



PATH/Evelyn Hockstein

ETABLIR UN LIEN ENTRE LES ACTIONS HUMANITAIRES ET LES ACTIONS DE DÉVELOPPEMENT

Points à prendre en considération pour l'élaboration de plans multisectoriels pour la nutrition

La lutte contre la malnutrition en période de crise impose aux acteurs humanitaires et du développement d'agir de concert afin d'éviter une détérioration de la situation nutritionnelle, tout en renforçant la capacité des pays à s'attaquer de manière efficace et durable aux causes sous-jacentes de la malnutrition.

Dans ce contexte, on entend par « actions humanitaires » les interventions qui sont destinées à réduire les souffrances à court terme ou pendant une crise ou une situation d'urgence. Les actions de développement sont quant à elles conçues pour trouver des solutions durables aux problèmes systémiques tels que la pauvreté et stimuler la croissance économique, politique, sociale et environnementale.

La présente note de synthèse examine des moyens permettant de mieux harmoniser les actions humanitaires et de développement en matière de nutrition dans les pays touchés par des crises. Elle décrit brièvement certaines des divergences qui existent entre les programmes de nutrition humanitaire et de développement, et formule des recommandations sur les mesures que les parties prenantes des pays concernés peuvent prendre pour mieux coordonner et harmoniser les efforts de lutte contre la malnutrition, en se concentrant spécifiquement sur les possibilités de réduire la fracture pendant les processus nationaux d'élaboration de plans multisectoriels de nutrition (PMSN). Cette synthèse peut également se révéler utile aux parties prenantes du monde entier qui luttent contre la malnutrition en aidant les pays fragilisés par les conflits et la violence. Les mesures recommandées s'inspirent de l'expérience de l'initiative MQSUN+ « Maximiser la qualité du renforcement de la nutrition [Plus] » qui soutient le processus de planification multisectorielle de la nutrition dans les pays fragiles ou touchés par des conflits qui font partie du Mouvement SUN (Figure 1).

Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus

Suite au succès du programme MQSUN « Maximiser la qualité du renforcement de la nutrition », (2012–2016), le ministère britannique des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement (FCDO) finance désormais le MQSUN+ (2016–2020). Ce dernier fournit une assistance technique au FCDO, aux pays membres du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) et au Secrétariat du Mouvement SUN en vue de catalyser les efforts multisectoriels des pays désireux d'accroître l'impact en faveur de la nutrition, de maximiser la qualité et l'efficacité des programmes liés à la nutrition, d'encourager l'innovation en matière de nutrition, de soutenir la production d'éléments probants et l'assimilation des connaissances et de développer les capacités techniques. MQSUN+ est un consortium de cinq organisations spécialisées dans ce domaine : PATH (direction), Université Aga Khan, DAI Global Health, Development Initiatives et NutritionWorks.

aux acteurs humanitaires et du développement de contribuer de manière structurée à une vision commune qui inclue l'élimination de la faim et de la malnutrition d'ici 2030^{8,9}.

Les acteurs des secteurs de l'humanitaire et du développement divisé sur les questions de politique et de programmation de la nutrition

Les divisions de longue date entre les secteurs de l'humanitaire et du développement entravent la collaboration et les progrès dans le cadre de la lutte contre la malnutrition en temps de crise. L'une des divergences majeures réside dans le fait que les acteurs de ces deux secteurs abordent la malnutrition sous toutes ses formes – avec des solutions distinctes – plutôt que de privilégier des approches globales.

Ces divergences sont évidentes dans les différents ensembles de politiques, de programmes, de recherche et de financement destinés à la lutte contre le retard de croissance et l'émaciation¹⁰. D'un côté, le secteur humanitaire a tendance à se concentrer plus explicitement sur l'élimination de l'émaciation (malnutrition aiguë), en négligeant clairement l'impact d'une action multisectorielle coordonnée sur toutes les formes de sous-nutrition. Cela contraste avec les approches multisectorielles plus axées sur la prévention adoptées ces dernières années par les acteurs du développement¹.

Dans les programmes de nutrition et autres programmes essentiels, les liens entre les processus et les cycles de planification des actions humanitaires et de développement ont souvent été faibles ou absents. Par exemple, les cycles de planification dans le secteur de l'humanitaire sont généralement annuels et ne correspondent pas aux processus de planification, de suivi et d'évaluation ou aux cadres financiers à plus long terme employés dans le domaine du développement¹¹.

COMITÉ PERMANENT INTERORGANISATIONS – APPROCHE SECTORIELLE

L'approche sectorielle est apparue lors des réformes de l'ONU en 2005, afin de remédier aux inefficacités perçues dans la coordination de la réponse humanitaire. Les groupes sectoriels sont des regroupements d'organisations humanitaires, faisant partie ou non du système des Nations Unies et couvrant tous les domaines de l'action humanitaire. Les groupes sectoriels opèrent non seulement à l'échelle mondiale, où ils veillent à l'état de préparation et au maintien des capacités techniques, mais également à l'échelle nationale, où ils gèrent la coordination et maximisent l'efficacité des acteurs sur le terrain.

Pilotés par le coordinateur humanitaire en soutien au gouvernement bénéficiaire, les groupes sectoriels sont représentés par le responsable national de leur agence principale ou par le ministère compétent. Les coordinateurs nationaux des groupes sectoriels se réunissent dans le cadre du mécanisme de coordination entre groupes sectoriels. Une organisation prend la tête des opérations dans un domaine donné – par exemple, l'éducation, l'agriculture, l'approvisionnement en eau, l'assainissement, l'hygiène ou la nutrition – et organise des réunions aux échelons national et/ou infranational.

Chaque groupe sectoriel contribue à l'élaboration d'un Plan de réponse humanitaire (PRH). Les besoins sont évalués à l'aide d'un Aperçu des besoins humanitaires [Humanitarian Needs Overview] ou d'autres processus conjoints d'évaluation et d'analyse des besoins. Le PRH permet d'estimer le niveau des besoins humanitaires dans les différents secteurs et le degré de financement associé nécessaire pour la réponse, c.-à-d., l'« Appel à l'aide humanitaire ». Un PRH s'étend généralement sur une année, mais il peut aussi, dans certains cas, être pluriannuel.

Source : [Évaluation de l'Approche Cluster 2 – Rapport Synthèse, 2010](#).

Dans un contexte humanitaire, les responsabilités des groupes sectoriels en matière de coordination des efforts d'intervention d'urgence sont clairement définies¹². Bien qu'il soit largement admis que le système des groupes sectoriels a permis d'améliorer l'efficacité des réponses humanitaires dans le monde entier, il a parfois fait l'objet de critiques, selon lesquelles il n'a pas établi de liens adéquats avec les mécanismes de coordination et de réponse gouvernementaux existants, ne s'en est pas inspiré ou ne les a pas soutenus¹. De leur côté, les gouvernements manquent souvent des outils de référence nationaux et des mécanismes de financement et de coordination nécessaires pour aider les responsables nationaux et de district à planifier, budgétiser ou rendre opérationnelle une intervention holistique en faveur de la nutrition dans les situations d'urgence^{13,14}.

Action urgente pour réduire le clivage en matière de nutrition

S'il est essentiel que les efforts humanitaires se concentrent sur les activités vitales immédiates et restent neutres et indépendants, il est tout aussi nécessaire d'identifier les possibilités de multiplier les mesures complémentaires et de soutenir les institutions et les processus étatiques. Cela est particulièrement vrai dans le contexte de crises récurrentes et prolongées où l'assistance humanitaire et au développement sont souvent fournies au même moment¹⁴.

De plus en plus de données probantes confirment la nécessité d'adopter une approche plus exhaustive face au phénomène de malnutrition. Des travaux récents visant à mieux comprendre l'interaction entre l'émaciation et le retard de croissance ont révélé une forte association entre les deux formes de malnutrition et constaté une aggravation du risque de mortalité lorsque l'émaciation et le retard de croissance sont concomitants¹⁵.

Dans le même temps, le recours croissant aux résultats collectifs et aux échéanciers pluriannuels dans le cadre de la planification des interventions humanitaires permet de renforcer les liens avec la planification multisectorielle de la nutrition à plus long terme menée par les gouvernements et de garantir une responsabilité mutuelle pour traiter toutes les formes de sous-nutrition.

Même si les distinctions entre les secteurs humanitaire et du développement perdureront, les parties prenantes au niveau mondial s'accordent largement sur la nécessité cruciale de collaborer plus étroitement en cas de crise¹. Le Mouvement SUN en a appelé à une action urgente :

« Il est donc urgent et important de lever les barrières de l'intervention indépendante qui existent entre les mesures de développement et l'action humanitaire pour atteindre un monde où la malnutrition n'a pas sa place d'ici à 2030¹⁶ ».

Exploiter la planification multisectorielle de la nutrition pour combler les écarts entre les secteurs de l'aide humanitaire et du développement

La planification multisectorielle de la nutrition offre une occasion unique de situer et de renforcer les actions humanitaires et de développement pour améliorer la nutrition. Dans le cadre de ce processus, les pays du Mouvement SUN collaborent entre secteurs et parties prenantes pour mettre en place des PSMN. Ces plans sont approuvés au plus haut niveau et orientent les efforts collectifs des pays pour améliorer la nutrition¹⁷. En tant que



PATH/Gabe Biencycki

prestataire clé d'assistance technique auprès du Mouvement SUN, le MQSUN+ aide les pays touchés par des conflits ou la violence, ou devenus vulnérables, à catalyser leurs efforts de planification multisectorielle de la nutrition. Cette note de synthèse décrit les étapes clés de l'élaboration d'un PMSN et propose des *mesures stratégiques pouvant être appliquées en cours de processus pour réduire la fracture entre les acteurs de l'humanitaire et leurs homologues du développement*. Parmi les étapes essentielles de conception d'un PMSN :

1	Évaluer le contexte du pays et impliquer les principales parties prenantes.
2	Élaborer un plan multisectoriel de nutrition.
3	Opérationnaliser le plan multisectoriel de nutrition.

1^{re} étape. Évaluer le contexte du pays et impliquer les principales parties prenantes dans la nutrition

La première étape d'une planification multisectorielle de la nutrition est double : (1) évaluer le contexte actuel du pays en matière de nutrition (essentiellement par une analyse contextuelle) et (2) guider les parties prenantes appropriées dans le processus. La réalisation d'une analyse contextuelle implique d'analyser de manière exhaustive la **situation nutritionnelle** (l'ampleur et la nature de la malnutrition et ses causes sous-jacentes dans le pays), en plus de comprendre la **réalité des politiques** et les plans relatifs à la nutrition et/ou les **parties prenantes** qui y participent.

L'implication d'un large groupe de parties prenantes le plus tôt possible dans le processus peut garantir l'adhésion et l'appropriation par tous les secteurs et groupes de parties prenantes, ainsi que l'élaboration d'un plan adéquat et viable, réalisable et que divers acteurs s'engagent à mettre en œuvre avec une vision commune de la résolution des principaux problèmes identifiés pour aboutir à l'impact souhaité en matière de nutrition.

Au cours de cette première phase d'élaboration d'un PMSN, les pays peuvent envisager les actions suivantes pour mieux coordonner les efforts humanitaires et de développement.

S'engager avec un grand nombre de parties prenantes et recueillir leurs contributions dès le début

L'inclusion de toutes les parties prenantes concernées, humanitaire et du développement, dès le début du processus de planification permet de renforcer l'alignement tout au long des étapes ultérieures du processus de planification, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation. Lorsqu'il existe un certain degré de décentralisation fédérale ou régionale, il est essentiel de s'assurer dès le départ que les autorités compétentes et le personnel ministériel à l'échelon infranational sont étroitement impliqués. Dans un contexte de crise humanitaire, il est important de reconnaître et de soutenir le leadership des acteurs locaux, en plus de s'assurer que les groupes vulnérables, dont les femmes, les adolescentes, les handicapés et les personnes âgées, participent à la prise de décision.

Dans les zones fragiles et touchées par des conflits, les acteurs non étatiques sont susceptibles de jouer un rôle important dans la prestation et le financement des services liés à la nutrition. Le cas échéant, l'implication des donateurs, de la société civile, du secteur privé et des organisations communautaires partenaires à ce stade précoce du processus – et l'obtention de toutes les informations sur la nutrition et de tous les documents de planification qui sont à disposition afin d'éclairer l'analyse contextuelle – peut renforcer l'engagement tout au long des étapes ultérieures de l'élaboration du plan. Le recueil des contributions et des documents de planification des parties prenantes humanitaire et du développement garantira une analyse contextuelle/situationnelle plus solide et un résumé plus complet des actions en cours de lutte contre la

malnutrition – ce qui favorisera une harmonisation plus cohérente des actions humanitaires et de développement dans le PMSN.



PATH/Evelyn Hockstein

Ces premières étapes peuvent consister en un sondage informel les opinions des parties prenantes humanitaire et du développement sur la manière dont elles envisagent leur rôle dans le soutien du processus de planification ou dans les domaines où elles estiment que les plans ou les programmes existants pourraient être intégrés au PMSN. Cet ensemble d'acteurs devrait également être invité à des ateliers ultérieurs, tels que ceux destinés à sensibiliser à l'importance de la nutrition, afin de solliciter leur appui à l'analyse contextuelle et d'informer et valider la feuille de route pour l'élaboration du PMSN.

Identifier et utiliser les données disponibles pour orienter l'analyse et la prise de décision conjointes

L'un des objectifs de l'évaluation du contexte nutritionnel actuel consiste à comprendre quelles données nutritionnelles sont disponibles pour étayer le processus de planification multisectorielle. Il s'agit tout d'abord de réunir les données disponibles au cours de l'analyse contextuelle. Des données précises, y compris les résultats en matière de nutrition et des données budgétaires, sont nécessaires pour identifier les causes et les facteurs déterminants éventuels de la malnutrition, pour évaluer les avancées des activités prévues et pour établir une hiérarchisation adaptée du financement et mobiliser des ressources. Dans les pays fragiles ou touchés par une crise, cela devrait inclure l'analyse des données sur la nutrition provenant à la fois des acteurs du développement – tels que ceux des systèmes d'information gouvernementaux ou des programmes de donateurs – et des acteurs humanitaires – tels que le Bureau des Nations Unies pour la coordination de l'aide humanitaire ou le système des groupes sectoriels – afin de comprendre plus en détail la situation de malnutrition aiguë ou chronique

et les causes connexes, ainsi que les mesures en cours prises pour y remédier. Les activités et les plans ultérieurs doivent se fonder sur ce qui est faisable compte tenu des données disponibles.

Il est important que ces données soient utilisées au cours du processus de planification pour déterminer où les besoins sont les plus importants et pour diffuser ces informations afin de planifier une réponse à long terme appropriée et réalisable. Ceci est particulièrement important dans les pays en situation de fragilité ou de conflits dans des districts ou des localités spécifiques.

Par exemple, les parties prenantes au Soudan ont utilisé des données pour justifier la nécessité d'étendre le champ des interventions visant à lutter contre la malnutrition aiguë en dehors de la zone de crise du pays. Les données ont révélé que les régions du pays relativement stables présentent davantage de cas de malnutrition aiguë infantile qu'au Darfour, qui est une zone de crise recevant beaucoup d'aide humanitaire. Bien que le Darfour affiche une prévalence plus élevée de malnutrition aiguë, le nombre d'enfants souffrant de malnutrition aiguë dans d'autres régions du pays est supérieur. Dans ce cas, les données se sont révélées essentielles pour aider les parties prenantes du pays à comprendre la nécessité de déployer les interventions de lutte contre la malnutrition aiguë en dehors des zones ciblées par la réponse humanitaire.

Cartographier les politiques et programmes existants dans les domaines de l'aide humanitaire et du développement

Dans les pays fragiles ou touchés par des conflits, la fragmentation de la planification entre les gouvernements et les organisations humanitaires est un fait courant. Il devient alors difficile de dresser un tableau clair des interventions et des programmes de nutrition existants. L'un des objectifs essentiels lors de cette étape initiale du processus de planification est de comprendre quelles interventions nutritionnelles actuellement mises en œuvre et/ou planifiées par les acteurs étatiques et non étatiques – y compris les actions humanitaires et de développement.

Les programmes de nutrition peuvent être cartographiés en utilisant les documents de planification et de politique existants émanant des ministères, des organisations non gouvernementales, des agences des Nations Unies et du système de clusters. Par exemple, les systèmes de clusters nationaux disposent généralement d'une matrice de planification qui comprend des activités thématiques et détaillées, des objectifs et des prévisions de coûts. De même, les documents de planification ministériels incluant des activités, des objectifs et des coûts détaillés seront généralement disponibles, en fonction du contexte du pays.

Les principaux objectifs d'une cartographie appropriée des politiques et programmes d'aide humanitaire et de développement sont les suivants : 1) comprendre le paysage actuel des actions de nutrition ; 2) identifier les domaines de synergie à renforcer et les doubles emplois à éliminer ; et 3) révéler les lacunes des interventions qui peuvent être intégrées dans le PMSN. Il est également important de documenter quand et où une coordination et une collaboration entre les acteurs concernés existent afin de les mettre à profit dans le plan.

Un manque de capacité, de transparence ou la nécessité de respecter les principes humanitaires d'impartialité ou de souveraineté de l'État peuvent, dans certains cas, limiter la marge de manœuvre des actions intégrées. Il est important d'identifier les limitations ou réserves potentielles à un stade précoce du processus de planification. Des mesures visant à renforcer la transparence et la confiance entre les parties peuvent alors être convenues et intégrées dans les activités planifiées ultérieures, le cas échéant.

QUESTIONS D'ORIENTATION À POSER LORS DE L'ÉVALUATION DU CONTEXTE DU PAYS ET DE LA PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES :

les pays souhaiteront peut-être réfléchir aux questions suivantes lors de la collecte d'informations sur les programmes de nutrition actuels et les possibilités de réduction de la fracture entre les interventions humanitaires et celles de développement pour améliorer la nutrition :

- > Quelles sont les principales structures humanitaires, et qui en sont les acteurs et les donateurs ? Dans quelle mesure sont-ils liés au développement sur le long terme dans les situations d'urgence (avant et après l'urgence) ?
- > Quel est le degré d'implication des acteurs humanitaires dans le processus de planification multisectorielle de la nutrition ?
- > Certaines des politiques de santé/nutrition existantes font-elles le lien entre les actions humanitaires et les mesures de développement ? Lesquelles ? Quels enseignements pouvons-nous en tirer ?
- > Quels sont les mécanismes de coordination et de décision existants des acteurs humanitaires et de développement ? Comment peut-on les relier ?
- > Quels sont les Groupes sectoriels pour l'aide humanitaire œuvrant pour remédier aux problèmes de nutrition (y compris les Groupes sectoriels propres à la nutrition et ceux qui y contribuent) ? Dans quelle mesure ces Groupes sectoriels se coordonnent-ils et établissent-ils des liens entre eux ? Ces Groupes sectoriels pour l'aide humanitaire sont-ils permanents ou temporaires ? Disposent-ils d'une structure de coordination distincte active

avant ou après la crise (par ex. coordination sectorielle) ? Sont-ils liés ou résultent-ils d'une coordination sectorielle ?

- > Le point focal SUN travaille-t-il avec les clusters (Groupes sectoriels) pour l'aide humanitaire concernés ? Si oui, de quelle manière et quels en sont les défis ?
- > Dans quelle mesure le gouvernement s'implique-t-il dans la réponse humanitaire ?
- > Le pays est-il équipé d'un système d'information de gestion de la santé ou dispose-t-il de données émanant d'enquêtes récentes sur la nutrition ? De quelle manière les acteurs humanitaires et du développement utilisent-ils les données pour la prise de décision ? Se réunissent-ils pour partager leurs données et prendre des décisions communes ?
- > Quelle est la nature du financement/de la mobilisation des ressources pour les efforts humanitaires et de développement ?
- > Comment les gouvernements, les donateurs et les organisations de la société civile peuvent-ils coordonner leurs efforts pour encourager une plus grande réactivité et responsabilité des gouvernements relativement aux programmes de nutrition ?

COORDONNER LES ACTIONS HUMANITAIRES ET DE DÉVELOPPEMENT AU YÉMEN

[Le plan national d'action multisectoriel de nutrition](#) (NNMSAP) du Yémen a été élaboré et approuvé pour la première fois en 2014. Cependant, avec la résurgence du conflit en 2015 et la crise humanitaire généralisée, les facteurs qui contribuent à la malnutrition se sont considérablement détériorés, conférant un caractère très fluide à la situation nutritionnelle au Yémen. Avec le soutien de MQSUN+, le gouvernement du Yémen – conduit par le Comité directeur national SUN, soutenu par le Secrétariat du Mouvement SUN et logé au sein du ministère de la Planification et de la Coopération internationale – a entrepris des révisions du NNMSAP pour faire face à la crise humanitaire généralisée qui sévit actuellement dans le pays.

Le travail comprenait des analyses actualisées de la situation, de la trajectoire et du contexte, ainsi que des recommandations sur les interventions clés et les moyens permettant d'aller de l'avant à la lumière du conflit et de la situation d'urgence. Le NNMSAP a été mis à jour avec des interventions et des besoins en ressources hautement prioritaires en utilisant les résultats de nouvelles enquêtes et sources de données, telles que l'Évaluation de la sécurité alimentaire et de la nutrition en situation d'urgence, le Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (IPC), le Suivi et l'évaluation normalisés de l'aide et des transitions, les données de surveillance de l'Organisation mondiale de la Santé, et les rapports publiés pendant la période de crise.

La crise humanitaire a mis à l'épreuve les limites des capacités individuelles, communautaires, institutionnelles et systémiques du Yémen. Pour combler les lacunes émergentes, un soutien substantiel au développement des capacités est prévu dans le NNMSAP afin de renforcer les institutions à différents niveaux : central, gouvernorats et communautaire. Ainsi, il sera possible de répondre efficacement aux besoins nutritionnels, de renforcer la résilience et de réagir aux chocs. Des possibilités sont actuellement examinées en vue de tirer parti du soutien à court terme apporté par le secteur humanitaire et de renforcer les capacités pour les services à long terme. Par exemple, pour renforcer les liens entre les réponses humanitaires et celles liées au développement, les Groupes sectoriels de soutien humanitaire (un national et cinq sous-nationaux) sont représentés au Comité

COORDONNER LES ACTIONS HUMANITAIRES ET DE DÉVELOPPEMENT AU YÉMEN (suite)

directeur national SUN, tandis que les ministères de tutelle du gouvernement coprésident les Groupes sectoriels de l'aide humanitaire, le cas échéant.

Une harmonisation étroite entre la programmation pour le développement et les réponses humanitaires prévues dans le plan permet une utilisation plus efficace des ressources tout en répondant aux besoins immédiats et en fournissant un soutien programmatique à plus long terme. Le plan garantit que les stratégies, la planification et les cadres de résultats du gouvernement sont correctement alignés sur la planification des réponses humanitaires, et vice versa, notamment en ce qui concerne les stratégies de réponse humanitaire pluriannuelles. Les résultats collectifs pour les partenaires humanitaires et du développement se concentrent notamment sur l'amélioration de la nutrition et la réduction de la prévalence et du risque de la sous-nutrition.

Le Yémen dispose désormais d'un plan d'action et d'une stratégie de plaidoyer concis, avec des objectifs et des mesures clairs destinés à informer, sensibiliser et inciter les politiciens, les décideurs politiques et les organisations partenaires nationales et internationales à donner la priorité à la nutrition et à tirer parti du soutien et des ressources du gouvernement et des acteurs internationaux de l'humanitaire et du développement en vue d'intensifier les interventions multisectorielles pour la nutrition.

2^e étape. Élaborer un plan multisectoriel de nutrition

Après avoir évalué le contexte du pays et orienté les parties prenantes concernées, l'étape suivante consiste à élaborer le PMSN lui-même, ainsi que le **Cadre commun de résultats (CCR)** qui l'accompagne, le cas échéant. La première étape vise à définir un cadre qui permet à plusieurs parties prenantes – y compris les ministères et les parties prenantes externes telles que les acteurs humanitaires – de travailler à la réalisation d'objectifs et de résultats communs pour améliorer la nutrition. Ce cadre initial sera ensuite étoffé en un plan multisectoriel qui donnera la priorité aux objectifs clés et décrira les structures de gouvernance, les mécanismes de suivi, d'évaluation et de redevabilité, les rôles et responsabilités, ainsi que les stratégies de plaidoyer et de mobilisation des ressources dans les ministères et organisations, selon les possibilités. Sur la base de la description du plan, les parties prenantes peuvent également préparer un CCR, qui expose en détail les objectifs, les mesures, les cibles et les produits et résultats attendus du plan sur une période donnée, en attribuant à chacun des rôles et des responsabilités clairs. Les opérations d'urgence ou le soutien continu aux interventions humanitaires auprès de populations particulières ou dans des zones spécifiques du pays doivent être intégrés de manière adéquate dans le PMSN/CCR en tant que domaine prioritaire défini. Les actions prévues dans le PMSN/CCR doivent ensuite être chiffrées afin de garantir une budgétisation et une mobilisation des ressources appropriées pour leur mise en œuvre. En général, ces deux documents serviront de cadre complet d'action multisectorielle pour la nutrition parmi l'ensemble des acteurs étatiques et non étatiques.

Lors de l'élaboration d'un PMSN et d'un CCR, les pays peuvent envisager les actions suivantes pour s'assurer que les plans renforceront effectivement les liens entre les interventions humanitaires et les mesures de développement.

S'engager dans une planification et une validation conjointes du plan multisectoriel de nutrition

Les principales parties prenantes de l'humanitaire et du développement devraient continuer à s'impliquer dans des processus communs de planification et de validation tout au long de l'élaboration du PMSN et du CCR. Ces efforts peuvent inclure des consultations actives avec des acteurs étatiques et non étatiques pour discuter de certains objectifs, activités, capacités ou responsabilités liés au plan, afin de s'assurer qu'ils sont en adéquation avec les activités et les priorités existantes des partenaires. Les acteurs peuvent également être invités à participer à des ateliers consultatifs qui constituent un espace commun de partage des préoccupations et des priorités, ce qui leur permet de contribuer au processus de planification. Les pays qui veilleront à ce que le plus grand nombre possible de parties prenantes travaillant sur le terrain aient leur mot à dire dans ce processus pourront comprendre et exploiter les structures, politiques et programmes de planification existants et assurer une adéquation et une coordination appropriées une fois que le plan sera mis en œuvre.

Dès lors qu'un PMSN est rédigé, les ateliers de validation permettent aux parties prenantes d'établir un consensus et suscitent un engagement individuel et institutionnel à l'égard du plan. Ces ateliers peuvent également être l'occasion pour les pays d'amener tous les acteurs à approuver pleinement le plan et d'impliquer des politiciens et des dirigeants de haut niveau pour s'assurer que les priorités, les mesures et les mécanismes de redevabilité décrits dans le plan se concrétisent dès le début de sa mise en œuvre.



Prévoir des actions et des résultats collectifs réalisables et mesurables

L'obtention d'un impact pour la nutrition nécessite le soutien et la coopération de multiples secteurs et acteurs de l'humanitaire et du développement. Les PMSN et les CCR qui les accompagnent fournissent un cadre dans lequel les parties prenantes du secteur de la nutrition conviennent d'un ensemble de mesures, de résultats et d'effets communs et établissent des objectifs et des mécanismes permettant de planifier et de mesurer les progrès réalisés pour y parvenir.

Dans le cadre de l'analyse contextuelle et de la cartographie des politiques et des programmes, les mesures en faveur de la nutrition pour une action humanitaire à court terme et des mesures de développement à plus long terme devraient apparaître clairement. Il est important de veiller à ce que ces deux séries de mesures soient correctement prises en compte dans le plan, que toute activité faisant double emploi soit rationalisée, que toute lacune observée dans une mesure soit comblée et que les parties prenantes aient défini qui doit se charger de les soutenir. La préparation et la réponse aux situations d'urgence peuvent constituer un objectif stratégique d'un plan ou être intégrés dans des objectifs plus généraux d'un plan, souvent en termes de capacité à mener des interventions en faveur de la nutrition et à faire face à des chocs prévus ou inattendus. Qu'un pays soit sujet ou non à des chocs (tels que le changement climatique, des conflits ou des épidémies), il convient, au cours du processus de planification, de prendre en compte la résilience du plan et les risques qui pourraient faire dérailler la mise en œuvre ou exacerber la situation existante en matière de nutrition.

Le plan – et son élaboration – offre également l'occasion de déterminer comment et où les interventions humanitaires à court terme et les mesures de développement à long terme des différents acteurs s'inscrivent dans la trajectoire globale vers l'impact pour la nutrition, ce qui permet de sélectionner un but adapté en matière de nutrition ainsi que des objectifs et des résultats connexes pour le pays. Cela permettra de répondre

rapidement aux besoins nutritionnels immédiats des personnes subissant la crise, tout en améliorant à plus long terme les résultats sur le plan de la nutrition pour toutes les personnes vulnérables. Les partenaires et les acteurs peuvent intensifier, étendre et renforcer les activités en faveur de la nutrition, de manière à ce qu'elles produisent un impact, en fonction de l'évolution de la situation humanitaire.

Définir des responsabilités claires et un mécanisme de redevabilité conjointe pour évaluer les progrès réalisés

La définition des rôles et des responsabilités des parties prenantes par rapport à des mesures ou des résultats spécifiques est particulièrement importante dans les contextes de crise humanitaire ou de fragilité. Les modalités de financement et de mise en œuvre peuvent être complexes, les pays confrontés à la crise et fragilisés bénéficiant souvent d'interventions pour la nutrition qui sont menées et financées par des agences ou des organisations non gouvernementales.

Concernant l'identification des responsabilités associées aux mesures en faveur de la nutrition, dans des contextes moins fragiles, les ministères gèrent généralement la plupart, voire la totalité, des aspects de l'intervention pour nutrition. Il peut être suffisant de simplement répertorier un ministère ou une organisation comme étant responsable d'une mesure donnée, par exemple, « déparasitage des enfants en âge d'aller à l'école mené par le ministère de l'Éducation, avec le soutien de l'UNICEF ». Par ailleurs, dans les contextes plus fragiles, les modalités de mise en œuvre et de financement des activités peuvent être beaucoup plus complexes. Bien que l'amélioration des résultats en matière de nutrition soit le but central du PMSN, le renforcement du rôle du gouvernement peut également être un objectif déclaré ou implicite. Dans ce cas, il peut être utile de décrire pleinement le rôle et la responsabilité des différentes organisations non étatiques. Lorsque les acteurs humanitaires assument la responsabilité principale d'une action ou d'un résultat particulier, le gouvernement peut souhaiter décrire les mesures qu'il entend prendre pour accroître progressivement son rôle de soutien, puis de gestion. Lorsque les mesures des acteurs du développement et de l'humanitaire se chevauchent ou sont dupliquées, il est important d'identifier quelle partie tiendra le rôle principal et quelle partie jouera un rôle de soutien, ceci afin que l'exécution de ces mesures de nutrition se fasse de la manière la plus claire et la plus redevable possible.



UN PLAN D'ACTION MULTISECTORIEL GLOBAL DE NUTRITION EN AFGHANISTAN

Plusieurs décennies de conflits armés et de violence sont à l'origine de l'émergence de la malnutrition en Afghanistan. Ces dernières années, les acteurs de l'humanitaire et du développement se sont associés pour mettre en place le [Plan stratégique du programme de sécurité alimentaire et de nutrition en Afghanistan \(AFSeN-A\)](#), un plan multisectoriel exhaustif. Ce plan s'appuie sur le Cadre national pour la paix et le développement et stratégie nationale de développement, qui rationalise et intègre les cibles des Objectifs de développement durable dans les politiques nationales avec le soutien des structures de coordination locales. Cela garantit un cadre unifié solide pour mener des efforts multisectoriels visant à améliorer la nutrition et à garantir la sécurité alimentaire et une agriculture durable, le gouvernement assumant alors la direction du processus de planification stratégique.

Le processus d'élaboration du Plan stratégique AFSeN-A a été entrepris dans le cadre d'un processus consultatif multisectoriel comprenant des discussions et des ateliers avec les principales parties prenantes à chaque étape. Parmi les parties prenantes du gouvernement figuraient la quasi-majorité des ministères et celles qui travaillent spécifiquement sur les mesures humanitaires, dont le ministère des Réfugiés et des Réparations et l'Autorité nationale afghane de gestion des catastrophes. Une multitude de partenaires non gouvernementaux ont été impliqués, notamment des universités, des ONG, des agences onusiennes et des donateurs bilatéraux et multilatéraux.

UN PLAN D'ACTION MULTISECTORIEL GLOBAL DE NUTRITION EN AFGHANISTAN (suite)

Un facteur clé de la réussite du processus de planification multisectorielle en Afghanistan réside dans les méthodes de travail collaboratives entre les acteurs de l'humanitaire et ceux du développement, jetant les bases d'une approche globale visant à améliorer la nutrition et la sécurité alimentaire. Les Nations Unies, les donateurs, et la communauté des ONG jouent un rôle essentiel dans la préparation et la réponse aux situations d'urgence en Afghanistan, les Groupes sectoriels pour la réponse humanitaire d'urgence assumant un rôle de coordination, en particulier les Groupes sectoriels pour la sécurité alimentaire, l'agriculture et la nutrition, mais aussi d'autres Groupes sectoriels pertinents pour les secteurs de la santé et EAH/ WASH (eau, assainissement, hygiène), entre autres.

Il existe une coordination croisée évidente entre les acteurs gouvernementaux du développement et les Groupes sectoriels pour l'aide humanitaire. Par exemple, le ministère de la Santé publique gère le Groupe sectoriel pour la nutrition, sous la supervision de la Direction de la préparation et de la réponse aux situations d'urgence et de l'UNICEF. Par ailleurs, les responsables de groupes sectoriels font partie des plateformes de coordination gouvernementales dans leurs secteurs respectifs. Dans le cadre du plan, les partenaires de développement sont chargés d'assurer la coordination et la communication continues de l'aide humanitaire et du développement pour tout ce qui touche à la nutrition et à la sécurité alimentaire.

Le plan stratégique de l'AFSeN-A définit clairement, grâce à la contribution de toutes les parties prenantes, les structures et les responsabilités permettant de mettre les acteurs humanitaires et du développement face à leurs responsabilités en matière de nutrition et de garantir la disponibilité des ressources et le respect des engagements pour atteindre les objectifs à court et à long terme. Le plan établit des liens entre les actions humanitaires et celles de développement, en fournissant suffisamment de détails pour assurer des réponses rapides face aux situations d'urgence, tout en permettant une certaine flexibilité pour ajuster les plans et adopter certaines approches à l'aide humanitaire ou au développement en fonction de l'évolution du contexte et des besoins de la population. Par exemple, le plan définit comme objectif stratégique la *garantie d'un approvisionnement alimentaire et nutritionnel et la prestation de services élémentaires au fil du temps et dans les situations d'urgence*. Cet objectif est atteint grâce à la mise en œuvre efficace de plans de gestion des catastrophes et à une approche solide et bien coordonnée, impliquant les parties prenantes répertoriées et détaillant leurs responsabilités et leurs mandats. La matrice d'activités du Plan stratégique décrit comment les plans sectoriels et les plans des Groupes sectoriels pour l'aide humanitaire existants sont examinés pour identifier les lacunes et garantir l'intégration de critères spécifiques à la nutrition et sensibles à la nutrition dans le cadre du plan de préparation et de réponse aux situations d'urgence.

Les partenaires et les plus hauts responsables gouvernementaux afghans ont approuvé le Plan stratégique AFSeN-A, qui incite désormais les acteurs de l'humanitaire et du développement à collaborer pour améliorer la nutrition et la sécurité alimentaire. Les parties prenantes continuent à travailler ensemble pour rendre le plan opérationnel, par exemple en s'assurant que les efforts de plaidoyer se poursuivent tout au long du cycle de vie du plan afin de sensibiliser de nouveaux acteurs du secteur de la nutrition ou issus de l'ensemble des sphères politiques, de l'action humanitaire et du développement en Afghanistan.

3^e étape. Opérationnaliser le plan multisectoriel de nutrition

Une fois le PMSN/CCR entièrement élaboré – en y incluant la planification de la résilience et des mesures d’atténuation pour les situations d’urgence – et chiffré, tous les partenaires et au plus haut niveau du gouvernement doivent l’approuver afin de garantir la dynamique de tous les acteurs étatiques et non étatiques, dont les rôles et les responsabilités doivent être convenus et conduisent à l’action et à la redevabilité. En fonction de la structure du plan et du contexte national, il peut également être nécessaire de préparer des plans infranationaux basés sur le plan national global afin de définir clairement les priorités et d’orienter l’action à l’échelon infranational, y compris la participation et les efforts des partenaires du secteur humanitaire dans chaque localité. Les acteurs humanitaires peuvent également s’efforcer d’aligner leurs plans, leurs échéances et axes de travail respectifs avec le plan national et le CCR afin que la mise en œuvre et les mesures de terrain soient en adéquation. Cela fait, les parties prenantes des pays sont en mesure de se mobiliser pour lancer la mise en œuvre du plan. Cette étape peut comprendre **la mobilisation des ressources et la promotion du plan, la mise en place de systèmes de suivi, d’évaluation et de surveillance, l’établissement de structures de gouvernance et le renforcement des capacités dans tous les secteurs et chez tous les acteurs.**

Lors de l’opérationnalisation du PMSN et du CCR, les pays peuvent envisager les mesures suivantes pour s’assurer que le lancement et la mise en œuvre des interventions en faveur de la nutrition amélioreront effectivement l’adéquation entre les efforts déployés par les acteurs de l’humanitaire et les mesures de développement.

Plaider pour et mobiliser les ressources en faveur des secteurs et des acteurs

Le plaidoyer est important pour sensibiliser les parties prenantes aux PMSN, obtenir l’adhésion de tous les partenaires et exécutants, y compris les acteurs étatiques et non étatiques travaillant dans des contextes de crise ou dans le développement à long terme, créer des coalitions, susciter une responsabilisation et, finalement, instaurer un environnement favorable aux politiques et aux pratiques. Une stratégie de plaidoyer peut être rédigée lors de l’élaboration du PMSN ou dans le cadre de la mise en œuvre du plan et devrait inclure la contribution des plateformes de coordination pour la nutrition et des Groupes sectoriels ou acteurs de la nutrition, selon le cas. Si des acteurs ou des Groupes sectoriels de l’aide humanitaire disposent déjà de stratégies de plaidoyer et de communication, le contenu et les messages doivent être harmonisés avec le plan national de plaidoyer en faveur de la nutrition. Cela permettra de s’assurer de l’adhésion de tous les acteurs de la nutrition, et donc de résorber la fracture entre les secteurs de l’aide humanitaire et du développement.

En définissant des priorités ciblées et des allocations budgétaires prévues entre les ministères, les donateurs bilatéraux et multilatéraux et les acteurs non étatiques du secteur humanitaire, tous les éléments du PMSN peuvent servir d’outils de plaidoyer pour aider à mobiliser des ressources et garantir le financement des activités prévues à court et à long terme. Le plan peut également fournir un cadre financier permettant de tirer parti des financements des donateurs et de les coordonner, en particulier lorsqu’il existe un PMSN/CCR correctement chiffré et une [analyse des déficits financiers](#) spécifiant où se situent les engagements existants et quelles activités nécessitent des investissements supplémentaires. Lorsque la capacité du gouvernement à absorber et à utiliser les fonds peut faire défaut, il est essentiel de disposer d’un tel cadre pour faciliter la transition du financement humanitaire au soutien géré par l’État. Dans de nombreux pays, les fonds multidonateurs pour la nutrition se sont alignés sur les PMSN, le gouvernement jouant un rôle clé dans la gestion de la distribution et la coordination de la mise en œuvre.

Veiller à la mise en place de structures de gouvernance efficaces dans tous les domaines d'activité

Une fonction importante des PMSN est d'identifier et de s'appuyer sur les plateformes de coordination pour les actions multisectorielles en faveur de la nutrition qui sont déjà en place. Dans un contexte humanitaire, la coordination peut être difficile, car le Groupe sectoriel de l'aide humanitaire peut fonctionner séparément des autres plateformes de coordination, dont celles gérées par le gouvernement. Dans les pays où un système de Groupes sectoriels pour l'aide humanitaire a été activé, il est important de définir clairement le rôle des plateformes de coordination des groupes sectoriels par rapport aux plateformes de coordination de la nutrition existantes ou envisagées, d'identifier les mesures qui sont actuellement coordonnées par le système de groupes sectoriels et de s'assurer que les lignes de communication entre les autres plateformes de coordination sont opérationnelles. Cela peut être décrit activité par activité dans un CCR ou, de façon plus générale, dans le descriptif du plan.



PATH/Minzayar Oo

Les rôles de gouvernance respectifs dépendront du contexte. Comme indiqué précédemment, dans les contextes fragiles, les mesures en faveur de la nutrition sont souvent menées par le système des Groupes sectoriels lorsque le gouvernement n'a pas les ressources ou la capacité de le faire. La transition de la coordination d'une activité d'un système de groupes sectoriels à d'autres plateformes multisectorielles de coordination de la nutrition peut ou non être faisable ou souhaitable. Cependant, dans de nombreux cas, les plateformes de coordination multisectorielles dirigées par le gouvernement peuvent soutenir le système de groupes sectoriels en fournissant une perspective et un cadre à plus long terme pour la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation. Une approche permettant de renforcer les liens consiste à identifier l'engagement bilatéral ou multilatéral entre les ministères et les organisations partenaires externes et à déterminer quelles conditions préalables devraient être mises en place pour assurer une transition progressive de tout ou partie des activités vers une plateforme de coordination nationale multisectorielle de la nutrition. Dans la mesure du possible, ces informations devraient être intégrées au PMSN. Une fois qu'un accord est conclu en vue de renforcer l'engagement et les liens, cette orientation stratégique peut être intégrée dans l'ordre du jour permanent des diverses plateformes multipartites et des réunions de planification.

Il peut également y avoir des possibilités de créer un ou plusieurs groupe(s) de travail technique(s) réunissant les acteurs de l'humanitaire et du développement concernés, notamment pour la gestion intégrée de la malnutrition aiguë, de l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant, des évaluations, des données de suivi ou de surveillance, et la sécurité alimentaire. Les groupes de travail techniques peuvent servir de points de contact principaux pour un soutien et une communication ciblés entre les acteurs du développement et de l'humanitaire sur des sujets précis et fournir régulièrement des informations et des conseils aux décideurs et aux comités.

Renforcer les systèmes humanitaires et de développement pour le suivi, l'évaluation, la redevabilité et l'apprentissage

Un domaine clé de la planification multisectorielle de la nutrition est le renforcement des systèmes de surveillance et la mise en place de mécanismes de responsabilité clairs qui soient acceptés et approuvés par

toutes les parties prenantes. La planification du renforcement des systèmes de suivi, d'évaluation et d'apprentissage (SEA) devrait impliquer une collaboration avec les acteurs de l'humanitaire afin d'intégrer les données issues des interventions humanitaires dans les rapports sur le plan en faveur de la nutrition et l'utilisation des données. En comprenant quels partenaires ou utilisateurs collectent quelles données ou quels indicateurs liés aux questions humanitaires ou à la malnutrition aiguë, il est possible d'éviter les doubles emplois, ce qui permet de gagner du temps et de réduire les coûts. La production de rapports et l'examen des données doivent constituer des points réguliers de l'ordre du jour des plateformes de coordination en faveur de la nutrition et des réunions des groupes sectoriels tout au long de la mise en œuvre du PMSN/CCR. Cela permettra de rationaliser la collecte, l'analyse et l'examen des données et contribuera à la qualité des données (exhaustivité, cohérence, précision et ponctualité). Des dispositions institutionnelles devraient être étudiées pour promouvoir le partage des données et l'établissement de rapports entre les parties prenantes. Cela permet également de rationaliser les échéances des rapports et les cycles de planification. Dans les pays disposant de Groupes sectoriels et d'activités axés sur l'aide humanitaire, l'intégration des actions des organisations partenaires dans les systèmes SEA gouvernementaux peut être une étape importante pour renforcer et rationaliser le SEA et démontrer la capacité à gérer et à suivre les fonds. Cet effort peut ensuite aider les pays à passer de l'humanitaire à des systèmes gouvernementaux sur le long terme.

Renforcer les capacités humaines dans tous les secteurs et chez tous les acteurs

Le leadership et la coordination des actions humanitaires par le système des groupes sectoriels sont souvent motivés par le manque de capacités d'un gouvernement à répondre aux besoins de sa propre population. Cela peut être dû à des pénuries importantes découlant d'une hausse des besoins suite à l'apparition d'une situation d'urgence, ou à des lacunes capacitaires chroniques et à long terme. Ces dernières années, le renforcement des capacités des parties prenantes à l'échelle nationale est devenu un thème de plus en plus important pour le travail humanitaire. Toutefois, compte tenu des contraintes en matière de ressources et des courts délais des cycles de financement dans le secteur humanitaire, ce renforcement demeure un défi. Par exemple, la formation souvent informelle du personnel de santé par les ONG internationales ou les agences onusiennes, tout en renforçant potentiellement les compétences, aboutit souvent à un ensemble de travailleurs de la santé ayant peu ou pas de qualifications reconnues et un certain nombre de compétences imprévisibles et non réglementées¹⁸.

Une formation appropriée et une accréditation conforme à la politique nationale sont essentielles pour tirer parti d'une main-d'œuvre mobilisée en vue de renforcer les systèmes nationaux de santé et de nutrition. Les PMSN sont idéaux pour identifier les objectifs et les actions à plus long terme dans tous les secteurs, parmi les partenaires de l'aide humanitaire et du développement et les acteurs de l'enseignement public ou privé. Ainsi, il devient possible d'établir sur le long terme une main-d'œuvre consacrée à la nutrition et comprenant parfaitement les besoins nutritionnels, tant du point de vue de l'aide humanitaire que de celui du développement.

À l'échelle des plateformes de coordination et de gestion de la nutrition, il est également nécessaire de renforcer les compétences des acteurs humanitaires et du développement pour mieux comprendre et soutenir les rôles et les besoins de chacun. Par exemple, les acteurs humanitaires travaillant dans des situations de crise prolongées peuvent être engagés tout au long du processus de planification et de mise en œuvre multisectorielles pour mieux comprendre le contexte du développement, tandis que les acteurs travaillant dans les ministères, tels que les ministères de la Santé ou de l'Agriculture, peuvent être formés à la coordination et aux procédures de réponse humanitaire.

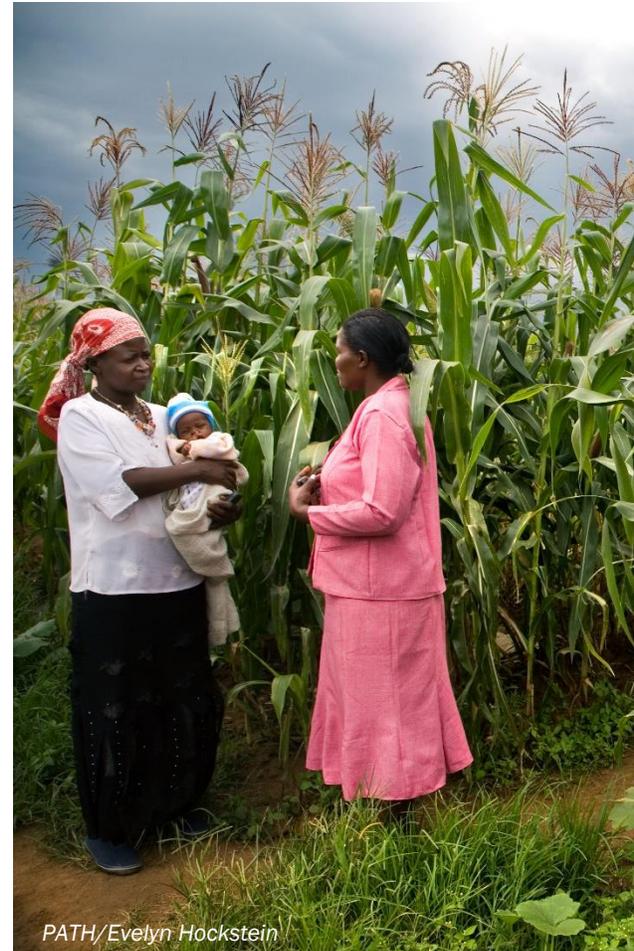
Ces objectifs de renforcement des capacités peuvent être intégrés dans d'autres documents de planification, tels que les plans infranationaux pour la nutrition, en particulier dans les zones fortement affectées par des conflits ou des crises. Les documents de planification non étatiques et des partenaires doivent s'aligner sur des objectifs et des actions similaires de renforcement des capacités et en inclure afin d'en assurer la coordination et l'adéquation.

Conclusion

Le renforcement du lien entre l'aide humanitaire et le développement a été reconnu comme étant une action importante de lutte contre la malnutrition pendant les crises et au-delà. Les domaines d'action humanitaire et du développement doivent être envisagés de manière concomitante afin de tirer parti de leurs avantages comparatifs et ainsi obtenir de meilleurs résultats à court et à long terme en faveur de la nutrition.

Le processus de planification multisectorielle pour la nutrition offre une occasion évidente de renforcer la collaboration, la coordination et la cohérence entre les domaines d'action humanitaire et du développement, ce qui permettra de mener une action plus efficace et plus efficiente en matière de nutrition. La collaboration avec un large éventail de parties prenantes pour créer des buts, des objectifs et des actions mesurables et convenus en commun nécessite les efforts combinés d'acteurs étatiques et non étatiques œuvrant pour la nutrition dans tous les secteurs et domaines de travail, tant de l'action humanitaire que du développement. De même, le suivi, l'analyse, le plaidoyer et le financement de plans de mise en œuvre pluriannuels spécifiques au contexte, qui ont été élaborés et approuvés par tous les partenaires, contribueront à atteindre des objectifs communs, à améliorer l'efficacité et à maintenir la redevabilité. L'objectif ultime de la réduction de la fracture entre les secteurs de l'aide humanitaire et du développement est de renforcer les capacités des responsables de la mise en œuvre dans les pays et des acteurs au niveau de l'État, en particulier les plateformes de coordination multisectorielles pour la nutrition, afin que les gouvernements puissent endosser pleinement la responsabilité de la planification, de la mise en œuvre et du suivi efficaces et effectifs des actions humanitaires et des mesures de développement pour la nutrition.

Même dans les pays moins touchés par les situations d'urgence et les crises humanitaires, le changement climatique et la volatilité politique et économique observés partout dans le monde indiquent que tous les pays devraient être attentifs aux risques de déstabilisation de plans soigneusement établis. Il est donc impératif que les partenaires humanitaires et du développement travaillent ensemble pour définir les risques, les mesures de résilience, les plans d'urgence et les mesures adéquates pour chaque étape du processus de planification multisectoriel de la nutrition.



PATH/Evelyn Hockstein

Références

1. MQSUN+. Nutrition in Crisis [La crise de la nutrition]. MQSUN+ : Washington,DC ; 2018. Non publié.
2. Development Initiatives. *Global Nutrition Report: Shining a Light to Spur Action on Nutrition* [Rapport sur la nutrition mondiale : un coup de projecteur pour stimuler les actions en matière de nutrition]. Bristol, R.-U. : Development Initiatives ; 2018. <https://globalnutritionreport.org/reports/global-nutrition-report-2018/>.
3. Renforcement de la nutrition (SUN). Le Covid-19 et le renforcement de la nutrition : Fiche informative (septembre 2020). Genève : SUN ; 2020. https://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2020/09/COVID-19-factsheet_September_FRA.pdf
4. Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), Programme alimentaire mondial (PAM), Fonds International de Développement Agricole (FIDA), Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), Organisation mondiale de la Santé (OMS). *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde*. Rome : FAO ; 2017. <http://www.fao.org/publications/card/fr/c/e5003d74-a2df-4142-925b-9f737cc732af>
5. Emergency Nutrition Network (ENN). *Discussion Paper: Stunting in Humanitarian and Protracted Crises* [Document de travail : Le retard de croissance dans les crises humanitaires qui durent]. Oxford : ENN ; 2017. https://www.ennonline.net/attachments/2716/Stunting-Brief-2017_WEB_2.pdf.
6. Feinstein International Center (FIC), Tufts University. *Persistent Global Acute Malnutrition* [Persistance de la malnutrition aiguë dans le monde]. Boston : FIC ; 2017. https://fic.tufts.edu/assets/FIC-Publication-Persistent-Global-Acute-Malnutrition_web_2.26s.pdf.
7. Assemblée générale des Nations Unies *Outcome of the World Humanitarian Summit Report of the Secretary-General* [Rapport du Secrétaire général sur les résultats du Sommet mondial sur l'action humanitaire]. New York : UN General Assembly ; 2016. <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/A-71-353%20-%20SG%20Report%20on%20the%20Outcome%20of%20the%20WHS.pdf>
8. Bureau de coordination des affaires humanitaires des Nations Unies (BCAH). *New Way of Working* [Nouvelles méthodes de travail]. Genève : BCAH ; 2017. https://www.agendaforhumanity.org/sites/default/files/20170228_NWoW_13_high_res.pdf.
9. Site internet du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN). Nutrition et Objectifs de développement durable. <https://scalingupnutrition.org/fr/nutrition/nutrition-et-objectifs-de-developpement-durable/> Page consultée le 31 octobre 2020.
10. Emergency Nutrition Network (ENN). *Child wasting and stunting: Time to overcome the separation* [L'émaciation et le retard de croissance des enfants : Il est temps de remédier au problème]. Oxford : ENN ; 2018. <https://www.ennonline.net/attachments/2912/WaSt-policy-brief.pdf>.
11. Comité permanent interorganisations (CPI). Webinaire intitulé *Humanitarian-Development Nexus : What is the New Way of Working?* [Le lien entre l'humanitaire et le développement : Une nouvelle façon de travailler ?] Genève : IASC ; 2017. <https://www.deliveraidbetter.org/webinars/humanitarian-development-nexus/>.
12. Site internet du Bureau de coordination des affaires humanitaires des Nations Unies (BCAH). Page « What is the cluster approach? » Qu'est-ce que l'approche de responsabilité sectorielle ?] <https://www.humanitarianresponse.info/fr/coordination/clusters/what-cluster-approach>. Page consultée le 31 octobre 2020.
13. Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI). *From famine to food security: Lessons for building resilient food systems* [De la famine à la sécurité alimentaire : Comment construire un système alimentaire résilient]. Washington, D.C.: IFPRI ; 2017. <https://doi.org/10.2499/9780896292888>.
14. InterAction. The Humanitarian and Development Nexus [Le lien entre l'humanitaire et le développement]. Dans : *Foreign Assistance Briefing Book*. Washington, D.C.: InterAction ; 2016. <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/FABB2016.pdf>.
15. Maximiser la qualité du renforcement de la nutrition [Plus] (MQSUN+) et Emergency Nutrition Network [Réseau nutritionnel d'urgence] (ENN). *The Aetiology of Wasting* [Étiologie de l'émaciation]. Washington, D.C.: MQSUN+ ; 2018. https://mqsunplus.path.org/wp-content/uploads/2018/09/Aetiology-of-wasting_ENN_MAY18.pdf.
16. Renforcement de la nutrition (SUN). *Mettre l'accent sur la nutrition en contexte de crise*. Genève : SUN ; 2017. <http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2017/07/24.07.217-NUTRITION-DURING-CRISIS-NOTE.pdf>
17. Renforcement de la nutrition (SUN). Liste de vérification sur les critères et les caractéristiques des « bons » plans nationaux de nutrition Genève : SUN ; 2016. <http://docs.scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2016/12/Liste-de-v%C3%A9rification-des-%C2%AB-bons-%C2%BB-plans-de-nutrition.pdf>
18. Janneck L, Cooper N, Frehywot S, Mowafi H, Hein K. Human resources in humanitarian health working group report [Rapport du groupe de travail sur les ressources humaines dans le domaine de la santé humanitaire]. *Prehospital and Disaster Medicine*. 2009 ;24(SUPPL.2). doi:10.1017/S1049023X00021567.

À propos de MQSUN+

MQSUN+ fournit une assistance technique et des services liés aux connaissances au ministère britannique des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement (FCDO) et au Secrétariat du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) en soutien à des programmes de nutrition en faveur des populations pauvres. Les services de MQSUN+ reposent sur les ressources d'un consortium de cinq organisations non étatiques éminentes dans le domaine de la nutrition.

Remerciements

Cette note de synthèse a été préparée par PATH sous la direction de l'équipe du MQSUN+ : Chris Coffey, Barb Koloshuk et Carrie Hemminger, avec les contributions majeures de Silvia Kauffman, Tamsin Walters, Amanda Coile et Monica Kothari. Nous tenons à remercier tout particulièrement Christine Demmelmaier pour ses contributions et l'équipe principale du MQSUN+ ainsi que les équipes de consultants, les pays SUN avec lesquels nous avons collaboré et le Secrétariat du Mouvement SUN – tous ceux qui ont contribué à ces apprentissages clés et à l'assistance technique performante que nous avons fournie pour renforcer les efforts en faveur de la nutrition.

MQSUN+ ne saurait être tenu responsable des erreurs éventuelles ou des conséquences découlant de l'utilisation des informations contenues dans ce rapport. Le présent document a été préparé par MQSUN+ avec le soutien d'UK Aid et du gouvernement britannique ; toutefois, les opinions exprimées ne reflètent pas nécessairement les politiques officielles du gouvernement britannique.

