

# Approches adoptées par les pays SUN pour le chiffrage et le suivi financier de la nutrition

La nécessité de mieux chiffrer et suivre le financement de la nutrition dans les pays à revenu faible et intermédiaire est considérée comme une priorité depuis le lancement du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (Mouvement SUN) et elle reste essentielle pour garantir, non seulement la prise en compte des investissements dans la nutrition, mais également leur meilleure utilisation possible. Le chiffrage et le suivi des investissements pour la nutrition sont importants pour les décideurs politiques autant que pour les citoyens, le secteur privé et les donateurs. **L'objectif de la présente note d'orientation est de recenser un ensemble d'approches et d'outils qui peuvent être utilisés par les pays au niveau national ou décentralisé pour chiffrer les plans nationaux de nutrition (PNN) et les budgets et pour suivre les ressources financières de la nutrition.**

Comme l'indique **Figure 1** et le décrit la présente note d'orientation, le suivi financier est un processus cyclique, itératif et évolutif qui s'améliore naturellement à mesure que les plans sont affinés, que les données sont plus fiables, que les résultats sont communiqués et que les parties prenantes deviennent responsables des décisions et des mesures prises. Le chiffrage des plans nationaux et décentralisés a généralement lieu au début du cycle de planification et de mise en œuvre, tandis que le suivi financier est assuré tout au long du cycle. Dans le cadre de la présente note d'orientation, le terme « chiffrage » est utilisé pour l'estimation des besoins en ressources et la budgétisation, et non à des fins d'efficacité technique ou d'évaluation économique.

Parmi les diverses méthodes et outils de chiffrage et de suivi financier présentés ci-après, une attention particulière est portée à l'analyse budgétaire, car il s'agit d'un outil simple mais efficace pour initier les pays SUN à l'examen de leurs finances en matière de nutrition. La présente note passe également en revue les difficultés qui se posent dans le chiffrage et le suivi financier de la nutrition, ainsi que certaines options et recommandations pour procéder de manière réaliste.

**Figure 1. Cycle de planification et de mise en œuvre du renforcement de la nutrition.**

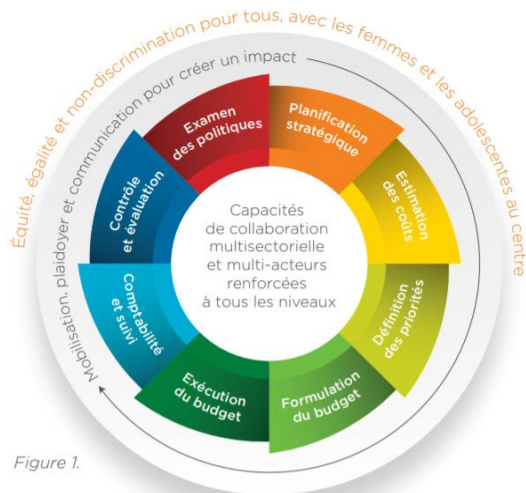


Figure 1.

## Méthodes de chiffrage de la nutrition

Aux fins de la présente note d'orientation, le « chiffrage de la nutrition » correspond à l'estimation de la valeur des ressources requises pour les services nutritionnels dans un contexte donné, tels que les services ou les programmes spécifiques à la nutrition ou contribuant à la nutrition mis en œuvre au niveau national. La budgétisation, en revanche, évalue les ressources ou les services ou programmes nutritionnels qui relèvent d'une allocation financière. Au sens étroit, le budget est la prévision des recettes et des dépenses prévues par le gouvernement, généralement sur une base annuelle. Les activités en faveur de la nutrition peuvent être réparties sur différents budgets du secteur public, tels que la santé, l'agriculture, l'éducation, la protection sociale et l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH). La présente section se concentre sur le chiffrage à des fins de planification financière et d'estimation des besoins en ressources, ainsi que de budgétisation et de fixation des prix. Le premier objectif peut notamment permettre d'orienter les budgets de planification nationale (PNN ou CCR), tandis que le second peut aider les gestionnaires du budget à prévoir les dépenses, aider les responsables à définir les budgets, et également servir à fixer les prix de certains services. C'est à distinguer de la recherche, qui vise à comparer les coûts des interventions avec les produits et les résultats, et des évaluations économiques, telles que les analyses coûts-avantages.

Il existe plusieurs approches d'estimation des coûts. Une façon courante de classer les estimations de coûts consiste à distinguer les approches descendantes et les approches ascendantes. Les approches descendantes désagrègent les dépenses de haut niveau par catégorie de coûts ou par établissement, tandis que les approches ascendantes regroupent des éléments de coûts individuels<sup>1</sup>. Les approches ascendantes de chiffrage sont généralement plus longues, mais elles ont l'avantage de fournir des estimations de coûts plus détaillées, plus précises et plus fiables<sup>1</sup>. En définitive, le choix de l'approche de chiffrage est contextuel et varie en fonction du temps, des ressources et des données disponibles. On observe souvent un mélange de différentes approches. Cela dit, des exemples tirés d'exercices de chiffrage au niveau national pour la planification et la budgétisation, ainsi que l'étude des méthodes utilisées dans divers modèles/outils semblent privilégier les approches ascendantes.

Une méthode de collecte de données largement répandue pour le calcul ascendant des coûts est l'approche par élément, souvent employée dans de nombreux types de planification. L'approche par élément estime la quantité et le prix de toutes les ressources nécessaires pour une intervention ou un programme donnés<sup>1</sup>. Une autre approche ascendante couramment utilisée par les outils de calculs de coûts et dans les services hospitaliers est la comptabilité par activité (CPA)<sup>a</sup>. La CPA est une forme plus nuancée de chiffrage par élément qui évalue les coûts des activités recensées pour chaque service, ou « domaine prioritaire », et les objectifs d'un plan nutritionnel multisectoriel. La CPA établit d'abord une liste complète des « centres de coûts » – c'est-à-dire des catégories d'activités et d'interventions à entreprendre – qui doivent absolument s'exclure mutuellement pour éviter tout double comptage. Une approche connexe, qui n'est généralement pas classée comme descendante

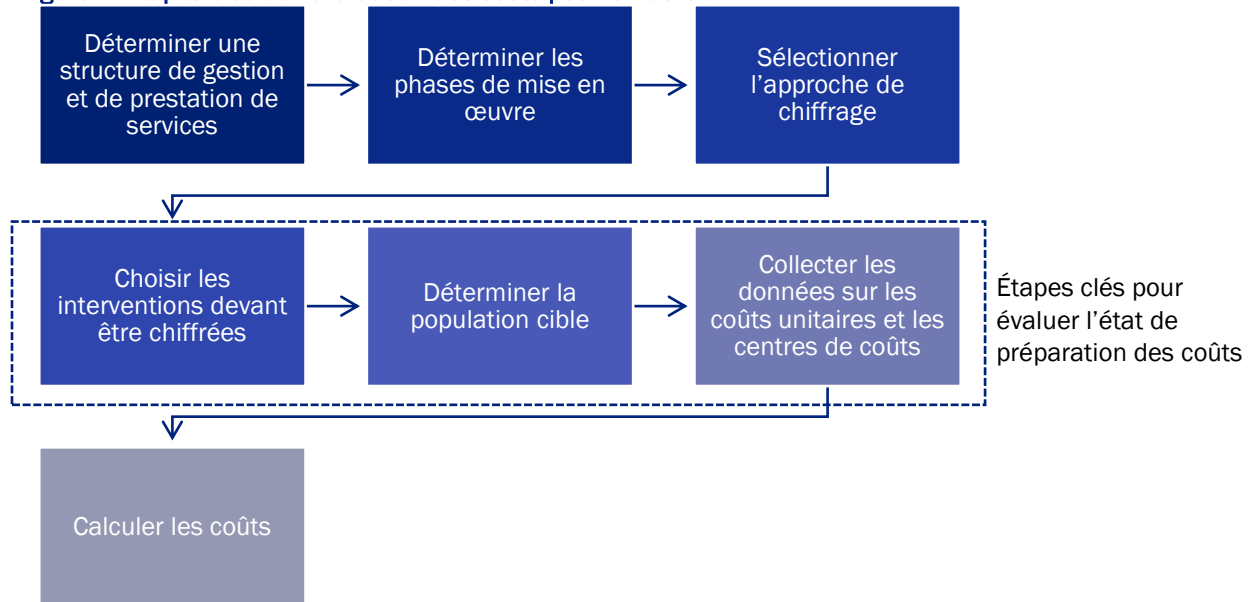
---

<sup>a</sup> Veuillez noter que les approches de chiffrage ont été définies et décrites de diverses manières dans la littérature. Certaines références décrivent la comptabilité par activité comme une approche ascendante, tandis que d'autres la décrivent comme une forme hybride de micro-comptabilité qui n'est pas strictement ascendante ou descendante<sup>23</sup>.

ou ascendante, consiste à prendre les coûts qui existent pour un programme similaire en cours et à procéder aux ajustements nécessaires<sup>9</sup>. Il est possible d'utiliser ou de combiner plusieurs approches de chiffrage pour parvenir à une méthode plus nuancée ou plus adaptée.

Quelle que soit la méthode ou l'approche retenue, **Figure 2** et en évidence les étapes les plus appropriées pour l'établissement des coûts des plans financiers et des budgets au niveau national et propose en outre les trois étapes clés pour évaluer l'état de préparation des coûts<sup>3,4</sup>.

**Figure 2. Étapes clés de l'évaluation des coûts pour la nutrition.**



Source : Adapté d'USAID<sup>3</sup> et de MQSUN<sup>4</sup>.

La note d'orientation de MQSUN+ (Maximiser la qualité du renforcement de la nutrition [Plus]) sur l'estimation des coûts contient plusieurs éléments importants à prendre en compte pour orienter le processus de chiffrage<sup>5</sup>. Cette note souligne que les coûts doivent être basés sur le coût réel de la mise en œuvre des interventions et que les informations suivantes doivent être précisées :

1. Compréhension claire et complète de chaque mesure du plan ;
2. Objectifs de mise en œuvre des mesures spécifiques du plan ;
3. Couverture des objectifs ;
4. Mise en œuvre et dépenses réelles ;
5. Coûts de fonctionnement et autres ;
6. Coûts (indirects) partagés.

Si une grande partie des orientations en matière de chiffrage pour la nutrition concernent les interventions *spécifiques* à la nutrition, la note d'orientation de MQSUN sur l'évaluation des coûts tente d'aborder certaines questions relatives au chiffrage des mesures contribuant à la nutrition. Les interventions contribuant à la nutrition seront probablement plus difficiles à chiffrer, car elles sont plus éloignées des résultats nutritionnels. Il peut s'agir de mesures qui sont des sous-composantes d'interventions plus larges ou de parties de programmes plus vastes/intégrés. Toutes les activités contribuant à la nutrition ne peuvent pas être directement liées à la nutrition. Il sera donc nécessaire

de recourir à des consultations et à des hypothèses pour déterminer quelles activités sont pertinentes en matière de nutrition et doivent donc être chiffrées. En outre, plusieurs principes doivent être respectés pour l'évaluation des coûts : *les coûts doivent être transparents, exhaustifs, orientés vers l'utilisateur (consultation des parties prenantes) et itératifs.*

## Outils d'évaluation des coûts

Les exercices d'évaluation des coûts peuvent être réalisés soit ex nihilo, soit à l'aide des outils d'évaluation des coûts disponibles. **Tableau 1** décrit divers outils qui peuvent être utilisés pour la planification stratégique, le chiffrage et, dans certains cas, la budgétisation et le suivi. Il peut s'agir d'outils exclusivement réservés au chiffrage ou bien de composantes/modules sur le chiffrage. Si le champ d'application de nombre de ces outils concerne le secteur de la santé, ceux-ci comportent également une composante nutrition (le plus souvent spécifique à la nutrition) ou peuvent aider à chiffrer et à suivre les activités ou interventions liées à la nutrition, selon le secteur concerné (par exemple, santé, protection sociale, WASH, éducation, agriculture). Les utilisateurs potentiels varient d'un outil à l'autre, mais il peut s'agir de responsables de la planification aux niveaux national, décentralisé et du district. Il importe de noter que beaucoup de ces outils nécessitent une formation avant de pouvoir être utilisés et que les données par défaut peuvent être obsolètes et doivent donc être revues et mises à jour par les utilisateurs afin d'améliorer leur précision et leur applicabilité au contexte local.

**Tableau 1. Outils de planification et d'évaluation des coûts des mesures avec une composante nutritionnelle**

Outil	Description	Champ d'application	Approche de chiffrage	Éléments à prendre en compte
<b>Outils de planification stratégique et d'établissement des priorités</b>				
<a href="#">Lives Saved Tool (LiST)</a>	Logiciel qui estime les ressources financières et humaines nécessaires pour fournir un ensemble de services et qui peut évaluer des scénarios d'intervention en fonction de leurs effets sur la mortalité et la morbidité maternelle et infantile et du coût associé à la mise en place de cet ensemble de services.	Recouvre plus de 70 interventions en faveur de la nutrition et de la santé maternelle, néonatale et infantile ; a été mis à jour pour intensifier son utilisation par la communauté de la nutrition ; englobe le retard de croissance, l'émaciation et certains résultats nutritionnels spécifiques (insuffisance pondérale à la naissance et anémie maternelle).	Approche par élément	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principalement un outil efficace pour la planification, l'évaluation et le plaidoyer</li> <li>• Englobe des interventions à fort impact</li> <li>• En lien avec OneHealth</li> </ul>
<a href="#">Outil OneHealth de l'Organisation mondiale de la Santé</a>	Logiciel destiné aux responsables gouvernementaux de la planification, qui détermine les coûts financiers associés aux activités et objectifs décrits dans un plan de santé et qui évalue les effets estimés pour la santé.	Couvre la santé reproductive, maternelle, néonatale et infantile ; la vaccination ; le paludisme ; la tuberculose ; le VIH/sida ; la nutrition ; et l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH).	Approche par élément, qui multiplie les quantités par les prix	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Englobe la planification sectorielle, telle que l'analyse des scénarios et des goulets d'étranglement, le chiffrage des programmes, l'analyse des répercussions sur la santé, la budgétisation et le financement des stratégies.</li> <li>• En lien avec les cibles pour la santé.</li> <li>• En lien avec les modèles d'impact (comme LiST)</li> </ul>

Outil	Description	Champ d'application	Approche de chiffrage	Éléments à prendre en compte
<a href="#">Outil EQUIST (Equitable Impact Sensitive Tool) du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)</a>	Plateforme analytique en ligne en libre accès, conçue pour aider les décideurs à élaborer des stratégies équitables pour améliorer la santé et la nutrition des enfants et des femmes les plus vulnérables.	Couvre des interventions à fort impact en matière de nutrition et de santé reproductive, maternelle, néonatale, infantile et des adolescents.	Évaluation des coûts additionnels, basée sur la méthode « Marginal Budgeting for Bottlenecks » (la budgétisation des coûts marginaux face aux goulets d'étranglement).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'appuie sur la prise en compte intégrée des inégalités</li> <li>• En lien avec les outils LiST et OneHealth</li> <li>• Approche de chiffrage moins apparente</li> </ul>
<a href="#">Marginal Budgeting for Bottlenecks</a>	Outil de planification et de budgétisation axé sur les résultats, qui permet de signaler les contraintes de mise en œuvre et d'estimer les coûts marginaux afin de les réduire.	Initialement conçu pour la santé maternelle, néonatale et infantile, mais regroupe trois interventions sur la nutrition	S/O	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisé par l'outil EQUIST (UNICEF) et par la Banque mondiale</li> <li>• Approche de chiffrage moins apparente</li> </ul>
<a href="#">Optima Nutrition</a>	Outil quantitatif conçu pour aider les gouvernements à allouer les budgets en cours ou prévus aux différents programmes de nutrition.	Couvre les programmes de supplémentation en vitamines, l'éducation à l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant (ANJE), la prise en charge de la malnutrition aiguë sévère, le traitement et la prévention de la diarrhée, l'enrichissement alimentaire, les interventions WASH, la planification familiale et les mesures de prévention du paludisme.	« Fonctions de coût » en lien avec le coût de la mise en œuvre des services, la couverture des populations cibles et l'influence sur les résultats comportementaux, cliniques et épidémiologiques.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprend l'optimisation.</li> <li>• Cadre sous-jacent basé sur LiST.</li> <li>• Se concentre sur le retard de croissance et la mortalité chez les enfants de moins de cinq ans.</li> </ul>
<a href="#">MINIMOD (Micronutrient Intervention Modeling)</a>	Outil de planification et de gestion pour des interventions rentables en matière de micronutriments dans les pays en développement.	Couvre les carences en micronutriments.	Comptabilité par activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprend l'optimisation.</li> <li>• Étudie la couverture effective des interventions.</li> <li>• Peut calculer le nombre de décès d'enfants évités.</li> </ul>
<b>Outils de préparation de l'évaluation des coûts</b>				
<a href="#">Outil d'évaluation de l'état de préparation des coûts pour la nutrition MQSUN+</a>	Fichier Excel et note d'orientation permettant d'évaluer si les PNN contiennent les détails et les informations nécessaires à l'établissement des coûts.	Couvre les CCR nationaux et les PNN.	S/O	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessite d'avoir déjà un CRR ou un PNN en place ;</li> <li>• Basé sur Excel et simple d'utilisation ;</li> <li>• Fournit des exemples concrets.</li> </ul>
<b>Outils de chiffrage</b>				
<a href="#">Outil d'assistance technique pour l'alimentation et la nutrition (FANTA) pour le chiffrage de la PCMA</a>	Outil basé sur Excel, conçu pour estimer les coûts de mise en place, de gestion et/ou de développement des services de PCMA aux niveaux national, décentralisé ou du district.	Couvre les interventions de prise en charge communautaire de la malnutrition aiguë (PCMA) chez les enfants.	Comptabilité par activité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examine un seul type d'intervention (PCMA), sans tenir compte des retombées ni de l'optimisation.</li> </ul>
<a href="#">Outil de planification et de chiffrage pour l'évaluation, le conseil et le soutien</a>	Outil basé sur Excel, conçu pour aider les décideurs, les responsables de programmes et les agents d'exécution à planifier la conception, le financement	Couvre les interventions nutritionnelles prioritaires	Comptabilité par activité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examine un seul type d'intervention (NACS), sans tenir compte des retombées ni de l'optimisation.</li> </ul>

Outil	Description	Champ d'application	Approche de chiffrage	Éléments à prendre en compte
<a href="#">en nutrition (NACS) de FANTA</a>	et la gestion des mesures NACS aux niveaux national et décentralisé.			
<a href="#">Outil de planification financière de l'Initiative mondiale de l'évaluation des coûts liés à l'allaitement (WBCi) pour l'ANJE</a>	Outil basé sur Excel destiné à estimer le coût de l'allaitement maternel exclusif.	Couvre l'allaitement maternel exclusif.	Approche fondée sur l'expérience tirée des programmes <sup>b</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'inclut pas les données par défaut, les retombées et l'optimisation.</li> </ul>

<sup>b</sup> L'approche fondée sur l'expérience des programmes ressemble à d'autres approches ascendantes, c'est-à-dire qu'elle prend les coûts unitaires de toutes les ressources et activités nécessaires et les met à l'échelle de la population cible. Il se place du point de vue du gouvernement et comprend des postes tels que les dépenses exceptionnelles liées à l'élaboration de la législation<sup>24</sup>.

## Outils et méthodes de suivi financier pour la nutrition

Le suivi du financement de la nutrition au niveau national est un cycle continu et itératif de collecte, d'analyse et de contrôle des ressources financières pour la nutrition. Il couvre un large éventail de mesures tout au long du cycle de planification et de mise en œuvre du Mouvement SUN, qui peuvent être regroupées en deux grandes catégories :

- i) **L'analyse du budget et des dépenses** Il s'agit d'une approche permettant d'évaluer les imputations et les dépenses du budget gouvernemental pour la nutrition (et parfois les éléments « hors budget »). Souvent, l'objectif est d'examiner les engagements et les décaissements budgétaires, de les comparer et de les faire correspondre aux besoins de financement.
- ii) **Les exercices de suivi et de contrôle des ressources et des dépenses** Ces formes d'analyse visent à suivre le financement après le décaissement par les agents d'exécution concernés jusqu'aux résultats spécifiques. Elles peuvent aider les gouvernements à comprendre l'efficacité et l'efficience du financement et peuvent être mesurées quantitativement pour un projet spécifique ou qualitativement grâce aux retours et commentaires des utilisateurs/du personnel.

Le suivi financier est un phénomène relativement nouveau dans le monde de la nutrition, en particulier pour les pays à revenu faible et intermédiaire. Dans le champ de la nutrition, le suivi des ressources financières a été défini comme « **le processus de collecte, d'analyse et de contrôle réguliers des ressources entrant et sortant d'un système** »<sup>6</sup>. Ainsi, le suivi financier s'est avéré être **un processus continu qui doit accompagner l'ensemble du cycle de planification et de mise en œuvre**. Le suivi financier est donc crucial tout au long du cycle de planification et de mise en œuvre du projet SUN. Le suivi financier est pratiqué depuis longtemps dans d'autres secteurs ; une grande partie des concepts et des termes utilisés dans le domaine de la nutrition s'inspirent de ce qui a été mis en place ailleurs. **L'encadré ci-dessous** détaille les caractéristiques souhaitées d'un système de suivi financier.



### Les caractéristiques souhaitées d'un système de suivi financier

**L'exhaustivité :** Le système de suivi financier doit englober toutes les activités de tous les niveaux de gouvernement et les fonds extrabudgétaires, tels que les financements des donateurs, afin d'obtenir une image complète des ressources et des dépenses du gouvernement. Le système doit également couvrir à la fois les dépenses d'investissement et les dépenses de fonctionnement.

**La présentation en temps opportun :** Les informations financières et non financières doivent être mises à disposition de manière régulière et opportune afin que les gouvernements disposent des informations pertinentes pour éclairer leur action.

**La facilité d'utilisation :** Les personnes doivent avoir la capacité d'utiliser le système et les moyens nécessaires pour le faire. Cela comprend non seulement les connaissances et le « savoir-faire », mais aussi les capacités du système, comme les règles et les règlements d'engagement et la capacité à générer des informations pertinentes sur les entrées et les sorties.

**L'alignement et l'harmonisation :** L'alignement sur les structures existantes accroît l'efficacité. Un système de suivi doit soutenir les structures gouvernementales et être harmonisé avec les efforts des donateurs. Il doit faciliter la coordination, simplifier les procédures et partager les informations pour éviter les doubles emplois. Cela signifie également que, lorsqu'un outil est déjà utilisé pour suivre les ressources de manière plus globale, il doit être envisagé comme un mécanisme possible de suivi du financement de la nutrition.

**L'appropriation :** Les personnes autorisées à utiliser le système et celles qui sont chargées de le superviser doivent se l'approprier, y compris les donateurs, tous les ministères ayant une certaine responsabilité dans la mise en œuvre des interventions nutritionnelles et les unités de prestation de services au niveau local, comme les centres de santé.

**Les mesures d'incitation :** Les individus doivent être incités à prendre leurs responsabilités. Les mécanismes d'établissement de rapports, tels que les systèmes de suivi financier, doivent servir à garantir la responsabilité et, s'ils s'accompagnent d'un système de sanctions et de récompenses, les mesures d'incitation doivent être beaucoup plus importantes.

Source : Adapté de Picanyol<sup>6</sup>.

Le point de départ du suivi des ressources financières consiste à définir et à délimiter ce qui doit être suivi (c'est-à-dire le domaine concerné par le suivi). Dans les pays qui disposent d'un CCR ou d'un PNN multisectoriel, cela permet de cerner les priorités et les interventions ou programmes de nutrition dans le pays, ainsi que les ressources nécessaires pour les mener à bien (voir précédemment la section sur le chiffrage), délimitant ainsi le cadre de ce qui doit faire l'objet d'un suivi financier. Lorsque les pays n'ont pas de PNN (chiffré ou non), le suivi des fonds consacrés à la nutrition peut se heurter à des difficultés particulières, comme la définition claire des interventions contribuant à la nutrition ou la prise en compte des initiatives multisectorielles en matière de nutrition, y compris celles qui dépassent les frontières des secteurs traditionnels, comme la santé, l'éducation, WASH, l'agriculture et la protection sociale. Une fois précisés les contours des interventions pour la nutrition, les étapes suivantes dépendront de la méthode ou de l'outil que le pays choisira d'utiliser<sup>4</sup>.

Au niveau mondial, cinq outils principaux ont été mis au point pour suivre les ressources financières. Certains sont spécifiquement axés sur la nutrition, d'autres contiennent des éléments de nutrition (**Tableau 2**). La couverture, la fréquence de collecte des données, le temps et les ressources financières nécessaires à leur utilisation varient d'un outil à l'autre<sup>6</sup>. Les gouvernements disposeront d'une série d'autres outils permettant de soutenir le suivi financier de la nutrition – notamment la

gestion des finances publiques, les systèmes de gestion de la santé et de l'éducation ou d'autres fonctions de suivi et d'évaluation – mais qui ne sont pas spécifiquement axés sur la nutrition.

Tableau 2. Outils de suivi financiers pour la nutrition.

Outil	Dépenses de nutrition comprises/exclues	Fréquence de la collecte des données	Conseils à destination des pays	Utilisation par les pays
Analyse budgétaire pour la nutrition	Les allocations budgétaires et les dépenses nationales (si elles sont disponibles) réalisées par le ministère, le service, l'agence et l'échelon décentralisé. La possibilité d'isoler les lignes budgétaires pertinentes en matière de nutrition dépend du niveau de détail de la structure budgétaire, qui s'arrête généralement au niveau du programme. L'analyse budgétaire est multisectorielle.	Annuelle. Dans certains cas, elle peut être plus fréquente s'il existe des rapports d'exécution trimestriels ou semestriels.	Des conseils sont disponibles aux liens suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Note d'orientation du Mouvement SUN sur l'analyse budgétaire</a> (en anglais)</li> <li>• <a href="#">Outil d'analyse budgétaire pour la nutrition - SPRING</a> (en anglais)</li> <li>• <a href="#">Plaidoyer budgétaire pour la nutrition - Action contre la Faim. Save the Children et le Mouvement SUN.</a></li> </ul>	Plus de 50 pays en 2019
Examens des dépenses publiques (EDP) pour la nutrition	En règle générale, les dépenses publiques (pas les investissements privés) et, si possible, les investissements de sources extérieures (aide extérieure). Un EDP définit ses propres limites de classification et peut donc couvrir des interventions multisectorielles comme la nutrition. Il peut évaluer l'efficacité du financement.	Généralement conçus comme des examens « ponctuels ». Ne sont pas institutionnalisés ni menés de façon régulière.	Pas de conseils spécifiques pour la nutrition. Les <a href="#">outils EDP de la Banque mondiale</a> contiennent quelques orientations générales.	Tanzanie, Bangladesh, Pakistan, Ouganda, Sri Lanka, Éthiopie
Le système des comptes de la santé	Les dépenses publiques et privées en matière de nutrition ayant un objectif de santé, y compris celles provenant de divers secteurs et de sources externes. Dans la mesure du possible, il utilise les dépenses réelles (et non les allocations ou les engagements budgétaires). Les dépenses pour la nutrition se concentrent sur les « carences nutritionnelles », lorsque des données sont disponibles sur les dépenses de santé par indicateur de maladie et qu'elles sont définies au niveau local.	Prévu pour être réalisé chaque année, dans la mesure du possible. Cependant, le suivi détaillé des dépenses de nutrition qui couvrent les dépenses de nutrition liées à la santé peut être effectué de façon moins régulière.	Les activités pour la nutrition au sein du secteur de la santé sont couvertes par les <a href="#">Directives sur la mise en œuvre du Système des comptes de la santé</a> (2011).	Base de données des dépenses de santé à l'échelle mondiale, données sur la nutrition pour <a href="#">38 pays</a> .

Outil	Dépenses de nutrition comprises/exclues	Fréquence de la collecte des données	Conseils à destination des pays	Utilisation par les pays
Outil de cartographie des ressources de l'Initiative Clinton pour l'accès à la santé	Couvre les dépenses de santé des budgets nationaux et des ressources des donateurs, avec la possibilité d'importer des dépenses privées. Il inclut les allocations budgétaires ainsi que les dépenses réelles. Les limites sont définies de manière approximative et peuvent être adaptées pour couvrir la nutrition dans le domaine de la santé, mais il ne s'agit pas d'un outil multisectoriel.	Conçu pour être utilisé régulièrement. Trois des cinq pays qui utilisent cet outil procèdent à des itérations annuelles.	Aucun conseil disponible.	Malawi, Rwanda, Liberia, Lesotho, Zimbabwe
Enquête sur la traçabilité des dépenses publiques (PETS)	Outil destiné aux unités publiques impliquées dans la prestation de services. La PETS s'appuie largement sur les registres administratifs et comptables et, de ce fait, la possibilité d'isoler les dépenses de nutrition dépend de la mesure dans laquelle celles-ci sont isolées dans les unités administratives.	Généralement conçue comme une étude « ponctuelle ». N'est pas institutionnalisée ni menée de façon régulière.	Des conseils sont disponibles aux liens suivants : Enseignements tirés de la PETS : <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">World Bank PETS Guidebook</a></li> <li>• <a href="#">USAID PETS Brief</a></li> </ul>	29 pays à travers le monde en 2009 <sup>7</sup> .

Source : Adapté de Picanyo<sup>6,8</sup>.

## Approches d'analyse budgétaire de la nutrition

Le point de départ le plus courant pour suivre les investissements dans la nutrition est d'entreprendre une analyse budgétaire. Il est essentiel de disposer de données financières fiables pour permettre aux décideurs politiques d'établir des priorités, de planifier et de prendre des décisions sur l'affectation des ressources, ainsi que pour suivre et évaluer la mise en œuvre des politiques. L'analyse budgétaire consiste à compiler les données budgétaires pertinentes et à comparer les allocations budgétaires (et les dépenses lorsqu'elles sont disponibles) entre les années et les secteurs, tels que la santé, l'éducation, l'agriculture, la protection sociale et WASH. En règle générale, elle couvre les allocations budgétaires et, lorsqu'elles sont disponibles, les dépenses réelles afin d'estimer les taux d'exécution (dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles). L'étendue de l'analyse dépend du niveau de détail avec lequel les données budgétaires sont présentées. Par exemple, dans certains pays, les données budgétaires se limitent aux principales classifications économiques pour chaque service – par exemple, le personnel, les frais généraux et les dépenses d'investissement – tandis que d'autres pays fournissent des informations budgétaires détaillées par programme et par contribution au sein de chaque service<sup>6</sup>. S'agissant de la planification de l'analyse du budget de la nutrition, il importe d'être réaliste et de prévoir la collecte et l'analyse des données en fonction d'événements pertinents, à un moment où les données peuvent être présentées et utilisées par les décideurs pour orienter les allocations budgétaires et les dépenses.

Depuis son lancement en 2015, plus de 50 pays ont effectué une analyse budgétaire de la nutrition en utilisant l'approche en 3 étapes du Mouvement SUN. Cette approche a rapidement évolué, intégrant les réactions et les commentaires de nombreuses parties prenantes, et a donné lieu à une [Note d'orientation annuelle pour les pays sur l'analyse budgétaire de la nutrition](#)<sup>9</sup>. Cette approche en trois étapes de l'analyse budgétaire du Mouvement SUN se décline actuellement comme suit :

- **Étape 1 : Recensement.** Recenser les rubriques budgétaires pertinentes (programmes ou services) en fonction du PNN (le cas échéant) et en effectuant une recherche par mots clés.
- **Étape 2 : Catégorisation.** Définir si les programmes ou services repérés appartiennent à la catégorie des investissements « spécifiques à la nutrition » ou à la catégorie des investissements « contribuant à la nutrition ».
- **Étape 3 : Pondération (facultatif).** Appliquer un pourcentage du budget alloué à la nutrition (pondération). Ce pourcentage doit tenir compte non seulement de la catégorisation (étape 2), mais aussi des avis d'experts nationaux pour évaluer dans quelle mesure les investissements soutiennent les activités ou composantes de la nutrition du programme<sup>9,c</sup>.

La note d'orientation du Mouvement SUN sur l'analyse budgétaire de la nutrition souligne l'importance de définir le but et les objectifs de l'analyse lors des étapes de préplanification, ainsi que les personnes qui devraient participer à ce processus. La plateforme multi-acteurs pour la nutrition est un bon point de départ. Par ailleurs, il est conseillé de disposer d'un personnel technique en matière de nutrition et d'un personnel technique en matière de budget et de planification, et dans certains cas, de faire

---

<sup>c</sup> Veuillez noter qu'à l'avenir, il n'est plus recommandé d'appliquer une pondération arbitraire ou normative (par exemple, 25 %, 50 %, 75 %). Il sera conseillé aux pays qui souhaitent procéder à une pondération d'effectuer un exercice de pondération détaillé basé sur des faits probants.

appel à une aide extérieure, qui peut être facilitée par le SMS<sup>9</sup>. Cette approche présente des avantages pour la transparence, l'accessibilité financière et la reproductibilité, mais au détriment de la précision, entre autres. Il est indispensable d'éviter les comparaisons entre pays, car cela pourrait conduire à des interprétations erronées ; la valeur ajoutée réside dans la possibilité d'établir des comparaisons dans le temps, au sein d'un même pays<sup>10</sup>.

Il s'agit d'une approche simple et souple de l'analyse budgétaire, qui peut être adaptée au niveau national en fonction de la quantité de données disponibles et du but de l'exercice. Une analyse budgétaire est donc un premier état des lieux pour estimer ce que les gouvernements investissent dans la nutrition par le biais de leur budget national. De là, des mécanismes plus sophistiqués et plus complets peuvent intervenir pour collecter régulièrement des données financières sur les investissements en matière de nutrition. Prenons l'exemple du Guatemala. Son système de gestion des finances publiques permet de suivre en direct tous les flux financiers dans le pays, à tous les niveaux de gouvernement, ainsi que tous les résultats auxquels ils contribuent.

Les tableaux de bord nationaux de l'approche MEAL (suivi, évaluation, redevabilité et apprentissage) du Mouvement SUN visent à évaluer les progrès et à recenser les modèles de performance dans tous les pays SUN pour un ensemble standard d'indicateurs, y compris les données financières pour la nutrition. [L'ensemble de données 2018](#) comprend des données provenant de l'exercice d'analyse budgétaire le plus récent pour chaque pays, telles que les allocations budgétaires spécifiques à la nutrition.

En 2015, le projet SPRING (renforcement de partenariats, résultats et innovations en nutrition à l'échelle mondiale) financé par l'USAID a mis au point un outil pour aider les acteurs de la nutrition à savoir où se trouvent les financements<sup>11</sup>. Leur *Guide de l'utilisateur de l'outil d'analyse budgétaire de la nutrition* fournit les informations élémentaires pour entamer un processus d'analyse budgétaire avec un outil d'analyse budgétaire basé sur Excel, téléchargeable sur le [site Internet du projet SPRING](#). Ce guide d'utilisateur propose trois grandes phases, elles-mêmes décomposées en plusieurs étapes : la collecte, la validation et l'analyse. Les expériences d'utilisation de cet outil d'analyse budgétaire de SPRING pour la nutrition menées au Népal et en Ouganda ont été publiées avec la liste des difficultés rencontrées et des ajustements réalisés<sup>12</sup>.

La société civile a joué un rôle important pour faire avancer la question du suivi financier. En 2017, le Réseau de la société civile SUN a publié son propre guide : *Plaidoyer budgétaire pour la nutrition – Manuel destiné aux acteurs de la société civile*. Ce manuel s'adresse aux organisations de la société civile pour leur offrir une meilleure compréhension du plaidoyer budgétaire pour la nutrition. Il fournit des orientations et des exemples utiles pour élaborer, mettre en œuvre et suivre le plaidoyer budgétaire, qu'il définit comme « une démarche d'influence structurée et conduite par une organisation ou un groupe de personnes sur les politiques budgétaires »<sup>13</sup>.

Pour SPRING, Action contre la Faim et le Mouvement SUN, l'analyse budgétaire est devenue la méthode la plus répandue pour suivre les investissements financiers dans la nutrition au niveau national<sup>9,11,13</sup>.

Dans le document *Putting Budget Data to Work*, SPRING relève trois façons complémentaires d'utiliser les activités d'analyse budgétaire<sup>14</sup> :

1. Recenser et coordonner la nutrition dans les différents secteurs ;
2. Plaider pour un financement accru de la nutrition ;

### 3. Suivre et gérer l'utilisation des fonds alloués à la nutrition.

L'analyse du budget du gouvernement est donc un outil puissant qui permet de démontrer ce qui est dépensé pour fournir des biens et services liés à la nutrition et comment le gouvernement donne la priorité à différentes stratégies et programmes grâce aux sommes allouées. L'importance du montant alloué définit l'intention du gouvernement de poursuivre une politique particulière ou un objectif stratégique<sup>15</sup>.

## Défis et recommandations

Le suivi financier de la nutrition pose plusieurs problèmes, ayant trait notamment à la nature multisectorielle des mesures nutritionnelles. Le chiffrage est également particulièrement délicat dans le domaine de la nutrition, car de nombreux pays n'ont pas intégré de services de nutrition formels dans leurs programmes nationaux et tous ne disposent pas d'un CCR ou d'un PNN dont le coût serait évalué. Même quand de tels plans existent, ils sont parfois incomplets ou limités dans leur champ d'application, ce qui rend les exercices d'évaluation des coûts difficiles. Les services de nutrition s'étendent souvent sur plusieurs secteurs et agences gouvernementales ; il n'est donc pas toujours évident d'assurer la cohérence des données et des méthodes de calculs des coûts dans tous ces secteurs<sup>3</sup>.

## Sélection de la méthode de chiffrage la mieux adaptée au contexte

Comprendre les différentes méthodes de chiffrage et choisir la plus appropriée au contexte du pays concerné n'est pas toujours chose aisée<sup>16</sup>. Dans certains cas, l'utilisation de diverses méthodes ou approches peut être un bon moyen d'avancer. Il peut également être utile d'examiner ce qui a été fait dans d'autres contextes similaires – l'échange d'expérience entre les pays peut contribuer à améliorer la sélection et l'utilisation de ces méthodes – et de mettre en relation les experts nationaux dans les domaines de l'économie et de la finance avec des spécialistes régionaux et mondiaux<sup>16</sup>.

## Qualité et disponibilité des données

La disponibilité des données sur les coûts, le contexte et le budget reste un vaste défi pour l'évaluation des coûts et le suivi des activités de nutrition et, par conséquent, elle déterminera certaines décisions et hypothèses méthodologiques. Les estimations de coûts sont affectées par la fiabilité, la précision, la rigueur, l'uniformité, la cohérence et la validité des données et des hypothèses, qui peuvent être difficiles à rassembler et à définir. Il existe deux types de défis relatifs aux données : (1) avoir accès aux données nécessaires et (2) disposer de données de qualité pertinentes pour le contexte, y compris géographique, comme les budgets décentralisés. Il arrive aussi souvent qu'il y ait plus de données pour les activités spécifiques à la nutrition que pour celles contribuant à la nutrition. Pour combler les lacunes en matière de données, il peut être nécessaire de formuler des hypothèses éclairées, d'obtenir des valeurs auprès d'experts, de contacter diverses parties prenantes et de transposer les

informations provenant d'autres contextes. L'étendue des exercices de suivi financier doit s'adapter à chaque pays en fonction de ses capacités et des données disponibles. Certains pays peuvent décider de commencer par examiner un seul secteur et un ensemble limité d'interventions, peut-être avec des données plus désagrégées, tandis que d'autres pays sont prêts à réunir plusieurs secteurs et à profiter de l'analyse budgétaire pour aborder le thème de la nutrition de manière coordonnée<sup>9,13</sup>.

## Intégration de services dans les différentes plateformes de prestation des systèmes de santé

Si l'intégration de services dans les plateformes de prestation des systèmes de santé est une question qui doit impérativement être prise en compte lors des analyses de coûts<sup>17</sup>, il n'en reste pas moins qu'elle peut rendre l'exercice d'évaluation des coûts plus compliqué et plus délicat. En ce qui concerne le chiffrage, l'intégration dans les plateformes signifie que certains coûts partagés devront être pris en compte, de même que l'utilisation de ressources dans d'autres domaines du système de santé et d'autres secteurs, y compris les coûts de substitution de l'investissement dans certaines séries d'interventions. Cela implique également une diminution des coûts. Il est important d'être clair sur ce qui est inclus dans le chiffrage et sur quelle plateforme un nouveau programme est mis en œuvre ou porté à plus grande échelle.

## Chiffrage d'un plan national ou décentralisé de nutrition

L'évaluation des coûts des plans de nutrition pose plusieurs problèmes, notamment : disposer d'un plan correctement formaté, avoir la possibilité d'ajuster le plan en fonction des réalités budgétaires et avoir accès aux informations et au personnel nécessaires dans les organismes nationaux et décentralisés. Il peut être utile de s'assurer que l'évaluation des coûts ne démarre pas après que les personnes qui ont rédigé le plan ont terminé leur travail. Le plan peut ne pas être rédigé de manière à faciliter le chiffrage, ou les résultats préliminaires du chiffrage peuvent révéler la nécessité de revoir les activités proposées si le budget semble irréaliste pour le pays. Si les personnes ayant élaboré le plan ne sont plus disponibles au moment de l'évaluation des coûts, il peut être difficile d'effectuer les ajustements nécessaires<sup>18</sup>. Un pays sans plan chiffré doit commencer par mettre au jour les activités en cours et les allocations budgétaires, tandis qu'un pays avec un plan chiffré doit évaluer les capacités et les dépenses et calibrer les estimations en vue de la mise en œuvre<sup>16</sup>. Les méthodologies et les outils de chiffrage doivent être adaptés au contexte et aux ressources du pays.

## Le suivi au niveau décentralisé

Les budgets décentralisés peuvent représenter une part importante des dépenses publiques en matière de nutrition<sup>19,20</sup>. Les gouvernements décentralisés sont chargés de fournir des services primaires qui touchent souvent à la nutrition, voire qui sont spécifiques à la nutrition. Même lorsque la proportion des dépenses décentralisées est faible, des montants importants peuvent concerner la nutrition. Les deux principaux défis concernent (1) les coûts du suivi budgétaire au niveau décentralisé, qui peuvent s'avérer nettement plus élevés puisqu'il s'agit généralement de répéter l'exercice mené à l'échelon central autant de fois qu'il y a d'unités décentralisées ; et (2) les risques



de double comptage, car les dépenses au niveau décentralisé sont souvent financées par des transferts du niveau central. Une approche pragmatique consiste à commencer par estimer de façon réfléchie, dès le début de l'exercice de suivi financier, le pourcentage probable de dépenses nutritionnelles qui seront saisies à l'échelon décentralisé<sup>19</sup>. D'après l'expérience du SMS, si les financements décentralisés représentent approximativement 20 % ou moins, il n'est pas pertinent d'en assurer le suivi. Avant de lancer le processus de suivi à l'échelon décentralisé (ce qui peut être long), il convient de définir le but ou l'objectif d'un tel suivi, la manière dont les informations seront utilisées et le processus qu'elles viendront alimenter.

## **Temps restreint et budget limité pour mener une analyse budgétaire**

Le temps prévu pour une analyse budgétaire est souvent sous-évalué, car les délais sont parfois très longs avant de pouvoir joindre les principaux acteurs (les ministères en particulier). En règle générale, les entretiens et la collecte des données budgétaires prennent beaucoup de temps. La phase de collecte des données peut se voir prolongée en raison de contraintes d'horaires, de déplacements, de périodes de vacances ou de clôture d'exercice fiscal<sup>13</sup>. On recommande de s'assurer que l'analyse réponde bien aux objectifs poursuivis : la finalité et l'utilisation des résultats doivent d'emblée être clairement définis pour une plus grande efficacité. Après le premier exercice d'analyse budgétaire, les pays n'ont plus qu'à actualiser leurs informations avec les nouveaux points de données, ce qui facilite l'intégration de nouveaux acteurs et leur sensibilisation à l'importance de la nutrition dans leurs budgets. Il est conseillé aux pays de commencer « petit » la première année pour établir une base de référence, puis d'impliquer les acteurs de façon stratégique les années suivantes pour étendre leurs objectifs. Par ailleurs, le calendrier des études budgétaires doit être soigneusement défini et une attention particulière doit être accordée aux périodes de vacances. En outre, si le temps et le budget disponibles sont trop justes, il est possible d'inclure uniquement les dépenses du Ministère de la santé<sup>13</sup>.

## **Non-alignement des lignes budgétaires avec les activités du PNN multisectoriel ou du CRR**

Dans la plupart des cas, les plans et les budgets nationaux ne sont pas parfaitement alignés. Il arrive par exemple que le PNN ne soit pas comptabilisé dans le budget national, ou que plusieurs programmes du budget national ne soient pas couverts par le PNN. Par conséquent, il est plus difficile de savoir si le plan a été suffisamment financé par le gouvernement et, si oui, dans quelle mesure. Une solution à court terme (dans le cadre de l'exercice d'analyse budgétaire) consisterait à repérer les lignes budgétaires qui se rapprochent plus ou moins des activités du plan et à faire une estimation du taux de financement du plan sur cette base. À long terme, il est impératif de pousser pour que les lignes/codes budgétaires s'alignent avec les activités du plan ou, au moins, avec ses piliers/grandes priorités<sup>13</sup>.

## Gestion des postes budgétaires fortement agrégés

Selon la structure et le format du budget, les postes budgétaires peuvent représenter des allocations de très haut niveau, parfois même au niveau du ministère. Certains postes budgétaires peuvent représenter des coûts d'investissement ou être de nature sectorielle (par ex. l'approvisionnement en eau potable ou les infrastructures rurales). Ces activités sont en capacité de répondre aux principales causes sous-jacentes de la malnutrition, mais il est impossible de déterminer ou de mesurer directement leurs effets sur la nutrition. En outre, ces activités sont plus éloignées du « chemin d'impact ». Si les informations sur la portée, la couverture ou les résultats potentiels ne sont pas disponibles, il est jugé préférable d'exclure le poste budgétaire de l'analyse<sup>9</sup>.

## Manque d'expertise du personnel technique de la nutrition

Les pays qui effectuent leur analyse budgétaire pour la première fois peuvent avoir besoin d'assistance technique. Dans certains cas, les pays qui réitèrent leur analyse peuvent avoir besoin d'une expertise spécifique s'ils souhaitent approfondir un champ d'application, par exemple en ajoutant les dépenses hors-budget, les dépenses en plus des allocations ou les données budgétaires au niveau décentralisé. Le SMS aide les pays à mener leur analyse budgétaire de la nutrition depuis 2014. Il dispose d'une batterie d'experts prêts à accompagner les pays dans ce processus<sup>9</sup>.

## Suivi des données « hors budget »

Les données « hors budget » sont les allocations et les dépenses qui ne figurent pas dans les documents financiers nationaux du gouvernement. Le suivi de ces données est plus difficile, mais les pays peuvent parvenir à estimer les investissements des donateurs et/ou des partenaires d'exécution à l'aide des ressources suivantes :

- [Programme de gestion de l'aide \(PGA\)](#) (25 pays). Si elle est accessible, la base de données du PGA doit être la première source de données « hors budget », car elle est approuvée par les Ministères des finances.
- [Système de notification des pays créanciers \(SNPC\) du Comité d'aide au développement \(CAD\)](#) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

Le PGA et le SNPC/CAD fournissent tous deux des données sur l'aide selon le calendrier grégorien, ce qui peut avoir une importance particulière si votre pays utilise un calendrier budgétaire différent<sup>9</sup>.

## Prise en compte des frais de personnel et des salaires liés à la nutrition

L'un des défis de l'analyse budgétaire est de déterminer et d'évaluer les frais de personnel, tels que les salaires et les avantages du personnel chargé de la nutrition. Avant de procéder à l'exercice d'analyse budgétaire, les pays doivent déterminer s'il est important pour eux d'évaluer le montant budgétaire alloué au personnel et aux salaires liés à la nutrition. Il n'est pas toujours évident d'isoler

le capital humain lié à la nutrition dans un budget national et il peut s'avérer difficile d'évaluer ou d'estimer le temps que le personnel des différents secteurs consacre aux activités liées à la nutrition. La communauté de la nutrition est très claire quant à l'importance d'intégrer la nutrition dans d'autres services (santé, éducation, agriculture, etc.) ; les pays doivent donc être prudents quand ils font le calcul du temps que le personnel consacre à la nutrition, car cela pourrait être préjudiciable aux efforts d'intégration<sup>9,13</sup>.

Les pays peuvent envisager les options suivantes pour évaluer les frais de personnel et les salaires liés à la nutrition :

- a) Exclure les frais de personnel, le temps de travail et les salaires de l'analyse, mais les réexaminer à l'avenir ;
- b) Compter uniquement le personnel et le temps de travail liés aux activités spécifique à la nutrition, qui peuvent être plus faciles à recenser et à calculer ;
- c) S'efforcer de calculer le montant budgétaire alloué à l'ensemble du personnel et des salaires liés à la nutrition, en prenant, par exemple, le pourcentage du budget ministériel total qui est alloué à la nutrition et en appliquant ce pourcentage aux postes budgétaires du capital humain dans les secteurs thématiques/ministères pertinents. Le personnel de gouvernance pour la nutrition sera pris en compte au titre de « l'environnement propice »<sup>21</sup>.

## Prise en compte des activités de gouvernance pour la nutrition

Les activités de gouvernance, comme la coordination et la communication, peuvent être considérées comme essentielles pour instaurer un environnement propice aux mesures de nutrition, ce qui est une des raisons pour lesquelles il peut être important que les pays envisagent de les suivre dans leur analyse budgétaire. La gouvernance fait référence à toute activité ayant une incidence sur le système et plus globalement sur la fourniture de services, comme la gestion de l'information, le suivi et l'évaluation, la surveillance, la recherche, la coordination, le plaidoyer, la communication, le renforcement des capacités et l'élaboration des politiques<sup>22</sup>. Les activités de gouvernance peuvent être ajoutées aux plans opérationnels ou nationaux d'un pays, mais sont parfois très difficiles à suivre, principalement en raison du manque de données budgétaires désagrégées. Les activités de gouvernance sont importantes pour la nutrition et doivent être suivies lorsque les informations et les données le permettent, mais doivent être exclues de l'analyse si leur suivi devient trop lourd ou difficile pour les pays. Les activités liées à la gouvernance peuvent relever des secteurs ou des ministères chargés de la nutrition (par exemple, la gestion de l'information en lien avec un programme nutritionnel spécifique dans le secteur agricole). Les activités de gouvernance qui sont plus globales ou au niveau national peuvent être considérées comme « transversales » ou faisant partie d'un « environnement propice » plus large, et figurer dans les budgets nationaux ou les budgets des Ministères des finances et de la planification, par opposition aux budgets des ministères sectoriels<sup>21</sup>.

## Comment réussir l'étape de pondération théorique

L'étape 3 de [l'approche en trois étapes du Mouvement SUN](#) est la pondération des postes budgétaires. La pondération désigne la proportion d'un poste budgétaire qui est théoriquement pertinent pour la

nutrition<sup>d</sup>. À l'heure actuelle, les orientations fournies aux pays considèrent la pondération comme facultative. La pondération n'est jamais nécessaire lorsque les budgets nationaux sont désagrégés à un niveau suffisant pour permettre une délimitation claire des montants budgétaires contribuant aux résultats nutritionnels. Pour autant, elle s'est révélée utile pour plusieurs pays dont les données budgétaires sont fortement agrégées. Les dernières orientations du Mouvement SUN indiquent désormais que la **pondération ne doit pas être recommandée** dans le cadre de l'exercice d'analyse budgétaire SUN car elle est subjective, imprécise et difficile. Les pays ne disposant pas d'un budget très désagrégé doivent adopter une approche prescriptive et n'inclure que les lignes budgétaires qui sont très clairement spécifiques à la nutrition ou qui contribuent à la nutrition. Ils peuvent ensuite ajouter toutes ces lignes budgétaires dans leur analyse sans avoir besoin de les pondérer. Les lignes budgétaires qui ne ressortent pas très clairement comme étant spécifiques à la nutrition ou contribuant à la nutrition doivent être exclues de l'analyse et les pays devront s'efforcer d'améliorer la qualité et la disponibilité de leurs données à l'avenir<sup>21</sup>. Si ces pays sans budget très désagrégé disposent du temps, des ressources et des données nécessaires, ils peuvent choisir de procéder à une « **pondération fondée sur des faits** » en s'appuyant sur une documentation importante et des entretiens avec les parties prenantes pour estimer quelle est la part d'une ligne ou d'un programme qui est liée à la nutrition et inclure ce montant dans l'analyse budgétaire.

## Conclusion

Le suivi du financement de la nutrition au niveau national est un cycle continu et itératif de collecte, d'analyse et de contrôle des ressources financières pour la nutrition. Aider les pays à mieux planifier, évaluer et suivre les investissements financiers pour la nutrition a été et continuera d'être une priorité pour garantir l'utilisation efficace et efficiente des ressources et la bonne mise en œuvre des mesures clés. Pour contribuer à ces efforts, MQSUN+ a compilé les informations disponibles pour permettre au personnel de la nutrition, aux décideurs politiques et aux consultants techniques de les utiliser pour calculer le coût des programmes et des plans nationaux et pour contrôler ou suivre les investissements financiers et les budgets de la nutrition dans le temps. Il n'existe pas de méthode universelle pour le calcul du coût d'un plan de nutrition et le suivi des investissements du gouvernement et des donateurs en matière de nutrition. Tous les pays ont des besoins nutritionnels, des programmes, une structure gouvernementale et un système de gestion financière différents. En utilisant ce document, il est important de choisir les outils et méthodes les mieux adaptés à chaque contexte particulier. Nous espérons que cette note d'orientation soulignera l'importance de la planification et du suivi du financement de la nutrition au niveau national et proposera des outils et des options concrètes et réalistes pour mener à bien ce travail et surmonter les obstacles en cours de route. L'amélioration du suivi financier de la nutrition entraîne une hausse du financement et une amélioration de l'efficacité des dépenses pour la nutrition, ce qui peut avoir des répercussions considérables sur les efforts entrepris pour de meilleurs résultats nutritionnels dans les pays où les besoins sont les plus criants.

---

<sup>d</sup> Par « pertinent pour la nutrition », on entend tout ce qui a trait à la nutrition ; il peut s'agir d'un poste spécifique à la nutrition ou contribuant à la nutrition.

## Références

1. Moreland S., Foley S. et Morris L. *A Guide to the Fundamentals of Economic Evaluation in Public Health*. 2019. <https://www.measureevaluation.org/resources/publications/ms-19-162>.
2. Ranjan Howlader S., Sethuraman K., Begum F., Paul D., Elisabeth Sommerfelt A. et Kovach T. *Investing in Nutrition Now: A Smart Start for Our Children, Our Future. Estimates of Benefits and Costs of a Comprehensive Program for Nutrition in Bangladesh, 2011-2021. PROFILES and Nutrition Costing Technical Report*. Washington, D.C. 2012. <https://www.fantaproject.org/sites/default/files/resources/Bangladesh-PROFILES-Costing-June2012.pdf>. Consulté le 5 avril 2019.
3. USAID. *Nutrition Costing: Technical Guidance Brief*. 2016. [https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1864/Nutrition-Costing-USAID-Brief-508\\_0.pdf](https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1864/Nutrition-Costing-USAID-Brief-508_0.pdf).
4. MQSUN+. *Assessing Readiness for Costing of a Common Results Framework or National Nutrition Plan*. 2019. <https://mqsunplus.path.org/resources/assessing-readiness-for-costing-of-a-common-results-framework-or-national-nutrition-plan-guidance-note/>.
5. Connolly H., Kagel R., Meeker J. et al. *How to Estimate the Costs of Nutrition-Sensitive Actions in a Common Results Framework – A Guidance Note*. 2016. <https://mqsunplus.path.org/resources/how-to-estimate-the-costs-of-nutrition-sensitive-actions-in-a-common-results-framework-a-guidance-note/>.
6. Picanyol C. *Tracking Investments on Nutrition*. 2014. <http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2013/02/140120-Tracking-Investments-on-Nutrition.pdf>.
7. Gurkan A., Kaiser K. et Voorbraak D. Implementing Public Expenditure Tracking Surveys for Results: Lessons from a Decade of Global Experience. *La Banque mondiale : PREMnotes Secteur public*. 2009;(145):16. [http://documents.vsemirnyjbank.org/curated/ru/798931468163470166/pdf/528200BRI0prem10B\\_ox345583B01PUBLIC1.pdf](http://documents.vsemirnyjbank.org/curated/ru/798931468163470166/pdf/528200BRI0prem10B_ox345583B01PUBLIC1.pdf).
8. Picanyol C., Horton S., Chautala A. et al. *Tracking Investments in Nutrition in Africa: Experience from Four Countries*. 2015. <http://www.opml.co.uk/publications/tracking-investments-nutrition-africa>.
9. Fracassi P., Picanyol C., Knechtel W. et al. *Budget Analysis for Nutrition: A Guidance Note for Countries (2018)*. 2018. <http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2018/05/2018-Guidance-for-Budget-Analysis.pdf>.
10. Fracassi P. et Picanyol C. *Tracking Government Investments for Nutrition at Country Level*. 2014. [http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2014/08/140703\\_EN\\_SUMMARY-3-STEP-APPROACH\\_Tracking\\_Domestic\\_Investments\\_for\\_Nutrition.pdf](http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2014/08/140703_EN_SUMMARY-3-STEP-APPROACH_Tracking_Domestic_Investments_for_Nutrition.pdf).
11. SPRING. *Nutrition Budget Analysis Tool: User's Guide 2nd Edition*. 2018. [https://www.spring-nutrition.org/sites/default/files/publications/series/nutrition\\_budget\\_analysis\\_guide\\_2nd\\_ed.pdf](https://www.spring-nutrition.org/sites/default/files/publications/series/nutrition_budget_analysis_guide_2nd_ed.pdf).
12. Pomeroy-Stevens A., D'Agostino A., Shrestha M.B. et Muzoora A. *A Multisector Approach to Monitoring Planned and Actual Nutrition Spending*. 2017. <http://files.enonline.net/attachments/2660/FEX-55->
13. Action contre la Faim, Save the Children, Mouvement SUN Sénégal. *Plaidoyer budgétaire pour la nutrition : Manuel destiné aux acteurs de la société civile*. 2017. [https://www.actioncontrelafaim.org/wp-content/uploads/2017/11/EXE-BDef\\_MANUEL-NBA-vs-FR.pdf](https://www.actioncontrelafaim.org/wp-content/uploads/2017/11/EXE-BDef_MANUEL-NBA-vs-FR.pdf).
14. SPRING. *Putting Budget Data to Work for Nutrition*. 2018. [https://www.spring-nutrition.org/sites/default/files/publications/briefs/budget\\_data\\_nutrition\\_brief.pdf](https://www.spring-nutrition.org/sites/default/files/publications/briefs/budget_data_nutrition_brief.pdf).

15. Bagnall-Oakeley H. Follow the Money: A Quick Intro to Budget Analysis. <https://blogs.savethechildren.org.uk/2016/08/follow-the-money-a-quick-introduction-to-budget-analysis/>. Publié en 2016. Consulté le 20 août 2019.
16. Mouvement SUN. *Atelier sur le chiffrage et le suivi financier des investissements en matière de nutrition*. Nairobi, Kenya. 2014.
17. Pérez-Escamilla R. et Engmann C. Integrating nutrition services into health care systems platforms: Where are we and where do we go from here. *Maternal and Child Nutrition*. 2019;15(October 2018):1-5. doi:10.1111/mcn.12743
18. Hemminger C. Looking at nutrition financing in practice: a perspective from MQSUN+'s costing consultant for Francophone African countries. <https://mqsunplus.path.org/blog/looking-at-nutrition-financing-in-practice-a-perspective-from-mqsuns-costing-consultant-for-francophone-african-countries/>. Publié en 2019. Consulté le 12 septembre 2019.
19. MQSUN+. *Subnational Budget Analysis for Scaling Up Nutrition: Tracking Nutrition Expenditures at the Subnational Level*. 2018. <https://mqsunplus.path.org/resources/guidance-note-subnational-budget-analysis-for-scaling-up-nutrition/>.
20. MQSUN+. *Subnational Budget Analysis for Scaling Up Nutrition: An Overview of Subnational Government Financing in SUN Countries*. 2018. <https://mqsunplus.path.org/resources/guidance-note-subnational-budget-analysis-for-scaling-up-nutrition/>.
21. MQSUN+. *In-Person Technical Consultation for the Nutrition-Sensitive Methodology of the SUN Budget Analysis, 30 September & 1 October 2019. Rapport de réunion. À paraître*. 2019.
22. Mouvement SUN. *Guidance for the Use of the Common Results Framework (CRF) Planning Tool*. 2015. <http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2015/06/CRF-TOOL-Guidance-Notes.pdf>.
23. Vassall A., Sweeney S., Kahn J. et al. *Reference Case for Estimating the Costs of Global Health Services and Interventions*. 2017. [https://ghcosting.org/pages/standards/reference\\_case](https://ghcosting.org/pages/standards/reference_case).
24. Holla-Bhar R., Iellamo A., Gupta A, Smith J.P. et Dadhich J.P. Investing in breastfeeding – the world breastfeeding costing initiative. *International Breastfeeding Journal*. 2015;10(1):8. doi:10.1186/s13006-015-0032-y

### À propos de MQSUN+

MQSUN+ fournit une assistance technique et des services en matière de connaissances au Département britannique pour le développement international et au Secrétariat du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SMS) en appui aux programmes nutritionnels en faveur des pauvres. Les services de MQSUN+ bénéficient des ressources d'un consortium de cinq grandes organisations non étatiques œuvrant dans le domaine de la nutrition.

### Remerciements

La présente note d'orientation a été préparée par Barbara Koloshuk, Andrew Mirelman (OMS) et Clara Picanyol (Cabinet du Premier ministre), dans le cadre du programme MQSUN+. Nous tenons à remercier le SMS pour sa collaboration à cette initiative, en particulier William Knetchel. Nos remerciements vont également à Monica Kothari, Carrie Hemminger et Amanda Coile du projet MQSUN+, qui ont assuré la révision de ce dossier.

MQSUN+ ne peut être tenu pour responsable des erreurs ou des conséquences découlant de l'utilisation des informations contenues dans cette note. Le présent document a été préparé par MQSUN+ grâce au soutien de UK Aid et du gouvernement britannique ; toutefois, les opinions exprimées ne reflètent pas nécessairement les politiques officielles du gouvernement britannique.

