



PATH/Evelyn Hockstein

MODULE 1 : Jeter les bases de la planification multisectorielle pour la nutrition

Ce module s'articule autour de deux étapes et aspects clés ci-dessous, et s'accompagne d'outils optimisés et de ressources complémentaires :

1.1 Évaluation du contexte national

1.2 Orientation des parties prenantes vers la planification multisectorielle pour la nutrition

Aperçu

La première phase du lancement d'une planification multisectorielle nécessite de bien comprendre les défis nutritionnels actuels de dans un pays et du contexte général dans lequel il est possible d'y remédier. Dans le cadre d'une analyse contextuelle, il s'agit notamment de réaliser une analyse exhaustive de la situation nutritionnelle (l'ampleur et la nature de la malnutrition ainsi que ses causes sous-jacentes), en plus de comprendre la réalité des politiques, les plans relatifs à la nutrition, et les parties prenantes qui y participent.



PATH/Carib Nelson

Ce module propose des mesures à prendre en vue de contribuer aux préparatifs de l'élaboration d'un plan multisectoriel de nutrition (PSNMN). Le module ne vise pas à décrire un processus prescriptif, mais il contient des propositions d'analyses que l'on peut utiliser pour évaluer le contexte nutritionnel dans un pays. Il se peut que tout ou partie de ces analyses proposées aient déjà été menées et que d'autres ne soient pas pertinentes pour chaque contexte.

Il est essentiel d'impliquer un large groupe de parties prenantes le plus tôt possible dans le processus pour garantir l'adhésion et l'appropriation par tous les secteurs et groupes de parties prenantes, ainsi que d'élaborer un plan adéquat et viable qui soit réalisable et que divers acteurs s'engagent à mettre en œuvre avec une vision commune relativement à la résolution des principaux problèmes identifiés pour aboutir à l'impact souhaité.

Les principaux aspects à prendre en compte dans ce processus sont **l'établissement des priorités** et **la spécificité au contexte**. Étant donné que, dans la plupart des contextes, un PSNMN ne peut pas prétendre surmonter tous les défis liés à la nutrition, il est essentiel de donner la priorité aux problèmes les plus importants. Ce processus dépendra des problèmes de nutrition qui se posent dans le contexte de chaque pays, de même que les approches adoptées pour résoudre ces problèmes et les principales parties prenantes à impliquer. Des efforts visant à la fois à évaluer le contexte national et à engager un vaste éventail

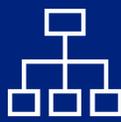
de parties prenantes tôt dans le processus permettront d'établir les priorités de manière plus efficace et d'assurer une spécificité au contexte en vue des étapes ultérieures de la planification multisectorielle.



Module 1 : Jeter les bases de la planification multisectorielle pour la nutrition



Module 2 : Élaborer un plan multisectoriel de nutrition



Module 3 : Élaborer un Cadre commun de résultats



Module 4 : Chiffrage et financement de la nutrition



Module 5 : Suivi, évaluation et apprentissage pour la nutrition



Module 6 : Préparation au lancement et à la mise en œuvre

Lors du processus de préparation de la planification multisectorielle pour la nutrition et de la réalisation des analyses qui décrivent le contexte du pays, il est extrêmement important de tenir compte de quatre aspects transversaux clés: le plaidoyer, le genre, le renforcement des capacités et la situation de la réponse humanitaire. Les détails concernant la pertinence de ces aspects lors de cette étape du processus sont présentés ci-dessous.

RÉPONSE HUMANITAIRE

L'examen des politiques, des stratégies et des programmes doit couvrir les principales approches à la planification de contingence, ainsi qu'à la préparation des urgences et à la réponse aux situations d'urgence et déterminer si et comment la nutrition y figure. Cela nécessite un partage régulier d'informations et des clarifications des « éléments déclencheurs » ou indicateurs humanitaires pour lancer l'une des autres [phases](#). De même, l'examen des documents sectoriels doit déterminer si des dispositions sont prises pour les situations d'urgence inattendues ou potentielles. Si des parties prenantes proviennent d'agences de gestion des catastrophes ou assument un rôle dans les interventions face à des situations d'urgence, il convient de les impliquer. Des détails complémentaires sont disponibles dans le [document d'information de MQSUN+ sur l'établissement de liens entre les actions humanitaires et les mesures de développement](#).

GENRE

Compte tenu de la place centrale qu'occupent les rôles de genre et l'autonomisation des femmes dans les facteurs sous-jacents de la nutrition, il est essentiel au cours de ce processus de comprendre – par une analyse de la situation, une revue des politiques et une cartographie des parties prenantes – le contexte particulier du pays relatif au genre et à la nutrition, l'environnement politique autour du genre et la [prise en compte du genre](#) dans les approches stratégiques et l'établissement de programmes. De même, il est impératif de [consulter les parties prenantes spécialisées dans les questions de genre](#) et de les faire participer dès le début, aux réunions avec les parties prenantes afin de bénéficier d'opportunités de tenir pleinement compte du genre tôt dans le processus de planification multisectorielle pour la nutrition.

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Tout au long des processus d'analyse du contexte et de cartographie des parties prenantes, il convient d'identifier et d'examiner les aspects concernant la capacité à relever les défis prioritaires en matière de nutrition. Il peut s'avérer nécessaire de combler les lacunes dans le cadre politique ou dans la base d'éléments factuels et de les mettre en évidence dans le PSNMN ; le niveau des effectifs formés assurant des fonctions actives dans le secteur de la nutrition peut être un domaine d'intérêt dans la mise en œuvre des interventions prioritaires identifiées.

PLAIDOYER

Tout au long du processus d'analyse du contexte et des discussions avec les parties prenantes, des initiatives de plaidoyer de faible niveau et, potentiellement, de plus haut niveau, seront possibles. Par exemple, des rencontres individuelles avec les parties prenantes peuvent offrir la possibilité de mieux les informer au sujet des défis nutritionnels dans le pays et de leur rôle pour y remédier ; un atelier d'orientation des parties prenantes ou une présentation des constatations de l'analyse du contexte permettra de solliciter des décideurs haut placés et d'influencer leurs opinions sur la nutrition et sa priorité dans le développement du pays.

1.1 Évaluation du contexte national

L'évaluation du contexte national permettra d'identifier les problèmes prioritaires en matière de nutrition que le pays doit résoudre et les lacunes existantes dans la réponse actuelle, ainsi que les atouts et les défis impliqués dans l'avancement des programmes en faveur de la nutrition et les principales parties prenantes à engager. Pour les besoins de ce module, l'analyse du contexte a été scindé en trois catégories : analyse de la situation nutritionnelle, analyse du cadre politique et cartographie et analyse des parties prenantes.

L'évaluation du contexte national peut comprendre :

- > Une **analyse de la situation nutritionnelle** permettant de faire ressortir les problèmes prioritaires liés à la nutrition et les disparités entre les groupes de populations, les communautés ou les régions du pays.
- > La **cartographie et l'analyse du cadre politique** permettant d'identifier les politiques nationales, les stratégies et les autres documents juridiques qui soutiennent la nutrition ; de comprendre une analyse de l'économie politique (AEP) en vue d'examiner les relations de pouvoir et d'orienter la faisabilité des différentes approches. Ces analyses fournissent la base d'éléments factuels et aident à identifier les priorités sur lesquelles l'élaboration du PSNMN peut reposer.
- > La **cartographie et l'analyse des parties prenantes** comprenant un regroupement des informations disponibles et une analyse de la situation en vue d'identifier les principaux acteurs et leur contribution potentielle à la nutrition et de commencer à rassembler les parties prenantes qui joueront un rôle déterminant dans l'élaboration du PSNMN.

Ce module présente les processus de regroupement des informations disponibles pour mener une analyse solide du contexte national en matière de nutrition et réunir les principales parties prenantes pour entamer la planification et la promotion des interventions de renforcement de la nutrition dans une multitude de secteurs.



L'outil d'analyse du contexte de MQSUN⁺ présente les composantes d'une analyse du contexte – y compris une analyse de la situation nutritionnelle, une analyse du cadre politique ainsi qu'une analyse et une cartographie des parties prenantes (ces dernières activités comprenant des outils correspondants complémentaires). Il propose des orientations concernant la recherche, le regroupement et l'analyse des informations contextuelles qui sont importantes pour la nutrition dans un pays – tant dans la manière de structurer l'une de ces analyses contextuelles que dans les ressources que l'on peut utiliser pour obtenir des informations clés.

Dans certains cas, il peut également être possible de réaliser une [évaluation « allégée » des capacités](#) lors de l'étape d'analyse du contexte. Toutefois, une évaluation plus approfondie des capacités sera probablement menée par la suite dans le cadre du processus de planification multisectorielle, lorsque les pays établissent des méthodes pour exécuter leurs activités (des informations complémentaires figurent dans le [Module 6](#)). Ensuite, un nouveau « contrôle ou examen de l'évaluation des capacités » pourrait être lancé une nouvelle fois au moment de l'opérationnalisation du plan.

Ensemble, ces analyses contribuent à renforcer le niveau de compréhension du contexte de la nutrition et de ses causes associées dans un contexte national donné. Voir l'**étude de cas sur la République kirghize** ci-dessous, ainsi que [l'Annexe 2](#) pour des exemples d'études de cas sur l'Afghanistan et la Guinée.



ÉTUDE DE CAS DE PAYS

La République kirghize mène une analyse du contexte pour orienter l'élaboration de son deuxième Programme de sécurité alimentaire et nutritionnelle

La République kirghize a rejoint le Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) en 2011 et a élaboré un premier Programme de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PSAN). Après l'expiration de ce programme initial en 2017, une plateforme multi-acteurs a été mise en place pour formaliser divers réseaux SUN et de nouveaux programmes en faveur de la nutrition dans le pays. Sous la direction du point focal SUN kirghize et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), une analyse du contexte a été lancée en vue de comprendre le contexte opérationnel, ou la situation en matière de nutrition, de recueillir des documents clés pour un examen documentaire et de rencontrer les principales parties prenantes dans le pays afin d'orienter l'élaboration du nouveau Programme de sécurité alimentaire et nutritionnelle.

Premièrement, une sélection de documents clés a été examinée pour fournir la situation et le contexte nutritionnel. Parmi ces documents figuraient des enquêtes démographiques et de santé, le plan des activités de mise en œuvre du PSAN précédent (2015-2017) et la Stratégie de la plateforme multisectorielle SUN de la République kirghize (2017-2020), ainsi que d'autres documents nationaux de développement et décrets gouvernementaux. Deuxièmement, des consultations ont eu lieu entre les parties prenantes et les ministères gouvernementaux, les partenaires bilatéraux et multilatéraux, des agences des Nations Unies (ONU), l'Alliance de la société civile et les universitaires. Enfin, un atelier a été organisé avec des membres de divers réseaux SUN (Nations Unies, entreprises, universités et instituts de recherche et société civile, ainsi qu'avec les points focaux du gouvernement), des représentants du groupe d'experts pour l'élaboration du nouveau PSAN et [SPRING](#) [Renforcement des partenariats, des résultats et des innovations dans la nutrition à l'échelle mondiale]. Les résultats préliminaires de l'analyse du contexte ont été présentés lors de la réunion, suivis d'une discussion – ce qui a débouché sur des recommandations pour les prochaines étapes de l'élaboration du PSAN.

Les résultats de l'analyse du contexte comprenaient une analyse détaillée de la situation nutritionnelle en République Kirghize, les principaux aspects des stratégies de leadership et de communication actuelles pour la nutrition et des recommandations visant à améliorer les relations de travail et une participation multisectorielle. Ils comprenaient également un examen du PSAN précédent, avec des recommandations pour améliorer certains points de la nouvelle stratégie sur la base du contexte actuel de nutrition dans le pays, les principaux aspects d'un engagement infranational spécifique dans les activités de programmation en faveur de la nutrition, ainsi que les capacités et l'expertise technique actuelles dans le secteur de la nutrition parmi les acteurs étatiques et non étatiques. Les prochaines étapes identifiées dans le processus d'analyse du contexte comprenaient le regroupement d'informations supplémentaires pour finaliser les rapports ; le partage de documents et de rapports entre toutes les parties prenantes à des fins d'examen et de contribution ; l'élaboration de termes de référence pour les réseaux de nutrition du pays prévoyant les modalités d'adhésion, les activités, les responsabilités, les priorités, les défis et les méthodes de travail ; et, enfin, l'organisation d'un atelier en vue de valider et d'approuver les constatations de l'analyse du contexte, de déterminer les prochaines étapes et de créer une feuille de route pour le processus stratégique du PSAN. Ces premières étapes ont permis d'établir des bases solides afin que le pays puisse élaborer un nouveau PSAN visant à renforcer les actions en faveur de la nutrition en République Kirghize.

1.1.1 Conduite d'une analyse de la situation nutritionnelle

Cette analyse vise à fournir un tableau détaillé de la situation nutritionnelle. Elle fournit les informations requises pour identifier les problèmes majeurs et les principales lacunes liés à la malnutrition et ses causes, qui constituent le fondement des phases de planification, de mise en œuvre et d'évaluation du PSNMN.

Au minimum, elle doit couvrir les éléments suivants : l'ampleur de la malnutrition et la répartition des problèmes/résultats nutritionnels dans le pays, des informations désagrégées selon le genre, l'âge et d'autres variables, dans la mesure du possible ; les principales causes des problèmes nutritionnels ; les tendances dans les taux de prévalence de la malnutrition et les événements qui affectent les causes des problèmes de nutrition dans le temps ; et les stratégies et programmes en place qui visent à y remédier. Elle peut également impliquer une analyse des cadres institutionnels afin de mieux comprendre l'étendue du rôle que jouent plusieurs secteurs dans la réduction de la malnutrition, ce qui permettrait ensuite de comprendre le statut de la coordination multisectorielle, les structures de gouvernance requises et le niveau de soutien nécessaire pour le développement de capacités en faveur de la nutrition. L'analyse de la situation nutritionnelle peut également prévoir une évaluation des possibilités et des approches permettant aux ministères d'améliorer l'intégration de la nutrition dans leurs secteurs, y compris l'eau, l'assainissement et l'hygiène, l'agriculture, la protection sociale et l'éducation.

Une analyse solide de la situation ne consiste pas simplement à recueillir des faits décrivant l'épidémiologie, la démographie et le statut nutritionnel de la population, elle pourrait inclure une évaluation de :

- > déterminants sociaux de la nutrition et les besoins nutritionnels, y compris les tendances actuelles et passées des prévisions en matière de prévalence de la malnutrition et des défis sous-jacents.
- > failles ou difficultés perçues, notamment en ce qui concerne la demande de services liés à la nutrition, ainsi que les attentes sociales.
- > performance du système (système de santé, système alimentaire, etc.) et manque de performance dans la réponse aux besoins et aux attentes.
- > capacité des divers secteurs, y compris ceux de la santé, de l'agriculture, de la protection sociale et/ou de l'eau, assainissement et hygiène, à répondre aux problèmes actuels relevant de la nutrition et à anticiper les difficultés futures.
- > ressources (humaines, physiques, financières, informationnelles) des systèmes de santé/de l'agriculture et manque de ressources nécessaires pour répondre aux besoins et aux attentes.
- > analyse de l'économie politique (AEP), qui peut également être réalisée au sein du cadre politique (voir la **Section 1.1.2**)¹.

¹ Site Internet de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS). Page consacrée à l'analyse de la situation et la définition des priorités. Disponible à l'adresse <https://www.who.int/nationalpolicies/processes/priorities/fr/>. Consultée le 20 septembre 2020.



Le Système d'information sur le paysage nutritionnel de l'Organisation mondiale de la Santé est un outil en ligne qui fournit des données sur la nutrition, sur la santé et le développement sous forme de profils de pays automatisés et de données à télécharger définies par l'utilisateur. Les données figurant dans les profils de pays sont structurées par le cadre conceptuel de l'UNICEF pour les causes de la malnutrition et visent à donner un aperçu du statut d'un pays en matière de nutrition, de santé et de développement à l'échelle nationale.



Le cours d'apprentissage en ligne de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) « Comment mener une analyse de la situation nutritionnelle » guide les utilisateurs dans les étapes à suivre dans la conduite d'une analyse de la situation nutritionnelle, y compris l'identification des informations requises pour réaliser une telle analyse et des sources permettant de les obtenir, et la compréhension des modalités d'analyse des informations afin d'apprécier la situation.

L'analyse de la situation nutritionnelle implique un examen des facteurs de causalité et des méthodes qui permettent d'obtenir des résultats nutritionnels, la situation nutritionnelle actuelle dans le pays et les facteurs causaux et contributifs associés au développement de la malnutrition. Il est ensuite possible d'utiliser cette analyse pour dresser la priorité des investissements et des activités entre les différents secteurs, et pour aider à promouvoir et établir une compréhension commune de la nutrition dans le pays. Les informations consolidées peuvent être présentées relativement à des cadres globaux tels que les Objectifs de développement durable.

EXEMPLES D'ANALYSES DU CONTEXTE NATIONAL

En 2018, l'**Afghanistan** a lancé son processus de planification multisectorielle en menant une **analyse du contexte**, une cartographie des parties prenantes et une analyse du pouvoir – ce qui a permis d'orienter l'élaboration du premier plan stratégique multisectoriel du pays sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

Initialement menée en 2013, l'**analyse du contexte** au **Yémen** a été mise à jour en 2017 sur la base des résultats de nouvelles enquêtes et sources de données, en vue de comprendre le contexte plus récent dans le pays. Les résultats de l'analyse ont été utilisés pour élaborer un cadre commun chiffré des résultats et un Plan d'action multisectoriel de nutrition.

1.1.2 Conduite d'une cartographie et d'une analyse du cadre politique

Parfois désignée « examen politique », « cartographie politique » ou « analyse du cadre politique », cette activité tient compte du fait qu'une partie des préparatifs à l'élaboration d'un plan multisectoriel en vue d'améliorer la nutrition implique un examen approfondi du niveau actuel d'engagement et de politique en faveur de la nutrition dans le pays. Cette activité prévoit l'analyse des politiques, des stratégies, des plans et des outils de mise en œuvre du pays (par exemple, les programmes et les instruments) en matière d'engagement dans les questions liées à la nutrition au niveau politique et dans la mobilisation de financements. L'objectif de l'analyse du cadre politique est d'évaluer l'inclusion de la nutrition dans différentes politiques et stratégies sectorielles et d'orienter l'harmonisation, le niveau de priorité et la communication stratégique en vue d'atteindre les objectifs nutritionnels. L'analyse du cadre politique comprend souvent des éléments de **l'analyse de l'économie politique** (voir ci-dessous).



PATH/Doune Porter

Les politiques et les stratégies doivent être recueillies auprès de tous les principaux départements ministériels – au niveau des administrations locales/décentralisé, selon les besoins – et bénéficier de ressources de la part des agences des Nations Unies, de donateurs, des organisations non gouvernementales et d'autres partenaires clés dans le pays. Cela pourrait impliquer des recherches en ligne, ainsi que des discussions et des demandes à l'effet que le personnel des ministères, les agences de l'ONU et d'autres parties prenantes collectent la documentation et contrôlent ce qui est disponible pour assurer un regroupement et un examen de l'intégralité des politiques liées à la nutrition.

Des entretiens ou discussions complémentaires avec des parties prenantes clés peuvent être mené(e)s afin de mieux comprendre si et comment les politiques et stratégies existantes sont mises en œuvre.



Le modèle de cartographie et d'analyse du cadre politique de MQSUN+

fournit des orientations sur la manière de mener une analyse des politiques existantes dans un pays donné relativement à l'amélioration de la nutrition. Cette ressource comprend des modèles de cartographie et d'analyse politiques correspondants. Avec cet outil, toutes les politiques pertinentes sont cartographiées par année, puis elles sont intégrées dans le modèle pour extraire les informations importantes (objectifs des politiques, activités, etc.). Ensuite, ces informations permettent d'orienter l'élaboration du PSMN/Cadre commun des résultats (CCR), conformément à la politique existante et sur la base de celle-ci.



La page du Mouvement SUN consacrée à la [boîte à outils de la plateforme multi-acteurs : présentation du contexte](#) fournit des orientations et des outils permettant de comprendre le contexte requis pour élaborer une plateforme multi-acteurs. Les guides figurant dans cette section aident à analyser les plateformes et réseaux existants dans le contexte national, à comprendre ce qu'il est souhaitable qu'une plateforme multi-acteurs accomplisse et à définir les obstacles et les opportunités dans le cadre de la création d'une plateforme multi-acteurs efficace en faveur de la nutrition.

Analyse de l'économie politique

Une AEP fournit d'importantes informations préliminaires qui permettent aux personnes responsables de la planification et de la mise en œuvre d'améliorer l'efficacité d'un PSNMN. En combinant les préoccupations politiques et économiques dans une analyse unique, une AEP vise à faire ressortir les motivations et intérêts sous-jacents et à identifier les institutions qui promeuvent ou entravent le changement – ce qui, aux fins de cette boîte à outils, permet d'assurer des améliorations en matière de nutrition. La compréhension de la répartition et de la dynamique du pouvoir et des ressources selon le contexte peut contribuer à des stratégies de développement plus efficaces et plus réalisables en identifiant les opportunités et les obstacles en matière de réforme politique, y compris l'utilisation que les donateurs peuvent faire de leurs outils de programmation et d'exercice d'influence pour promouvoir des améliorations² dans le secteur de la nutrition.

En menant l'AEP, les personnes chargées de la planification et de la mise en œuvre peuvent mieux comprendre les intérêts et les motivations des différents groupes de la société – en particulier ceux qui détiennent le pouvoir – et l'impact de ces influences sur les résultats politiques qui affectent le développement en faveur de la nutrition. Elle peut également permettre de découvrir certaines nuances dans le rôle que jouent les institutions officielles (par exemple, l'État de droit, les élections) et les normes sociales, politiques et culturelles informelles dans le façonnement des interactions humaines et de la concurrence politique et économique. Enfin, l'AEP fournit d'importantes informations concernant l'impact des valeurs et des idées, y compris des idéologies politiques et des croyances religieuses et culturelles, sur le comportement politique et la politique publique³. Par conséquent, elle permet de s'assurer que les pratiques néfastes sont évitées et de renforcer l'efficacité du développement en déterminant comment et où les efforts doivent se concentrer pour promouvoir un changement positif. Une fois menée, une AEP doit être diffusée aux principales parties prenantes pour encourager une compréhension commune. Il est possible de mener une AEP

Qu'est-ce qu'une analyse de l'économie politique ?

“ Une analyse de l'économie politique porte sur l'interaction des processus politiques et économiques dans une société : la répartition du pouvoir et des richesses entre différents groupes et différentes personnes, et les processus qui créent, maintiennent et transforment ces relations dans le temps. ”

² Département britannique pour le développement international (DFID). *Political Economy Analysis How to Note*. Londres : DFID ; 2009. Disponible à l'adresse <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/events-documents/3797.pdf>.

³ Ibid.

sous forme d'analyse distincte ou d'en intégrer les composantes dans l'analyse de la situation nutritionnelle, l'analyse du cadre politique ou la cartographie et l'analyse des parties prenantes.

Dans les États fragiles en particulier, il est important d'examiner les facteurs qui promeuvent ou inhibent l'engagement politique à lutter contre la sous-nutrition et d'identifier les politiques et les pratiques des acteurs humanitaires qui favorisent ou entravent la réalisation d'investissements à long terme dans la nutrition par le biais des systèmes nationaux.

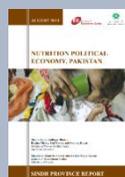


EXEMPLE D'ANALYSE DE L'ÉCONOMIE POLITIQUE D'UN PAYS : PAKISTAN

En 2013, une AEP complète relative à la sous-nutrition a été menée au Pakistan. Bien que ce niveau de détail ne soit pas nécessairement requis en soutien à une analyse du contexte pour une planification multisectorielle de la nutrition, les rapports ci-dessous proposent des exemples utiles du contenu d'une AEP – aux niveaux national et régional.



[Rapport national sur l'économie politique de la sous-nutrition, Pakistan](#)



[L'économie politique sur la nutrition, Pakistan : rapport sur la province du Sindh](#)



[L'économie politique sur la nutrition, Pakistan : rapport sur la province du Punjab](#)



[L'économie politique sur la nutrition, Pakistan : rapport sur la province de Khyber Pakhtunkhwa](#)



[L'économie politique sur la nutrition, Pakistan : rapport sur la province du Balochistan](#)

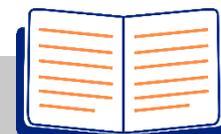
Ressources supplémentaires sur une analyse de l'économie politique

Département britannique pour le développement international (DFID). *Political Economy Analysis How to Note*. Londres : DFID ; 2009. Disponible à l'adresse <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/events-documents/3797.pdf>.

Reich MR, Balarajan Y. *Political Economy Analysis for Food and Nutrition Security* (Analyse de l'économie politique pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle). Washington DC : Banque mondiale ; 2012. Série de documents de discussion consacrés à la santé, la nutrition et la population. Disponible à l'adresse <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/13569/769210WP0Polit00Box374391B00PUBLIC0.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). *Renforcer les politiques sectorielles pour améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition : analyse de l'économie politique*. Rome : FAO ; 2017. Disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/I7212FR/i7212fr.pdf>.

Reich MR, Balarajan Y. *Political economy analysis for nutrition policy*. *Lancet*. 2014;2(12):E681-E682. [https://doi.org/10.1016/S2214-109X\(14\)70350-X](https://doi.org/10.1016/S2214-109X(14)70350-X).



1.1.3 Conduite d'une cartographie et d'une analyse des parties prenantes

La cartographie et l'analyse des parties prenantes visent à identifier les intérêts, les capacités et l'influence des principales parties prenantes en soutien à l'élaboration du PSNMN. Dans le cadre de l'analyse du contexte, elles permettent de déterminer qui fait quoi et où, et qui joue un rôle dans la nutrition. L'objectif principal est de cartographier les parties prenantes et de déterminer qui a le potentiel d'influencer la nutrition ainsi que la manière de s'assurer qu'elles s'engagent effectivement dans le plan multisectoriel et/ou des programmes associés.

Le résultat du processus de cartographie devrait apporter des clarifications sur les points suivants :

- > Qui sont les organisations/acteurs majeurs qui soutiennent la mise en œuvre des activités liées à la nutrition et dans les organes de gouvernance pour la nutrition et, par la suite, qui devrait participer à la planification multisectorielle pour la nutrition.
- > Le niveau d'intérêt et de connaissances relatifs à la nutrition des parties prenantes, ce qui permet d'identifier les besoins en matière de plaidoyer, de communication ou de capacités.
- > L'étendue des programmes liés à la nutrition de parties prenantes et une indication sur les financements engagés et les ressources manquantes.
- > Une analyse des points forts, des opportunités et des faiblesses relativement à la planification multisectorielle en faveur de la nutrition, au sein des plateformes multi-acteurs et des organes de gouvernance.

Au final, l'analyse des parties prenantes permet de s'assurer que toutes les principales parties prenantes et l'ensemble des partenaires participent pleinement au PSNMN et qu'ils se l'approprient, en les identifiant et en les encourageant à s'engager tôt dans le processus.



L'outil de cartographie des parties prenantes et des actions du Réseau des Nations Unies pour le SUN

permet de déterminer quelle partie prenante fait quoi, afin d'obtenir un aperçu complet de la couverture géographique et démographique. Il génère des données sur les « principales actions nutritionnelles » qui sont mises en œuvre par le biais des systèmes de santé, alimentaire, de l'éducation et de la protection sociale, ainsi que ceux qui promeuvent l'autonomisation des femmes, la résilience et une bonne gouvernance de la nutrition, permettant ainsi de tirer parti de la nature multisectorielle de la nutrition et d'en orienter un renforcement efficace.



L'outil d'orientation et matrice de cartographie des parties prenantes de

MQSUN+ permet d'obtenir une cartographie rapide des acteurs participant à des actions pour la nutrition ainsi que des informations pertinentes pour faire un suivi de leur niveau d'engagement tout au long du processus. L'outil fournit la méthodologie, un modèle de questionnaire d'entretien et un modèle de matrice à utiliser lors de la cartographie des parties prenantes (y compris des exemples d'acteurs).



La page du site Internet du Mouvement SUN Boîte à outils de plateforme multi-acteurs : cartographie des parties prenantes

fournit des orientations et des outils pour cartographier les principales parties prenantes en vue d'établir une plateforme multi-acteurs. De même que pour l'élaboration d'un PSMN, les outils inclus peuvent contribuer à identifier et classer les partenaires de réseaux existants et à établir la manière de les mettre à contribution pour planifier et soutenir une action multisectorielle en faveur de la nutrition au niveau national.

Une partie de cette analyse peut être menée dans le cadre d'une étude documentaire des politiques ministérielles, des stratégies et des activités de planification, ainsi que de documents de planification et de programmes de partenaires de développement, d'organisations non gouvernementales ou d'autres parties prenantes. Toutefois, pour obtenir les informations pertinentes les plus récentes, la cartographie des parties prenantes nécessite généralement des entretiens (principalement sur la base d'un ensemble de questions prédéfinies et semi-structurées), ainsi qu'un processus consistant à contacter les organisations pour regrouper des détails adéquats (ce qui peut être effectué en utilisant un questionnaire standardisé) (voir **l'étude de cas sur le Soudan** ci-dessous). Il n'est pas nécessairement possible de tout assurer à l'échelle nationale, et il peut falloir établir des contacts au niveau infranational pour obtenir un niveau étendu de détail sur les interventions.



ÉTUDE DE CAS DE PAYS

Le Soudan mène un exercice de cartographie des parties prenantes et des actions dans le domaine de la nutrition en vue d'orienter l'élaboration d'un plan multisectoriel de nutrition

Dans le cadre des préparatifs à l'élaboration de la Stratégie pour la nutrition au Soudan, le gouvernement soudanais, avec le soutien du Réseau [Nutrition] des Nations Unies et de MQSUN+, a mené une analyse de la situation ainsi qu'un exercice de cartographie des parties prenantes et des actions nutritionnelles. L'objectif global de cet exercice était de fournir un tableau complet de la situation nutritionnelle dans le pays, y compris un aperçu multisectoriel des acteurs de la nutrition. La cartographie cherchait à déterminer qui fait quoi, où et comment, afin de contribuer au suivi de l'expansion et de la couverture des actions nutritionnelles au fil du temps et, au final, d'améliorer la coordination entre partenaires et d'orienter la planification et le renforcement des actions nutrition, en particulier l'élaboration du plan d'action multisectoriel pour la nutrition au Soudan.

Le processus de cartographie comprenait une phase de préparation facilitée et une phase d'analyse. La phase de préparation impliquait l'établissement et la définition de plans de travail pour l'équipe de cartographie et l'équipe de conseils techniques. Les équipes ont noué des liens avec des spécialistes du logiciel d'informations sur la santé au niveau des districts (Health Information Software 2) dans le pays en vue de développer un outil en ligne personnalisé sur ce serveur. Les équipes ont entrepris de sensibiliser les parties prenantes à l'exercice de cartographie et de définir des paramètres clés pour la cartographie, y compris des actions centrales en faveur de la nutrition à cartographier et les parties prenantes à interviewer. Aux fins de la cartographie, un questionnaire a été élaboré et l'équipe chargée de la cartographie a été formée à l'utilisation de la méthodologie et de l'outil. La phase de collecte de données a impliqué toutes les parties prenantes concernées qui travaillent dans le secteur de la nutrition, par le biais d'un remplissage facilité du questionnaire personnalisé.

L'analyse de la situation et la cartographie des parties prenantes et des actions en faveur de la nutrition devraient déboucher sur un ensemble complet de données analysées issues des parties prenantes concernées du secteur de la nutrition présentant tous les groupes cibles et la couverture géographique aux niveaux national et infranational pour chaque action en faveur de la nutrition. Une fois que ces résultats auront été finalisés, ils seront communiqués aux principales parties prenantes pour orienter la préparation et l'élaboration du plan d'action multisectoriel pour la nutrition.

1.2 Orientation des parties prenantes vers la planification multisectorielle pour la nutrition

Pour assurer l'appropriation d'un PSNMN et l'engagement en faveur du plan, il est essentiel de rassembler les parties prenantes et de veiller à ce qu'elles aient toutes une compréhension commune et approfondie de la nutrition et qu'elles commencent à apprécier le rôle qu'elles jouent dans la résolution des problèmes nutritionnels dans le pays.

Lors du processus d'analyse du contexte, il se peut que d'importants problèmes se présentent en termes de capacités, y compris :

- > Certains secteurs peuvent ne pas avoir du tout pris en compte la nutrition et ne pas avoir inclus d'objectifs ou d'indicateurs liés à la nutrition dans leurs stratégies ou programmes.
- > Les parties prenantes peuvent se demander si elles devraient effectivement s'engager dans la nutrition, car elles ne l'ont jamais considérée comme une priorité jusque-là.

Par conséquent, il est vital à ce stade de rassembler les acteurs afin de convenir d'une compréhension commune de la nutrition et de son importance pour le pays et sa population. Il pourrait s'agir d'animer un atelier multi-acteurs de haut niveau expliquant aux décideurs les concepts de la nutrition ainsi que les avantages économiques de la promotion d'une bonne nutrition (voir l'**étude de cas sur le Tadjikistan** ci-dessous, et les exemples de l'[Afghanistan](#) et de la [République démocratique du Congo](#)). Il est également possible de présenter les principaux points de l'analyse du contexte.



PATH/Doune Porter

Il serait préférable que cet atelier soit lancé par le point focal SUN ou une personnalité de haut niveau, et peut offrir une excellente opportunité d'informer et d'engager des parties prenantes qui, jusque-là, ne se préoccupaient pas de la nutrition, afin de susciter un élan d'enthousiasme et d'inspirer de nouveaux ambassadeurs de la nutrition ou de renforcer ceux qui existent déjà. Lors de la réunion, des animateurs expérimentés peuvent présenter aux participants les concepts de base de la nutrition et le cadre conceptuel de l'UNICEF⁴, en s'assurant que les informations provenant de l'analyse du contexte national sont utilisées afin que les exemples et le contenu soient pertinents pour les parties prenantes réunies. Le fait de prévoir du temps pour un travail et une discussion de groupe lors de cette réunion permet d'assurer que les participants ont la possibilité de débattre de diverses questions et d'examiner et de rectifier toutes les idées fausses sur la nutrition et/ou ses facteurs. Une introduction au Mouvement SUN, y compris les engagements pris par le pays concerné, peut également être présentée, ainsi que des exemples de PSNMN et de progrès réalisés dans d'autres pays. De plus, il est possible de présenter des exemples montrant comment de petits ajustements aux programmes entre les différents secteurs peuvent déboucher sur des actions sensibles à la nutrition et offrir des bénéfices nutritionnels pour la population.

⁴ Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). *UNICEF'S Approach to Scaling Up Nutrition* [L'approche de l'UNICEF relativement au renforcement de la nutrition]. New York : UNICEF ; 2015. Disponible à l'adresse https://www.unicef.org/nutrition/files/Unicef_Nutrition_Strategy.pdf.



L'**outil de consultation des parties prenantes de MQSUN+** propose des orientations pour les consultations avec les parties prenantes lors des préparatifs à l'élaboration d'un PSMN/CCR. Il présente la méthodologie permettant de tenir des consultations, ainsi qu'un modèle de programme d'atelier et des exemples de parties prenantes potentielles dans le domaine de la nutrition.

ÉTUDE DE CAS DE PAYS



Le Tadjikistan fait valoir auprès des parties prenantes l'importance d'une action multisectorielle pour combattre la malnutrition

Suite à l'élaboration du CCR du Tadjikistan en 2018, le gouvernement du pays, le point focal SUN et le directeur national des programmes SUN ont commencé à opérationnaliser le CCR en élaborant un PSMN chiffré. Dans le cadre de ce processus d'élaboration, il était nécessaire d'animer une série d'ateliers visant à renforcer la participation des parties prenantes nationales de nutrition et des principaux décideurs gouvernementaux au processus de planification multisectorielle.

Le premier de cette série était un atelier national d'orientation de deux jours destiné aux membres de la plateforme multi-acteurs SUN qui était présidée par le point focal SUN. L'objectif de l'atelier était de familiariser, de former et de mobiliser les quelque 45 participants au sujet de la nutrition et, spécifiquement, aux principaux problèmes nutritionnels qui se posent au Tadjikistan. L'atelier présentait également le CCR et le PSMN planifié, y compris les interventions sectorielles et l'approche multisectorielle planifiée pour relever les défis de la nutrition au Tadjikistan. Il était important que les membres puissent comprendre le rôle de leurs secteurs et organisations dans l'amélioration de la nutrition, qu'ils enrichissent leurs connaissances sur l'approche multisectorielle afin de résoudre les problèmes de nutrition et qu'ils comprennent mieux le fondement et les principes du Mouvement SUN ainsi que les avantages qu'il peut offrir au pays.

Parmi les sujets abordés lors de l'atelier d'orientation figuraient les types et les causes de la sous-nutrition, le statut nutritionnel des femmes et des enfants au Tadjikistan ainsi que les conséquences néfastes et les pertes économiques liées à la malnutrition. Des exemples du niveau d'efficacité des PSMN élaborés dans d'autres pays ont été présentés, parallèlement à l'approche multisectorielle prévue pour le Tadjikistan. Le CCR déjà en place au Tadjikistan a été examiné, ainsi que les interventions sensibles et spécifiques à la nutrition et le rôle des ministères dans l'élaboration du PSMN.

À la fin de l'atelier, les participants avaient approfondi leur compréhension de la nutrition en tant que facteur clé des objectifs de développement national et de l'importance de relever les défis en matière de nutrition auxquels sont confrontées les populations du Tadjikistan, en particulier les femmes et les enfants. De plus, ils étaient mieux préparés à organiser et superviser les groupes de travail sectoriels consacrés à la nutrition au sein de leurs ministères et départements et de soutenir le processus d'élaboration du PSMN. Les participants ont été sensibilisés au travail du Mouvement SUN et à l'importance du secteur de la nutrition, et ils ont découvert le rôle qu'ils peuvent jouer dans l'élaboration et la mise en œuvre du PSMN. [Informations complémentaires sur cet atelier au Tadjikistan.](#)



Le modèle de présentation de MQSUN+ pour les initiatives de sensibilisation à la nutrition

propose des modèles et des exemples de diapositives visant à sensibiliser les parties prenantes à l'importance de la nutrition, aux mécanismes du Mouvement SUN ainsi qu'aux plateformes et processus de planification multisectorielle pour la nutrition. Les pays peuvent adapter le modèle de présentation à leur contexte et l'utiliser lors des ateliers d'orientation avec les parties prenantes.

Il est toujours important de veiller à ce que le cadre le plus approprié de chaque organisation soit représenté lors de cette réunion/cet atelier. Des représentants de haut niveau doivent figurer parmi les participants pour assurer une appropriation et un engagement étendus. Selon le contexte, il est souvent utile que les représentants les plus hauts placés soient accompagnés de collègues assumant des fonctions de direction/d'opération qui seront chargés de faire avancer la mise en œuvre de l'action convenue. Ceci permet d'assurer un engagement au plus haut niveau ainsi qu'une compréhension solide de la part des personnes qui sont responsables de la mise en œuvre sur le terrain.

Pour orienter les parties prenantes sur la nutrition, il est possible de recourir à des initiatives supplémentaires de communication et de plaidoyer, notamment en exploitant la couverture médiatique des ateliers/événements axés sur la nutrition ou en préparant des communiqués de presse (voir l'**étude de cas sur la Somalie** ci-dessous). La fourniture d'informations et des efforts de plaidoyer continus peuvent aider à enrichir les connaissances et la compréhension des principales parties prenantes relativement à leurs rôles dans la nutrition. On trouvera dans de nombreux contextes des « [ambassadeurs de la nutrition](#) » ou des promoteurs facilement identifiables, qui seront à même d'engager d'autres à les rejoindre.

Nous sommes à un tournant critique pour la nutrition dans un pays. Des rencontres et/ou des discussions avec les parties prenantes au sujet du contexte de la nutrition et de l'environnement politique permettent d'expliquer l'importance de la nutrition pour le pays et sa population. Un atelier de haut niveau peut également offrir une opportunité bien coordonnée de communiquer, par le biais des médias, l'importance de la nutrition à un public plus vaste, dans des articles de presse ou à la radio ou la télévision.



ÉTUDE DE CAS DE PAYS

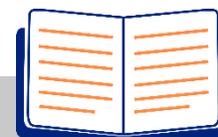
La couverture médiatique visant à sensibiliser le public à la nutrition en Somalie

Le Cadre commun de résultats (CCR) et la Stratégie multisectorielle de nutrition (PSMN) de la Somalie ont été élaborés en 2018, suite à de vastes processus de consultation auxquels a participé un large éventail de parties prenantes clés. Avant l'élaboration du PSMN, trois forums de consultation ont été organisés par le ministère de la Santé en vue sensibiliser les parties prenantes des États membres fédéraux, de solliciter leurs contributions et de recueillir leurs opinions au sujet du projet de CCR, ainsi que pour promouvoir une approche multisectorielle aux interventions en faveur de la nutrition en Somalie. Les médias ont joué un rôle particulièrement pertinent dans la sensibilisation du public au sujet de la nutrition dans le pays et de l'approche multisectorielle à adopter par les parties prenantes pour l'améliorer.

Les forums de consultation ont été retransmis sur les médias sociaux et sur des stations de radio et des chaînes de télévision, dont Somali National TV, Puntland TV, SWS TV et HCTV. Tous les ministères sectoriels ont publié les procédures des forums sur leurs pages de médias sociaux et les informations ont été largement diffusées à l'ensemble de la population du pays. De plus, le bureau SUN du Premier ministre a mis en place un certain nombre de réseaux sociaux destinés à promouvoir et à faire passer le message en faveur de la nutrition auprès des communautés locales dans les régions difficiles d'accès. Les réseaux sociaux ont été dirigés par des groupes de discussion locaux et des personnes entreprenantes dans la communauté, dans l'espoir qu'ils puissent atteindre et sensibiliser les régions où les bureaux du gouvernement ne sont pas présents en raison de problèmes de sécurité.

L'utilisation stratégique des médias au Soudan a contribué à la diffusion d'informations et à la promotion d'actions visant à améliorer les résultats nutritionnels aux niveaux des communautés, des administrations locales et des États, ainsi qu'à l'échelle nationale. La représentation dans les médias a également aidé à sensibiliser le public à l'importance de l'approche multisectorielle adoptée par la Somalie. Ceci a permis d'assurer un haut niveau de sensibilisation, tant auprès des fonctionnaires que de la population non initiée, à la nécessité d'améliorer les résultats nutritionnels dans le pays.

Orientations complémentaires pour jeter les bases de la planification multisectorielle de la nutrition



Ressource

Doudou MH, Ouedraogo O, Ouaro B, Bidault N, Reinhardt K. « Mapping nutrition interventions, a key analytical tool for informing the multisectoral planning process: example from Burkina Faso ». *Food and Nutrition Bulletin*. 2018;39(3):449–464. <https://doi.org/10.1177/0379572118782881>.

Nutrition International. « Engaging with Gender Focal Points in Government and Women's Organizations Locally » (S'engager auprès des points focaux genre au gouvernement et dans les organisations de femmes à l'échelle locale). Nutrition International : Ottawa ; 2020. https://www.nutritionintl.org/content/user_files/2020/04/NI_Engaging-with-Gender-Focal-Points.pdf.

Outils

Site Internet de SPRING. « Agriculture and Nutrition Context Assessment Tool Locator ». Disponible à l'adresse <https://www.spring-nutrition.org/publications/tools/context-assessment-tool-locator>. Consulté le 13 août 2020.

Secrétariat du Mouvement SUN (SMS). Document PowerPoint du Mouvement SUN. Genève : SMS ; juin 2016. Disponible au format PDF (en [anglais](#) ou en [français](#)) ou sous forme de présentation PowerPoint (en [anglais](#) ou en [français](#)).

Site Internet du Réseau des Nations Unies pour le Mouvement SUN. « Multi-sectoral Nutrition Overview » (Aperçu multisectoriel de la nutrition). Disponible à l'adresse <https://www.unnetworkforsun.org/tools/multi-sectoral-nutrition-overview>. Consulté le 2 novembre 2020.

Site Internet du Réseau des Nations Unies pour le Mouvement SUN. « Policy & Plan Overview » (Synthèse des plans et politiques). Disponible à l'adresse <https://www.unnetworkforsun.org/tools/policy-plan-overview>. Consulté le 2 novembre 2020.

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.

