

République de Côte d'Ivoire
Union – Discipline – Travail



Conseil National pour la Nutrition,
l'Alimentation et le développement
de la Petite Enfance

Secrétariat Exécutif

RAPPORT DE SYNTHÈSE

REVUE DU PLAN NATIONAL MULTISECTORIEL DE NUTRITION (PNMN) 2016 - 2020

Décembre 2021

DP CISSE M. Moustapha

Sommaire

Sigles et Acronymes	4
Résumé Exécutif	5
1. Introduction	7
1.1. Contexte	7
1.2. Objectifs de la revue	9
1.3. Atouts clés pour un plan d'action multisectoriel impactant : pérennité, cohérence, flexibilité et redevabilité	9
1.4. Questions évaluatives	10
1.4.1. Pertinence du PNMN 2016-2020	10
1.4.2. Processus du PNMN 2016-2020	10
1.4.3. Efficacité du Plan	11
1.4.4. Efficience du Plan	11
1.4.5. Viabilité du Plan	12
1.4.6. Equité du Plan	12
2. Méthodologie de la revue du PNMN 2016-2020	12
3. Difficultés/contraintes de la Revue du PNMN 2016-2020	13
4. Résultats de la revue du PNMN 2016-2020	14
4.1 Processus d'élaboration	14
4.2 Mise en œuvre	15
4.2.1. Gouvernance	15
4.2.2. Résultats opérationnels et mécanisme de suivi évaluation	19
4.2.3. Communication	22
4.3 Ressources financières	23
4.3.1. Renforcement de la mobilisation des ressources financières	23
4.3.2. Différenciation entre mobilisation de ressources endogènes existantes et identification de sources de financement endogènes inexistantes	25
4.3.3. Mobilisation des ressources endogènes existantes	25
4.3.4. Mobilisation des ressources endogènes non- identifiées/non existantes	26
4.3.5. Financements innovants pour la nutrition	27
4.4 Promotion de l'équité	28
4.5 Adaptation et flexibilité	28
4.6 Acquis majeurs	30
4.7 Difficultés et Faiblesses	31
4.7.1. Au niveau du processus d'élaboration du plan	31

4.7.2.	Au niveau de la mise en œuvre	31
4.7.3.	Au niveau de la mobilisation des ressources	31
5	Recommandations	32
5.1-	Renforcement de la gouvernance en nutrition	32
5.2-	Institutionnalisation de la nutrition au sein des secteurs	34
5.3-	Mobilisation des ressources.....	35
6	Défis.....	36
7	Conclusion	37
ANNEXES		39

Sigles et Acronymes

CCR :	Cadre Commun de Résultats
CCSE :	Cadre Commun de Suivi et Évaluation
CERFAM :	Centre d'Excellence Régional contre la Faim et la Malnutrition
CNN :	Conseil National pour la Nutrition
CRN :	Comité Régional de Nutrition
CSPN :	Comité Sous- Préfectoral de Nutrition
DC-PNN :	Direction de Coordination du Programme National de Nutrition
ESPC :	Etablissement Sanitaire de Premier Contact
FRANC :	Foyer de Renforcement des activités de Nutrition Communautaire
GAR :	Gestion Axée sur les Résultats
MSHP :	Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique
ODD :	Objectif de Développement Durable
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
PEC :	Prise en Charge
PNIA :	Plan National d'Investissement Agricole
PND :	Politique National de Développement
PNMA :	Plan National Multisectoriel de l'Allaitement
PMNDPE :	Projet Multisectoriel de Nutrition et de la Petite Enfance
PNMIN :	Plateforme Nationale d'Information Multisectorielle pour la Nutrition
PNMN :	Plan National Multisectoriel de Nutrition
PNMNADPE :	Plan National Multisectoriel de Nutrition de l'Alimentation et de la Petite Enfance
PoNN :	Politique Nationale de Nutrition
PTF :	Partenaires Techniques et Financiers
RASS :	Rapport Annuel des Statistiques Sanitaires
SE- CONNAPE :	Secrétariat Exécutif du Conseil National pour la Nutrition l'Alimentation et la Petite Enfance
SUN :	Scaling Up Nutrition

Résumé Exécutif

Une revue du Plan National Multisectoriel de Nutrition (PNMN) 2016-2020 a été menée en juillet 2021. L'objectif global de la revue était de formuler des recommandations pour soutenir une actualisation du PNMN en Plan national Multisectoriel de Nutrition de l'Alimentation et de développement de la Petite Enfance pour la période 2022-2026 (PMNAPE).

Les résultats de la revue ont mis en lumière un certain nombre d'acquis, mais également l'existence de goulots d'étranglements ayant défavorablement impactés le niveau de réalisation du PNMN 2016-2020. Ces goulots d'étranglements sont en lien avec certains aspects essentiels à l'existence d'une dynamique multisectorielle aboutie.

Les fondations déjà solides posées depuis 2014 pour la création d'un environnement favorable à la nutrition et d'une dynamique multisectorielle effective, permettront sans aucun doute de faire de la nutrition un atout de développement inclusif en Côte d'Ivoire. La valeur ajoutée de ces fondations est indéniable. Elles ont permis de construire la vision de l'état et de mobiliser de manière réelle toutes les parties prenantes pouvant contribuer valablement à la volonté des Ivoiriens de faire de la Côte d'Ivoire un pays libéré du triple fardeau de la malnutrition. L'édification d'un dispositif institutionnel à tous les échelons territoriaux, ainsi que l'initiation depuis 2019, de la construction d'une base communautaire forte qui soutiendra un passage à l'échelle effectif d'actions à haut impact sur l'ensemble du territoire constituent les jalons fondamentaux qui, assurément, permettront de remporter la bataille contre la malnutrition.

L'approche méthodologique adoptée pour la mise en œuvre de l'exercice de revue a été fondée sur l'examen de rapports de suivi et évaluation et autres documents stratégiques mis à disposition par le SE-CONNAPE. Des entretiens ont également été menés avec certains partenaires et parties prenantes, dans l'objectif de capturer leur ressenti sur les défis rencontrés pendant la mise en œuvre du PNMN 2016-2020. Les perspectives des partenaires interrogés sur les aspects qui mériteraient d'être pris en compte pour soutenir une meilleure performance du PMNAPE 2022-2026 ont été prises en compte pour la formulation de recommandations destinées à valoriser encore davantage les acquis déjà obtenus dans le domaine de la lutte contre la malnutrition.

En terme de niveau de réalisation, sur l'ensemble des 135 indicateurs de suivi du CCR, 60 soit 44,4% ont été renseignés, tandis que 55,6% des indicateurs ont été partiellement renseignés. Par ailleurs, sur les 60 renseignés en totalité, 48 indicateurs n'ont pas atteint leur cible, soit 80%, tandis que 20% des indicateurs soit un nombre des 12 ont atteint ou dépassent leur valeur cible.

Les recommandations formulées pour soutenir l'actualisation du PNMN pour la période 2022-2026 (PMNAPE 2022-2026) sont liées à un renforcement de la gouvernance en nutrition, plus spécifiquement à une amélioration de la coordination multi et inter sectorielle et à une institutionnalisation plus effective de la nutrition au sein des secteurs impliqués.

Cela nécessitera que le SE-CONNAPE apporte l'encadrement et l'accompagnement nécessaire aux secteurs pour : i) un renforcement de leurs capacités fonctionnelles en nutrition, ii) la mise en place de mécanismes et cadres de concertation intersectoriels de manière à supporter une réelle intégration qui s'inscrive au-delà de la simple convergence d'actions entre secteurs. Il sera indispensable que le SE-CONNAPE supporte une meilleure compréhension du dialogue multisectoriel et de la responsabilité et redevabilité des secteurs et de la manière dont ces principes s'expriment aux plans budgétaires et programmatiques.

La question de la mobilisation des ressources revêt une importance cruciale pour supporter un passage à l'échelle et la pérennité des actions inscrites au PMNAPE. Une réflexion approfondie permettant le développement d'une stratégie de mobilisation de ressources pour la nutrition, incluant une mixité d'instruments devra être menée. La stratégie de mobilisation des ressources devra être arrimée au PMNAPE pour en soutenir la mise en œuvre. La définition d'une stratégie de communication/plaidoyer devra supporter la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources. Il sera par ailleurs important d'aborder les questions structurelles budgétaires au plan intra sectoriel pour garantir une allocation effective des financements mobilisés à la mise en œuvre effective des activités budgétisées dans le PMNAPE.

En tant qu'institution de référence statuant sur tous les aspects politiques, stratégiques et programmatiques en lien avec la nutrition, il sera primordial que le CONNAPE et ses organes exercent pleinement leur droit de regard sur la nutrition à travers leurs mandats politiques, techniques et de coordination, mais également d'encadrement et d'accompagnement des partenaires. Cela devra s'exprimer à travers la poursuite des efforts entrepris depuis 2014 pour renforcer l'appropriation et la redevabilité des secteurs et parties prenantes impliquées. Il sera indiqué que le Point Focal SUN et le SE-CONNAPE continuent de mener un plaidoyer en faveur de changements systémiques de nature administrative et /ou budgétaires qui permettront de faciliter une dynamique forte et cohérente de tous les acteurs en faveur d'une meilleure nutrition en Côte d'Ivoire.

1. Introduction

1.1. Contexte

Le Gouvernement, reconnaissant l'impact de la malnutrition sur le développement du capital humain et la croissance économique, a identifié la lutte contre la malnutrition comme une priorité dans la stratégie nationale de réduction de la pauvreté et le développement économique.

Pour se faire, la Côte d'Ivoire a adhéré en juin 2013 au mouvement mondial Scaling Up Nutrition (SUN). En adhérant au Mouvement SUN, la Côte d'Ivoire s'est engagée à satisfaire au moins quatre indicateurs de processus, à savoir : (i) rassembler les parties prenantes autour d'un espace commun ; (ii) garantir un cadre politique et juridique cohérent ; (iii) aligner les actions autour d'un cadre commun de résultats et (iv) assurer le suivi financier et la mobilisation des ressources.

A cet effet, le Gouvernement a créé par décret le 16 juillet 2014, le Conseil National de Nutrition (CNN) et ses organes qui constituent le cadre institutionnel de la nutrition à l'échelle nationale. Le CNN a pour mandat d'orienter et de définir les priorités nationales en matière de nutrition. Il est également chargé d'impulser le passage à l'échelle des interventions spécifiques et sensibles à la nutrition, de coordonner et de faciliter la mise en œuvre de toutes les interventions de nutrition par toutes les parties prenantes.

Au cours de l'année 2019, en vue de prendre en compte, au plan institutionnel, les aspects liés à l'alimentation et au développement de la petite enfance, le CNN est devenu le Conseil National pour la Nutrition, l'Alimentation et le développement de la Petite Enfance (CONNAPE) par décret n°569 du 26 juin 2019.

Depuis la validation de la PoNN et du PNMN, en 2014 et 2015, le cadre institutionnel de la nutrition a été progressivement mis en place pour inclure aujourd'hui les différents organes constitutifs du CONNAPE que sont : 1) le Comité décisionnel, 2) le Comité technique, 3) le Point Focal SUN, 4) le Secrétariat Exécutif du CONNAPE (SE-CONNAPE) ; 5) les Comités régionaux de nutrition ; 6) les Comités sous-préfectoraux de Nutrition ; et 7) les Foyers de Renforcement des Activités de Nutrition Communautaire (FRANC).

La mise en place du dispositif multisectoriel constitué du CONNAPE et de ses organes adressent la triple exigence d'agir au niveau politique et décisionnel, technique et opérationnel, pour traduire et répercuter la vision du sommet de l'État à la base avec cohérence et efficacité.

Le cadre institutionnel de nutrition s'appuie donc sur l'existence d'un dispositif systémique devant porter la vision partagée, facilitant la concertation, la mise en œuvre et la veille des actions entreprises en faveur d'un meilleur statut nutritionnel des populations par tous les acteurs impliqués.

Le dispositif institutionnel de nutrition est organisé en quatre échelons : central, régional, départemental et communautaire.

Pour une efficacité dans l'action, les acteurs de la plateforme ont élaboré au cours d'un processus participatif et inclusif le Plan National Multisectoriel de Nutrition (PNMN) 2016-2020. Ce plan se veut le référentiel de l'action gouvernementale en matière de nutrition et définit un ensemble d'interventions et d'activités avec des objectifs stratégiques couvrant les secteurs spécifiques et sensibles à la nutrition afin de réduire considérablement les problèmes de malnutrition. Le PNMN, arrimé à un Cadre Commun de Résultats (CCR), est partie intégrante du Plan National de Développement (PND) 2016-2020.

Ce plan a pour objectif d'améliorer l'état nutritionnel de la population. Son élaboration a été précédée d'une analyse situationnelle de la malnutrition effectuée en 2014. Cette analyse situationnelle a été réalisée en accord avec le Cadre Conceptuel de la Malnutrition défini par l'Unicef et a mis en évidence que les causes de la malnutrition sont multisectorielles. Ce cadre conceptuel de la malnutrition a servi de base pour l'analyse et l'appréciation des problèmes de malnutrition en Côte d'Ivoire et notamment la formulation des résultats stratégiques du PNMN.

La vision du pays pour la nutrition à l'horizon 2020 constitue l'aboutissement ultime de l'approche multisectorielle fondée sur le cadre conceptuel de la malnutrition et telle qu'énoncée par la PoNN et le PNMN 2016-2020. La vision du pays est : *« de garantir à l'ensemble de la population un statut nutritionnel optimal en vue d'améliorer son bien-être et soutenir durablement une croissance inclusive et le développement du pays »*.

Cette vision est le fruit de la coexistence et de la mise en œuvre d'un certain nombre de préalables et conditions soutenus par la mise en œuvre d'interventions destinées à soutenir l'atteinte des résultats stratégiques laquelle est déterminée par la création d'effets et sous effets eux-mêmes engendrés par la mise en œuvre effective et réussie d'interventions sensibles et spécifiques. Tous ces éléments peuvent s'apparenter au soubassement et contreforts de la représentation virtuelle d'un édifice dont le sommet est symbolisé par la vision.

Le plan est structuré autour de sept (07) Résultats Stratégiques (RS) définis comme suit : 1) la promotion des bonnes pratiques et des mesures préventives nutritionnelles ; 2) le renforcement de la prise en charge de la malnutrition ; 3) l'accroissement durable de la disponibilité et de l'accès à des aliments diversifiés ; 4) le renforcement de la sécurité sanitaire des aliments ; 5) le renforcement de la résilience des ménages aux crises alimentaires et nutritionnelles ; 6) l'amélioration de l'hygiène et l'accès à l'eau potable et aux systèmes d'assainissement ; 7) la création d'un environnement favorable à la nutrition et un renforcement de la gouvernance en nutrition.

A la fin de la mise en œuvre dudit Plan et en vue de l'élaboration du prochain Plan 2022-2026, le SE-CONNAPE a initié une Revue du PNMN 2016-2020.

1.2. Objectifs de la revue

Cette Revue permet de faire un état des lieux des différentes interventions dans le cadre de ce Plan.

De façon spécifique, il s'agit de ;

- Faire le point de la mise en œuvre des activités ;
- Faire une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces de la mise en œuvre du PNMN ;
- Evaluer le niveau d'atteinte des cibles des indicateurs tels que définis dans le cadre commun des résultats ;
- Evaluer le financement de la mise en œuvre du PNMN ;
- Analyser les facteurs qui ont entravé ou favorisé la mise en œuvre du PNMN 2016-2020 ;
- Recueillir les attentes des parties prenantes ;
- Recenser les défis et proposer les axes stratégiques en lien avec ces défis ;
- Tirer les leçons de la mise en œuvre du PNMN 2016-2020.

1.3. Atouts clés pour un plan d'action multisectoriel impactant : pérennité, cohérence, flexibilité et redevabilité

La définition du plan stratégique multisectoriel de nutrition permet la traduction des principes directeurs, résultats stratégiques énoncés par la PoNN en effets et sous-effets qui s'expriment en actions concrètes à mener. Parmi les éléments clés à prendre en considération, les notions de pérennité, cohérence et flexibilité et redevabilité sont des aspects fondamentaux qui doivent guider et régir le processus de définition d'un plan multisectoriel de nutrition. Ces éléments constitueront des leviers transversaux importants supportant la pertinence, l'efficacité et l'impact du plan d'action.

Ainsi, considérés, les notions de pérennité, cohérence, flexibilité et redevabilité font référence à : 1) la constance et la durabilité des résultats dans l'espace institutionnel et temporel 2) un rapport harmonieux et logique des actions mises en œuvre portées par l'homogénéité, la complémentarité et la cohésion des différentes parties prenantes 3) le caractère adaptatif qui doit être donné au plan d'action multisectoriel pour faciliter son adéquation constante avec un environnement contextuel qui peut être soumis à des changements imprévus 4) l'obligation des parties prenantes de s'acquitter des engagements pris et de rendre compte de l'exercice de leurs responsabilités dans le cadres de la mise en œuvre du PNMN.

1.4. Questions évaluatives

La présente revue a pour but de répondre aux questions suivantes dans chacun des domaines ci-dessous :

1.4.1. Pertinence du PNMN 2016-2020

- ✓ Dans le cadre de l'élaboration du PNMN 2016-2020, l'approche multisectorielle a-t-elle été respectée (inclusivité des parties prenantes) ?
- ✓ La composante genre a-t-elle été prise en compte dans le PNMN 2016-2020 ?
- ✓ Dans quelle mesure le PNMN 2016-2020 a-t-il répondu aux attentes des parties prenantes ?
- ✓ En quoi l'approche multisectorielle a-t-elle été bénéfique dans la lutte contre la malnutrition en Côte d'Ivoire ?
- ✓ L'élaboration du Plan s'est-elle appuyée sur des évidences scientifiques en matière d'intervention nutritionnelle ?
- ✓ Est-ce que le Plan a tenu compte des orientations au niveau international (ODD, OMS, SUN, cadre conceptuel de la malnutrition, etc.) et national (PND 2016-2020) ?
- ✓ Dans quelle mesure le PNMN 2016-2020 a-t-il résolu la problématique de la malnutrition en Côte d'Ivoire ?
- ✓ Le PNMN 2016-2020 a-t-il traduit la multisectorialité (Cadre commun des résultats, cadre conceptuel de la malnutrition) ?
- ✓ Est-ce que les principaux indicateurs qui contribuent à la lutte contre la malnutrition au niveau de chaque partie prenante ont été pris en compte conformément aux résultats stratégiques ?
- ✓ Quel commentaire général peut-on faire sur la Pertinence du Plan ?

1.4.2. Processus du PNMN 2016-2020

- ✓ Dans le processus d'élaboration du Plan, comment peut-on apprécier la planification, le plaidoyer et la mobilisation des ressources, la coordination des activités, la logistique, l'implication des différents acteurs, la formation des acteurs ?
- ✓ Quelle a été la qualité de la mise en œuvre du PNMN 2016-2020 (cadre organisationnel, suivi du plan, coordination des activités, renforcement des capacités, plaidoyer et mobilisation des ressources, implication des différents acteurs) ?
- ✓ Dans quelle mesure la préparation et la mise en œuvre du PNMN 2016-2020 ont-elles tenu compte des bonnes pratiques, de la synergie des interventions, du changement de comportement et de l'équité ?
- ✓ La composante genre a-t-elle été prise en compte dans la mise en œuvre du PNMN 2016-2020 ?
- ✓ Dans la mise en œuvre du PNMN 2016-2020, la multisectorialité a-t-elle été effective ?

- ✓ La création des réseaux a-t-elle contribué à l'atteinte des objectifs du Plan?
- ✓ Dans quelles mesures les parties prenantes ont-elles été impliquées dans le Plan ?
Chaque partie prenante a-t-elle joué son rôle ?
- ✓ Existe-t-il un plan de communication du Plan ?
- ✓ Est-ce que les actions du PNMN 2016-2020 ont été traduites dans les Plans/documents stratégiques des secteurs et chaque année dans les plans d'action sectorielle et mises en œuvre ?
- ✓ Quelles sont les difficultés ou les contraintes rencontrées par les secteurs dans la prise en compte de la nutrition en marge de leur Plan d'action ?
- ✓ Quel commentaire général peut-on faire sur le Processus du Plan ?

1.4.3. Efficacité du Plan

- ✓ Quel a été le niveau d'atteinte des objectifs du Plan ?
- ✓ Quel a été le niveau d'atteinte des résultats stratégiques ?
- ✓ Quels ont été les facteurs/contraintes qui ont favorisé/défavorisé l'atteinte des résultats stratégiques ?
- ✓ Quelle a été la contribution des projet-programmes dans la mise en œuvre du Plan ?
- ✓ Quel a été le niveau d'information des parties prenantes sur le PNMN 2016-2020 ? Quel a été le niveau de connaissance des parties prenantes sur le PNMN 2016-2020 et sur la malnutrition en général ?
- ✓ Quels ont été les indicateurs retenus par le Plan ? Ces indicateurs étaient-ils tous pertinents ?
- ✓ Les indicateurs retenus au démarrage du Plan ont-ils été tous atteints ?
- ✓ Quel commentaire général peut-on faire sur l'Efficacité du Plan ?

1.4.4. Efficience du Plan

- ✓ Les ressources mobilisées (financières, matérielles et humaines) ont-elles permis d'atteindre les objectifs du Plan ?
- ✓ Quel a été le coût de la mise en œuvre du Plan pour atteindre les résultats secteur par secteur ?
- ✓ Quelle a été la perception des parties prenantes sur l'utilisation des ressources pour les résultats obtenus ?
- ✓ Quelles ont été les motivations des différentes parties prenantes à adhérer au Plan ?
- ✓ En considération de tous les facteurs, quelles ont été les modalités de gestion ou de dispositions institutionnelles, techniques, financières et humaines qui ont contribué au rapport coût-efficacité ?
- ✓ Quel commentaire général peut-on faire sur l'Efficience du Plan ?

1.4.5. Viabilité du Plan

- ✓ Y a-t-il eu des raisons objectives de croire que la multisectorialité est la meilleure approche pour résoudre la question de la malnutrition en Côte d'Ivoire ?
- ✓ Quelles ont été les mesures mises en place au niveau des organes du CONNAPE et des autres secteurs pour susciter le succès du Plan lors de sa mise en œuvre ?
- ✓ Est-ce que les conditions ont été réunies pour la mise en œuvre du Plan et de la multisectorialité en Côte d'Ivoire ?
- ✓ Comment l'ancrage institutionnel a-t-il contribué à la mise en œuvre et à l'atteinte des résultats du Plan ?
- ✓ Quels ont été les goulots d'étranglement dans la mise en œuvre du PNMN 2016-2020 ?
- ✓ Quel a été le mécanisme de financement mis en place pour la mise en œuvre du Plan ? Ce mécanisme était-il approprié ?
- ✓ Quels sont les éléments de pérennisation de la stratégie multisectorielle dans la lutte contre la malnutrition en Côte d'Ivoire (Acquis, Leçons apprises, Bonnes pratiques) ?
- ✓ Quel commentaire général peut-on faire sur la viabilité du Plan ?

1.4.6. Equité du Plan

- ✓ Est-ce que les conditions de mise en œuvre du PNMN 2016-2020 ont répondu aux attentes de toutes les parties prenantes ?
- ✓ Dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre du PNMN 2016-2020, quels ont été les éléments en faveur ou contre l'équité observés ?
- ✓ Est-ce que les allocations budgétaires ont été faites par rapport à l'importance de chaque secteur dans la lutte contre la malnutrition en Côte d'Ivoire ?
- ✓ Quel commentaire général peut-on faire sur l'Equité du Plan ?

2. Méthodologie de la revue du PNMN 2016-2020

La présente évaluation est une étude transversale descriptive et analytique.

L'approche méthodologique proposée pour répondre à cet objectif comprend les aspects suivants :

- **Revue documentaire**

La revue documentaire a porté sur l'examen de divers documents stratégiques, de politique, de projets ainsi que de rapports de suivi et évaluation du PNMN et d'autres documents définis par le manuel de suivi et évaluation du PNMN. Les rapports d'évaluation annuels du SE-CONNAPE ont été également d'une grande nécessité pour

apprécier et documenter les forces et faiblesses ainsi que les défis rencontrés par la plateforme multisectorielle de nutrition. Il s'est agi à travers la revue documentaire de capturer le niveau d'exécution programmatique et financier du PNMN, mais également de pouvoir acquérir une compréhension de l'environnement du secteur de la nutrition en Côte d'Ivoire, son « niveau de fonctionnalité » ses acquis ainsi que ses défis.

- **Entretiens et consultations informatives et participatives**

Des entretiens ont été menés avec les acteurs étatiques, les PTF, la société civile nationale et les ONG internationales. Ainsi, ils ont permis de répondre à : (i) un objectif informatif du processus mis en place pour le suivi et évaluation du PNMN, éclairer sur la contribution et le rôle joué par les différents partenaires dans le suivi des activités ; (ii) de recueillir un certain nombre d'informations utiles à la compréhension des défis, forces et faiblesses rencontrés dans la mise en œuvre du PNMN.

3. Difficultés/contraintes de la Revue du PNMN 2016-2020

La mise en œuvre de l'étude a mis en relief des difficultés ou contraintes inhérentes à l'organisation et à l'administration des guides d'entretien.

- ***Difficultés/contraintes organisationnelles***

La lettre d'introduction du Consultant national et les lettres d'information des différentes parties prenantes de l'évaluation du PNMN 2016-2020 élaborées et signées par Monsieur le Secrétaire Exécutif du CONNAPE transmises aux Points focaux par mail et par courrier avec des décharges ont servi de feuille de route pour les différentes rencontres. Cependant, les contraintes liées à la disponibilité, au non partage des informations dès la réception des courriers et la lourdeur administrative relative à l'obtention de l'autorisation de la hiérarchie avant de fournir des informations ont allongé le délai de sept (07) jours ouvrables, au lieu de 15 jours ouvrables comme initialement prévu. A cela, s'ajoutent le report successif des rendez-vous sollicités auprès des responsables de structures et l'indisponibilité de certains d'entre eux à honorer leur rendez-vous.

Ainsi, c'est avec beaucoup de patience et de courage que les évaluateurs ont accompli la mission de collecte de données sur le terrain.

- ***Difficultés techniques***

Au plan technique, face à l'indisponibilité de certains responsables, des guides d'entretien ont soit été administrés en présentiel, soit au téléphone, soit encore par visioconférences en insistant sur des points essentiels. Les entretiens par visioconférences ont tous eu lieu au SE-CONNAPE. Les entretiens au téléphone et les nombreux appels pour la prise des rendez-vous ont engendré des frais de communication supplémentaires supportés par l'équipe d'évaluation.

4. Résultats de la revue du PNMN 2016-2020

4.1 Processus d'élaboration

Reconnaissant l'impact de la bonne nutrition sur le capital humain et la croissance économique, le Gouvernement s'est engagé à faire de la lutte contre la malnutrition une priorité nationale.

Au regard de la multiplicité des déterminants de la malnutrition, il s'est avéré nécessaire de fédérer tous les secteurs concernés autour d'un cadre commun de résultats.

A cet effet, sous le leadership du Premier Ministre, un Plan National Multisectoriel de Nutrition (PNMN) couvrant la période 2016-2021, a été élaboré.

Cette élaboration s'est faite au cours d'un processus participatif et inclusif impliquant les acteurs que sont le secteur public, le secteur privé, la société civile, les PTF, le secteur académique et de la recherche et le Parlement. Les ministères ayant pris part à ce processus sont les suivants :

- Ministère en charge de la Santé ;
- Ministère en charge des Ressources Animales et Halieutiques ;
- Ministère en charge de l'Agriculture ;
- Ministère en charge du Plan et du Développement ;
- Ministère en charge de la Protection Sociale ;
- Ministère en charge de la Femme, de la Famille et de l'Enfant ;
- Ministère en charge de l'Assainissement ;
- Ministère en charge de l'Education nationale ;
- Ministère en charge du budget ;
- Ministère en charge de l'Hydraulique ;
- Ministère en charge du Commerce ;
- Ministère en charge de l'Industrie ;
- Ministère en charge de la Recherche Scientifique ;
- Ministère en charge de l'intérieur.

Au cours de ce processus, les Ministères Techniques ont retracé les activités menées dans leurs Ministères en rapport avec la nutrition.

Au terme de l'élaboration, le PNMN a fait l'objet d'une présentation aux différents Ministres concernés par la problématique avant son adoption en mai 2016 en Conseil des Ministres. Le processus de validation technique au niveau des différents Cabinets Ministériels a été conduit par le Directeur de Cabinet du Premier Ministre alors Point Focal SUN.

« La pertinence du plan réside dans la qualité des interventions des différents experts issus des secteurs en rapport avec la nutrition. Pendant les rencontres ou les réunions dans le

cadre de l'élaboration du Plan, toutes les compétences intellectuelles étaient présentes et ont partagé leurs différentes expertises en rapport avec les questions de nutrition. Cela a favorisé un partage de connaissances sur certaines informations en rapport avec la nutrition » (Enquêtes Convention de la Société Civile).

Dans son élaboration, le Plan a précisé les responsabilités des différentes parties prenantes. En dépit des susceptibilités qui sont propres aux organisations humaines, on peut dire que le Plan tel que conçu, s'est voulu pertinent, efficient, efficace, viable au niveau de son ancrage institutionnel.

4.2 Mise en œuvre

4.2.1. Gouvernance

4.2.1.1. Analyse du dispositif de gouvernance

La place de grande importance qu'occupe la bonne Gouvernance en nutrition dans la création d'un environnement favorable est reconnue et promue par la PoNN. La bonne gouvernance est un élément essentiel à l'impulsion d'une dynamique multisectorielle puissante et porteuse. La PoNN accorde une importance de taille à la question de bonne gouvernance qu'elle a érigée en axe stratégique et est inscrite au plan d'action multisectoriel de nutrition comme résultat stratégique.

La PoNN, le PNMN ainsi que les CCR et CCSE ont chacun été développés selon un ordre chronologique répondant à la logique du rapport de subordination qui les lie. Chaque instrument répond à un objectif spécifique qui vient alimenter, documenter, supporter l'atteinte de la vision du pays pour la nutrition. Ainsi, la PoNN énonce les grandes orientations stratégiques du gouvernement qui permettront à la vision nationale de se matérialiser. Le PNMN définit les effets, sous effets et extrants/ interventions qui supportent l'atteinte des résultats stratégiques définis par la PoNN. Le Cadre Commun de Suivi et Évaluation (CCSE) répond à la nécessité de faire le suivi et mesurer la réalisation des actions inscrites dans le plan multisectoriel de nutrition.

Il conviendra de noter l'écart de trois ans entre le début officiel de mise en œuvre du PNMN (2016) d'une part et l'élaboration du CCSE et la mise en place de la PNMIN (2018) d'autre part.

La gouvernance des interventions en faveur de la nutrition est assurée au niveau central de l'Etat par le Comité Décisionnel, le Comité Technique, le PF SUN, le Secrétariat Exécutif et au niveau décentralisé par les Comités Régionaux, les Comités Sous-Préfectoraux et les FRANC (décret 2019-569 du 26 juin 2019, arrêté 600-PM-CAB du 02 novembre 2018). Tous les organes prévus par les textes réglementaires ont été installés. De 2016 à 2021, 33 CORNAPE (100%) ont été installés.

Dans le cadre de la gouvernance politique un certain nombre de documents ont été élaborés. C'est le cas du guide d'opération des Plateformes de Coordination multisectorielle de nutrition au niveau régional et sous-préfectoral et du Guide National de gestion des FRANC validés en 2019.

Cependant, on note que la fonctionnalité des différents organes n'a pas été optimale.

En effet, le décret prévoyait deux réunions du Comité Décisionnel, quatre réunions du Comité Technique, quatre réunions du Comité Régional par an. Si le Comité technique a pu tenir ses réunions réglementaires, il n'en a pas été le cas du Comité Décisionnel et des Comités Régionaux.

Cela pourrait s'expliquer par le fait que le Comité Décisionnel étant constitué de Ministres, leur convocation nécessite un sujet à arbitrage ; ce qui n'a pas toujours été le cas. En ce qui concerne les Comités Régionaux, si ceux installés dans la zone PMNDPE (14 CORNAPE/33 soit 42%) ont fonctionné normalement, ce ne fut pas le cas de ceux des zones hors PMNDPE par manque de financement.

4.2.1.2. Coordinations intra et intersectorielles

Le PNMN 2016-2020 a été élaboré et exécuté par le SE- CONNAPE, les Services des différents ministères, la société civile, le secteur privé et les Partenaires techniques et financiers (UNICEF, HKI, ACF, PAM). Au niveau opérationnel, le SE-CONNAPE était responsable de la mise en œuvre de l'axe 7 relatif à la gouvernance.

Les propos de certaines parties prenantes rencontrées lors de cette évaluation justifient la pertinence du Plan :

- « Il était nécessaire d'avoir un Plan de nutrition pour dégager une vision commune avec des objectifs communs en rapport avec la nutrition capable de répondre aux besoins de nutrition des populations. Sa raison d'être réside encore et surtout dans le processus de "démédicalisation" de la nutrition parce que pendant longtemps, on a pensé que toutes les questions de nutrition et partant de la santé devaient relever du seul Ministère de la santé » (Enquêtés, Secteur Agriculture A, Secteur Académique de la recherche et de l'Education)

- « Nous avons adhéré, parce qu'il fallait "démédicaliser" la nutrition. Dans le cadre de la "démédicalisation" de la nutrition, il fallait voir tous les ministères qui avaient un lien direct ou indirect avec la nutrition. » (Enquêtés, Secteurs Agriculture A)

- « Aujourd'hui, quand'on dit qu'un enfant est malnutri, il y a le volet médical. Quand il sort de l'hôpital, le suivi est fait par les centres sociaux. Mais par contre, pour les aliments, c'est le Ministère de l'Agriculture qui va s'en charger en tenant compte des aliments locaux que l'on soit au Nord, au Centre, à l'Est, à l'Ouest ou au Sud. Le Ministère de l'Hydraulique quant à lui, va se charger de trouver de l'eau potable dans les zones où il y a des problèmes d'eau. En définitive, c'est toute une chaîne qui travaille autour de la question de nutrition. Les missions ont été structurées de sorte que chaque secteur puisse lui-même, à travers ses représentants, interagir avec les autres secteurs afin d'avoir une même vision, un même objectif à savoir lutter contre la malnutrition » (Enquêté, Secteur Social)

Toutefois, selon certains enquêtés, il y a eu des insuffisances. Ces insuffisances se situent tant au niveau de la coordination que de la gouvernance du plan.

La tâche de conduire certaines activités n'est pas claire « *il y a des Décrets qui sont pris, mais dans la mise en œuvre de ces Décrets il y a trop de soucis de leadership* ».

S'agissant de la mobilisation des ressources financières, des sectoriels s'attendaient à un financement de leurs activités de la part du SE-CONNAPE au lieu de soumettre leurs projets aux PTF pour des financements.

La collaboration et la coordination intra et intersectorielles sont positionnées comme faisant partie des effets contribuant à l'atteinte du résultat stratégique 7.

Cependant, les sous-effets et extrants supportant la réalisation de cet effet ne reflètent que des interventions de l'ordre du processus en ce sens qu'il n'exprime que la mesure de l'atteinte d'un acte de représentation des partenaires, sans aborder les questions primordiales de l'accompagnement, de la mobilisation et de l'obtention d'une cohésion profonde des partenaires impliqués.

En effet, les partenaires rencontrés ont tous fait état du manque de vision et cohésion commune au regard des objectifs nutritionnels du PNMN. Pour nombre d'entre eux, la participation de leur secteur à la mise en œuvre du PNMN relève davantage d'un engagement politique pris par les dirigeants du secteur plutôt que d'une réalité comprise, intégrée et vécue à part entière par le corps du secteur comme appartenant à son mandat technique profond.

Avec le temps, des secteurs ne se sentent pas trop impliqués dans les activités du Plan du fait de la faible implication de la hiérarchie. Quand les réunions du Comité Technique était convoquée par le Directeur de Cabinet du Premier Ministre, les acteurs s'impliquaient beaucoup plus dans les activités du Plan.

L'un des problèmes évoqués par l'ensemble des acteurs, est la mobilité des points focaux de certains ministères. Ce qui crée une instabilité dans la participation aux rencontres de prise de décisions, et rend souvent inefficace la compréhension et la maîtrise de tout le processus du plan déjà engagé par les autres acteurs.

Les propos d'un membre de la société civile traduit ce qui est mentionné ci-dessus : « *Le problème, c'est le fait que les points focaux n'étaient pas stables. Je me rappelle que le grand problème, c'est au niveau du gouvernement. Parce que le gars, il a son propre travail à faire dans son ministère. Il est sous pression. Et on lui dit de venir à une rencontre. Mais il fait comment ?* » (Entretien Société civile).

Aussi, le fait que le PNMN ait retracé certaines activités des Ministères Techniques, a donné l'impression à certains que le SE-CONNAPE s'est approprié de leurs activités habituelles. Ainsi, des activités du SE-CONNAPE ont été perçues comme étant une menace pour certains Ministères et acteurs du Plan surtout lors de la recherche ou mobilisation de fonds, de distribution de fonds en cas de disponibilité des fonds, d'exécution de projets, etc.

La réalité d'une vision commune pour la nutrition ainsi que la compréhension véritable de la notion pro-nutrition ou nutrition sensible ne sont pas existantes à l'échelle sectorielle. Le manque de cohésion intra et intersectorielle est un aspect ayant été fortement mis en exergue par les partenaires rencontrés.

Il est essentiel de créer les conditions qui permettront un portage effectif de la nutrition au sein même de secteurs ainsi qu'horizontalement à travers et entre les secteurs impliqués. La responsabilité de créer cette cohésion verticale en leur sein revient aux secteurs. La coordination horizontale relève de la responsabilité du CONNAPE et de ses organes, dont le SE-CONNAPE.

Il est cependant important qu'en tant qu'organe garant d'une opérationnalité effective et efficace de la dynamique multisectorielle, le SE-CONNAPE contribue efficacement à faciliter la prise de conscience des secteurs quant à la nécessité cruciale d'avoir un niveau de cohérence verticale suffisant pour qu'il n'y ait pas de rupture entre les engagements politiques pris et une réalité opérationnelle qui ne peut répondre aux engagements.

La cohésion verticale au sein des secteurs exige une harmonie et une fusion parfaite des plans politiques et opérationnels.

Une cohérence intra sectorielle réussie devra reposer sur un niveau élevé d'institutionnalisation de la nutrition au sein des secteurs. Un renforcement de l'institutionnalisation de la nutrition nécessitera qu'un diagnostic soit établi pour évaluer les capacités fonctionnelles en nutrition des secteurs impliqués. Les résultats de ce diagnostic permettront la mise en place d'actions sur-mesure en faveur d'une plus forte institutionnalisation de la nutrition au sein des secteurs.

La réalisation d'un exercice d'évaluation des capacités fonctionnelles des secteurs, ainsi que les développements d'une feuille de route y afférant permettront de soutenir une culture sensible à la nutrition au sein du secteur. Du renforcement de capacités technique permettant d'appréhender toute la dimension du potentiel contributif du secteur dans le domaine de la nutrition, en passant par la sensibilisation du personnel managérial et technique à l'échelle du secteur, à la mise en place de cadres de concertations pour soutenir l'implication et la coordination verticale de tous les acteurs, et/ou à la mise en place de cadres de concertations intra-sectoriels facilitant la collaboration entre directions figurent parmi les activités pouvant être mises en place pour renforcer l'appropriation de la nutrition au sein des secteurs.

4.2.1.3. Plaidoyer pour la nutrition

Dans le cadre du positionnement de la nutrition à l'échelle nationale, plusieurs actions ont été menées à l'endroit des Décideurs politiques du Parlement, de la Communauté des Bailleurs et de la Société Civile. Ces actions ont permis une prise de conscience nationale de l'importance de la question nutritionnelle pour le développement du capital humain et une croissance inclusive traduite par la signature d'une déclaration d'engagement pour la nutrition le 15

septembre 2016 par 15 Ministres. En outre, en conformité avec les engagements pris, des ressources additionnelles ont été mobilisées pour le passage à échelle des interventions nutritionnelles à haut impact.

Toutefois, malgré la déclaration d'engagement signée la nutrition manque d'institutionnalisation dans les différents départements ministériels.

4.2.1.4. Renforcement des capacités

Dans le cadre de la mise en œuvre du Plan, plusieurs sectoriels ont bénéficié de renforcement de capacités pour une meilleure compréhension du Plan en vue d'être efficaces dans la mise en œuvre des activités. Ces renforcements de capacités ont concerné les acteurs de la Plateforme et ont porté sur des thématiques en lien avec la nutrition et le développement de la Petite Enfance.

Il s'agit entre autres de la formation de: i) 120 membres du corps préfectoral sur la gestion de projet de nutrition en 2019 ; ii) 07 Représentants des ministères techniques sur la Petite Enfance à Harvard University à Boston aux Etats Unis ; iii) 04 sectoriels (MINADER, MIRAH, SE-CONNAPE) sur les conflits d'intérêt au Ghana en mars 2016 ; iv) des acteurs sectoriels en suivi-évaluation avec l'appui de l'ENSEA en 2019 ; v) des acteurs ministères sectoriels sur l'allaitement ; vi) des ministères sectoriels sur l'Enrichissement du riz en chine en 2018 ; vii) des ministères sectoriels sur la formulation des questions de recherche en nutrition en 2019 ; viii) 14 pools régionaux en thématiques nutritionnelles de 2018 à 2020 ; ix) des animateurs de 1800 FRANC en actions essentielles en nutrition ; x) 08 experts nationaux pour l'étude Coût de la faim en 2018 ; xi) Partage d'expérience au Sénégal en 2018 d'une équipe SE-CONNAPE et PMNDPE.

Mais on retient avec la majorité des parties prenantes que les bénéficiaires n'ont pas toujours pu mettre en pratique les formations reçues.

En dépit de ces insuffisances qui viennent d'être mentionnées, on note que le Plan, d'une manière générale, a permis aux parties prenantes d'avoir des connaissances sur la nutrition, de partager des expériences sur les différentes approches ou stratégies d'interventions nutritionnelles.

4.2.2. Résultats opérationnels et mécanisme de suivi évaluation

4.2.2.1 Redevabilité et système de suivi et évaluation

Le PNMN dispose d'un cadre de suivi-évaluation qui s'appuie sur les dispositifs de suivi-évaluation des parties prenantes.

Ce dispositif comporte une matrice d'indicateurs (Cadre Commun des Résultats) proposés par les Ministères sectoriels à la lumière du PNMN ainsi qu'un Cadre Commun de Suivi-Evaluation.

Afin de soutenir l'opérationnalisation de ce dispositif, le SE-CONNAPE a mis en place avec l'appui financier de l'Union Européenne et l'appui technique de l'Unicef une Plateforme Nationale Multisectorielle d'Information en Nutrition (PNMIN).

Malgré ces acquis, la remontée des données des parties prenantes vers le SE-CONNAPE n'est pas systématique et optimale du fait du manque ou de l'insuffisance des ressources techniques et financières pour la collecte des données au niveau des sectoriels.

En outre, les informations recueillies auprès des acteurs montrent également une insuffisance de partage des résultats d'activités menées par chaque sectoriel dans le cadre du Plan, à l'ensemble des parties prenantes. Le point des activités de routine de chaque partie prenante ne se fait que lors des réunions-bilan. C'est l'exemple de l'atelier de restitution des résultats des parties prenantes à Grand-Bassam du 26-27 Avril 2021.

Il en est de même pour les résultats de l'évaluation à mi-parcours du Plan qui n'ont pas été diffusés à l'ensemble des acteurs. L'ensemble des acteurs est toujours en attente des résultats de cette évaluation afin d'apprécier le niveau d'évolution des indicateurs de base du Plan. (Entretiens des parties prenantes)

L'analyse du dispositif de suivi-évaluation révèle les points suivants : i) La non-répertorisation de certains indicateurs dans les systèmes des ministères sectoriels impliqués ; ii) La non réalisation des études et enquêtes permettant le recueil ou l'actualisation des données ; iii) Le manque de documentation permettant d'établir la valeur de référence de certains indicateurs ; iv) La non-opérationnalité de mécanismes de suivi et de facilitation permettant de faciliter la levée des goulots d'étranglement.

Les entretiens menés avec les acteurs ont mis en évidence le manque flagrant de mécanismes de rétro-information et d'appropriation véritable de la dimension nutritionnelle au sein des secteurs impliqués.

L'un des aspects majeurs cité pour expliquer la faible performance du PNMN est le manque de dialogue et de dynamique intersectorielle requise pour créer une collaboration porteuse entre secteurs. L'exemple très parlant de l'impact préjudiciable du manque de collaboration intersectorielle a été donné en particulier pour expliquer la faible performance des indicateurs de nature composite du CCSE. L'atteinte de ces indicateurs relevant de la collaboration de deux secteurs, le manque de coordination et d'intégration d'actions entre secteurs, chacun opérant de son côté sans avoir connaissance de la nécessité d'harmoniser ses actions avec l'autre secteur a été soulignée comme ayant constitué une entrave majeure à l'atteinte des objectifs.

4.2.2.2 Processus opérationnel de suivi et évaluation du PNMN 2016-2020

Le manuel opérationnel de suivi et évaluation du PNMN 2016-2020 décrit et définit les outils et méthodes de gestion qui permettent l'exécution du suivi et évaluation du PNMN ainsi que les modalités d'opération d'un système efficace d'information y afférant.

Toutefois ce manuel n'a pas été opérationnel dès le début de la mise en œuvre du plan.

La plateforme multisectorielle d'Information pour la Nutrition (PNMIN) a été mise en place sur financement de l'Union Européenne et l'appui technique de l'Unicef pour une durée de 48 mois à partir d'avril 2018.

La PNMIN a pour objectif de faciliter et supporter la collecte et la gestion des informations définies dans le cadre commun de résultats du PNMN. Elle est l'interface physique qui abrite et centralise les informations définies dans le CCR. Le mandat de facilitation de la PNMIN s'inscrit également dans une dynamique de renforcement des capacités des parties prenantes pour soutenir d'une part, la dimension qualitative des données renseignées par les ministères sectoriels impliqués et d'autre part, le suivi de la performance des activités inscrites au PNMN.

Lors de la mise en œuvre du Plan, une évaluation à mi-parcours avait été prévue. Celle-ci a eu lieu mais l'équipe de la présente évaluation n'a pas pu avoir ce rapport pour apprécier les recommandations faites lors de cette évaluation à mi-parcours.

En réalité, un atelier a été organisé par le SE-CONNAPE pour faire la revue à mi-parcours du PNMN qui a été en fait un atelier qui a permis de passer en revue les activités du PNMN et retenir les activités pour l'élaboration d'un Plan d'Accélération.

4.2.2.3 Examen du niveau de réalisation des indicateurs du CCR de 2016-2020

Le rapport de suivi des indicateurs du cadre commun de suivi évaluation du PNMN publié en avril 2021 à travers les données issues de la PNMIN, a servi de fondation pour l'analyse du niveau de réalisation du PNMN. Ce rapport reprend la matrice consolidée, telle que présentée dans le CCR, des indicateurs et activités relevant de la responsabilité des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PNMN. L'année de référence des données est 2012. Une valeur cible attribuée pour l'année 2020 est indiquée pour chaque indicateur. Les valeurs sont donc renseignées par les secteurs impliqués et consolidés, pour chaque année de la durée de vie du PNMN, à partir de l'année 2016 qui marque le démarrage de sa mise en œuvre.

Un total de cent trente-cinq (135) indicateurs incluant quarante-cinq (45) indicateurs de résultats (sous-effets) et 90 indicateurs au niveau du processus (extrants) ont été définis pour exprimer le niveau d'achèvement des résultats stratégiques et de la vision du pays pour la nutrition pour les 5 années de mise en œuvre (2016 à 2020 inclus).

Sur l'ensemble des 135 indicateurs de suivi du CCR, 60 soit 44,4% ont été renseignés, tandis que 55,6% des indicateurs ont été partiellement renseignés¹. Par ailleurs, sur les 60 renseignés en totalité, 48 indicateurs n'ont pas atteint leur cible, soit 80%, tandis que 20% des indicateurs soit un nombre des 12 ont atteint ou dépassent leur valeur cible.

¹ Données reportées pour au moins 1 année et au plus 4 années sur les 5 années du cycle de vie du PNMN

La proportion très importante d'indicateurs non informés paraît révéler l'existence de goulots d'étranglement en lien avec : i) un manque d'alignement entre le PNMN et son CCSE et/ la réalité ou la nature des actions mises en œuvre par les partenaires ; ii) un problème de redevabilité des partenaires ; iii) un manque d'appropriation des secteurs signataires du CONNAPE participant à la mise en œuvre du PNMN.

Les entretiens menés avec les partenaires ont corroboré l'existence d'entraves au dialogue multisectoriel liés à ces aspects. Un regard rétrospectif sur le processus de mobilisation des secteurs impliqués, ainsi que la perception de ces derniers des modalités de leur participation à la dynamique multisectorielle de nutrition, nous permettent d'appréhender les racines profondes d'un manque indéniable de cohésion et de vision partagée.

Ceci, en dépit de l'existence de structures, de cadres de concertations, d'outils et de mécanismes dont l'utilité, sans appropriation profonde, reste limitée au simple acte de représentation et à une convergence superficielle ne répondant pas à la nécessité d'intégration véritable requise pour une démarche multisectorielle aboutie.

Le décalage temporel de trois années entre la validation du PNMN en 2016, l'élaboration du CCSE et la mise en place de la PNMIN en 2018 traduit également une incohérence relevant d'un problème de gouvernance.

4.2.3. Communication

En se référant au Cadre logique du PNMN 2016-2020, le volet communication a été pris en compte lors de l'élaboration du plan. Ce plan devrait définir les mécanismes de communication aussi bien à l'intérieur des secteurs qu'entre les secteurs concernés par la nutrition. Bien qu'étant proposé dans le cadre logique, ce plan n'a pas été élaboré.

Il ressort des entretiens réalisés que la majorité des acteurs ne sont pas informés de la mise en exécution des projets issus des activités planifiées dans le plan. De sorte que, l'exécution de certains projets en rapport avec les besoins nutritionnels énumérés dans le Plan, passe inaperçue ou méconnue par la plupart des parties prenantes. Ainsi, cette réalité a pour conséquences la confusion dans l'esprit de certains acteurs et une absence de visibilité des interventions déjà menées dans le cadre du Plan. Car, ils estiment qu'il n'y a pas de définitions claires et précises dans l'attribution des rôles des acteurs lorsqu'il est question de la mise en œuvre des activités du Plan.

Même si le PNMN n'a pas un Plan global de Communication, les projets (PNMIN, PMNDPE) sous-tutelle ont développé des plans de communication centrés sur leurs projets.

Selon certains sectoriels, si le plan de communication avait été élaboré et mis en œuvre avec la participation ou l'implication des experts en communication, on aurait amélioré/boosté davantage les résultats du Plan.

4.3 Ressources financières

4.3.1. Renforcement de la mobilisation des ressources financières

Un environnement favorable à la mise en œuvre d'interventions nutritionnelles est un environnement dans lequel les ressources financières nécessaires à la mise à l'échelle des interventions de nutrition sont accessibles et disponibles.

Le renforcement de la mobilisation des ressources financières endogènes et exogènes constitue un élément clé de la création d'un environnement propice à la nutrition. Il est important que le pays puisse dégager en son sein des solutions durables pour les besoins en financements de la nutrition. Il sera ainsi décisif de pouvoir renforcer les moyens de mobilisations pour une plus grande allocation des ressources internes en faveur de la mise en œuvre du plan stratégique multisectoriel de nutrition. Ce n'est véritablement qu'à cette condition que le pays pourra être pleinement maître de son développement et de l'atteinte d'un statut nutritionnel optimal et pérenne pour le bien-être des communautés.

La mobilisation des ressources financières pour la nutrition nécessite qu'un « état des lieux » (exercice de traçage financier) rigoureux renseignant de manière approfondie sur le montant des ressources allouées à la nutrition à l'échelle nationale ainsi que sur les gaps devant être comblés pour une mise à l'échelle en accordance avec le plan, soit réalisé. Il est également opportun, d'établir/institutionnaliser, à partir de cet état des lieux un processus/mécanisme supportant la transparence et la gestion des ressources allouées à la nutrition de manière systématique.

La question centrale qui ne peut être donc dissociée de celle de l'élaboration du plan d'action multisectoriel de nutrition est assurément celle de son financement. Cependant, comme cela est le cas dans beaucoup de pays en voie de développement, la disponibilité des ressources internes dédiées à la lutte contre la malnutrition demeure aussi un défi en Côte d'Ivoire.

Cela confère à la question du financement une importance d'autant plus cruciale, que sa résolution appelle à la détermination d'actions et de mesures au caractère pouvant être innovant, mais qui se doivent de satisfaire avant tout au critère de pérennité. La nature des ressources financières mobilisées est l'élément déterminant qui pourra soutenir l'autonomie nationale ainsi que l'assurance de la durabilité des actions supportées dans le cadre du plan d'action stratégique multisectoriel de nutrition.

En octobre 2019, un exercice de traçage des financements alloués aux interventions nutritionnelles pour les années 2017 et 2018 a été mis en œuvre sous l'égide du SE-CONNAPE. Sur les montants budgétisés pour le PNMN au titre des années 2017 et 2018

(respectivement 76 095 012 150 F CFA et 59 103 926 616 F CFA), les contributions attendues du gouvernement s'élevaient à 11 414 251 823 F CFA et 8 865 588 992 F CFA. Une analyse des dotations reçues par les ministères sectoriels inscrits au budget du PNMN a fait ressortir une mobilisation des ressources de la part de l'état à travers la loi de finances de 9 022 367 683 F CFA pour 2017 et 8 377 635 031 F CFA pour l'année 2018. Ces montants représentaient un taux de mobilisation de 79,04% et 94,50%, mettant en lumière un manque à gagner de 20,96% et 5,50% pour la part allouée au financement étatique.

La mobilisation des ressources étatiques, dans la proportion de l'effort de contribution attendu, a été jugé appréciable (particulièrement pour 2018). Cependant, le manque de catégorisation budgétaire spécifique à la nutrition au sein des secteurs constitue un goulot d'étranglement gênant la certitude d'une allocation effective des fonds mobilisées aux engagements sectoriels dans le cadre du plan d'action multisectoriel de nutrition.

Les partenaires rencontrés ont fait état du phénomène de « dilution » par lequel les fonds mobilisés pour les catégories d'activités sectorielles répertoriées comme étant sensibles à la nutrition n'ont pu en réalité bénéficier de ces financements pour appuyer la mise en œuvre des activités inscrites au plan. Ce constat vient encore renforcer davantage l'urgente nécessité de travailler à susciter une véritable appropriation de la nutrition par les secteurs impliqués, en vertu de principes de redevabilité forts. L'assimilation profonde par les secteurs du concept pro-nutrition doit supporter la vision commune. La mise en place de mécanismes budgétaires spécifiques à la nutrition au sein des secteurs constituerait également un garde-fou permettant de faciliter l'allocation spécifique de financements pour la mise en œuvre du plan d'action multisectoriel de nutrition.

La répartition de la mobilisation des financements pour le PNMN avait été établie à 15% et 85% du budget total s'élevant à 267 milliards pour les cinq années de durée de vie du PNMN respectivement supportés par l'état et les partenaires au développement. Cependant, même si la mobilisation de ressources extérieures demeure l'option la plus aisée de pouvoir accéder à des financements dans des délais à court ou moyen terme, l'aide au développement des bailleurs de fonds, PTF et investisseurs institutionnels, ne peut satisfaire aux principes d'autonomie nationale et de perspective durable du développement. Un modèle fondé sur une politique de développement dépendant majoritairement de ressources externes n'est pas un modèle durable. Dans cette optique, il est logique que les efforts de mobilisation soient avant tout axés sur des ressources et modes de financements de nature endogènes.

La reconnaissance du caractère multifactoriel de la malnutrition est l'élément essentiel sur lequel repose toute logique d'une collaboration/dynamique multisectorielle. L'influence sur la prévalence de la malnutrition, d'une combinaison de facteurs sous-jacents aujourd'hui bien définis, est ce qui détermine la stratégie de lutte : ces facteurs sous-jacents doivent être combattus, concomitamment, au sein des mêmes communautés

de manière à créer les conditions propices à l'existence d'un « environnement immun » dans lequel le fléau de la malnutrition ne pourra s'enkyster et se perpétuer à travers les générations.

Les facteurs sous-jacents de la malnutrition relevant de différents domaines sectoriels, la stratégie est de coordonner leurs approches de manière à créer la mutualisation, la complémentarité et la convergence d'action requise pour le déploiement d'une réponse efficace. L'adoption d'une dynamique globale intégrée plutôt que d'approches sectorielles fragmentées est celle qui est de ce fait privilégiée.

Cependant, un élément très important à considérer dans la mise en œuvre d'une collaboration multisectorielle, est qu'il est avant tout question de coordonner et potentialiser les synergies des actions et interventions sectorielles existantes. La valeur ajoutée des secteurs contributifs à la dynamique multisectorielle est indéniablement justifiée par le lien d'intimité très étroit ou de même nature entre leurs domaines d'action et celle des facteurs sous-jacents de la malnutrition.

4.3.2. Différenciation entre mobilisation de ressources endogènes existantes et identification de sources de financement endogènes inexistantes

La prise en compte de cet élément nous amène à faire une différenciation essentielle, concernant la mobilisation des ressources endogènes. Il est en effet crucial de distinguer les ressources endogènes existantes au niveau sectoriel mais qui doivent être mobilisées afin d'être utilisées de manière synergique, pour une valeur ajoutée et un effet positif sur le secteur de la nutrition.

4.3.3. Mobilisation des ressources endogènes existantes

La définition du plan d'action multisectoriel repose sur les interventions et les plans de travaux annuels ou quinquennaux élaborés par chaque secteur. La PoNN donne les orientations et résultats stratégiques qui devront servir de leviers pour une mutualisation des actions sectorielles. Ces orientations constituent en quelque sorte la charpente autour de laquelle les actions sectorielles viendront s'agencer pour constituer le plan d'action multisectoriel de nutrition.

Les interventions sectorielles inscrites au plan d'action sont celles déjà inscrites dans les plans de travail sectoriels. L'exercice d'élaboration du plan d'action multisectoriel de nutrition n'a pas pour objet premier de définir de nouvelles interventions sectorielles. Son objectif est de mener une réflexion approfondie autour de la vision commune de lutter contre la malnutrition, afin d'atteindre une cohérence d'actions sectorielles existantes de manière à pouvoir satisfaire les objectifs visés.

La mobilisation des ressources endogènes existantes se fait donc naturellement à travers la participation et l'inscription des actions sectorielles au plan d'action. Il s'agit là d'un principe fondamental de la notion de mobilisation de ressources dans le cadre de la mise en œuvre et de la budgétisation du plan d'action multisectoriel : la dimension multisectorielle de la nutrition implique une mobilisation multisectorielle des ressources. Dans le cas d'espèce, mobilisation multisectorielle pour la nutrition doit principalement s'entendre par consolidation budgétaire multisectorielle pour la mise en œuvre du plan d'action multisectoriel.

4.3.4. Mobilisation des ressources endogènes non- identifiées/non existantes

Des actions de plaidoyer ainsi que des campagnes de lobbying pourront être mises en œuvre pour mobiliser des ressources de l'État central afin de répondre aux besoins de financements pour l'allocation de fonds additionnels (si nécessaire) dans les budgets sectoriels ainsi que des fonds spécifiquement alloués par l'État aux collectivités locales à travers la création et le financement effectif d'une ligne budgétaire nutrition dans les Programme de Développement Communautaire (PDC) pour une mise en œuvre accrue au niveau communautaire.

La création d'une ligne budgétaire (ou tout autre mécanisme) pour la nutrition et ainsi que son financement effectif pour supporter l'allocation de ressources spécifiquement dédiées aux régions, départements et communes, par exemple ou aux secteurs sensibles et spécifiques à la nutrition sont des questions sur lesquelles les partenaires devront se pencher. Il s'agira pour eux d'anticiper autant que faire se peut les blocages et les incohérences liées à la disponibilité des ressources et à une fonctionnalité optimale de l'ingénierie du développement territoriale à travers la mise en place d'un système de gestion budgétaire efficace et qui soit à même de répondre aux exigences synchroniques, d'efficience, de transparence, de suivi et de monitoring du plan d'action.

L'un des aspects qu'il sera également important que les partenaires abordent dans le cadre de la mise en place d'un système de gestion des ressources allouées au plan d'action multisectoriel de nutrition (ressources endogènes mobilisées ainsi que ressources externes des PTF et bailleurs de fonds) est l'établissement d'un système de péréquation fonctionnel qui puisse supporter une répartition budgétaire arrimée à celle des interventions inscrites au plan d'action, en fonction des besoins dictés par les disparités régionales. Le système de gestion budgétaire du plan d'action devrait pouvoir garantir la disponibilité des ressources financières nécessaires en lien avec les prévalences de malnutrition observées sur tout le territoire ainsi que les réponses spécifiques à y apporter pour adresser les facteurs sous-jacents de nature structurelle.

Il convient cependant de noter, que l'encadrement préventif holistique des communautés, la prise en charge des cas avérés de malnutrition ainsi que les ressources nécessaires pour

le déploiement de réponses face à la survenue de situations d'urgences de natures conjoncturelles, nécessiteront bien entendu la participation des secteurs mais également celle de la société civile.

Il sera important que les partenaires aient une vision très claire une fois le plan d'action élaboré, de certes tous les acteurs impliqués, mais également des liens, chaînes et flux de financement existants et potentiels qui pourront alimenter la mise en œuvre des interventions à chaque niveau. Cette vision très claire devra s'apparenter à celle d'un schéma/cartographie précis qui permettra d'avoir une perception précise de « qui travaillera sur quelles activités ? où ? et avec quelles ressources ? ». Cette clarté et précision de vision devra s'inscrire au-delà de la simple connaissance des attributions et responsabilités des acteurs pour la mise en œuvre des actions planifiées.

Il sera là question pour les partenaires impliqués et le SE-CONNAPE de mener une réflexion/analyse qui permettra d'avoir une compréhension profonde des acquis et des gaps liés aux ressources financières qui seront nécessaires à la mise en œuvre du plan d'action. Là encore, le rôle de leadership clé assumé par le SE-CONNAPE, devra s'exercer à travers une compréhension parfaite des capacités (tant financières qu'humaines) existantes ainsi que des actions à mener en amont pour solutionner les défis liés aux gaps identifiés. Cela permettra de pouvoir supporter autant que faire se peut, une fluidité de la mise en œuvre du plan d'action.

Néanmoins, aussi efficaces et effectifs qu'ils puissent être, les effets d'une stratégie bien définie visant à lever des financements pouvant être mobilisables au niveau de l'État central, seront inévitablement limités. En effet, une réalité caractérisée par l'existence de conjonctures économiques et budgétaires, aujourd'hui davantage encore accentuées par la survenue de pandémies, chocs et autres crises de tout genre amenuise la disponibilité de ressources et financements traditionnels pouvant être mobilisés.

4.3.5. Financements innovants pour la nutrition

L'urgence de mener une réflexion sur l'identification et la mise en place de modes de financements novateurs qui pourraient répondre aux caractéristiques essentielles de stabilité, de prévisibilité et de pérennité s'inscrit aujourd'hui comme une évidence. Il s'agit d'une démarche qui a fait ses preuves à travers la mise en place de nombreux mécanismes de financements à l'échelle globale pour soutenir des initiatives mondiales dans le secteur de la santé ou celui de la nutrition (Global Financing Facility, UnitAids, Power of Nutrition, UNITLIFE).

Ces initiatives pourraient servir de modèles pour l'établissement d'un instrument innovant de financement en Côte d'Ivoire, pour supporter la lutte contre la malnutrition. Taxes instaurées sur l'achat de biens et services (Unitaid), sur les extractions des

ressources pétrolières (UNITLIFE) ou encore sur la création de fonds d'investissements dont les placements sur les marchés d'investissements internationaux générant des revenus pouvant supporter le secteur de la nutrition constituent des exemples précieux pouvant informer le développement d'un instrument de financement pour le pays.

Les réflexions qui devront être menées sur la question du financement du plan d'action multisectoriel devront s'inscrire dans une perspective plus large que celle des aspects budgétaires des interventions planifiées. Il s'agira de réfléchir sur les opportunités exploitables pour la mise en place sur le court ou moyen-terme de mécanismes et instruments innovants (taxe étatique aux partenariats public-privé, sur certains biens et services par exemple) qui pourront satisfaire au critère de durabilité sur lequel la perspective d'une lutte contre la malnutrition accomplie pourra reposer. La concrétisation d'idées novatrices, telles que l'instauration d'une taxe nutrition sur des aliments transformés dont la consommation excessive est nuisible à la santé par exemple, sont des sujets qui méritent d'être explorés davantage.

4.4 Promotion de l'équité

Une perspective élargie permettra d'établir des liens de corrélation entre la nutrition et des thématiques plus larges telles que les inégalités liées au genre. La PoNN conseille la prise en compte explicite des questions liées au genre, à l'autonomisation de la femme et aux personnes vulnérables dans la formulation des interventions, et des indicateurs de suivi et de l'impact.

La question d'équité et des inégalités s'inscrit dans la perspective d'une approche inclusive et participative de la dynamique multisectorielle et de la gouvernance partagée qui repose sur le principe selon lequel personne ne doit être laissé pour compte, non seulement en tant qu'acteur mais en tant que bénéficiaire également.

4.5 Adaptation et flexibilité

Le monde dans lequel nous vivons aujourd'hui exige que nous puissions sans cesse adapter nos actions aux événements, à l'évolution et aux conditions changeantes de notre environnement.

En effet, la survenue de catastrophes naturelles, de pandémies, de crises politiques induites par l'homme et engendrant de violents conflits, la hausse des prix des denrées alimentaires, les changements climatiques ainsi que les pressions sur les ressources naturelles sont autant d'aléas et de risques qui menacent la santé et le statut nutritionnel des populations déjà fragilisées. Ces éléments disruptifs qui ponctuent notre environnement nécessitent que nous puissions y faire face à travers l'expression de notre

plein potentiel à résister, à survivre et à nous développer en dépit de ces circonstances défavorables et traumatisantes.

C'est ce à quoi fait référence le concept de résilience. L'adaptabilité construit et soutient la capacité de résilience. Elle nous donne la possibilité de nous ajuster, d'accueillir et d'intégrer ces risques, de surmonter ces obstacles pour continuer le chemin amorcé vers un meilleur statut nutritionnel et un développement durable des populations. Il s'agit ici d'être à même de pouvoir modifier les actions stratégiques en matière de nutrition, si besoin est, afin d'être en mesure de poursuivre et d'atteindre les objectifs nutritionnels fixés, à toute force, malgré la survenue d'événements ou d'obstacles imprévus.

Le degré d'adaptabilité et la flexibilité d'un plan stratégique multisectoriel de nutrition doit donc être considéré comme étant un critère de succès important qui doit être intégré dès le processus de conception et de planification. Une démarche proactive de gestion et de réduction des risques doit être anticipée avec les acteurs concernés à travers la possibilité de pouvoir faire des ajustements qui s'imposent et /ou l'activation de leviers d'urgences dont les mécanismes pourraient être anticipés au moment de l'étape de conception du plan. Ces ajustements pourront porter sur la possibilité de rediriger des ressources allouées à des actions d'urgences afin de maintenir les résultats déjà obtenus ou de juguler les effets délétères des chocs ou événements qui entraîneraient une dégradation aggravée du statut nutritionnel des populations.

Il est généralement admis qu'en temps de crise, les risques de malnutrition sont potentialisés ou aggravés par des facteurs clés tels que la sécurité civile, l'accès aux services de santé, la disponibilité et l'accessibilité à l'eau et aux aliments. Ce sont des situations pour lesquelles des réponses devraient être anticipées en amont, autant que faire se peut.

Ces réflexions pourraient porter sur l'anticipation de l'établissement de ponts spécifiques entre les partenaires du cadre multisectoriel de nutrition et les acteurs de l'action humanitaire par exemple. La garantie des chaînes d'approvisionnements et de valeurs ou encore l'adoption de mesures spécifiques par le gouvernement pour limiter des pénuries et hausses de prix ou encore restaurer/ limiter la détérioration des moyens d'existence des populations les plus démunies sont des aspects qui devraient être examinés en dehors de la survenue de chocs.

Toutes ces thématiques sont autant de sujets qu'il conviendrait d'aborder avec des acteurs externes à la dynamique multisectorielle. Ceci afin d'établir des liens institutionnels, travailler à encourager et intensifier le caractère prioritaire de la nutrition à travers tous les secteurs qui ne sont pas directement engagés dans le cadre institutionnel du secteur de la nutrition.

A titre d'illustration, en 2020 la survenue de la pandémie à COVID 19 a engendré des dysfonctionnements et perturbé la mise en œuvre des activités :

- Retard dans la conduite des activités ;
- Suspension des missions de supervision des activités dans les communautés ;
- Suspension des sessions de formation de groupe (Suspension du déplacement) ;
- Adaptations de certaines activités du programme (supervision par téléphone, Visio-conférence, Réduction de l'effectif des participants à des réunions ...) ;
- Rupture dans la chaîne d'approvisionnement du matériel de réhabilitation et des intrants de nutrition ;
- Indisponibilité du personnel des centres de santé à cause de la psychose au début de la pandémie.

Face à cette situation, la réaction de la Plateforme a été d'élaborer un Plan Multisectoriel de Riposte et de mettre en œuvre un plan de contingence :

- Mise en place de dispositif de lavage des mains ;
- Intégration du COVID dans la sensibilisation Communautaire ;
- Développement de messages de Nutrition dans le contexte du COVID.

4.6 Acquis majeurs

Les acquis majeurs de la lutte contre la malnutrition en Côte d'Ivoire sont assurément supportés par la prise de conscience et l'engagement de l'État de positionner la nutrition au cœur de son développement. Cette volonté politique forte a conduit, toutes les parties prenantes à se rapprocher et à travailler à construire une dynamique multisectorielle forte.

La prise de conscience de la part du gouvernement du rôle déterminant de la nutrition dans le développement humain et économique du pays, l'appui de nombreux PTF (et notamment celui de l'Unicef, de la Délégation de l'Union Européenne et la Banque Mondiale), qui a permis d'initier le développement de fondations nécessaires à une dynamique multisectorielle porteuse sont autant de facteurs qui aujourd'hui se révèlent être très prometteurs pour le pays: mobilisation multisectorielle, institutionnalisation de la nutrition à travers la création du CNN, la mise en place de mécanismes de coordination à différents échelons du découpage territorial (Comités régionaux de nutrition, comités sous-préfectoraux de nutrition, et de dispositifs de mobilisation et de participation communautaire (foyers de renforcement des activités de nutrition communautaires – FRANC).

L'établissement de ces fondations permettent aujourd'hui de pouvoir définir et mettre en place des actions qui pourront, à travers l'existence et la fonctionnalité acquise des rouages structurels mis en place, porter des fruits. Une politique de nutrition nationale définissant les résultats stratégiques, un Plan National Multisectoriel de Nutrition (PNMN 2016-2020) axé sur les priorités nationales et en voie d'être édité en Plan Multisectoriel de Nutrition, d'Alimentation et de développement de la Petite Enfance (PMNAPE), ainsi qu'un cadre commun de résultats (CCR), constituent les éléments clés qui permettront de pouvoir satisfaire à la vision du pays.

4.7 Difficultés et Faiblesses

4.7.1. Au niveau du processus d'élaboration du plan

La question de la nutrition spécifique ou sensible n'ayant pas été suffisamment explicitée, les parties prenantes ont contribué à l'élaboration du plan en répertoriant des activités parfois non sensibles ou spécifiques à la nutrition.

4.7.2. Au niveau de la mise en œuvre

4.7.2.1 Gouvernance

- Instabilité institutionnelle suite à des remaniements ministériels, changement du Facilitateur National en 2019, changement du Point Focal SUN en 2019 ;
- Confusion entre le rôle du Point Focal SUN et du Secrétariat Exécutif du CONNAPE ;
- Déficit de communication intra et intersectorielle ;
- Absence d'une vision commune des acteurs dans la mise en œuvre du plan ;
- Insuffisance d'appropriation des sectoriels ;
- Insuffisance dans la coordination des activités.

4.7.2.2 Niveau opérationnel et suivi-évaluation

- Manque d'alignement entre le PNMN et son CCSE et/ la réalité ou la nature des actions mises en œuvre par les parties prenantes ;
- Insuffisance du dispositif de suivi-évaluation ;
- Trop d'indicateurs à collecter par enquête ;
- Enquêtes prévues n'ont pu être réalisées ;
- Trop d'indicateurs dans le CCR.

4.7.2.3 Communication

- Insuffisance de la communication inter et intersectorielle ;
- Absence d'un plan global de communication.

4.7.3. Au niveau de la mobilisation des ressources

PNMN fortement dépendant des PTF (15% Etat et 85% Bailleurs).

5 Recommandations

5.1- Renforcement de la gouvernance en nutrition

- **Sensibiliser les membres du Comité décisionnel sur les questions d'appropriation du Plan Multisectoriel par les Ministères (PF SUN, SE-CONNAPE).**

Il est impératif que les secteurs s'approprient pleinement les activités pour lesquelles ils s'engagent dans le développement du PMNAPE. La participation des secteurs et la responsabilité de leurs représentants à garantir une cohérence et un alignement entre les activités et indicateurs définis pour lesquels ils s'engagent avec leurs systèmes de reporting et leurs indicateurs internes doit être garantie.

- **Renforcer la coordination intra et intersectorielle (PF SUN, SE-CONNAPE, Ministères sectoriels)**

En tant qu'institution de référence statuant sur tous les aspects politiques, stratégiques et programmatiques en lien avec la nutrition, il est primordial que le CONNAPE et ses organes dont le Comité technique, et le SE-CONNAPE puissent pleinement exercer leur droit de regard sur la nutrition à travers leurs mandats politiques, techniques et de coordination, mais aussi d'encadrement et d'accompagnement des partenaires. Ceci doit se traduire par une facilitation effective pour certes soutenir la dynamique multisectorielle mais également pour faciliter la collaboration entre-secteurs. La mise en place de cadres de concertations intersectoriels permettant aux secteurs de véritablement collaborer en coordonnant et intégrant leurs actions, pour l'atteinte d'objectifs spécifiques relevant apparaît ici essentielle pour soutenir une redevabilité intersectorielle. La réalisation d'une dynamique multisectorielle intégrée et réussie ne pouvant se faire sans dynamique intersectorielle.

Ceci est nécessaire pour travailler à susciter l'appropriation profonde qui devra se traduire par une institutionnalisation de la nutrition au sein des secteurs impliqués. Cette institutionnalisation de la nutrition au sein des secteurs est l'élément essentiel qui mobilisera les efforts véritables de tous et la création d'une réelle vision partagée en faveur de la nutrition.

Il est important d'avoir une vision claire des retombées possibles des politiques et actions inter et intra sectorielles afin d'être en mesure de mitiger les effets néfastes des incohérences qui peuvent entraver les actions menées dans le secteur de la nutrition.

- **Maintenir un plaidoyer politique constant (PF SUN, SE-CONNAPE)**

L'un des objectifs du SE-CONNAPE et des secteurs impliqués devra être de veiller à ce que l'engagement du gouvernement de placer la nutrition au cœur du développement ne soit pas contrecarré par la mise en place de mesures ou politiques pouvant avoir un impact indirect et un « coût caché » au détriment de la lutte contre la malnutrition.

- **Mettre en place des mécanismes et actions pour assurer la cohérence et la synergie des politiques (SE-CONNAPE, Ministères sectoriels)**

Ces actions devront précisément être liées au respect de la cohérence des politiques au niveau intra-sectorielle, dans les secteurs directement engagés dans la mise en œuvre du plan stratégique multisectoriel de nutrition. Une réflexion ayant pour objectif de soutenir une cohérence des politiques à l'échelle intra gouvernementale devra également être menée.

Il serait bénéfique que le CONNAPE se positionne clairement en faveur de l'atteinte de niveaux élevés de cohérence des politiques et engage les autres décisionnaires gouvernementaux à soutenir la mise en place de mécanismes permettant des arbitrages inter et intra sectoriels sur les effets anticipés des politiques sur le secteur de la nutrition. De cette prise de conscience et de ces engagements dépendent une efficacité optimale des actions mises en œuvre à travers le plan stratégique multisectoriel de nutrition.

- **Mettre en place les mécanismes de flexibilité et d'adaptabilité du plan**

Bien qu'il ne soit pas possible de prévoir la nature des chocs qui peuvent survenir, une approche d'anticipation peut être adoptée à travers une réflexion poussée entre les partenaires du cadre multisectoriel et les autres secteurs intra gouvernementaux. L'objectif de ces échanges serait de pouvoir institutionnaliser les relations avec les autres secteurs et acteurs gouvernementaux pour les sensibiliser sur la place centrale qu'occupe la nutrition au cœur du développement.

Flexibilité et adaptabilité doivent s'entendre comme traduisant une aisance à être constructif et déterminé dans l'atteinte des objectifs nutritionnels fixés. Cela devrait se traduire par l'aménagement de mécanismes spécifiques intégrés lors de la conception du plan stratégique multisectoriel et permettant de modifier le plan d'action (ex : revues périodiques, à mi-parcours etc.) ou la réallocation de ressources vers des postes jugés prioritaires en cas de survenue de chocs.

Un aspect essentiel à garder en mémoire est la nécessité cruciale de mener un plaidoyer continue en dehors des périodes de crises en faveur d'une cohérence forte des politiques intra gouvernementales. La gestion de crise est par nature marquée par l'improvisation, la pression du temps et des événements. Parer à ce qui semble plus urgent pour juguler une situation est ce qui prime. Les retombées parfois catastrophiques des mesures prises, sur d'autres secteurs dont celui de la nutrition, peuvent avoir des conséquences extrêmement sérieuses sur la population, voire tout aussi grave que la situation sur laquelle l'on voulait initialement agir.

Les acteurs parties prenantes de la dynamique multisectorielle de la nutrition en plus d'être engagés à réduire la malnutrition doivent également veiller à protéger les populations bénéficiaires de la perte des acquis réalisés, des dégradations de leurs conditions de vie et de leur statut nutritionnel qui pourraient être induits par des situations d'incohérences de politiques, même si celles-ci sont dictées par la nécessité de désamorcer un choc. Garder le cap sur la nutrition en temps de crise implique

anticipation, adaptation, flexibilité, proactivité et prévention (contre les externalités négatives de mesures externes au secteur de la nutrition).

- Renforcer le mécanisme de suivi-évaluation (SE-CONNAPE)

Il serait essentiel pour les partenaires de veiller à la prise en compte de certains aspects clés dans la conception du mécanisme de suivi et évaluation/redevabilité (ex : ventilation des données par sexe, alignement entre les actions menées et définition claire des indicateurs etc..) afin de garantir qu'il soit véritablement efficace et effectif.

5.2- Institutionnalisation de la nutrition au sein des secteurs

- Mener une évaluation des capacités fonctionnelles en nutrition des secteurs impliqués (SE-CONNAPE)

Les objectifs de mener un tel exercice seront : l'identification des besoins en renforcement de capacité et de formuler des recommandations pour un renforcement effectif des capacités fonctionnelles en lien avec la nutrition des secteurs impliqués dans la mise en œuvre du PMNAPE.

- Poursuivre le renforcement des capacités des Ministères sectoriels. (SE-CONNAPE)

Le SE-CONNAPE doit supporter et accompagner, la formalisation d'un processus d'institutionnalisation de la nutrition au sein des secteurs impliqués. Pour permettre aux secteurs de pleinement participer à l'approche multisectorielle de la nutrition, un processus de sensibilisation à un niveau élevé devrait être mis en œuvre ce qui pourra inciter à la création de mécanismes de coordination intra-sectoriels permettant la prise en compte effective de la nutrition dans les processus de planification, d'allocation des ressources, de mise en œuvre programmatique et le suivi et évaluation. Ce processus pourra être défini par une stratégie d'institutionnalisation et un plan d'action développé et mis en œuvre par les secteurs avec l'appui du SE-CONNAPE.

- Formaliser le cadre de coordination intrasectorielle. (SE-CONNAPE, Ministères sectoriels)

Une coordination multisectorielle efficace nécessite une coordination intersectorielle des parties prenantes. Cependant, il est crucial pour les secteurs et parties prenantes impliquées de s'assurer qu'ils créent les conditions nécessaires à un alignement en leur sein de manière à ce que leur engagement de contribuer à la dynamique multisectorielle du secteur de la nutrition puissent être effective et mesurable à tous les niveaux.

La reconnaissance de la dimension multisectorielle de la nutrition repose principalement sur la prise de conscience de la valeur ajoutée qu'une meilleure synergie, complémentarité et mutualisation des priorités et actions sectorielles pourront apporter sur le statut nutritionnel des populations. Il s'agira ainsi, d'être à même de pouvoir supporter la stratégie de lutte contre la malnutrition à travers la mise en œuvre d'actions déjà définies, priorisées, adoptées et budgétisées au niveau sectoriel. L'existence d'une

véritable dynamique multisectorielle en faveur de la lutte contre la malnutrition ne peut donc résulter de la définition, et de la mise en œuvre d'interventions conçues uniquement et spécifiquement à cet effet comme cela pourrait être le cas dans une approche projet. **Ce qui doit avant tout lier les acteurs est la volonté profonde de poursuivre une vision commune et de conjuguer leurs efforts et actions sectorielles existants pour impacter de manière positive le secteur de la nutrition.**

5.3- Mobilisation des ressources

- Renforcer les mécanismes de mobilisation de ressources en faveur de la mise en œuvre du PMNAPE.

Il serait décisif de pouvoir renforcer les moyens de mobilisations pour une plus grande allocation des ressources interne et externe en faveur de la mise en œuvre du PMNAPE 2022-2026. Le développement et la mise en œuvre d'une stratégie de mobilisation des ressources sera nécessaire pour une planification et une mobilisation de ressources effectives. Ce n'est véritablement qu'à cette condition que le pays pourra être pleinement maître de son développement et de l'atteinte d'un statut nutritionnel optimal et pérenne pour le bien-être des communautés.

Il apparaît donc impératif que toutes les parties prenantes au niveau de l'État ainsi que les PTF et la société civile travaillent ensemble à la définition et la mise en place d'un instrument de financement qui puisse garantir viabilité, pérennité et autonomie au pays pour mener à bien sa vision de lutter contre la malnutrition.

-Développer des mécanismes de financements innovants

Il conviendra de considérer la nécessité de devoir mobiliser des ressources financières de nature endogène non encore identifiées. Pour se faire, il s'agira de porter une réflexion innovante sur les possibilités et options porteuses pour la mobilisation de ressources additionnelles. Ces ressources pourront être utilisées pour compléter celles déjà allouées aux budgets sectoriels existants, à cause d'une augmentation de la couverture des actions sectorielles qu'un passage à l'échelle des interventions du secteur de la nutrition pourra par exemple nécessiter, pour l'atteinte des objectifs visés. Dès lors, il apparaît logique de considérer que le montant des ressources additionnelles n'ayant pas été initialement planifiées et budgétisées par les secteurs contributifs et restant à être mobilisé, devrait être corrélé à l'augmentation marginale induite par le passage à l'échelle (ou les besoins d'ajustements spécifiques des secteurs) requis par un déploiement pertinent du plan d'action multisectoriel de nutrition.

Cet état de fait justifie la nécessité de porter une réflexion et d'avoir recours à des modes de financement dits innovants de nature endogène. Les bouleversements que traversent aujourd'hui notre monde, ne permettant plus de pouvoir compter autant que dans le passé sur des appuis de financement externes dont la stabilité et la viabilité est aujourd'hui encore plus fragilisée.

6 Défis

- Institutionnalisation et appropriation sectorielles de la nutrition, de l'Alimentation et du développement de la Petite Enfance ;
- Développement d'une vision commune et de conjugaison des efforts et actions sectorielles existantes pour impacter de manière positive le secteur de la nutrition ;
- Développement de mécanismes de financements innovants ;
- Disponibilité de données multisectorielles en matière de nutrition, d'Alimentation et du développement de la Petite Enfance.

7 Conclusion

A l'image de nombreux pays dans le monde, la Côte d'Ivoire a fait de l'approche multisectorielle la clé de voute de la lutte contre la malnutrition. L'opérationnalisation d'une approche multisectorielle totalement aboutie est un processus par lequel un changement de vision et de pratique de tous les acteurs impliqués s'opère pour faire converger les actions sectorielles vers un but commun.

Depuis 2013, année marquant formellement l'engagement du gouvernement ivoirien d'éliminer la malnutrition dans une approche multisectorielle, huit années se sont écoulées, durant lesquelles la dynamique multisectorielle de la nutrition a connu des avancées remarquables.

En deux années, le CNN a été créé, la Politique Nationale de Nutrition (PoNN) a été adoptée et le Plan National Multisectoriel de Nutrition (PNMN) a été validé pour une mise en œuvre en 2016. Depuis 2019, l'initiation de la mise en place de Comités Régionaux de Nutrition et la mise en place de 2000 Foyers de Renforcement des Activités Communautaires de Nutrition (FRANC) dans 14 régions traduisent la volonté très forte du gouvernement de poser tous les jalons nécessaires à une opérationnalisation aboutie de l'approche multisectorielle portée par la cohérence, la synergie et le passage à l'échelle des interventions de nutrition.

Le décalage temporel observé entre le développement du PNMN et le CCSE ainsi que les progrès qui restent à être accomplis par les parties prenantes pour une plus grande redevabilité, un meilleur alignement et une plus forte collaboration intersectorielle doivent être appréhendés comme des ratées dont la survenue s'inscrit dans la normalité de la construction d'un processus.

Le PNMN 2016-2020 est une initiative assez louable. Les résultats obtenus montrent la viabilité et l'efficacité de cette approche conjointe dans la lutte contre la malnutrition et l'insécurité alimentaire en Côte d'Ivoire. Le PNMN 2016-2020 s'est voulu équitable en s'intéressant à l'ensemble des populations et surtout participatif avec l'implication des bénéficiaires directs et indirects dans la conception et la mise en œuvre de ses activités. Les résultats obtenus montrent un renforcement des capacités et une résilience des parties prenantes et des populations notamment en milieu rural.

On observe toutefois que le PNMN 2016-2020 a connu des difficultés de divers ordres : administratif au niveau de l'ancrage institutionnel, financier, ressources humaines, opérationnel (implication et appropriation des parties prenantes liée à l'incompréhension du rôle principal du Plan par la majorité des acteurs).

Ces faiblesses montrent que dans la seconde phase du Plan relative à sa pérennisation, il est important de revoir la conception et la mise en œuvre à travers l'engagement surtout

de l'Etat dans la redéfinition des rôles de certains acteurs au niveau institutionnel et de ses appuis en matière de ressources humaines, matérielles et financières.

Le développement du Plan National Multisectoriel de Nutrition, d'Alimentation et du Développement de la Petite Enfance (PMNAPE 2022-2026) constitue une opportunité de pouvoir parfaire davantage les acquis construits depuis 2014. Il constituera également une opportunité de tirer les leçons des aspects et manquements ayant gênés une mise en œuvre optimale du PNMN 2016-2020.

Après la « phase de construction » de 2013 à 2021, il conviendra à présent pour le CONNAPE et ses organes de veiller à ce que les aspects relevant d'une meilleure gouvernance soient abordés lors de la « phase de maturation » qui marquera le développement et la mise en œuvre du deuxième plan d'action multisectoriel du pays.

Les secteurs impliqués devront travailler à renforcer l'institutionnalisation de la nutrition en leur sein, tout en améliorant le dialogue intersectoriel pour une meilleure cohérence, cohésion et synergie. Le SE-CONNAPE devra pleinement jouer son rôle de facilitation pour une meilleure opérationnalité de la dynamique multisectorielle, en étant à même d'avoir une vision exhaustive lui permettant de pouvoir identifier les goulots d'étranglements gênant la bonne marche de la dynamique multisectorielle d'un point de vue administratif, opérationnelle ou programmatique. Le CONNAPE et ses organes ayant un mandat décisionnel devront continuer à mener des actions stratégiques de plaidoyer pour une mobilisation des ressources effective et innovante, mais également pour l'initiation d'actions d'ordre administrative ou politique pouvant véritablement porter les changements et transformations systémiques nécessaires à la mise en place d'un environnement véritablement favorable à la nutrition au sein de l'Etat.

ANNEXES

Tableau 1 : Répartition des enquêtes par secteur et chronogramme des entretiens réalisés

N°	Structures	Points Focaux interrogés	Dates et Heures des entretiens	Lieux des entretiens	Equipes d'enquête
1	Min. en charge Agriculture	M. Grah Mélèdje	Jeudi 23/09/21 9 heures	Plateau, CAISTAB 14 ^{ème} étage,	Equipe B
2	Min. en charge Industrie	Mme Azoda Deli Berthe M. Kouakou Benoît Mme Tano Diambra Viviane	Jeudi 23/09/21 10 heures	Plateau, Direction promotion qualité et normalisation	Equipe A
3	Min. en charge ressources animales et halieutiques	M. Tré Bi Tré	Vendredi 24/09/21 10 heures	Cocody Lycée Technique, Direction production animale et halieutique	Equipe A
4	Min. en charge recherche scientifique - CNRA Bingerville	M. Louis Ban Koffi	Lundi 27/09/21 9 heures	Bingerville, Station CNRA	Equipe A
5	Min. en charge Affaires sociales	Mme Kossa née Kanga Viviane	Lundi 27/09/21 14 h30	Plateau, Immeuble le Général 5 ^{ème} étage	Equipe B
6	Min. en charge de l'éducation	M. Yobouet Simplice	Lundi 27/09/21 16 heures	Plateau, Tour D, 26 ^{ème} étage	Equipe A
7	Convention Société Civile / Alliance SUN Côte d'Ivoire	Mme Gnionsahe Hélène M. Gballou Alexis Mme Djiké Scolastique Yvette	Mardi 28/09/21 10 heures	Treichville, Bourse du Travail, Bureau 157	Equipe A
8	Partenaire technique et	Dr Cassy Marius	Mardi 28/09/21	Cocody-Riviera Golf UNICEF	Equipe B

	financier / UNICEF		10 heures		
9	Convention Société Civile ONG UFCI (Union des consommateurs de Côte d'Ivoire)	M. Iritié Eric M. Franck Moreau	Mardi 28/09/21 15 heures	Marcory, Biétry	Equipe A
10	Partenaire Technique et Financier / HKI	M. Amoikon Léonce	Mercredi 29/09/21 9 heures	Cocody, Deux-Plateaux Vallon Bureau HKI	Equipe B
11	Secteurs Privés / FIPME	M. Ouattara Issa	Mercredi 29/09/21 11 heures	Cocody, Cité des Arts	Equipe A
12	Min. en charge de la famille et de la femme	M. Kouassi Jacques Mme Yapi Simone Marthe	Jeudi 30/09/21 10 heures	Plateau, Tour E, 18 ^{ème} étage, Porte 26	Equipe B
13	Min. en charge de la recherche scientifique (RARENA)	Pr Kati-Coulbaly	Jeudi 30/09/21 11 heures	Plateau, Centre culturel de la Cathédrale	Equipe A
14	Convention Société Civile ONG Action Contre la Faim (ACF)	M. Ange Koblan M. Koleti Placide	Jeudi 30/09/21 16 heures	Cocody, Angré 8 ^{ème} Tranche	Equipe A
15	Min. en charge du Plan	M. Cissé Marcellin	Jeudi 30/09/21	Plateau, Immeuble Alpha 2000, 6 ^{ème} étage, Porte 13	Equipe B
16	Convention Société Civile (Pastorale de la Santé)	Père Adou Gustave M. Kongo K. Silver	Vendredi 01/10/21 16 heures	Adjamé, Paroisse St Charles Lwanga	Equipe A
17	Convention Société Civile ARDCI (Association à utilité publique)	M. Mabo J. Roger	Vendredi 01/10/21 10 heures	Cocody, Angré 7 ^{ème} Tranche	Equipe A

18	Min. en charge de l'Hydraulique	M. Assa Arthur	Vendredi 01/10/21 10 heures	Plateau, Direction alimentation eau potable, Tour D, 27 ^{ème} étage	Equipe B
19	Point focal SUN	Dr. N'Goran Patricia	Vendredi 08/10/21 11 heures & 15 heures	Plateau, Primature	Equipe A et B
20	Société civile ANOPACI	Mme N'Dri Véronique	Lundi 11/10/21 11 heures	Cocody, Cité des Arts	Equipe mixte
21	Partenaire Technique et Financier / PAM	Mme Dia Laura	Lundi 11/10/21 14 heures	Plateau, Gare lagunaire	Equipe mixte
22	Min. en charge de la recherche scientifique (RARENA)	Pr Gbogouri Albarin	Mardi 12/10/21 10 heures	Adjamé, Université Nangui Abrogoua (UNA)	Equipe A
23	Partenaire Technique et Financier / PAM	Mme Bema Alt Pr Gbogouri Albarin	Mercredi 13/10/21 10 heures	Plateau, Tour CCIA, 4 ^{ème} étage	Equipe mixte
24	Min. de la santé et hygiène publique / PNN	Dr Oka René	Jeudi 14/10/21 9 h30	Cocody-Deux Plateaux SE-CONNAPE (en visioconférence)	Equipe mixte
25	Commission Affaires sociales et culturelles / Assemblée Nationales C.I	Mme Mondény Fofana	Jeudi 14/10/21 15 heures	Cocody-Deux Plateaux SE-CONNAPE (Appel par WhatsApp)	Equipe A
26	Min. en charge de l'Intérieur / DGAT	Général Kouadio Djéli Affouet	Mardi 19/10/21	Cocody Danga, Direction générale de l'administration territoriale (DGAT)	Equipe B
27	Société civile / Nutrimédia	M. Sidibé Demarfé	Mercredi 20/10/21 13 heures	Cocody-Deux Plateaux SE-CONNAPE (en visioconférence)	Equipe mixte

28	Cabinet de la primature	M. Ahoutou Emmanuel	Jeudi 21/10/21 15h30	Plateau, Primature	Equipe mixte
29	SE-CONNAPE	Dr CISSE Moustapha Moussa	Lundi 25/10/2021	Cocody-Deux Plateaux SE-CONNAPE	Equipe A
30	SE-CONNAPE	Dr TRA Bi Constant	Lundi 25/10/2021	Cocody-Deux Plateaux SE-CONNAPE	Equipe B

Les données du tableau montrent que la quasi-totalité des parties prenantes du Plan ont été rencontrées lors de l'évaluation. La plupart des personnes rencontrées et interrogées ont été les Points focaux ou membres du Comité technique du Plan dans leur service respectif.

Source : Données de l'enquête auprès des différentes parties prenantes

Tableau 2 : Descriptif du PNMN 2016-2020 à travers les différentes parties prenantes et leurs responsabilités

Structures impliquées dans le PNMN 2016-2020	Responsabilités de chaque acteur
Cabinet du Premier Ministre	Gestion de l'ancrage institutionnel
Point focal SUN	Point focal SUN est l'interlocuteur principal entre le Gouvernement, la communauté et les PTF pour faciliter les activités du Plan
SE-CONNAPE	Assure la coordination technique (préparation et tenue des réunions, plaidoyer et mobilisation des ressources)
DCPNN /MSHPCMU	Responsable de la mise en œuvre de la plupart des interventions des Résultats stratégiques RS1 (les bonnes pratiques nutritionnelles et les mesures préventives sont promues) et RS2 (la prise en charge de la malnutrition est forcée)
Ministère des Ressources Animales et Halieutiques	Membre du comité technique ; chargé de la mise œuvre des interventions liées à l'élevage et à la pêche traditionnelle RS3 (la disponibilité des aliments nutritif et diversifier de la consommation accrue)

	RS4 et RS 5 (la sécurité des aliments est renforcée)
Ministère en charge de l'Agriculture	Accroître la production agricole (au moins 9%), de réduire la pauvreté et d'assurer la sécurité alimentaire RS 3 (la disponibilité et l'accès à des aliments nutritifs et diversifiés pour la consommation) RS 4 (la sécurité sanitaire des aliments est renforcée)
Ministère en charge de l'Industrie	Veille à la transformation des produits pour les mettre à la disposition des consommateurs Assure la qualité et la certification des produits alimentaires
Ministère en charge de l'Hydraulique	Assure l'accès à l'eau potable des ménages des plus vulnérables dans les écoles en milieu rural et dans les centres de santé et la prise en charge de la malnutrition RS6 (l'hygiène et l'accès à l'eau potable et aux systèmes d'assainissement sont améliorés dans les zones à forte prévalence de la malnutrition) RS7 (un environnement favorable à la nutrition est créé et la gouvernance renforcée)
Ministère en charge des Affaires Sociales	Assure la mise en œuvre des RS5 (résilience des ménages aux crises alimentaire et nutritionnel est renforcée) RS1 et 2 (prévention de la prise en charge de la malnutrition) La prévention et la prise en charge de la malnutrition
Ministère en charge de la Famille et de la Femme	Réduire le niveau de pauvreté chez les femmes en proposant les activités de revenu et des programmes d'alphabétisation RS1et 2 (prévention et prise en charge de la malnutrition)

Ministère en charge du Plan	Collaboration avec les différents ministères au niveau des politiques programmes de développement. Investissement public, suivi des projets, en charge du portefeuille d'investissement public
Ministère en charge de l'Education	La mise en place des cantines scolaires et des programmes d'alphabétisation sont prise en compte pour les zones vulnérables RS1 (Les bonnes pratiques nutritionnelles et les mesures préventives sont promues) RS5 (la résilience des manages aux crises alimentaire et nutritionnelle est renforcé)
Ministère de l'Intérieur	Responsable du développement local et de l'implication efficiente des communautés de base dans la mise en œuvre des programmes et projets.
RARE/MESRS	Intervient pour des cours de nutrition. Alimentation, Santé et sur les aspects académiques (formation de recherche).
Contrôle Financier	entretien non réalisé
CNRA	Appui de l'ANADER pour le suivi des données provenant des résultats stratégiques 3 (la disponibilité et l'accès à des aliments nutritifs et diversifiés pour la consommation sont durablement accrus)
UNICEF	Chef de file de la plateforme des PTF (collabore à l'élaboration et à la mise en œuvre de toutes les activités, assure la mobilisation des ressources)
FAO	entretien non réalisé

PAM	Prévention de la malnutrition, renforcement des capacités, distribution de produits fortifiés aux enfants de moins de 5 ans aux femmes enceintes et allaitantes
ACF	ONG intervenant dans l'humanitaire pour lutter contre la malnutrition (la Santé, l'hygiène et assainissement, plaidoyer)
HKI	Intervient dans le domaine la santé de la mère et de l'enfance, du développement de la petite enfance, la nutrition, les programmes de lutte contre les maladies tropicales.
Convention de la Société civile (ALLIANCE SUN, ARDCI, FACACI, ANOPACI, UFCCI)	Alliance SUN est le réseau de la Société civile engagé pour la nutrition. C'est une plate-forme regroupant une centaine d'organisations et a pour mission de coordonner les activités de nutrition des organisations dans les régions.
Secteur privé (FIPME)	Organisation d'activité sur le cadre sanitaire des aliments en Côte d'Ivoire
Réseau des Communicateurs engagés pour la nutrition (NUTRIMEDIA)	Ce réseau est créé pour promouvoir les bonnes pratiques nutritionnelles, informer et former les populations sur les bonnes pratiques et le développement de la petite enfance, mener les plaidoyers pour aider les acteurs sur la nutrition.

Source : Données de la Revue de la littérature

Tableau 3 : Cadres temporels et déroulement chronologique des organes de gouvernance et documents de nutrition

Document de politique / stratégique/ institution	Date de création/ validation	Cadre temporel
Conseil National Multisectoriel de Nutrition (CNN)	Juillet 2014	Permanent
Politique Nationale de Nutrition (PoNN)	Juin 2015	Permanent
Plan National Multisectoriel de Nutrition (PNMN)	Juin 2015	4 ans (2016-2020)
Cadre Commun de résultats du PNMN (2016-2020)	Novembre 2018	4 ans (2016-2020)
Mise en place de 33 Comités Régionaux de Nutrition	Juin 2021	Permanent
Mise en place des 2000 Foyers de renforcement des Activités Communautaires de Nutrition (FRANC) dans 14 régions	Aout 2021	Permanent

Tableau 4 : Dispositif du cadre institutionnel de la nutrition au niveau décentralisé

Dénomination	Échelon territorial	Cadres de concertations opérationnels	Mise en place
Comité Régionaux de Nutrition	Régional	33	Juin 2019 ²
Comités Sous Préfectoraux de Nutrition	Départemental et communal		Juin 2021
Foyers de Renforcement des Activités de Nutrition Communautaires	Communautaire	2000	2019-2021

² Les Comités Régionaux de Nutrition ont progressivement été mis en place à partir de 2019 pour atteindre un nombre total de 33 en 2021

