

# Orientations pour assurer la qualité dans la conception et la mise en œuvre de l'assistance technique pour la nutrition

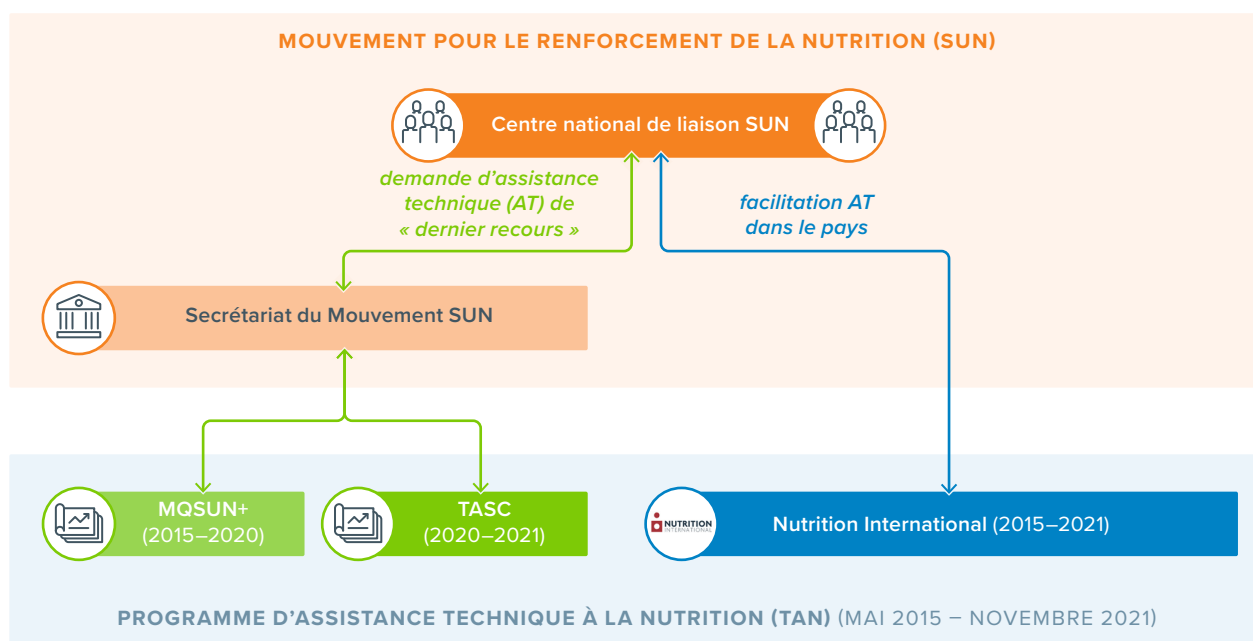


## Introduction

Le programme d'assistance technique pour la nutrition (TAN, de l'anglais Technical Assistance for Nutrition) est une initiative d'une durée de 6 ans et demi (de mai 2015 à novembre 2021), financée par le Bureau des Affaires étrangères, du Commonwealth et du développement (FCDO, de l'anglais Foreign, Commonwealth and Development Office) à hauteur de 35,8 millions de livres sterling, qui apporte un soutien au mouvement Scaling Up Nutrition (Mouvement SUN ou Mouvement pour le renforcement de la nutrition) et au personnel du FCDO. De 2015 à 2020, le TAN a proposé le programme Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus (MQSUN+)<sup>1</sup> un dispositif d'assistance technique (AT) auquel les pays SUN pouvaient accéder. MQSUN+ a été conçu pour fournir une assistance technique de dernier recours (c'est-à-dire lorsqu'aucune autre option ou compétence pour satisfaire les besoins d'assistance technique n'était disponible au niveau national). Il recevait des missions d'expertise spécifiques à un contexte donné de la part des points focaux du SUN, et ce, par l'intermédiaire du Secrétariat du Mouvement SUN (SMS). Cette structure a promu un modèle « axé sur la demande ». Ce modèle permettait la mise à disposition d'un soutien et une expertise techniques afin de pallier les carences en matière de conception et de mise en œuvre de plans nutritionnels nationaux multisectoriels et d'autres éléments clés du cycle de planification et de mise en œuvre du gouvernement. Au terme du MQSUN+ en 2020, le projet d'assistance technique pour le renforcement des capacités (TASC, de l'anglais Technical Assistance to Strengthen Capabilities) a été établi en tant que mécanisme d'assistance technique de suivi avec une approche similaire, dirigé par DAI avec NutritionWorks et Development Initiatives en qualité de partenaires du consortium.

En plus de MQSUN+, les pays ont pu accéder à l'assistance technique par le biais du mécanisme d'assistance technique pour la nutrition de Nutrition International (NTEAM)<sup>2,3</sup> dans le cadre du programme TAN. Nutrition International fournit un soutien à plus long terme dans le pays, répondant aux demandes directes du point focal SUN, et convenu lors de la définition des priorités avec les membres des plateformes multipartites.

Figure 1: Demandes des pays à MQSUN+, TASC et NI



1 <https://mqsunplus.path.org/about/>

2 <https://www.nutritionintl.org/project/technical-assistance-for-nutrition-tan-project/>

3 <https://www.nutritionintl.org/learning-resource/external-progress-assessment-technical-assistance-delivered-nutrition-internationals-tan-project/>

Pour comprendre l'efficacité de la conception et de la fourniture de l'AT, TASC a entrepris une série d'études de cas d'AT fournie par MQSUN+ à un certain nombre de pays. Ces études de cas sont conçues pour déterminer les meilleures pratiques et les enseignements, afin de faciliter la conception et la fourniture futures de l'assistance technique et pour être utilisées par les gouvernements des pays demandeurs et les institutions qui prennent part à la fourniture de l'assistance technique.

À l'aide de critères convenus,<sup>4</sup> six pays d'étude de cas ont été sélectionnés à partir d'une liste de 14 pays où MQSUN+ a fourni une AT entre 2017 et 2020 : **Guinée, Honduras, Madagascar, Somalie, Tadjikistan et Yémen.**

Les études de cas visaient à évaluer l'efficacité de l'ensemble du processus d'AT, y compris la conception, la fourniture, la production d'outputs ainsi que la prise en compte et l'utilisation ultérieures, et portaient sur les éléments suivants :

- Pertinence et réactivité par rapport au contexte, aux priorités et aux besoins du pays
- Capacité du pays à contribuer aux outputs de l'AT et à les intégrer
- Qualité et accessibilité des outputs
- Contribution des outputs de l'AT à : l'échelle, l'amélioration des résultats en matière de genre, d'équité et d'inclusion sociale (GESI), la gouvernance, la coordination et la collaboration multisectorielles, l'amélioration de la qualité des programmes et des politiques, l'amélioration du suivi des progrès en matière de nutrition et l'efficacité de la mobilisation des ressources.

Les principaux enseignements et recommandations résumés dans cette note d'orientation ont été exclusivement tirés des six études de cas nationales qui ont été sélectionnées pour être incluses dans le cadre de cette étude, plutôt que de s'inspirer d'exemples tirés d'autres expériences de fourniture d'AT dans d'autres pays. Le guide est destiné à être utilisé par les demandeurs et les prestataires d'assistance technique.<sup>5</sup> Les études de cas par pays sont disponibles séparément.

4 Contexte stable/fragile affecté par un conflit ; fourniture d'assistance technique à long/à court terme ; types de soutien fournis (plans/politiques nationaux de nutrition, stratégies de plaidoyer/communication, plans de suivi et d'évaluation, calcul des coûts, etc.) ; fourniture à distance ou dans le pays d'assistance technique ; situation géographique et langue

5 Points focaux SUN du gouvernement et autres parties prenantes du pays, SMS, organismes des Nations Unies (ONU), donateurs, prestataires d'assistance technique, partenaires du développement, institutions universitaires

# Principaux enseignements et recommandations des études de cas par pays

## 1. Conception de l'assistance technique

### 1.1 Définition des priorités de l'AT

- Veiller à ce qu'il y ait un engagement politique de haut niveau et un intérêt politique pour la résolution des problèmes de nutrition. Ceci est essentiel pour démontrer l'adhésion et garantir la participation et les actions menées par les parties prenantes du pays. Les exemples incluent l'engagement de représentants de haut niveau des bureaux présidentiels ou du Premier ministre dès les étapes de priorisation et de conception de l'AT, l'organisation d'événements de sensibilisation parlementaires/ministériels de haut niveau, l'encouragement de la participation de politiciens de haut niveau à des événements tels que le Rassemblement mondial SUN et les événements régionaux connexes et l'organisation de visites pour les politiciens afin de leur permettre de constater les résultats obtenus par d'autres pays SUN.
- Veiller à ce que la définition des priorités de l'assistance technique soit dirigée par le pays et convenue conjointement avec le prestataire d'assistance technique par le biais d'un processus de rationalisation, en tenant compte des priorités qui peuvent être satisfaites avec les capacités existantes dans le pays.
- Encourager les plateformes multipartites à utiliser le processus d'évaluation annuelle conjointe (JAA) du SUN pour définir et hiérarchiser les priorités de l'AT. L'élaboration conjointe de ce document peut améliorer la coordination et le soutien fournis par les prestataires d'assistance technique nationaux, régionaux et mondiaux.

### 1.2 Compréhension des capacités nationales en relation avec les priorités et les besoins de l'AT

- Dans la mesure du possible, les prestataires d'assistance technique peuvent procéder à une évaluation des capacités<sup>6</sup> s'agissant des compétences et des connaissances existantes dans le pays dans tous les secteurs (à la fois techniques et fonctionnels) pour soutenir à la fois le développement et la mise en œuvre des outputs 6 de l'assistance technique.
- Les prestataires d'AT doivent déceler les lacunes avec les parties prenantes du pays et inclure une phase initiale d'orientation et de renforcement des capacités, y compris des activités spécifiques au secteur, et des activités relatives au GESI et à la nutrition. Il s'agit d'une étape importante dans la sensibilisation et l'engagement de différentes parties prenantes du secteur sur la question de la nutrition.

<sup>6</sup> Des exemples d'outils incluent la boîte à outils MQSUN+ <https://mqsunplus.path.org/multisectoral-nutrition-planning-toolkit/> et la note d'orientation de l'UNN pour les évaluations de la capacité de nutrition <https://www.unnetworkforsun.org/sites/default/files/2018-11/CA%20Guidance%20Package%20-%20Guidance%20Note-EN.pdf>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recenser l'éventail des options en matière de fourniture d'AT, y compris les sources nationales et régionales, disponibles pour répondre aux besoins établis. Veiller à ce que les personnes qui demandent l'AT en aient connaissance.</li> <li>• Veiller à ce qu'un financement suffisant soit disponible pour les coûts logistiques du processus de développement (coûts des ateliers, communication, formation, impression, transport), si possible localement. Le partage des coûts peut contribuer à garantir l'appropriation par le pays ainsi que la participation et la responsabilité des parties prenantes. Les dispositions en matière de partage des coûts doivent être convenues et formalisées avec les parties prenantes concernées, par exemple par un protocole d'accord (PA).</li> </ul>
<b>1.3</b>	<b>Constitution de l'équipe d'AT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire participer le point focal SUN et les collègues dans le processus de recrutement des consultants en AT, en définissant les profils requis, en partageant les CV et en sélectionnant le meilleur candidat pour le travail à accomplir.</li> <li>• Inclure des consultants nationaux pour renforcer les capacités et promouvoir la durabilité.</li> <li>• S'assurer que l'équipe possède les compétences requises en matière de mise en œuvre multisectorielle de la nutrition (dans des secteurs tels que l'agriculture, la protection sociale, l'éducation, la santé, l'eau, l'assainissement et l'hygiène), y compris les points de convergence entre les secteurs, le GESI et la nutrition.</li> <li>• Envisager de faire appel à une expertise spécifique dans des domaines tels que le GESI, le suivi et l'évaluation et le plaidoyer/communication.</li> </ul>
<b>1.4</b>	<b>Participation des parties prenantes nationales et infranationales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les prestataires d'assistance technique peuvent élaborer une liste de contrôle pour guider l'ensemble des parties prenantes à impliquer dans l'élaboration des outputs de l'assistance technique (tant au niveau national qu'infranational), par exemple, par le biais d'un exercice de recensement spécifique au contexte. Cela permettra d'assurer une plus grande participation des différents secteurs dès le début et l'inclusion des considérations GESI.</li> <li>• Afin d'impliquer les ministères sectoriels (en particulier ceux qui ne considèrent pas la nutrition comme un élément central de leurs attributions), les prestataires d'assistance technique peuvent inclure une description claire des rôles et des responsabilités des parties prenantes nationales en matière de nutrition dans la liste de contrôle, et souligner l'importance de leurs contributions, de leur retour d'informations et des actions de suivi à un stade précoce.</li> <li>• Assurer une compréhension approfondie des mécanismes de coordination pertinents (par exemple, la plateforme multipartite SUN, le cluster national de nutrition, le cluster de sécurité alimentaire, les conseils de haut niveau, les forums des partenaires du développement). Ceci est crucial pour comprendre les dynamiques et les relations entre les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulter les parties prenantes infranationales sur la conception et le processus d'AT et les mobiliser dans les processus d'AT le cas échéant, afin de s'assurer que leurs intérêts spécifiques sont également représentés, d'améliorer leur appropriation et d'accroître la pertinence et l'utilisation de l'AT.</li> <li>• Encourager la participation des donateurs et des partenaires de développement à la conception et au processus de l'AT afin de favoriser la prise de conscience des objectifs et des actions inclus et de promouvoir l'alignement des priorités et des stratégies des donateurs/partenaires sur ceux-ci.</li> <li>• Considérer le besoin de consultants bilingues dans les pays où la connaissance de l'anglais est limitée.</li> </ul>
1.5	<b>Considérations contextuelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans les contextes de fragmentation de l'État, il faut, dans la mesure du possible, que l'AT engage toutes les parties dès le début, afin de promouvoir l'inclusion et la neutralité ainsi que l'appropriation.</li> <li>• Convenir d'un calendrier réaliste basé sur une compréhension des processus de planification et de budget du pays, ainsi que d'autres engagements tels que les élections, et assurer une certaine flexibilité dans la conception de l'AT pour permettre des retards.</li> <li>• Rechercher le contexte politique et le protocole gouvernemental (par exemple, les procédures officielles, les autorisations requises), afin de définir des délais et des attentes réalistes pour l'AT.</li> <li>• Les parties prenantes qui demandent une assistance technique doivent s'efforcer de fournir les documents demandés et de faciliter les contacts le plus tôt possible afin d'éviter les retards.</li> </ul>
1.6	<b>Genre, équité et inclusion sociale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclure une analyse GESI pour informer la conception et l'opérationnalisation de toute AT et allouer suffisamment de temps et de ressources pour cela. S'il n'est pas possible de mener une analyse GESI complète, il sera toujours important d'évaluer comment le statut des femmes et des groupes vulnérables et/ou marginalisés est lié à la question sous-jacente que l'AT vise à traiter. Par exemple, il peut être important d'identifier les croyances sociales/culturelles spécifiques et les modèles existants de pouvoir et de prise de décision qui conduisent à l'inégalité d'accès ou de contrôle des actifs, des ressources, des opportunités et des services, et de convenir de ce qui peut être intégré dans la conception de l'AT pour y remédier.</li> </ul>
<b>2. Processus d'assistance technique</b>		
2.1	<b>Consensus sur les méthodes d'AT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer un cadre de référence présentant un choix d'outils, de ressources et de conseils disponibles pour soutenir différents secteurs et processus, afin de promouvoir le consensus des parties prenantes dans le pays sur les méthodes et de garantir des outputs de haute qualité.</li> </ul>

## 2.2 Développement des capacités

- Renforcer les capacités en matière de nutrition autant que possible dans le cadre de la mission, à travers les secteurs et les parties prenantes en fonction de leurs rôles spécifiques, avant et pendant leur engagement dans le développement des outputs (par exemple, par le biais d'évaluations des capacités et de sessions de formation adaptées, ainsi que par la promotion d'approches d'apprentissage « concrètes »). La mise en place de groupes de travail sectoriels sur la nutrition peut aider à définir/adapter des actions sectorielles spécifiques pour améliorer la nutrition. Une assistance technique supplémentaire pourrait être fournie pour définir les modalités de l'intégration des éléments pertinents dans les politiques et plans sectoriels (par exemple en partageant les exemples de bonnes pratiques d'autres pays SUN).
- Promouvoir une approche proactive et participative du processus d'assistance technique, en adoptant une approche « d'apprentissage par la pratique ». Par exemple, en encourageant la tenue d'ateliers, de consultations des parties prenantes et d'autres processus par les parties prenantes du pays.
- Inclure une expertise spécifique et des sessions de formation sur les aspects liés au GESI et à la nutrition, en examinant les moyens concrets d'intégrer la nutrition, le genre et l'équité dans les documents stratégiques, ainsi que les indicateurs pertinents pour suivre les progrès. En outre, une liste de contrôle/note d'orientation peut améliorer les aspects GESI des outputs de l'AT. S'assurer que les clients de l'AT et les prestataires de l'AT connaissent et utilisent les ressources existantes pour soutenir l'intégration du GESI dans l'AT en matière de nutrition (par exemple, le GenderTransformative Framework for Nutrition,<sup>7</sup> Sex- and Gender-Based Analysis (SGBA) : A Toolkit for Nutrition Programs<sup>8</sup>).
- Utiliser les évaluations des capacités pour guider l'inclusion d'activités de développement des capacités dans les outputs de l'AT, par exemple l'élaboration de lignes directrices, la sensibilisation et les sessions de formation sur la nutrition pour le personnel du secteur concerné.
- Maximiser l'apprentissage mutuel et le renforcement des capacités des consultants internationaux et nationaux, y compris le coaching/mentorat des prestataires d'assistance technique par des experts techniques (par exemple, ceux ayant une expertise en matière de genre).

7 <https://www.gendernutritionframework.org/>

8 [https://www.nutritionintl.org/wp-content/uploads/2021/07/SGBA-Toolkit\\_Nutrition-International.pdf](https://www.nutritionintl.org/wp-content/uploads/2021/07/SGBA-Toolkit_Nutrition-International.pdf)

2.3	<b>Participation des parties prenantes nationales et infranationales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour promouvoir une meilleure adhésion multisectorielle, une plus grande appropriation et une plus large mise en œuvre des outputs, encourager la direction conjointe du développement des outputs par tous les ministères sectoriels impliqués, en évitant la prédominance d'un secteur principal.</li> <li>• Examiner en permanence l'inclusion et la participation d'un ensemble approprié de parties prenantes tout au long de la fourniture de l'AT, y compris des parties prenantes ayant une expertise en matière de genre et de groupes vulnérables et marginalisés, ainsi que des représentants de ces groupes.</li> <li>• Les parties prenantes infranationales peuvent être mobilisées par le biais d'ateliers et de consultations décentralisés, en engageant des consultants pour travailler au niveau infranational ou en invitant une série de parties prenantes des régions et des districts à participer à des événements au niveau national.</li> <li>• Envisager d'impliquer les médias locaux, car cela peut contribuer à accroître la visibilité des processus de consultation multisectorielle et à promouvoir un plus grand engagement des parties prenantes, en particulier au niveau infranational.</li> </ul>
2.4	<b>Considérations contextuelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenir compte de l'économie politique actuelle de la nutrition, et discuter de manière proactive avec les parties prenantes du pays et les aider à examiner comment les outputs de l'AT peuvent refléter et répondre au mieux au contexte actuel. Utiliser le processus d'AT pour renforcer les liens entre les groupes de coordination des parties prenantes (par exemple, le MSP et le Cluster Nutritionnel National, les réseaux SUN).</li> </ul>
2.5	<b>Genre, équité et inclusion sociale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examiner les moyens par lesquels le processus d'AT peut élever les considérations GESI, à la fois en relation avec la nutrition et plus généralement. Garantir l'inclusion de l'expertise en matière de genre dans la fourniture de l'AT et le renforcement de l'expertise locale en matière de genre, la participation significative des femmes et l'utilisation de l'analyse de genre pour déterminer avec précision les priorités d'action.</li> <li>• Veiller à ce qu'une importance suffisante soit également accordée à l'équité et à l'inclusion sociale dans les processus d'AT. Dans la mesure du possible, inclure la participation de représentants des groupes de population vulnérables et marginalisés dans l'élaboration des outputs de l'AT, en particulier au niveau décentralisé.</li> </ul>

### 3. Qualité des outputs de l'assistance technique

3.1	<b>Cohérence avec les politiques et plans d'autres pays</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les prestataires d'assistance technique doivent connaître les autres politiques et stratégies afin de garantir la cohérence globale des outputs de l'assistance technique avec les documents généraux et sectoriels.</li> </ul>
3.2	<b>Format et contenu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à ce que le temps soit pris pour comprendre les exigences et les attentes spécifiques du pays y compris les aspects tels que le format, le contenu et le niveau de détail, avant de rédiger les outputs.</li> </ul>



3.3	<b>Analyse contextuelle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En cas de manque de données, l'AT peut faire appel aux partenaires de développement pour améliorer la qualité de l'analyse contextuelle dans les outputs pertinents.</li> </ul>
3.4	<b>Genre, équité et inclusion sociale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclure des sections dédiées dans les outputs qui décrivent explicitement l'intégration des considérations GESI.</li> </ul>

#### 4. Utilisation des outputs de l'assistance technique

4.1	<b>Validation, lancement et diffusion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discuter et convenir avec les parties prenantes du pays des plans de validation, de lancement et de diffusion des outputs de la phase de conception de l'AT, en obtenant si possible un engagement à cet égard, par exemple par le biais d'un protocole d'accord et/ou d'un comité de parties prenantes dédié.</li> <li>Aider les parties prenantes du pays à planifier le lancement et la diffusion des outputs de l'AT, par exemple en développant des ressources (feuilles de route/notes de transfert, présentations, notes politiques) et en identifiant les publics clés, les plateformes, les opportunités et les ressources pour faciliter la promotion et la diffusion (par exemple, les événements médiatiques, les forums existants du gouvernement et des partenaires de développement, les conférences, les webinaires, et l'impression de copies papier, en particulier pour le niveau infranational).</li> <li>Proposer des moyens par lesquels les outputs peuvent être partagés en ligne (par exemple, les plateformes nationales, le site Web du SUN, les sites Web des prestataires d'assistance technique).</li> </ul>
4.2	<b>Développement des capacités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Travailler avec les points focaux SUN, la plateforme multipartite (y compris les réseaux SUN), les fournisseurs d'assistance technique nationaux et les institutions académiques afin de déterminer les priorités et les opportunités de développement des capacités pour soutenir la mise en œuvre du plan. La réalisation régulière d'activités de développement des capacités et de sensibilisation (par exemple, par le biais de formations préalables à l'emploi, de formations en cours d'emploi et de formations de remise à niveau) peut contribuer à garantir le maintien des niveaux de connaissances et de compétences face à une inévitable rotation du personnel.</li> <li>Examiner les possibilités de poursuivre l'assistance technique (y compris les possibilités dans le pays) pour soutenir l'utilisation efficace des outputs, par exemple le plaidoyer/la communication, la mise en place de systèmes de suivi budgétaire, le soutien au déploiement au niveau infranational.</li> </ul>

<b>4.3</b>	<b>Outils pour soutenir l'utilisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir le développement des outputs supplémentaires, abrégés (y compris des vidéos ou des podcasts ainsi que des documents) qui complètent les outputs clés, afin de promouvoir l'accès et l'utilisation, en particulier par les parties prenantes infranationales.</li> <li>• Signaler les ressources qui favorisent l'utilisation ultérieure des outputs de l'assistance technique, telles que les grandes lignes des propositions, des exemples pratiques d'activités par secteur, des conseils pour relier les activités sectorielles à la nutrition et à l'élaboration de plans de mise en œuvre sectoriels, en annexe ou sous la forme d'une boîte à outils distincte.</li> <li>• Soutenir la prochaine phase de mise en œuvre des outputs au niveau infranational, par exemple en fournissant des outils (par exemple, des feuilles de route, des présentations et des mémoires) et encourager une approche multisectorielle à ce niveau (par exemple, par la mise en place de plateformes multipartites).</li> <li>• Soutenir l'élaboration d'un cadre de suivi et d'évaluation pour les plans multisectoriels, y compris la mise au point de ressources et d'outils à utiliser pour suivre et rendre compte des progrès réalisés par rapport aux objectifs de nutrition.</li> </ul>
<b>4.4</b>	<b>Mobilisation des ressources</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir les parties prenantes du pays pour qu'elles plaident auprès des partenaires internationaux afin de référencer et d'aligner leurs financements, plans et actions sur les plans gouvernementaux.</li> <li>• Aider les parties prenantes du pays à effectuer une analyse des besoins financiers en matière de nutrition et à identifier les possibilités de soutenir la mise en œuvre du plan en tirant parti des budgets et des plans sectoriels existants, ainsi que des portefeuilles des Nations Unies, des donateurs et des partenaires de développement.</li> </ul>

## Conclusion

La note d'orientation décrit la manière dont la qualité peut être intégrée dans la conception et la mise en œuvre de l'assistance technique pour la nutrition. Elle décrit les étapes du processus d'AT et les mesures qui peuvent être prises tout au long de celui-ci afin d'optimiser l'adoption et l'utilisation ultérieure. Compte tenu de la diversité des contextes nationaux, on ne peut pas supposer que toutes les recommandations et tous les messages clés seront applicables.

Cette note peut être utilisée par :

- Ceux qui demandent une assistance technique, y compris les gouvernements des pays et d'autres partenaires
- Ceux qui fournissent l'AT, notamment le SMS, les prestataires d'AT nationaux et internationaux, les organismes des Nations Unies (ONU), les organisations non gouvernementales (ONG), les organisations de la société civile (OSC), le monde universitaire.

DÉVELOPPÉ PAR L'ASSISTANCE TECHNIQUE POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS (TASC)



Ce document a été élaboré avec le soutien de UK aid et du gouvernement du Royaume-Uni ; cependant, les opinions exprimées dans ce document ne reflètent pas nécessairement les politiques officielles du gouvernement britannique

