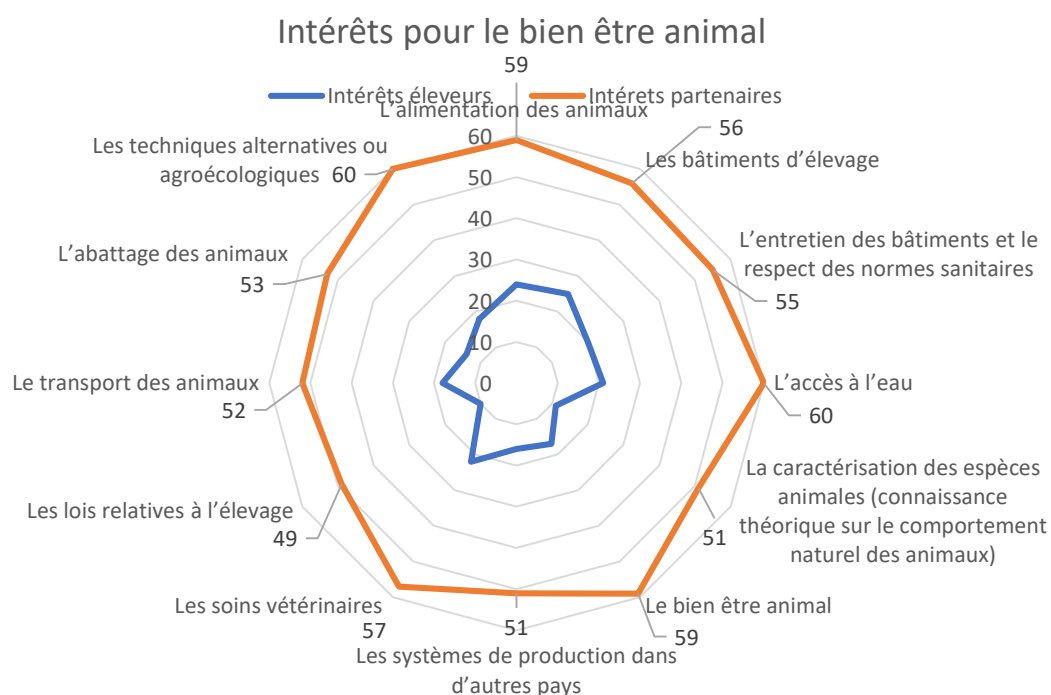
Les entretiens réalisés avec les différents partenaires d'ESF ont permis d'évaluer l'intérêt des partenaires pour le bien-être animal.

L'ensemble des acteurs interrogés avaient déjà entendu parler de bien-être animal à l'exception de l'équipe marocaine. C'est une thématique abordée lors des formations relatives à l'élevage et maîtrisée par la plupart des acteurs de la filière bétail/viande quel que soit le pays d'intervention. Les différentes structures ont donc le plus souvent entendu parler de bien-être animal à travers les services déconcentrés de l'Etat en charge de la formation et du suivi des éleveurs ou bien à travers les vétérinaires/aides vétérinaires.

Tous s'accordent sur le fait que le bien-être animal passe par la bonne santé des animaux. L'alimentation, l'abreuvement, l'habitat et le suivi vétérinaire contribuent à cette bonne santé (**Liberté 1, 3 et 4**). On retrouve également la prise en compte de la santé mentale de l'animal au Togo et au Bénin (**Liberté 2**). Personne n'a fait mention de l'expression du comportement naturel des animaux (**Liberté 5**).

Le Togo semble se démarquer quant aux lois/réglementations qui parlent de bien-être animal. L'état sanitaire à l'abattage des animaux est strictement contrôlé et l'abattage clandestin strictement interdit. Par ailleurs, la maltraitance des animaux peut être punie par la loi. Par ailleurs, c'est le seul pays où le sujet semble important au niveau de la société avec une demande des consommateurs. Le lien entre santé animale et santé humaine et celui entre santé animale et qualité de la viande semble expliquer la préoccupation des consommateurs pour ce sujet.

Il existe relativement peu d'ONG ou associations connues localement pour militer pour le bien-être animal surtout lorsqu'il s'agit d'animaux d'élevage. Les associations connues s'occupent majoritairement de la préservation de la faune sauvage (Bénin) ou bien de la lutte contre les maltraitances ou l'abandon des animaux de compagnie (Maroc).



Les différents partenaires ne connaissent généralement pas l'OIE et le concept « One health, une seule santé », ils n'ont donc pas recours à leurs fiches techniques (excepté au Togo). Cependant, le bien-être animal est pris en compte dans tous les projets.

- **Liberté 1 : Absence de faim, de soif et de malnutrition :**

L'ensemble des projets prend en compte cette thématique à travers l'accès à l'eau même si certains partenaires regrettent l'absence de système de distribution d'eau dans l'installation des ateliers d'élevage (la problématique de l'accès à l'eau est très forte à Haïti notamment).

De la même manière, l'ensemble des projets prend en compte l'accès à l'alimentation avec la formation des éleveurs aux besoins nutritionnels de chaque espèce. Le Bénin se démarque avec la valorisation des produits locaux et la fabrication d'aliment localement. Par ailleurs les concepts agroécologiques et l'intégration culture élevage permet une meilleure autonomie alimentaire des éleveurs au Togo.

- **Liberté 2 : Absence de peur et de détresse**

Le stress des animaux est pris en compte lors des formations dispensées aux éleveurs avec des rappels faits sur la conception des bâtiments, sur la contention des animaux ou encore leur transport. Cependant, la formation ne garantit pas la mise en œuvre des bonnes pratiques. La présence de chiens à proximité des élevages reste très problématique à Haïti et est source de beaucoup de stress pour les animaux.

- **Liberté 3 : Absence de stress physique et/ou thermique**

Tous les partenaires semblent satisfaits face à cette thématique à l'exception d'Haïti (mais le problème de la chaleur et de l'accès à l'eau y est particulièrement fort, autant pour les hommes que pour les animaux).

La construction et l'équipement des bâtiments d'élevage répond particulièrement bien à cet enjeu de stress physique et/ou thermique. Les bâtiments pour les pintadeaux sont chauffés grâce au charbon au Togo. La présence d'arbres dans les espaces extérieurs constitue un vrai plus pour procurer de l'ombre aux animaux lors des pics de chaleur.

- **Liberté 4 : Absence de douleur, de lésions et de maladie**

La mise en place de kits vétérinaires, la formation des aides vétérinaires, la formation des éleveurs, les programmes de prévention (vaccination) et la mise à l'isolement des animaux malades permet de prendre totalement en compte cette dimension du bien-être animal.

- **Liberté 5 : Liberté d'expression d'un comportement normal de son espèce**

Le respect de la vie en groupe pour les espèces grégaires et l'accès à un espace extérieur (excepté pour les lapins) permet aux projets de répondre partiellement à cet enjeu. Des perchoirs sont mis à disposition des poulets et des pintades au Bénin et au Togo, il serait intéressant de mettre en place des plateformes surélevées pour les chèvres pour qu'elles puissent elles aussi exprimer leur comportement naturel.

Les partenaires sont tous d'accord sur la nécessité de développer les **libertés 1 et 4** dans les projets pour une meilleure intégration du bien-être animal. **La liberté 3** semble particulièrement difficile à prendre en compte dans le projet à Haïti compte tenu des problématiques climatiques du pays. **La liberté 5** semble la plus difficile à prendre en compte pour les autres partenaires qui se demandent comment « imiter la nature » lorsque les animaux ne vivent pas en liberté.

Annexe IV.3 : Cadre logique du projet « Appui à l'autonomisation des jeunes femmes rurales de la province de Ouarzazate à travers l'élevage de caprin laitier ».

		Indicateurs de performance		Moyens de vérification	Hypothèses / risques
		Libellé	Valeur cible		
<b>Objectif global :</b>	<b>Améliorer l'autonomie financière des jeunes femmes en milieu rural de la province de Ouarzazate grâce à une activité génératrice de revenus : l'élevage durable de caprins laitiers</b>	Nombre de jeunes femmes s'engageant dans l'élevage caprin et tirant des revenus monétaires de l'activité	25 jeunes femmes	Enquêtes	La région de Ouarzazate ne connaît pas de sécheresse prolongée. La Covid-19 n'altère pas de manière prolongée l'activité économique de Ouarzazate
<b>Objectif spécifique 1 :</b>	<b>Appuyer les jeunes femmes rurales de la province de Ouarzazate dans le développement d'une activité rentable et durable : l'élevage de caprin laitier</b>	% des jeunes femmes formées aptes à démarrer une activité viable et génératrice de nouveaux revenus.	100%	Enquêtes	Le projet ciblant les jeunes femmes est accepté socialement
<b>Résultat 1.1 :</b>	<i>Les jeunes femmes développent une activité génératrice de revenus grâce à l'élevage</i>	% des bénéficiaires mettant en application les techniques apprises et produisant du lait	100%	Suivi individuel et carnet d'élevage	
<b>Activité 1.1.1 :</b>	Atelier d'échange sur l'élevage afin d'identifier les jeunes femmes motivées par la création d'un atelier d'élevage	Mobilisation des jeunes femmes dans le projet : 3 jeunes femmes témoins participent ; 25 jeunes femmes bénéficiaires identifiées 1 parcours de formation en entrepreneuriat réalisé 1 parcours de formation sur la conduite d'élevage caprin-laitier et construit et animé.			



		Indicateurs de performance		Moyens de vérification	Hypothèses / risques
		Libellé	Valeur cible		
<b>Activité 1.1.2 :</b>	Formation en langue locale des jeunes femmes à l'entrepreneuriat et à la conduite d'élevage caprin	1 itinéraire technique disponible en français, arabe et berbère. 25 élevages installés en micro-crédit animaux (le Qui reçoit donne), 2 boucs mutualisés dans chaque village 3 kits vétérinaires mutualisés dans les villages.			
<b>Activité 1.1.3</b>	<i>Installation des élevages</i>				
<b>Résultat 1.2 :</b>	<i>La coopérative COROSA se modernise en impliquant les jeunes femmes dans sa gouvernance</i>	% de jeunes dans les instances de décision Diversification des canaux de vente	30% de jeunes femmes au CA de Corosa 2 nouveaux canaux identifiés	PV de réunion Suivi des ventes	
<b>Activité 1.2.1 :</b>	Formation à l'usage des outils numériques pour la gouvernance de la coopérative COROSA	1 Sensibilisation du CA de la COROSA aux outils d'aide à la décision stratégique 1 support internet présentant l'offre de produits laitiers de la COROSA. 1 ordinateur à la COROSA pour faciliter la gestion des commandes. Equipement de 3 responsables de collecte en tablettes pour une gestion plus précise et une meilleure traçabilité du lait.			
<b>Activité 1.2.2</b>	Formation à la gouvernance et l'animation d'une coopérative	1 Atelier de travail sur la gouvernance et son animation Rentrée de 2 nouvelles administratrices dans le conseil d'administration de la COROSA.			
<b>Objectif spécifique 2 :</b>	<b>Promouvoir le leadership des jeunes femmes rurales</b>	Visibilité des jeunes femmes éleveuses	6 témoignages de jeunes éleveuses auprès du grand public et parents d'élèves présences de jeunes femmes dans les associations	Compte-rendu des rencontres	

		Indicateurs de performance		Moyens de vérification	Hypothèses / risques
		Libellé	Valeur cible		
<b>Résultat 2.1 :</b>	<i>Les jeunes éleveuses font la promotion de l'élevage caprin</i>	Visibilité de ROSA et COROSA sur les réseaux sociaux Support de valorisation papier ou dématérialisé créé	2 canaux internet identifiés, créé et animé 1 guide méthodo imprimés 50 personnes visitent la coopérative	Pages internet support imprimé photo- compte rendu de visite	
<b>Activité 2.1.1 :</b>	Renforcement de la visibilité de l'élevage et du métier d'éleveuse caprin à Ouarzazate	1 page facebook animée. 1 compte instagram créé. Participation à 2 foires agricoles/ produits de terroir. Traduction du guide méthodologique d'appui au développement d'une filière caprin lait en arabe 6 associations de parents d'élèves sensibilisées à l'entrepreneuriat en milieu rurale.			
<b>Activité 2.1.2</b>	Sensibilisation des jeunes ruraux au métier d'éleveur	5 journées porte ouverte à la fromagerie. Elaboration d'affiches pour présenter le métier d'éleveuse.			
<b>Résultat 2.2</b>	Les éleveuses s'organisent en réseau pour partager leurs expériences	Lien et transmission entre les aînées et les jeunes éleveuses Création de lien entre les villages	6 binômes marraine/filleule 1 temps d'échange inter-village	Compte – rendue et témoignages	
<b>Activité 2.2.1</b>	Animation d'une plateforme d'échange interéleveuses	1 groupe Whatsapp animé pour favoriser le partage d'expérience entre éleveuses 1 journée de renforcement des compétences oratoires pour apprendre à pitcher son association. 8 rencontres des femmes leader pour échanger sur leurs problématiques d'élevages avec la participation des représentantes des jeunes éleveuses.			
<b>Activité 2.2.2</b>	Appui à la communication et la transmission intergénérationnelle	3 jeunes femmes formées au leadership. 6 binômes d'éleveuses avec une marraine et une filleule. Jumelage entre les 3 villages des bénéficiaires : 1 échange dans chaque village 1 sortie de cohésion entre marraine et filleule			



Annexe IV.4 : Budget du projet « Appui à l'autonomisation des jeunes femmes rurales de la province de Ouarzazate à travers l'élevage de caprin laitier ».

**Budget du Projet**

Nom de l'association : Elevages sans frontières

Titre du projet : Améliorer l'autonomie financière des jeunes femmes en milieu rural de la province de Ouarzazate grâce à une activité génératrice de revenus : l'élevage durable de caprins laitiers

Date projet : 01/10/2020 - 31/05/2021

#	Rubriques	Unité	Nbre unité	Total			
				Coût unitaire		Coût total	
				Dh	EUR	Dh	EUR
<b>1</b>	<b>RESSOURCES HUMAINES (DEDIEES AU PROJET)</b>						
<b>1.1</b>	<b>Salaires Equipe Projet (brut)</b>						
1.1.1	Chargée de mission itinéraire technique et organisation villageoise	mois	8	6 000	545	48 000	4 364
1.1.2	Chagée de mission appui à l'entreprenariat	mois	8	3 500	318	28 000	2 545
1.1.3	Frais de personnel en France : appui technique et methodo	jour	24	2 200	200	52 800	4 800
	<b>Sous total 1. RESSOURCES HUMAINES</b>					<b>128 800</b>	<b>11 709</b>
<b>2</b>	<b>DEPLACEMENTS EQUIPE PROJET</b>						
2.1	Carburant	mois	8	550	50	4 400	400
2.2	Assurance voiture	forfait	1	2 542	231	2 542	231
2.3	Vignette voiture	an	1	700	64	700	64
2.4	Entretien véhicule	an	1	1 500	136	1 500	136
	<b>Sous total 2. DEPLACEMENTS</b>					<b>9 142</b>	<b>831</b>
<b>3</b>	<b>ACTIVITES PROJET</b>						
<b>3.1</b>	<b>Production animale</b>						
3.1.1	Caprins chèvres	tête	75	2 750	250	206 250	18 750
3.1.2	Caprins boucs	tête	6	3 000	273	18 000	1 636
3.1.3	Aménagement abri	porte	25	475	43	11 875	1 080
3.1.4	Petit équipement	lot	25	1 210	110	30 250	2 750
3.1.5	Alimentation démarrage	tête	75	100	9	7 500	682
3.1.6	Transport des animaux	village	3	1 500	136	4 500	409
3.4.1	Formation en langue locale des jeunes femmes à l'entreprenariat et à la conduite d'élevage caprin	bénéficiaire	25	4 203	382	105 075	9 552

<b>3.2</b>	<b>Production végétale</b>						
3.2.1	Semence de luzerne	kg	75	132	12	900	900
<b>3.3</b>	<b>Santé animale</b>						
3.3.1	Kits vétérinaires chèvres	kits	3	1 100	100	3 300	300
3.3.2	Ciseaux à onglons	Paire	25	700	64	17 500	1 591
<b>3.4</b>	<b>Valorisation économique des produits</b>						
3.4.2	Formation à la gouvernance et l'animation d'une coopérative	bénéficiaire	8	750	148	6 000	1 182
3.4.3	Formation à l'usage des outils numériques pour la gouvernance de la coopérative COROSA	forfait	1	15 500	1 409	15 500	1 409
<b>3.5</b>	<b>Capacités des acteurs</b>						
3.5.1	Atelier d'échange sur l'élevage afin d'identifier les jeunes femmes motivées par la création d'un atelier d'élevage	atelier	9	500	45	4 500	409
3.5.2	Animation d'une plateforme d'échange interéleveuses	plateforme	1	8 500	773	8 500	773
3.5.3	Appui à la communication et la transmission intergénérationnelle	forfait	1	28 460	2 587	28 460	2 587
<b>Sous total 3. ACTIVITES PROJET</b>						<b>468 110</b>	<b>44 010</b>
<b>4</b>	<b>COMMUNICATION ET CAPITALISATION</b>						
4.1	Renforcement de la visibilité de l'élevage et du métier d'éleveuse caprin à Ouarzazate	forfait	1	26 000	2 364	26 000	2 364
4.2	Sensibilisation des jeunes ruraux au métier d'éleveur	forfait	1	5 900	536	5 900	536
<b>Sous total 4. COMMUNICATION ET CAPITALISATION</b>						<b>31 900</b>	<b>2 900</b>
<b>7</b>	<b>FONCTIONNEMENT BUREAU LOCAL (% DEDIE AU PROJET)</b>						
7.1	Certification comptable	an	1	2 000	182	2 000	182
7.2	location bureau	mois	8	1 800	164	14 400	1 309
7.3	consommable, fourniture bureau	forfait	1	3 000	273	3 000	273
7.4	Téléphone + internet + logiciel de co	mois	8	640	58	5 120	465
7.5	matériel informatique (2 ordinateur 400€ + vidéoproj 130)	forfait	1	10 230	930	10 230	930
<b>Sous total 7. FONCTIONNEMENT BUREAU LOCAL</b>						<b>34 750</b>	<b>3 159</b>
<b>SOUS TOTAL PROJET TERRAIN</b>						<b>672 702</b>	<b>62 609</b>
<b>8</b>	<b>Fonctionnement ESF</b>						
8.1	Suivi administratif et financier du siège (6%)	%	6			41 322	3 757
8.2	Déplacement ESF (1 mission de 4 j)	mission	1	16 500	1 500	16 500	1 500
<b>Sous total 8. FONCTIONNEMENT ESF</b>						<b>57 822</b>	<b>5 257</b>
<b>TOTAL PROJET</b>						<b>730 524</b>	<b>67 866</b>



Diplôme : Ingénieur agronome  
Spécialité : Agronomie  
Spécialisation / option : POMAR  
Enseignant référent : Jean-Eudes Beuret

Auteur(s) : Montel-Marquis Océane

Organisme d'accueil : Elevages sans frontières  
41 rue Delerue

Date de naissance\* : 10/11/1997

59 290 Wasquehal

Nb pages : 71 Annexe(s) : 10

Maître de stage : Pauline Casalegno

Année de soutenance : 2020

Titre français : Capitalisation du projet « Or blanc du Haut Atlas » : projet d'élevage caprin pour les femmes rurales du territoire de Ouarzazate

Titre anglais : Capitalizing on the project "Or blanc du Haut Atlas" : a project of goat farming for rural women in Ouarzazate territory

Résumé (1600 caractères maximum) :

Le projet « Or Blanc du Haut Atlas » vise à renforcer les activités portées par les femmes rurales dans la région de Ouarzazate au Maroc. Il vise aussi à capitaliser sur l'action d'Elevages sans frontières (ESF) et de l'association Rosa pour essaimer sur d'autres territoires. L'objectif de ce mémoire est de présenter la capitalisation menée autour du projet, processus mené afin de tirer des leçons qui soient utiles pour l'action à venir. Ce travail s'appuie sur une revue bibliographique, l'animation d'ateliers collectifs entre les parties prenantes du projet ainsi que sur la conduite d'entretiens semi-directifs. L'utilisation d'un outil de microcrédit en nature, l'appui à structuration du territoire grâce aux associations féminines villageoises et l'expertise concernant les formations techniques en élevage caprin sont les points forts de ce projet. En revanche, la gestion de la transmission des animaux reste difficile dans le temps et la coopérative laitière Corosa reste fragile financièrement. Partant de ce constat, les étapes et activités clés d'un projet de développement rural par l'élevage ont été identifiées. Le projet associatif de l'association Rosa reste centré sur l'élevage et l'appui aux femmes rurales, ses pratiques d'élevage doivent donc être continuellement questionnées. Le partenariat avec ESF doit perdurer mais l'association Rosa doit diversifier ses sources de financements. Pour renforcer la coopérative et répondre aux problématiques du territoire, de nouveaux projets ont été pensés avec de nouveaux partenaires autour de l'autonomisation des femmes.

Abstract (1600 caractères maximum) :

The project « Or blanc du Haut Atlas » aims to strengthen the activities lead by rural women in Ouarzazate territory, Morocco. It also aims to capitalize on Elevages sans frontières (ESF) and Rosa association actions to spread on new territories. The goal of this master's thesis is to present the capitalization on the project, process lead to learn lessons from the project to feed future actions. This work relays on a bibliographic review, the organization of working group gathering stakeholders of the project and semi-directive interviews. The use of an innovative in-kind microcredit, the support of the structuring of the territory thanks to women organisation and the expertise regarding goat farming training are the strength of this project. However the management of the animal transmission is still difficult and the Corosa cooperative is still financially weak. Drawing on this, key steps and key activities of a rural development project have been identified. The community project of the Rosa association still focuses on breeding and the support of rural women, its breeding practises need to be continually questioned. The partnership with ESF needs to persist but the Rosa association needs to diversify its source of funding. To strengthen the cooperative ans to answer the territory's issues, new projects on women autonomisation have been thought with new partners.

Mots-clés : capitalisation – élevage – développement rural – Maroc

Key Words: capitalization – farming – rural development – Morocco

*\* Élément qui permet d'enregistrer les notices auteurs dans le catalogue des bibliothèques universitaires*