



UNE BOÎTE À OUTILS SUR LA PLANIFICATION MULTISECTORIELLE POUR LA NUTRITION

Introduction

Avant-propos

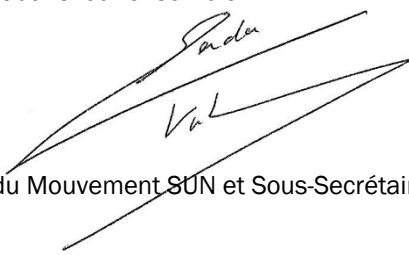
La phase 3.0 du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) (2021-2025) et le Sommet du Pacte mondial en faveur de la nutrition pour la croissance (N4G) en 2021 donnent un regain d'attention à la nutrition dans le monde. D'autres événements, dont le Sommet sur les systèmes alimentaires, les réunions du G7 et du G20 et la 26^e Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (COP 26) sont également prévus pour cette année. Dans le cadre de l'effort mondial visant à améliorer la nutrition pour tous, l'appropriation et le leadership des gouvernements dans l'adoption de plans et de stratégies nationaux multisectoriels pour la nutrition sont essentiels. La planification, le financement et la mise à l'échelle des interventions nutritionnelles sont aujourd'hui – plus que jamais – incontournables pour renforcer les systèmes de santé et les systèmes alimentaires, ainsi que pour préserver les acquis chèrement gagnés dans la lutte contre toutes les formes de malnutrition.

Depuis la création du Mouvement SUN en 2010, le processus de planification et de mise en œuvre d'interventions efficaces par le biais d'une approche multisectorielle a été une priorité. L'une des plus grandes réussites des pays SUN a été de parvenir à rassembler les différentes parties prenantes autour d'actions communes par le biais de la plateforme multi-acteurs, qui peut comprendre des représentants sectoriels de divers ministères, des représentants de la société civile, des donateurs et des agences des Nations Unies, des entreprises et la communauté des chercheurs. Au fil des ans, les plateformes multi-acteurs ont contribué à la mise à l'échelle des interventions spécifiques et sensibles à la nutrition en déployant des efforts coordonnés pour exécuter le processus de planification multisectorielle.

S'appuyant sur de nombreux exemples de réussite et inspirants des pays SUN, cette boîte à outils propose des orientations et les ressources associées à toutes les parties prenantes qui sont impliquées dans le processus de planification multisectorielle pour la nutrition. Les outils et les ressources proviennent de documents établis ainsi que de ceux qui ont été élaborés ou adaptés par MQSUN+ (Maximiser la qualité du renforcement de la nutrition [Plus]) tout au long de ses activités d'assistance technique lors de la Phase 2.0 du Mouvement SUN (2016-2020). Parmi les meilleures pratiques et les leçons apprises figurent des recommandations destinées aux responsables politiques et à toutes les parties prenantes du Mouvement SUN concernant la manière d'établir des priorités, de planifier et de prendre des décisions fondées sur des éléments factuels pour lutter contre toutes les formes de malnutrition.

Au moment de la publication du présent document, les pays doivent obtenir des résultats dans la lutte contre la malnutrition au cours de l'une des époques les plus difficiles de l'histoire de l'humanité. Les réponses politiques nationales et internationales en vue de contenir la pandémie de Covid-19 dans de nombreux pays ont limité l'accessibilité et l'abordabilité des aliments sains et nutritifs et perturbé les dispositifs de prestation de services de santé essentiels. Dans cet environnement, la capacité des pays SUN à assurer une élaboration et une mise en œuvre rentables des plans nationaux multisectoriels pour la nutrition sera vitale.

Tout au long de la Phase 3.0 (2021-2025) du Mouvement SUN, nous continuerons à encourager et soutenir une approche nationale qui permet de renforcer l'alignement des parties prenantes sur les priorités et les initiatives des gouvernements dans ce domaine. Je suis convaincue que cette publication contribuera à comprendre l'importance et les opportunités qui s'offrent aux pays pour tirer parti de nos atouts et de nos faiblesses et de s'assurer que la nutrition soit renforcée tant au niveau mondial qu'au niveau national – montrant ainsi à quel point la planification multisectorielle pour la nutrition est indispensable pour les secteurs de la santé et du développement dans leur ensemble.



Gerda Verburg

Coordinatrice du Mouvement SUN et Sous-Secrétaire générale des Nations Unies

Remerciements

Cette Boîte à outils consacrée à la *Planification multisectorielle pour la nutrition*, y compris les modules d'orientation et les outils et ressources supplémentaires, est le fruit de deux années d'efforts du projet MQSUN⁺ visant à documenter les leçons apprises sur les sept années de fourniture d'une assistance technique aux pays du Mouvement SUN. Les modules d'orientation de la boîte à outils ont été préparés par l'équipe du projet MQSUN⁺, y compris Amanda Coile, Sandrine Fimbi, Carrie Hemminger, Silvia Kaufmann, Barb Koloshuk, Monica Kothari et Michelle Martinez de PATH et Tamsin Walters de NutritionWorks. Nous remercions en particulier Rebecca Brown de NutritionWorks et Chris Coffey, Carrie Hubbell Melgarejo, Diplav Sapkota et Benedicte Walter de PATH, ainsi que nos autres consultants dans le cadre du projet MQSUN⁺, qui ont soutenu le développement des outils accompagnant les modèles d'orientation.

Nous souhaitons également remercier notre équipe principale et nos équipes de consultant dans le cadre du projet MQSUN⁺, nos partenaires de consortium (NutritionWorks, Development Initiatives, DAI Global Health et l'Université Aga Khan), les pays SUN avec lesquels nous nous sommes associés et le Secrétariat du Mouvement SUN – qui tous ont contribué à ces enseignements clés et à la réussite des services d'assistance technique que nous avons fournis dans le cadre des efforts de renforcement de la nutrition. Nous adressons nos sincères remerciements à Deborah Di Dio, William Knetchel, Jean-Sébastien Kouassi et Philip Dive, ainsi qu'à l'équipe de liaison de pays – et précédemment Patrizia Fracassi – au Secrétariat du Mouvement SUN pour les années de collaboration et d'appui qu'ils nous ont consacrées. Nous n'aurions pas réussi à l'échelle nationale sans les relations constructives que nous entretenons avec nos pays partenaires, y compris l'Afghanistan (le Dr Said Shamsul Islam Shams et l'équipe nationale), le Burundi, le Gabon (le Dr Hugues et l'équipe nationale), la Guinée (le Dr Malado Kaba, le Dr Mamady Daffe et l'équipe nationale), la République kirghize (Sherzod Dadazhanov et l'équipe nationale), Madagascar, le Pakistan, la Somalie (le Dr Mohamed Abdi Farah et l'équipe nationale), le Soudan (le Dr Alam Khattak et l'équipe nationale), le Tadjikistan (Malohat Shabanova et l'équipe nationale), le Togo (le Dr Mouaiyatou Bouraima et l'équipe nationale) et le Yémen (Karima Al-Hada'a et l'équipe nationale). Nous souhaitons également saluer les autres pays SUN qui figurent dans la boîte à outils, dont le Burkina Faso, le Guatemala, l'Indonésie, le Kenya, le Malawi, le Népal, le Nigeria, l'Ouganda, le Pérou, la République démocratique du Congo, la Tanzanie, le Tchad et la Zambie.

Nous adressons en outre nos remerciements à toutes les personnes et aux groupes qui ont soumis leurs commentaires sur le contenu de la boîte à outils, y compris Denise Lionetti et Debeet Sen de PATH ; les membres du Secrétariat du Mouvement SUN, le Réseau des entreprises SUN, le Réseau de la société civile SUN et le Réseau des Nations Unies pour le SUN ; le mécanisme d'assistance technique à la nutrition de Nutrition International (N-TEAM) ; et Abigail Perry du Bureau des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement du Royaume-Uni. Nous tenons également à remercier nos autres partenaires du domaine de la nutrition dont les outils et les ressources figurent dans la boîte à outils, y compris l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), l'Institut d'études sur le développement, Nutrition International, le Réseau de la société civile SUN, le Réseau des Nations Unies pour le SUN, le projet SPRING [Renforcement des partenariats, des résultats et des innovations en matière de nutrition dans le monde] d'USAID, le projet d'enquête démographique et de santé d'USAID et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS).

Enfin, nous souhaitons remercier le Bureau des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement du Royaume-Uni – anciennement le DFID – pour les financements qu'il apporte aux projets MQSUN et MQSUN⁺ depuis 2012, en particulier Abigail Perry, Nadeem Hasan et précédemment Dionne Mackison pour leurs conseils, leur leadership et leur appui continu au cours de la mise en œuvre des projets ces sept dernières années.

Nous remercions tout particulièrement Monica Kothari, directrice adjointe de MQSUN⁺, qui a lancé et enrichi le travail que nous avons accompli avec les pays SUN. C'est elle qui a envisagé l'élaboration de la boîte à outils en tant que méthode succincte permettant de documenter l'expérience et les outils développés par MQSUN⁽⁺⁾ ces sept dernières années.

Denise Lionetti

Directrice du projet MQSUN⁺

Acronymes

ACF	Action Contre la Faim
AEP	analyse de l'économie politique
AFSeN(-A)	(Programme) de sécurité alimentaire et de nutrition de l'Afghanistan
AMS	Assemblée mondiale de la Santé
CCR	Cadre commun de résultats
CSN	Réseau de la société civile
DFID	Département britannique pour le développement international
EDS	enquêtes démographiques et de santé
FANTA	(Projet) Assistance technique en matière d'alimentation et de nutrition
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FBO	Organisation confessionnelle
FCDO	Bureau des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement (du Royaume-Uni)
GdY	gouvernement du Yémen
LiST	outil des Vies sauvées
S&E	suivi et évaluation
MEAL	suivi, évaluation, redevabilité et apprentissage
MICS	enquêtes en grappes à indicateurs multiples
MNT	maladie non transmissible
MOAFC	Ministère de l'Agriculture, de la Sécurité alimentaire et des Coopératives [Tanzanie]
MOAI	Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation [Yémen]
MOE	Ministère de l'Éducation
MOF	Ministère des Finances
MOFW	Ministère de la Pêche [Yémen]
MOPHP	Ministère de la Santé publique et de la Population [Yémen]
MOPIC	Ministère de la Planification et de la Coopération internationale [Yémen]
MOSAL	Ministère des Affaires sociales et du Travail [Yémen]
MOTI	Ministère du Commerce et de l'Industrie [Yémen]
MOWE	Ministère de l'Eau et de l'Environnement [Yémen]
MQSUN+	Maximiser la qualité du renforcement de la nutrition [Plus]
MSNAP	Plan d'action multisectoriel pour la nutrition [Yémen]
PSNMN	Plan multisectoriel pour la nutrition
MSP	plateforme multi-acteurs
MR	mobilisation de ressources
NACS	évaluation, conseil et soutien nutritionnels

NMNAP	Plan d'action national multisectoriel pour la nutrition [Tanzanie]
ODD	Objectif de développement durable
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONG	organisation non gouvernementale
OSC	organisation de la société civile
PCMA	prise en charge communautaire de la malnutrition aiguë
PDI	personne déplacée en interne
PER	examen des dépenses publiques
PET	enquête de suivi des dépenses publiques
PMO	Cabinet du Premier ministre
PNSAN	Politique nationale de sécurité alimentaire et nutritionnelle [Gabon]
PO-RALG	Cabinet du président, gouvernement régional administratif et local
PSAN	Programme de sécurité alimentaire et nutritionnelle
PSNMN	Plan Stratégique National Multisectoriel de Nutrition [Guinée et Togo]
SBN	Réseau des entreprises SUN
SEA	suivi, évaluation et apprentissage
SDN	Réseau des donateurs SUN
SMART	spécifique, mesurable, atteignable, pertinent et limité dans le temps
SMS	Secrétariat du Mouvement SUN
SPRING	Renforcement des partenariats, des résultats et des innovations en matière de nutrition dans le monde
SUN	Renforcement de la nutrition
SWF	fonds de protection sociale
TA	assistance technique
TFNC	Centre tanzanien pour l'alimentation et la nutrition
TOC	théorie du changement
TdR	termes de référence
ONU	Organisations des Nations Unies
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	Agence américaine pour le développement international
WASH	eau, assainissement et hygiène

Contexte

Le [Mouvement pour le renforcement de la nutrition \(SUN\)](#) est un mouvement mondial qui a été établi en 2010 en vue de mettre fin à la malnutrition sous toutes ses formes. Les quatre objectifs stratégiques identifiés dans la [Stratégie et feuille de route \(2016-2020\) du Mouvement SUN](#) concernant les processus nationaux visant à étendre à grande échelle des interventions efficaces par le biais d'une approche multisectorielle à l'élimination de la malnutrition et atteindre les cibles en matière de nutrition dans le monde et les objectifs de développement sont les suivants :

1	Développer et maintenir un environnement politique favorable.
2	Hiérarchiser et institutionnaliser les mesures efficaces qui contribuent à une bonne nutrition.
3	Mettre en œuvre des mesures efficaces alignées à des résultats communs.
4	Utiliser efficacement et augmenter significativement les ressources financières pour la nutrition

Le Mouvement SUN travaille à la réalisation des six cibles mondiales de nutrition établies par l'[Assemblée mondiale de la Santé, 2012](#) en vue de les atteindre d'ici 2025 (échéance aujourd'hui prorogée à 2030¹) et soutient les [Objectifs de développement durable \(ODD\) des Nations Unies](#). L'objectif « Faim zéro » figure dans l'ODD 2 ; toutefois, au moins 12 des 17 ODD contiennent des indicateurs hautement pertinents pour la nutrition².

En 2020, 62 pays et 4 États indiens font partie du Mouvement SUN. Le Mouvement dans les pays est dirigé par le gouvernement. Souvent, les pays établissent une structure de gouvernance – coordonnée par un comité directeur – qui comprend des représentants de chaque secteur, sous la présidence d'un coordinateur ou point focal SUN agissant en tant que force motrice clé pour le Mouvement national. À l'échelle nationale, le Mouvement SUN bénéficie du soutien d'une **plateforme multi-acteurs** (MSP), qui comprend des représentants sectoriels de divers ministères, des représentants de la société civile, des donateurs ainsi que des agences des Nations Unies, des entreprises et des représentants de la communauté de chercheurs (voir l'encadré à la page 0-12). Le travail de la MSP couvre l'ensemble des secteurs pour adopter des **approches sensibles à la nutrition**



Vision de SUN

D'ici 2030, un monde exempt de malnutrition sous toutes ses formes. Dirigée par les gouvernements et soutenue par les organisations et les individus, son action collective assure à tous les enfants, adolescents, mères et familles de pouvoir exercer leur droit à l'alimentation et à la nutrition, réaliser leur plein potentiel et structurer des sociétés durables et prospères.

¹ OMS, UNICEF. *The Extension of the 2025 Maternal, Infant and Young Child Nutrition Targets to 2030: Discussion Paper* (La prorogation des cibles de nutrition 2025 de la mère, du nourrisson et du jeune enfant jusqu'en 2030 : document de discussion). Genève, New York : OMS, UNICEF ; n.d. : 12. Disponible sur le site : <https://www.who.int/nutrition/global-target-2025/discussion-paper-extension-targets-2030.pdf?ua=1>.

² Site Internet du Mouvement SUN. Page consacrée à la nutrition et aux Objectifs de développement durable. Disponible à l'adresse <https://scalingupnutrition.org/fr/nutrition/nutrition-et-objectifs-de-developpement-durable/>. Consultée le 7 octobre 2020.

en vue de s'attaquer aux causes sous-jacentes de la malnutrition et de mener des **interventions spécifiques à la nutrition** pour s'attaquer à ses manifestations directes – sachant que non seulement la malnutrition découle d'une insuffisance d'apport alimentaire (en quantité et en qualité), mais qu'elle est également influencée par une multitude de facteurs reliés entre eux touchant à la santé, aux soins, à l'éducation, à l'eau, l'assainissement et l'hygiène, ainsi qu'à l'accès aux aliments et aux ressources, à l'autonomisation des femmes et d'autres encore. La mise à l'échelle de ces interventions nutritionnelles doit passer par un effort coordonné de la part des parties prenantes afin d'exécuter le processus de planification multisectorielle.

Présentation de la boîte à outils

En 2012, le ministère britannique du Développement international (aujourd'hui appelé le Bureau des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement – FCDO) a lancé une nouvelle approche programmatique visant à fournir une assistance technique destinée aux politiques et programmes en faveur de la nutrition, par le biais du projet Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Nutrition (MQSUN). Grâce à ce mécanisme, les pays SUN ont, pour la première fois, été en mesure de demander une assistance technique s'ils ne disposaient pas des capacités nécessaires, de l'expertise technique ou d'un mécanisme d'assistance technique interne existant à l'échelle nationale pour appuyer leurs efforts de planification nutritionnelle. Depuis 2012, MQSUN, et aujourd'hui Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus (MQSUN+), ont fourni une assistance technique à la demande de plus de 50 pays SUN, ainsi qu'un appui mondial plus global. Il s'agissait par exemple de la conduite d'examen du cadre politique pour la nutrition et d'analyses des parties prenantes en soutenant les points focaux SUN afin qu'ils incitent les parties prenantes à élaborer des Plans multisectoriels de nutrition (PSNMN) et des Cadres communs de résultats (CCR), à chiffrer leurs plans, puis à lancer et déployer leurs activités, ainsi qu'à participer aux activités de plaidoyer et à l'établissement de systèmes de suivi, d'évaluation et d'apprentissage (SEA) pour évaluer les progrès accomplis. **L'objectif de cette boîte à outils est de tirer parti de l'expérience de MQSUN(+) en matière d'appui aux pays SUN, afin de documenter et de partager son approche, les enseignements clés et les pratiques positives pour la planification multisectorielle de la nutrition – en vue de fournir des informations utiles et de mettre à profit [la prochaine phase du Mouvement SUN](#).**

Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus

Suite au succès de MQSUN (2012-2016), le projet [MQSUN+](#) (2016-2020), qui est financé par le FCDO, fournit une [assistance technique](#) au FCDO, aux pays SUN et au Secrétariat du Mouvement SUN (SMS) pour catalyser les [efforts multisectoriels des pays](#) et étendre l'impact de la nutrition, maximiser la qualité et l'efficacité des programmes liés à la nutrition, renforcer l'innovation dans le domaine de la nutrition, soutenir la production d'éléments factuels et l'acquisition de connaissances et 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.

Objectif de la boîte à outils

L'**objectif de la boîte à outils** est de fournir des orientations et les ressources associées afin que les pays puissent exécuter le processus de la planification multisectorielle pour la nutrition, sur la base de l'expérience de MQSUN(+). Le processus décrit dans la présente repose principalement sur l'expérience de MQSUN+ en matière d'appui à la planification multisectorielle pour la nutrition au **niveau national**, mais il est possible d'adapter nombre de ces étapes au niveau infranational, selon le contexte national. Les outils et les ressources proviennent de documents établis, outre ceux qui

ont été développés ou adaptés par MQSUN(+) dans le cadre de ses activités d'assistance technique. Cette boîte à outils permet notamment d'obtenir un aperçu des étapes pertinentes du processus de planification dirigé par les pays, de consulter les orientations sur les différentes approches et/ou d'identifier les ressources appropriées et utiles en soutien au processus dirigé par les pays. Elle fournit également des orientations pour chaque étape du processus, spécifiant les documents de référence respectifs, et présente des exemples de pays ainsi qu'un ensemble de ressources destinées aux personnes impliquées.

Public visé par la boîte à outils

Les **parties prenantes principales** visées par cette boîte à outils sont les suivantes :

- > Les décideurs politiques et les concepteurs de programmes au niveau national, les représentants gouvernementaux d'institutions de planification ou sectorielles et les parties prenantes engagées dans un processus de planification et de mise en œuvre multisectorielles ou cherchant à diriger un tel processus.
- > Le SMS et les réseaux SUN pour fournir des ressources permettant de mieux comprendre ou d'orienter les processus abordés dans la présente.
- > Les acteurs qui fournissent l'assistance technique et peuvent soutenir les processus du gouvernement en vue de renforcer la nutrition.

Tous ces acteurs sont des parties prenantes essentielles pour s'assurer que la nutrition est renforcée aux niveaux mondial et national – faisant valoir toute l'importance d'une planification multisectorielle de la nutrition pour les secteurs de la santé et du développement dans leur ensemble.

L'importance de la planification multisectorielle pour la nutrition

Les [facteurs déterminants du statut nutritionnel comportent différentes facettes et dimensions](#) et, de ce fait, la lutte contre la malnutrition nécessite une réponse multisectorielle bien coordonnée. Les PSNMN et les politiques sont essentiels pour s'assurer que les différents secteurs et acteurs savent à quelles actions ils sont tenus de mener pour aider à atteindre les objectifs de leur pays en matière de nutrition.

La planification multisectorielle pour la nutrition permet aux donateurs, aux pays et aux responsables de la mise en œuvre de s'attaquer aux causes multifactorielles qui sont à l'origine des problèmes de nutrition rencontrés dans le pays, en reliant et en intégrant la conception, l'exécution et l'évaluation des programmes entre toutes les disciplines et tous les secteurs³. Des comités directeurs multisectoriels et multi-acteurs de haut niveau et bien organisés peuvent constituer des forums de renforcement de la collaboration et de la coordination nationales dans le cadre de la programmation multisectorielle pour la nutrition. Outre la participation des parties prenantes gouvernementales et des ministères multisectoriels, il est essentiel d'impliquer les agences des

³ Lartey A. *Maternal and child nutrition in sub-Saharan Africa: challenges and interventions* (La nutrition maternelle et infantile en Afrique subsaharienne : enjeux et interventions). The Proceedings of the Nutrition Society. 2008 ; 67(1):105–108. <https://doi.org/10.1017/s0029665108006083>.



PATH/Bui Ngọc Thanh

Nations Unies, les donateurs, la société civile, les universités et les partenaires du secteur privé dans le renforcement des résultats, l'engagement et les futures activités de mise en œuvre et de suivi d'un PSNMN.

Approuvé au plus haut niveau, un PSNMN – parfois accompagné d'un CCR – oriente la mise en œuvre collective et l'allocation des ressources, et décrit comment différents secteurs travailleront ensemble. La manière de le documenter est propre à chaque pays et comprend souvent des cibles et actions nationales qui ont été chiffrées.

Toutefois, le processus d'élaboration du PSNMN/CCR est tout aussi important que le document final – car chaque secteur est impliqué de manière collaborative dans l'établissement des priorités et des approches. Ce processus permet généralement de renforcer l'engagement et la compréhension entre les secteurs concernant l'importance de la nutrition pour atteindre les objectifs de développement nationaux. Le processus de planification permet également de tisser des liens et de renforcer les relations entre les secteurs dans un pays. L'élaboration d'un PSNMN/CCR est un outil important pour

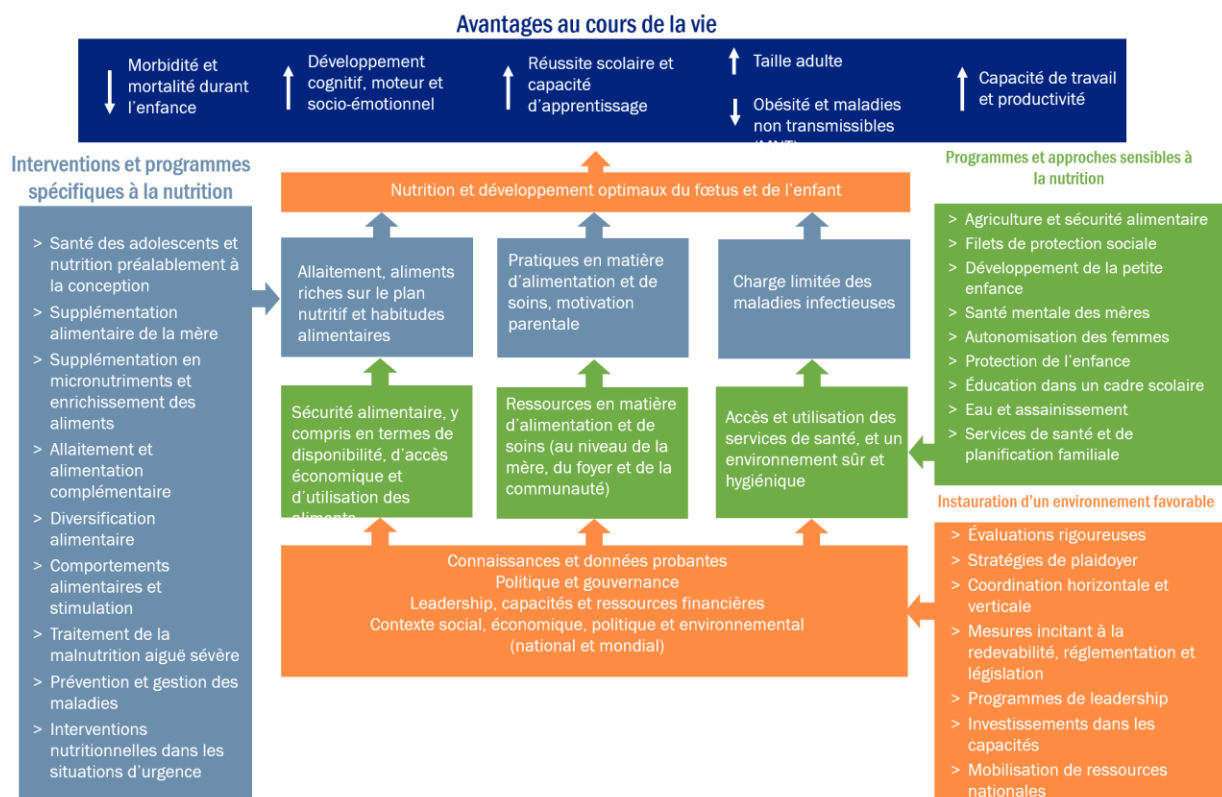
maintenir une redevabilité et s'assurer que les institutions assument la responsabilité de leurs engagements. Un PSNMN/CCR promeut également un suivi et une évaluation (S&E) réguliers du processus de mise en œuvre du plan, en facilitant l'apprentissage et l'adaptation selon les besoins pour atteindre des cibles convenues. De plus, un plan bien élaboré peut offrir aux parties prenantes nationales un moyen efficace de traduire la politique en action et en résultats. Cette boîte à outils vise à soutenir ce processus d'élaboration et de lancement d'un document de planification solide pour la nutrition multisectorielle.

Promouvoir les investissements dans la nutrition

Une mauvaise nutrition perpétue le cycle de la pauvreté et de la malnutrition par trois voies principales : les pertes directes de productivité dues à un mauvais état de santé et les pertes causées par les maladies liées à la malnutrition ; les pertes indirectes dues à un mauvais développement cognitif et l'incapacité de poursuivre une scolarité ; et les pertes dues à la hausse des coûts des soins de santé. L'amélioration de la nutrition contribue à la productivité, au développement économique et à la réduction de la pauvreté en renforçant la capacité au travail physique, le développement cognitif, les performances scolaires et la santé, en réduisant la morbidité et la mortalité. [Les retours économiques d'investissements dans de tels programmes sont](#)

très élevés – chaque dollar investi dans des interventions clés en faveur de la nutrition rapporterait 4 à 35 dollars de retours économiques⁴. C'est également ce que confirme le cadre d'actions 2013 du *Lancet* visant à optimiser la nutrition et le développement du fœtus et de l'enfant (**Figure 1**).

Figure 1. Cadre d'actions visant à optimiser le développement et la nutrition du fœtus et de l'enfant.



Source : Black RE, Victora CG, Walker SP, et al. Sous-nutrition maternelle et infantile et surpoids dans les pays à faible revenu et à revenu intermédiaire. *Lancet*. 2013;382(9890):427–451. [https://doi.org/10.1016/s0140-6736\(13\)60937-x](https://doi.org/10.1016/s0140-6736(13)60937-x).
Abréviations : MNT – maladie(s) non transmissible(s).

L'élimination de la malnutrition maternelle et infantile doit passer par des actions concertées visant à s'attaquer aux *causes directes de la malnutrition par un ensemble d'interventions spécifiques à la nutrition* et aux causes sous-jacentes par le biais d'interventions *sensibles à la nutrition*. Un engagement solide de haut niveau est essentiel pour fournir un environnement politique et institutionnel permettant de s'assurer que les ressources et les capacités sont en place pour que les acteurs puissent fournir des services efficaces en faveur de la nutrition⁵.

⁴ Shekar M, Kakietek J, Dayton Eberwein J, Walters D. Un cadre d'investissement pour la nutrition : Atteindre les cibles mondiales en matière de retard de croissance, d'anémie, d'allaitement maternel et d'émaciation. Directions du développement – développement humain. Washington, DC : Banque mondiale ; 2017. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/26069>

⁵ Ruel MT, Alderman H, Maternal et Child Nutrition Study Group. Nutrition-sensitive interventions and programmes: how can they help to accelerate progress in improving maternal and child nutrition? *Lancet*. 2013;382(9891):536–551. [https://doi.org/10.1016/s0140-6736\(13\)60843-0](https://doi.org/10.1016/s0140-6736(13)60843-0).

Actions essentielles pour la lutte contre la malnutrition

Interventions spécifiques à la nutrition : Ces interventions s'attaquent aux causes immédiates de la sous-nutrition, y compris les apports alimentaires et l'état de santé. Elles se focalisent principalement sur les femmes et les enfants, mais elles comprennent également la supplémentation de divers nutriments (par exemple, le fer, l'acide folique, la vitamine A, l'iode) pour prévenir les carences en nutriments dans les populations ou des initiatives visant à changer les comportements – par exemple, les pratiques alimentaires des enfants, dont l'allaitement et l'alimentation complémentaires. La prise en charge de la malnutrition aiguë est également une intervention spécifique à la nutrition.

Interventions sensibles à la nutrition : Ces interventions s'attaquent aux facteurs sous-jacents et systémiques de la sous-nutrition en engageant un vaste éventail de secteurs (par exemple, l'agriculture, la santé publique, la protection sociale, l'éducation, l'eau et l'assainissement) dans l'action pour améliorer la nutrition. Il s'agit notamment d'actions visant à diversifier la production alimentaire ou à renforcer les moyens de subsistance des populations ; de systèmes permettant d'étendre la disponibilité et l'accessibilité des aliments pour assurer une consommation adéquate et répondre aux besoins en nutriments ; et d'actions d'amélioration de l'assainissement et des environnements hygiéniques. Les interventions sensibles à la nutrition sont plus efficaces pour soutenir l'amélioration de la nutrition si elles ciblent les populations vulnérables (par exemple, les populations confrontées à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle), les groupes les plus à risque (par exemple, les femmes, les adolescentes et les enfants) et leurs ménages. Pour assurer et mesurer l'impact de toute intervention sensible à la nutrition, il est important d'intégrer des objectifs et indicateurs nutritionnels dans le cadre du programme.

Environnement favorable et gouvernance : L'expérience montre que le fait d'accorder une priorité supérieure à la nutrition ou à d'autres objectifs couvrant plusieurs secteurs nécessite un soutien politique de haut niveau et des partenariats qui renforcent l'adhésion de la part des secteurs concernés ; la nécessité de « l'appropriation » s'applique aux ministères ainsi qu'aux gouvernements dans leur ensemble. Le développement des capacités en faveur de la nutrition entre les différents secteurs est également important, ainsi que le renforcement de la « cohérence politique », grâce à l'attention gouvernementale axée sur les conséquences négatives fortuites des politiques d'autres secteurs en matière de nutrition.

Source : SUN. *Scaling Up Nutrition : A Framework for Action* (Renforcement de la nutrition : un cadre d'action). Genève : Secrétariat du Mouvement SUN ; 2011. Disponible sur le site https://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2013/05/SUN_Framework.pdf.

Compte tenu de l'importance de la malnutrition pour les objectifs de développement durables et de la nature multisectorielle de la nutrition, il est primordial que les pays consacrent une attention et une orientation suffisantes aux actions de lutte contre la malnutrition. C'est pour cette raison qu'il est particulièrement important d'intégrer la planification multisectorielle pour la nutrition, afin de s'assurer que ces actions font l'objet d'une contextualisation, d'une planification et d'une élaboration appropriées au travers de l'engagement des parties prenantes, et d'inclure les financements, les activités de suivi et d'évaluation et les aspects opérationnels appropriés. La boîte à outils de MQSUN+ sur la planification multisectorielle pour la nutrition fournit un cadre de participation à ce processus.

Mise à profit des réseaux SUN et d'une plateforme multi-acteurs

Une fois qu'un pays se joint au Mouvement SUN, il a accès à des ressources, des orientations et des plateformes mondiales permettant de renforcer l'environnement favorable à la nutrition. La composition de la [structure d'appui du Mouvement SUN](#) tient compte des difficultés multidimensionnelles propres à la mise en exergue de l'importance de la nutrition en tant qu'objectif universel. Cela nécessite des partenariats, qui sont nouvellement caractérisés par cinq réseaux SUN, en collaboration avec le SMS¹. Leur objectif principal est de mobiliser et d'harmoniser les efforts à l'échelle mondiale et régionale pour étendre les initiatives dans les pays.

- > Le [Réseau de la société civile SUN](#) encourage la formation d'alliances de la société civile et représente plus de 3 000 organisations aux niveaux local, national et international, couvrant une multitude de secteurs et de contextes.
- > Le [Réseau du secteur privé SUN](#) est la seule plateforme mondiale dédiée pour les entreprises et la nutrition qui engage et soutient les entreprises afin qu'elles agissent, investissent et innovent dans le cadre d'actions et d'activités responsables et durables visant à améliorer la nutrition. Le groupe fournit une plateforme neutre permettant de négocier des partenariats/collaborations entre les entreprises et tous les acteurs relativement à la nutrition, aux niveaux national, régional et mondial.
- > Le [Réseau des donateurs SUN](#) offre un espace où les donateurs aux niveaux mondial et national peuvent travailler ensemble et collaborer avec d'autres parties prenantes du Mouvement SUN afin de promouvoir un engagement politique de haut niveau en faveur de la nutrition, des politiques et actions fondées sur des éléments factuels, des financements accrus et plus efficaces, une mise en œuvre harmonisée, un suivi des progrès et de l'impact et le partage des enseignements tirés.
- > Le [Réseau des Nations Unies pour le SUN](#) renforce le dialogue sur la nutrition par le biais de sa haute direction et aide à tirer profit des forces collectives des agences des Nations Unies pour faciliter les innovations, trouver les efficacités et améliorer la complémentarité entre les agences et le gouvernement et les réseaux SUN.
- > Le [Réseau des universités](#) est une nouvelle initiative actuellement lancée dans certains pays SUN qui vise à élever le rôle des universités dans l'enrichissement de la base d'éléments factuels, à renforcer les capacités de recherche à l'échelle nationale, à privilégier la science et la recherche de mise en œuvre sur la base des besoins identifiés par les pays SUN et à faire entendre leurs voix pour plaider en faveur de la nutrition et lui assurer une place centrale.

Dans ce contexte, les MSP peuvent être perçues comme des processus semi-structurés qui permettent aux acteurs de différents secteurs économiques et départements gouvernementaux de se rassembler pour travailler relativement à un ensemble de préoccupations partagées. Il est déconseillé d'avoir une MSP lors de la conduite des activités prévues dans le processus de planification multisectorielle de la nutrition.



La boîte à outils de la plateforme multi-acteurs du Mouvement SUN se focalise sur la création de plateformes multisectorielles et multi-acteurs efficaces. Elle comprend des informations et des outils qui peuvent accompagner et compléter les informations présentées dans différentes sections de ce document d'orientation pour la trousse à outils.

¹SUN. Stratégie du Mouvement pour le renforcement de la nutrition : SUN 3.0 2021-2025. Genève ; Secrétariat du Mouvement SUN ; 2020. https://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2020/08/SUN_DraftStrategy3_Main-document-for-consultation_FR.pdf.

Comment utiliser la boîte à outils

Reconnaissant que tous les pays ont des structures, contextes, capacités et priorités spécifiques et qu'ils ont atteint différents stades dans l'engagement de la multitude d'acteurs pour une approche multisectorielle dans le renforcement de la nutrition, cette boîte à outils fournit des informations de base sur les diverses étapes du processus de planification multisectorielle, que les pays peuvent adapter en fonction de leurs propres contextes. Les étapes de planification peuvent différer selon le pays – par exemple, certains pays élaborent initialement un CCR, puis un PSNMN détaillé, et d'autres font l'inverse. Les modules contenus dans cette boîte à outils sont structurés sur la base de l'expérience de MQSUN(+), mais les approches des pays ne suivent pas nécessairement ce processus. Les outils et ressources présentés dans cette boîte à outils doivent être adaptés aux différents contextes nationaux, et il est possible de les utiliser à diverses étapes du processus de planification et de mise en œuvre.



PATH/Doune Porter

Les modules figurant dans cette boîte à outils sont accompagnés d'un glossaire des termes clés ([Annexe 1](#)) et de trois études de cas de pays ([Annexe 2](#)) – Afghanistan, Guinée et Yémen – pour illustrer le processus de planification multisectorielle dans un contexte plus général.

Types d'éléments contenus dans la boîte à outils

Chaque module présente un aperçu de l'étape spécifique à laquelle il se rapporte dans le cadre du processus de planification et de mise en œuvre multisectorielles pour la nutrition. Les modules contiennent des références à divers outils et ressources que les pays peuvent utiliser ou adapter et qui sont réparties entre trois types d'éléments distincts.



Les **outils optimisés** proposent des modèles, des orientations et d'autres ressources clés qui sont utiles pour le processus de planification multisectorielle – un grand nombre en sont développés à partir de l'expérience de MQSUN+.



Les **exemples de pays** présentent des études de cas indiquant comment différents pays SUN ont mené des activités spécifiques ou fournissent des exemples de processus nationaux de planification multisectorielle.



Les **ressources supplémentaires** contiennent des publications, des rapports et d'autres documents d'information destinés aux parties prenantes qui ne connaissent pas nécessairement tous les aspects de la planification multisectorielle.

Dans l'ensemble, cette série d'éléments fournit au lecteur un contexte clair, des orientations et une orientation pour exécuter les principales étapes présentées dans les modules de cette boîte à outils.

Aspects transversaux de la planification multisectorielle pour la nutrition

Cette boîte à outils présente quatre aspects transversaux à prendre en compte à chaque étape du processus et au sein de chaque module.

RÉPONSE HUMANITAIRE

Bien que différents pays puissent être plus ou 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 potentiels de changement rapide et de déstabilisation de plans soigneusement établis. Par conséquent, il est important d'intégrer pleinement et de prendre en compte les risques, les mesures de résilience et les plans d'urgence dans la planification multisectorielle pour la nutrition – même à un degré relativement faible pour les pays plus stables et moins exposés aux catastrophes – à chaque étape du processus. Dans chacune des étapes de la planification multisectorielle, l'examen des recoupements entre la réponse humanitaire d'un pays et ses interventions de développement permettra de s'assurer que les besoins et les approches dans la lutte contre la malnutrition à court et à long terme seront pris en compte lorsque le pays procède à la mise à l'échelle de ses actions en faveur de la nutrition.



Le [document d'information de MQSUN¹ sur l'établissement de liens entre les actions humanitaires et les mesures de développement](#) présente des mesures clés que l'on peut prendre au niveau national pour assurer le lien entre l'aide humanitaire et le développement au cours de la planification multisectorielle pour la nutrition, principalement lors de l'évaluation du contexte national et de l'engagement des parties prenantes, ainsi qu'au moment d'élaborer et d'opérationnaliser un MSNP.

PLAIDOYER

Le plaidoyer en faveur de la nutrition est un processus planifié, délibéré, systématique et coordonné permettant aux parties prenantes de s'exprimer d'une seule voix, afin de :

- > Susciter un changement social en faveur d'un engagement politique et social accru à améliorer la situation de la nutrition.
- > Promouvoir la redevabilité relativement à la nutrition et renforcer la gouvernance en matière de nutrition.
- > Définir et façonner les contextes nationaux spécifiques.
- > Soutenir un pays à chaque étape d'engagement².

Des efforts de plaidoyer qui visent à susciter une attention multisectorielle accrue vis-à-vis de la nutrition sont souvent plus efficaces lorsqu'ils identifient les avantages pour les secteurs non liés à la nutrition que s'ils se contentent d'essayer de convaincre les autres secteurs d'adopter les objectifs nutritionnels³. Par exemple, le plaidoyer en faveur de la nutrition a plus de chances d'obtenir l'engagement des ministres des Finances, du Travail, de l'Éducation, de l'Agriculture et des Services sociaux lorsqu'il présente les gains liés en matière de santé, de capital humain, de productivité économique et d'éducation. Le plaidoyer est essentiel à chaque étape de la planification pour s'assurer que toutes les parties prenantes clés sont impliquées, que la nutrition est propulsée parmi les plus hautes priorités en matière de développement national et que les engagements financiers et l'opérationnalisation des plans suivent leur développement.

¹ Sethuraman K, Kovach T, Oot L, Sommerfelt AE, Ross J. *Manual for Country-Level Nutrition Advocacy Using PROFILES and Nutrition Costing* (Manuel de plaidoyer en faveur de la nutrition au niveau des pays à l'aide de PROFILS et du chiffrage de la nutrition). Washington, DC : FHI 360/Projet d'Assistance technique en matière d'alimentation et de nutrition III (FANTA) ; 2018.

https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Nutrition-Advocacy-PROFILES-Manual-Apr2018_0.pdf.

² FANTA. *Multisectoral Nutrition Programming: FANTA Achievements and Lessons Learned*. (La programmation multisectorielle pour la nutrition : accomplissements de FANTA et enseignements tirés). Washington, DC : Projet FANTA III ; 2017.

<https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/FANTA-MultiSectoral-Nutrition-Aug2017.pdf>.

GENRE

Les inégalités entre les sexes sont à la fois une cause et un effet de la malnutrition, de la faim et de la pauvreté. Étant donné qu'un grand nombre des déterminants d'une bonne nutrition sont fortement affectés par les rôles des hommes, des femmes, des filles et des garçons dans la société, le genre fait partie intégrante de la planification de la nutrition et mérite d'être pris en compte à chaque étape. Une première étape essentielle de la planification consiste à réaliser une analyse solide de la situation qui recense les inégalités entre les sexes contribuant à une mauvaise nutrition. Une fois que ces inégalités sont identifiées, les composantes essentielles de la planification de la nutrition sont le traitement des facteurs et de l'impact de la discrimination de genre et la promotion de la diversité, de l'inclusion, de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes et des filles. Les actions qui reconnaissent et traitent les inégalités entre les sexes et sociales offrent un moyen efficace de lutter contre la malnutrition, car ainsi, elles s'attaquent également aux causes directes et sous-jacentes de la malnutrition. Dans le même temps, les investissements dans la nutrition sont des points d'accès importants pour remédier aux facteurs déterminants qui sous-tendent les inégalités : possibilités en matière d'éducation, répartition des pouvoirs et des revenus dans les foyers ; santé et droits en matière de reproduction et de sexualité ; violence et pratiques néfastes fondées sur le genre, telles que les mariages précoces et forcés des enfants. Il est essentiel que les pays SUN, les partenaires du domaine de la nutrition et les [acteurs qui fournissent une assistance technique](#) tiennent compte de cette question.



Le document d'information de MQSUN+ sur les plans d'action

multisectoriels pour la nutrition présente les résultats de l'évaluation des questions de genre menée sur les MSNP d'un certain nombre de pays SUN, ainsi que des recommandations sur la manière d'assurer la prise en compte du genre dans la conduite d'une analyse de la situation, de la planification d'actions clés, de l'engagement des parties prenantes et de la mise en place de mécanismes de renforcement des capacités et de suivi et d'évaluation dans le cadre d'un MSNP.

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

L'une des difficultés qui se posent dans la programmation multisectorielle pour la nutrition réside dans le fait que l'éducation et l'expérience professionnelle de la plupart des concepteurs de programmes, des membres du personnel et des praticiens tournent généralement autour d'un secteur unique, ce qui promeut souvent la poursuite de programmes conventionnels ne touchant qu'un seul secteur, où l'action en faveur de la nutrition est fréquemment reléguée au secteur de la santé uniquement. Ainsi, il sera probablement nécessaire de renforcer davantage les capacités des acteurs travaillant dans divers secteurs relativement aux concepts de la nutrition, à la pertinence et aux contributions de leurs secteurs dans l'amélioration de la nutrition ainsi qu'au rôle qu'ils peuvent jouer, puis de développer leurs compétences dans la planification et la mise en œuvre. [Les compétences fonctionnelles](#) sont également nécessaires pour faire avancer l'approche multisectorielle, y compris les capacités de leadership, de gestion, de négociation, de coordination, de planification et de suivi-évaluation. Des parties prenantes informées et dotées de capacités adéquates sont une condition préalable à la réalisation de progrès significatifs à chaque étape du processus de planification et de mise en œuvre multisectorielles. Un examen et un renforcement des capacités à différentes étapes du processus de planification permettront d'améliorer et de mieux coordonner la conception et la mise en œuvre de l'action en faveur de la nutrition au niveau national.

Modules compris dans la boîte à outils

La boîte à outils est organisée en un ensemble de six modules distincts, chacun présentant une vue d'ensemble et des outils d'orientation pour mener une partie du processus de planification et de mise en œuvre multisectorielle en faveur de la nutrition. Bien que les modules se complètent mutuellement, tous sont indépendants les uns des autres et peuvent être sélectionnés isolément. Alternativement, l'ensemble complet peut illustrer les diverses étapes qui viennent compléter le processus de planification et de mise en œuvre. Elle n'est pas destinée à servir comme une séquence linéaire pour les modules, mais plutôt à fournir des orientations sur chaque étape, selon les besoins d'un pays à un moment donné. Les modules qui y figurent sont les suivants :

Module 1 : Jeter les bases de la planification multisectorielle pour la nutrition	1.1 – Évaluer le contexte national 1.1.1 – Mener une analyse de la situation nutritionnelle 1.1.2 – Réaliser une cartographie et une analyse du cadre politique 1.1.3 – Réaliser une cartographie et une analyse des parties prenantes 1.2 – Orienter les parties prenantes vers la planification multisectorielle pour la nutrition
Module 2 : Élaborer un plan multisectoriel de nutrition	2.1 – Qu'est-ce qu'un plan multisectoriel de nutrition ? 2.2 – S'engager auprès des parties prenantes en vue de décider de la marche à suivre 2.3 – Convenir de buts, d'objectifs et d'actions clés pour le PSNMN 2.4 – Convenir de la structure de gouvernance et d'appui pour mettre en œuvre le PSNMN 2.5 – Finaliser et faciliter l'approbation officielle du PSNMN
Module 3 : Élaborer un Cadre commun de résultats	3.1 – Qu'est-ce qu'un Cadre commun de résultats ? 3.2 – S'engager auprès des parties prenantes en vue de décider de la marche à suivre 3.3 – Rassembler les contributions au travers des consultations avec les parties prenantes 3.4 – Conceptualiser les cibles, les indicateurs et les autres composantes du CCR 3.5 – Parvenir à un consensus sectoriel par le biais d'ateliers destinés aux parties prenantes
Module 4 : Chiffrage et financement de la nutrition	4.1 – Évaluation de l'état de préparation des coûts 4.2 – Estimation des coûts pour les actions en faveur de la nutrition 4.3 – Conduite d'une analyse des lacunes financières 4.4 – Conduite d'une analyse du budget pour la nutrition 4.5 – Suivi des investissements financiers dans la nutrition 4.6 – Plaidoyer et communication pour le budget consacré à la nutrition
Module 5 : Suivi, évaluation et apprentissage pour la nutrition	5.1 – Engager les parties prenantes dans l'élaboration d'un cadre SEA 5.2 – Structurer un système SEA pour la nutrition 5.3 – Élaborer une matrice d'indicateurs pour la nutrition 5.4 – Améliorer la gestion et les structures d'informations pour la nutrition 5.4.1 – Améliorer la coordination et le flux d'informations 5.4.2 – Renforcer la gestion des informations 5.5 – Renforcer l'apprentissage et la redevabilité pour la nutrition 5.5.1 – Utiliser des données et des éléments factuels pour faciliter l'apprentissage 5.5.2 – Promouvoir la redevabilité par le biais du suivi et de l'évaluation 5.5.3 – Diffuser les résultats et les connaissances pour la nutrition
Module 6 : Préparation au lancement et à la mise en œuvre	6.1 – Planifier l'opérationnalisation 6.1.1 – Établir ou renforcer les structures de gouvernance 6.1.2 – Planifier au niveau infranational 6.2 – Créer une stratégie de développement des capacités pour la nutrition 6.3 – Élaborer une matrice d'indicateurs pour la nutrition 6.3.1 – Mener des ateliers sur les stratégies de plaidoyer 6.3.2 – Élaborer la stratégie et le plan de plaidoyer 6.4 – Mobiliser des ressources pour la nutrition

À propos de MQSUN⁺

MQSUN⁺ apporte une assistance technique et des services de gestion des 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 aux programmes de nutrition favorisant les pauvres. Les services de MQSUN⁺ émanent d'un consortium de cinq organisations non gouvernementales spécialisées dans le domaine de la nutrition.

Remerciements

Cette trousse à outils a été créée par Silvia Kaufmann, Tamsin Walters, Barb Koloshuk, Amanda Coile, Carrie Hemminger, Monica Kothari et Michelle Martinez de chez PATH. Nous remercions en particulier l'équipe centrale et les équipes de consultants de MQSUN⁺, les pays SUN avec lesquelles nous avons établi un partenariat et le SMS — qui tous ont contribué à ces apprentissages clés et à la réussite des services d'assistance technique que nous avons fournis en vue de renforcer les actions 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 rédigé par MQSUN⁺ avec l'appui de UK aid et du gouvernement britannique. Cependant, les opinions qui y sont exprimées ne reflètent pas nécessairement les politiques officielles du gouvernement du Royaume-Uni.

