

Résumé d'évaluation

Evaluation rétrospective du projet « Appui à la création de l'entreprise sociale Nutri'Zaza pour lutter contre la malnutrition infantile à Madagascar »

Pays : **Madagascar**

Secteur : **Malnutrition**

Évaluateur : **GEOSYSTEMS & DEVELOPPEMENT**

Date de l'évaluation : Mars 2021 – Août 2021

Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CMG 1387 01X

Montant : 900 000€ dont 530 000€ appui technique

Taux de décaissement : 100%

Signature de la convention de financement : Novembre 2012

Date d'achèvement : Décembre 2018

Durée : 5 ans



Contexte

La malnutrition chronique constitue le problème sanitaire majeur auquel font face les familles cibles du projet Nutri'zaza. A Madagascar, elle touche 41,79% des enfants de 0 à 24 mois. Plusieurs facteurs sont à l'origine de ce problème, dont essentiellement les mauvaises pratiques alimentaires dues i) à la non disponibilité/accessibilité aux aliments de complément du lait maternel pendant la période de sevrage ii) au manque de moyens de la population (pauvreté) surtout pendant la période de soudure et de crise iii) au faible niveau de connaissance des mères en matière de nutrition.

Nutri'zaza est une entreprise sociale dont le produit phare est la Koba Aina (complément au lait maternel de qualité et bon marché). Elle fait suite au projet Nutrimad et se tourne vers la lutte contre la malnutrition infantile. Depuis 2013, elle intervient sur 4 zones principales : Antananarivo, Antsirabe, Toamasina, Fianarantsoa.

Intervenants et mode opératoire

Maitre d'ouvrage : Nutri'zaza

Assistance technique : GRET

Bailleur de fonds : AFD

Bénéficiaires : Enfants de 6 à 24 mois des familles défavorisées dans les zones urbaines

Objectifs

- Développer la commercialisation de la Koba Aina
- Rendre le produit le plus accessible possible aux familles, notamment aux familles défavorisées, tout en atteignant la rentabilité financière.

Réalisations attendues

- **Résultat 1 :** Création de l'entreprise sociale et atteinte de son équilibre financier
- **Résultat 2 :** Etendre son réseau de distribution à 100 restaurants pour bébés (Hotelin-Jazakely)
- **Résultat 3 :** Effectivité de l'impact social de l'entreprise, reconnu comme une contribution durable et efficace à la lutte contre la malnutrition

Appréciation de la performance

Pertinence

Nutri'zaza vise à lutter contre la malnutrition chronique à travers ses produits et services. Le Projet est pertinent face au besoin crucial de santé infantile et au droit fondamental lié à la nutrition des enfants. La quasi-totalité des mères enquêtées (96,19%) pensent que les interventions de Nutri'zaza répondent à leurs besoins. Nutri'zaza améliore la disponibilité et l'accessibilité aux aliments de complément du lait maternel (Koba Aina) et fournit des services de sensibilisation et conseils nutritionnels. En dépit de cela, le prix du produit n'est pas à la portée des ménages les plus démunis.

Cohérence

Nutri'zaza opère en cohérence avec les objectifs énoncés par le Plan National de Nutrition III 2017-2021. Ses actions sont complémentaires avec celles des autres acteurs (ONN, Ministère de la Santé, ONG), à travers la distribution d'aliment de sevrage à haute valeur nutritionnelle et le suivi et la promotion de la croissance de l'enfant. Toutefois, la synergie avec les autres acteurs du secteur est à renforcer.

Efficacité

L'objectif d'installer une centaine de restaurants pour bébés (hotelin-jazakely - HTJ) n'a pas été atteint à la fin du projet. Par ailleurs, la fréquentation des HTJ est assez faible et la zone couverte par les tournées des animatrices est réduite. Un des points faibles des activités est l'insuffisance de la pesée des enfants et des conseils sanitaires nutritionnels aux mères. Néanmoins, le projet répond à l'objectif poursuivi : accessibilité du produit aux familles à faibles revenus ; en revanche, l'équilibre financier n'a pas été atteint à la fin du projet.

Efficience

Une meilleure maîtrise des charges, notamment celles liées à l'ouverture de nouvelles zones et d'autres services extérieurs, aurait permis d'améliorer la performance économique de l'entreprise.

Impact

L'entreprise sociale a eu un impact positif sur les pratiques nutritionnelles et la vie des femmes dans les quartiers d'intervention de Nutri'zaza. Au niveau des enfants: leur alimentation s'est améliorée tant quantitativement que qualitativement, comparée aux pratiques à l'échelle nationale. Au niveau du foyer, les dépenses occasionnées par les maladies liées à la malnutrition ont été réduites. Au niveau des mères, le gain de temps engendré par l'utilisation de la bouillie est réinvesti dans les activités économiques, ayant ainsi contribué à l'augmentation de leurs revenus journaliers et leur donnant plus de poids dans les décisions d'allocation des ressources dans les ménages. Le projet a également permis la création d'emplois pour une centaine de femmes issues des quartiers d'intervention. Leurs conditions de travail restent toutefois à améliorer.

Viabilité/durabilité

Grâce au projet, il a été noté une amélioration du comportement de la population en matière d'alimentation-nutrition: i) allaitement maternel exclusif pratiqué jusqu'à 6 mois ii) fréquence des repas correspondant à celle préconisée par la Politique Nationale de Nutrition iii) utilisation d'aliments de compléments du lait maternel répondant aux normes internationales. Le modèle d'entreprise sociale remplit les caractéristiques économiques d'une entreprise et les critères sociaux à respecter ; la préservation de cet aspect social reste toutefois à surveiller et l'aspect « rentabilité » constitue un défi majeur.

Valeur ajoutée de l'appui AFD

L'appui de l'AFD a contribué à l'opérationnalisation du modèle d'entreprise sociale Nutri'zaza, combinant « efficacité économique » et « équité sociale ». Cependant, ce modèle n'est pas encore reconnu et n'est pas cadré juridiquement à Madagascar.

Conclusions et enseignements

L'Etat et les organisations de la société civile ne sont pas les seuls acteurs dans la lutte contre la malnutrition. Nutri'zaza, à travers son modèle d'entreprise sociale, montre qu'il est tout à fait possible d'agir dans l'intérêt de la société tout en poursuivant un objectif économique à des fins de pérennité des activités.

Cependant, cette étude a mis en avant la difficulté de concilier ces deux objectifs surtout lorsque le groupe sur lequel on veut agir est un groupe fragile et vulnérable. A la fin du projet, l'équilibre financier de l'entreprise n'est toujours pas atteint bien qu'elle soit devenue un acteur de référence dans la lutte contre la malnutrition.

Plusieurs défis doivent encore être relevés, notamment la consolidation des canaux de distribution, en particulier les réseaux des animatrices; la maîtrise des coûts; l'extension de la zone d'intervention de l'entreprise; la conquête de nouveaux marchés; le suivi des actions réalisées sur le plan social et la synergie avec les différents acteurs du secteur de la nutrition; la dynamisation des recherches et développement...