

## Étude de cas

# Le rôle de la décentralisation dans un mécanisme de plateforme multi-acteurs pour la nutrition aux Philippines

**Pays :** Philippines

**Date :** Mars 2023

**Thèmes :** Coordination des mesures grâce à l'amélioration des capacités fonctionnelles

**Sous-thèmes :** Renforcement des capacités pour une meilleure coordination avec les secteurs ou les groupes



## Introduction



Les mesures relatives à la nutrition touchent de nombreux secteurs, notamment l'agriculture et la santé, et concernent plusieurs rôles au sein de chacun d'entre eux. Le domaine de la nutrition fait également intervenir plusieurs types de parties prenantes, notamment les gouvernements, la société civile, les agences des Nations Unies, le milieu universitaire, les entreprises et le secteur privé. Ces secteurs et parties prenantes interviennent de différentes manières pour influencer les résultats nutritionnels au sein d'un pays donné. Conscient de cela, le Secrétariat du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) s'est lancé dans une démarche visant à documenter les bonnes pratiques qui caractérisent les plateformes multi-acteurs/multisectorielles qui fonctionnent bien.

L'étude de cas aborde cinq questions clés :

- Quelle est la définition locale d'une plateforme multi-acteurs/multisectorielle ?
- Quelles sont les modalités de gouvernance des plateformes multi-acteurs/multisectorielles selon les contextes ?
- Comment les plateformes multi-acteurs/multisectorielles sont-elles structurées au niveau national ?
- Quelles sont les principales réalisations des plateformes multi-acteurs/multisectorielles et à quels nouveaux défis sont-elles confrontées ?
- Comment assurer la pérennité des avancées obtenues grâce aux plateformes multi-acteurs qui fonctionnent bien ?

Cinq pays ont été sélectionnés au sein de différents contextes géographiques, notamment l'Afrique anglophone, l'Afrique francophone, l'Amérique latine, l'Asie et du hub convergence thématique. L'approche adoptée pour documenter les bonnes pratiques est résumée en annexe 1.

Cette étude de cas met en lumière la plateforme multi-acteurs et multisectorielle des Philippines.



## Le cas des Philippines – contexte

Aux Philippines, la plateforme multi-acteurs et multisectorielle est composée de représentants de tous les principaux secteurs et parties prenantes, notamment le ministère de la Santé, le ministère de l'Agriculture, le ministère de l'Intérieur et des Collectivités locales, le ministère du Budget et de la Gestion, le ministère de l'Éducation, le ministère du Travail et de l'Emploi, le ministère de la Science et de la Technologie, le ministère de la Protection sociale et du Développement, le ministère du Commerce et de l'Industrie et l'Autorité nationale pour l'économie et le développement. Des acteurs du secteur privé, du milieu universitaire, de la société civile, du secteur des entreprises et du développement en font également partie. La plateforme multi-acteurs et multisectorielle sert de mécanisme pour l'échange régulier d'informations, ainsi que pour l'examen et l'approbation des politiques et des plans en matière de nutrition. Il s'agit par ailleurs d'un lieu de discussion sur les questions clés et la formulation des résolutions. En outre, la plateforme multi-acteurs et multisectorielle permet d'harmoniser les mesures et de collaborer dans le cadre de différentes activités en vue de relever les défis liés à la nutrition, y compris ceux découlant de crises et de catastrophes. L'annexe 2 fournit un aperçu de la structure de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle.

Pour remplir efficacement son mandat, la plateforme multi-acteurs et multisectorielle des Philippines est institutionnalisée et fonctionne conformément aux dispositions du droit judiciaire, à savoir le décret no 234, le

décret présidentiel no 491 et la loi de la République no 11148. Des politiques internes ont été mises en place pour définir les rôles et la composition des groupes de travail techniques pour les programmes de nutrition, le groupe central du Mouvement SUN des Philippines et les réseaux SUN.

Le principal organe chargé de la coordination de la nutrition aux Philippines est le secrétariat du Conseil national de la nutrition. Le conseil d'administration du Conseil national de la nutrition et son comité technique constituent le noyau de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle pour la nutrition aux Philippines et sont soutenus par des groupes de travail techniques, des groupes ad hoc et les réseaux SUN. Le Conseil national de la nutrition s'est engagé à promouvoir l'inclusivité et à favoriser la collaboration pour atteindre les objectifs de développement durable et réaliser le Plan d'action philippin pour la nutrition, qui sert de modèle national pour les mesures relatives à la nutrition et oriente les activités de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle. Il est appuyé par un cadre de résultats qui définit les engagements des différentes agences, y compris leurs objectifs matériels et financiers, sur une période de six ans. Le gouvernement finance le système et les structures de gouvernance du Conseil national de la nutrition par l'intermédiaire de la loi de finances générale, qui définit le programme annuel des dépenses du gouvernement. Le secrétariat du Conseil national de la nutrition reçoit des rapports annuels sur les réalisations dans le cadre du Plan d'action philippin pour la nutrition et les transmet au conseil d'administration et à d'autres parties prenantes.



## Objectifs de l'étude de cas

Cette étude de cas décrit l'expérience des Philippines en matière de planification nutritionnelle, en particulier en ce qui concerne le rôle joué par les organismes décentralisés.



## Période concernée

La plateforme multi-acteurs et multisectorielle existe aux Philippines depuis 1987. Toutefois, cette étude de cas se concentre sur la période postérieure à 2014, date à laquelle les Philippines ont rejoint le Mouvement SUN.





## Méthodes de travail décentralisées

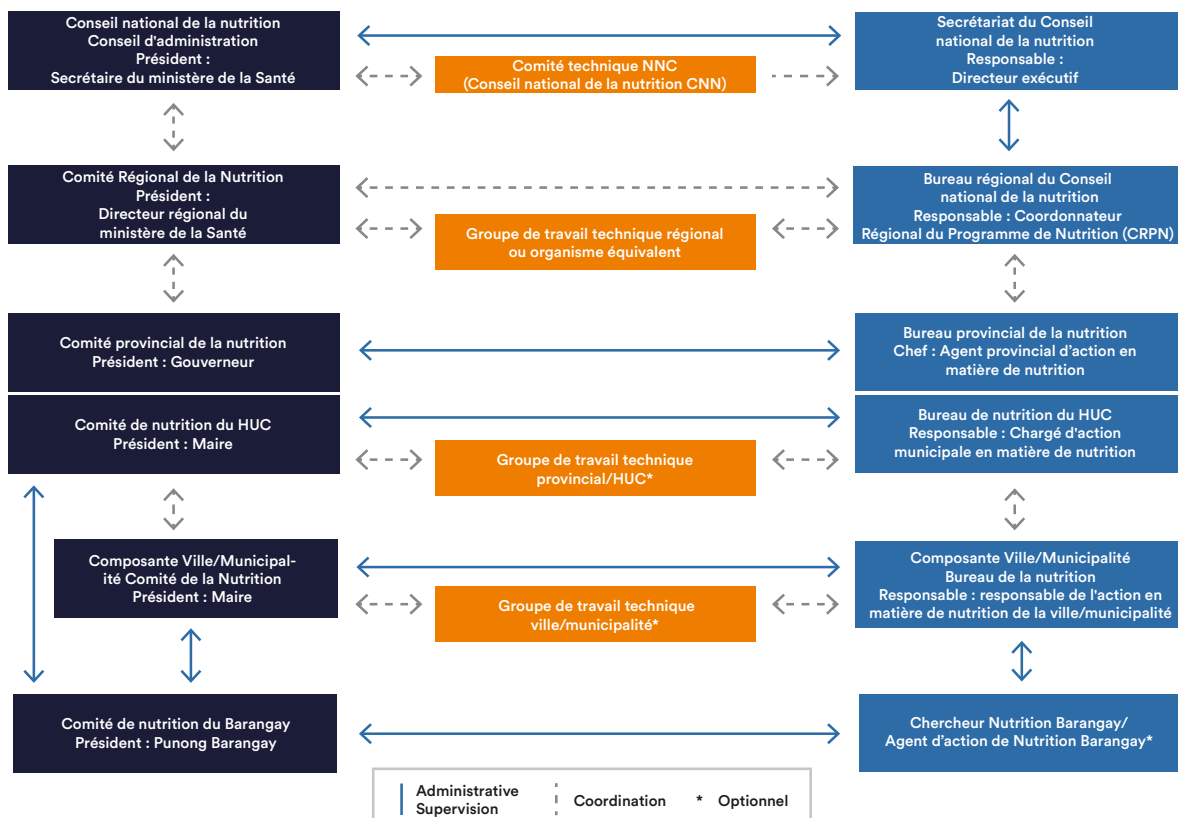
Le réseau multisectoriel et multiniveau pour la nutrition aux Philippines s'étend du niveau national au niveau infranational. Le processus de décentralisation permet aux unités administratives locales (provinces, villes, municipalités et *barangays*, ou villages) de travailler par l'intermédiaire de comités locaux spécialisés dans la nutrition, qui sont les principaux décideurs. Ces comités planifient, mettent en œuvre, surveillent et évaluent les interventions nutritionnelles réalisées au niveau infranational afin de soutenir et de renforcer la gouvernance infranationale en matière de nutrition dans le cadre de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle (voir figure 1).

Le directeur du bureau régional du ministère de la Santé agit généralement en tant que président du Comité régional de nutrition, tandis que les postes de vice-président sont occupés par le ministère de l'Intérieur et des Collectivités locales et le ministère de l'Agriculture, conformément à la structure au niveau national. À ce niveau, les comités de nutrition infranationaux comprennent des membres de différents bureaux de l'administration locale, ainsi que des représentants d'organisations non gouvernementales et de la société civile. Les réseaux SUN infranationaux ont été créés en 2021 et 2022. Un responsable des interventions nutritionnelles, désigné parmi les chefs des départements

locaux ou recruté en tant que membre du personnel pour la coordination des activités liées à la nutrition, sert de référent en matière de nutrition pour l'autorité locale. Si les responsables des interventions nutritionnelles sont généralement présents au niveau des provinces, des villes et des municipalités, quelques *barangays* (la plus petite division administrative des Philippines) comptent aussi des responsables désignés. Au niveau des *barangays*, des « spécialistes de la nutrition » bénévoles surveillent la croissance des jeunes enfants et des personnes souffrant de malnutrition, et les mettent en contact avec des prestataires de services. Le programme de recrutement, de formation, de déploiement et de supervision des spécialistes est géré par le Conseil national de la nutrition en collaboration avec les autorités locales. À ce niveau, l'étendue du financement de la nutrition et des interventions connexes varie selon les priorités et les intérêts des dirigeants locaux. En 2022, le Conseil national de la nutrition a lancé un programme d'Ambassadeurs de la nutrition pour faciliter le renforcement de la gouvernance en matière de nutrition au niveau local.

Les avantages découlant de la politique et des structures des organes de coordination au niveau infranational incluent ce qui suit :

Figure 1. Structure relative à la formulation et à la coordination des politiques en matière de nutrition du niveau national au niveau infranational aux Philippines





- La formulation et l'approbation de plans d'action nationaux et infranationaux pour la nutrition, qui sont conformes au Plan d'action philippin pour la nutrition et adaptés aux circonstances nutritionnelles spécifiques et à d'autres facteurs pertinents des régions et localités
- La création d'une plateforme pour l'approbation, le suivi et l'évaluation réguliers des plans et des politiques
- L'élaboration de lignes directrices pour le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des programmes locaux, la reconnaissance des efforts exceptionnels des collectivités locales, la formulation de plans d'action locaux pour la nutrition et d'autres efforts
- Le partage des bonnes pratiques et des interventions nutritionnelles innovantes

Au fil des ans, la plateforme multi-acteurs et multisectorielle a progressé dans plusieurs domaines. Les réunions sont plus régulières, le nombre de participants a augmenté et leur qualité s'est améliorée, la politique de gouvernance est mieux respectée et le processus d'approbation des

politiques s'est accéléré. Parmi les efforts déployés pour parvenir à de telles améliorations, il convient de citer l'organisation régulière de cours de remise à niveau destinés aux membres, la sensibilisation des nouveaux membres aux rôles et responsabilités relatifs à la plateforme, ainsi que la tenue régulière de réunions de suivi avec les parties prenantes tout au long de la phase de consolidation des résolutions et des lignes directrices. Une documentation appropriée est disponible pour garantir la mise en œuvre de tous les accords conclus au cours des réunions.

Parmi les autres réussites majeures, citons l'élaboration du nouveau Plan d'action philippin pour la nutrition, l'évaluation et l'identification d'un programme prioritaire dans le cadre de l'évaluation conjointe annuelle SUN, ainsi que la création de plans pour les activités et projets conjoints de l'Alliance de la société civile SUN et du Réseau d'entreprises SUN.

Au niveau infranational, les unités administratives locales qui ont obtenu des résultats exemplaires en matière de nutrition sont reconnues et récompensées par un prix en espèces lors de cérémonies annuelles de remise des prix.



## Pistes d'amélioration au sein du pays

Pour améliorer la plateforme multi-acteurs et multisectorielle, la renforcer et la rendre plus éthique, il peut s'avérer impératif de suggérer l'élaboration d'un mandat régissant toute participation et couvrant le bon déroulement de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle et des réunions (par exemple, la présence des mêmes membres et représentants à chaque réunion, pour assurer la continuité), les processus de nomination et d'élection, et les questions de conflit d'intérêts pour les membres du comité technique et du conseil de direction. Des formulaires de déclaration de conflits d'intérêts peuvent être remis aux membres pour s'assurer qu'ils respectent les limites éthiques du conseil ou du comité. Le respect du mandat doit être contrôlé et évalué.

Compte tenu de l'élargissement des responsabilités et des besoins en matière de nutrition, il pourrait également être bénéfique pour le Conseil national de la nutrition de renforcer et d'élargir ses compétences et son champ d'action. Cela répondrait en effet à la nécessité d'augmenter le financement et de recruter d'autres personnes pour faciliter la coordination et le développement de politiques en matière de nutrition, et permettrait en outre d'accroître les capacités de planification, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des politiques et des programmes.

La mise en œuvre rigoureuse du Plan d'action philippin pour la stratégie de mobilisation des unités administratives locales en faveur de la nutrition a permis non seulement de mobiliser ces dernières, mais aussi les ligues de gouvernement local. Il est cependant nécessaire de mettre en place des processus, des politiques et des outils pour obtenir un impact et le maintenir dans le cadre de la stratégie de mobilisation.





## Adapter et appliquer les interventions dans d'autres contextes

En tant que membre de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle, le Conseil national de la nutrition s'engage à promouvoir l'inclusivité et à favoriser la collaboration pour contribuer à la réalisation des objectifs du Plan d'action philippin pour la nutrition et des objectifs de développement durable. Par ailleurs, le Conseil national de la nutrition participe régulièrement aux réunions du sous-comité sur les objectifs de développement durable, qui sont convoquées par l'Autorité nationale de l'économie et du développement.

Il est impératif que la plateforme multi-acteurs et multisectorielle réunisse des représentants de tous les secteurs, y compris du secteur privé de différentes industries. Il est également essentiel que les plans et politiques nationaux soient correctement mis en œuvre au niveau infranational. C'est pourquoi le renforcement des capacités des responsables de la nutrition et des représentants des autorités locales dans le domaine de la gestion des programmes de nutrition est crucial. Les besoins en assistance technique doivent être identifiés,

et l'analyse de la disponibilité, de l'accessibilité et de l'abondance des denrées alimentaires dans une région peut permettre d'établir un lien entre l'alimentation, la nutrition et la disponibilité des denrées alimentaires.



© SUN



## Le rôle du Mouvement SUN

Les outils et lignes directrices du Mouvement SUN pour la mise en place de plateformes multi-acteurs et multisectorielles ont aidé les Philippines à renforcer la leur. Outre le fort engagement des réseaux SUN nationaux, l'appui du système de soutien international du Mouvement SUN a également eu un impact positif, notamment en ce qui concerne les efforts déployés par le Secrétariat du Réseau de la société

civile SUN pour former le réseau, renforcer les capacités des membres du réseau et élaborer des plans d'action.

L'accès aux événements et initiatives mondiaux au sein du réseau et du Mouvement SUN dans son ensemble a contribué à renforcer les réseaux et leur rôle au sein de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle.



© SUN



## Conclusion et prochaines étapes

Le Conseil national de la nutrition a fait pression sur les représentants législatifs, afin de renforcer son champ d'action aux Philippines à travers un projet de loi, qui n'a pas encore été approuvé.

Le gouvernement philippin continuera à soutenir le fonctionnement de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle et à préserver ses acquis de diverses manières, notamment grâce aux mesures suivantes :

- Coordination continue avec les parties prenantes pour les encourager à assister et à participer activement à la plateforme multi-acteurs et multisectorielle
- Offre de cours réguliers de remise à niveau aux membres et sensibilisation des nouveaux membres aux rôles et responsabilités relatifs à la plateforme multi-acteurs et multisectorielle, en particulier lors de changements d'administration
- Élaboration d'un mandat régissant le respect des règles de bienséance au sein de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle et lors des réunions
- Promotion accrue de la collaboration et des activités conjointes visant à mobiliser des fonds
- Renforcement et élargissement du champ d'action du Conseil national de la nutrition en vue de répondre aux besoins de financement et de personnel, afin d'étendre les capacités de la main-d'œuvre en matière de planification et de mise en œuvre des politiques et des programmes
- Amélioration de la mise en œuvre des plans et politiques nationaux au niveau infranational grâce au renforcement des capacités des responsables de la nutrition et des représentants des autorités locales



## Références



Décret présidentiel (DP) 491



Décret (D) 234 et son règlement d'application



Rôles et responsabilités des membres du conseil d'administration et du comité technique du Conseil national de la nutrition (pages 18 à 21 du RA 11148 IRR)



Formulaire de déclaration de conflit d'intérêts



## Remerciements

Cette étude de cas a été élaborée sur la base d'une série de discussions avec les homologues nationaux lors de visites dans les pays et d'interactions régulières avec l'équipe des Philippines. Les personnes suivantes, qui ont apporté leur contribution à ce travail, méritent d'être chaleureusement remerciées :

- **Dr Azucena M. Dayanghirang**, secrétaire adjointe et directrice exécutive du Conseil national de la nutrition, point focal SUN du gouvernement et membre du Comité exécutif du Mouvement SUN représentant l'Asie du Sud et le Pacifique
- **Mme April Jasmine May C. Ducusin**, responsable de la nutrition II, Conseil national de la nutrition
- **Mme Kristine Marie B Fabi**, responsable de la nutrition II, Conseil national de la nutrition
- **Mme Strawberry F. Alberto**, responsable de la nutrition III, Conseil national de la nutrition
- **Dr Marivic S. Samson**, responsable de la nutrition III, Conseil national de la nutrition
- **M Axell M. Alterado**, responsable de la nutrition V, Conseil national de la nutrition
- **Mme Emilita Monville Oro**, directrice nationale pour les Philippines, Institut international de la reconstruction rurale, et coordonnatrice du Réseau de la société civile SUN
- **Mme Christle Grace R. Cubelo**, responsable du programme technique de santé et de nutrition
- **M John B. Echauz**, président-directeur général, Insurance Support Services International, Secrétariat du Réseau des entreprises SUN
- **M Jose Gabriel Dimalanta**, Insurance Support Services International, Secrétariat du Réseau des entreprises SUN



S'ENGAGER • MOTIVER • INVESTIR

**Scaling Up Nutrition Movement**  
c/o SUN Movement Secretariat  
Villa Le Bocage, Palais des Nations  
CH-1211 Geneva, Switzerland  
+41 (0) 22 917 7283  
info@scalingupnutrition.org  
www.scalingupnutrition.org



## Annexe 1: Questionnaire sur la documentation

Plusieurs entretiens avec des informateurs clés ont été menés parallèlement à un examen de divers documents nationaux. Le modèle de fiche d'action sur les bonnes pratiques du Secrétariat du Mouvement SUN a été utilisé pour documenter l'étude. Le questionnaire comprenait notamment des questions ciblées sur le fonctionnement de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle :

- **Domaine 1 – Définition locale d'une plateforme multi-acteurs et multisectorielle** : dans votre contexte, à quoi correspond une plateforme multi-acteurs et multisectorielle ? Selon vous, quels sont les éléments clés qui permettent à une plateforme multi-acteurs et multisectorielle de bien fonctionner ? Qu'espérez-vous accomplir en participant à la plateforme multi-acteurs et multisectorielle ?
- **Domaine 2 – Gouvernance de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle** : qui coordonne/préside actuellement votre plateforme multi-acteurs et multisectorielle ? Un plan d'action a-t-il été mis en place pour votre plateforme multi-acteurs et multisectorielle ? Les activités liées à la plateforme multi-acteurs et multisectorielle sont-elles régies par un cadre opérationnel ou des lignes directrices ? Quels sont les rapports hiérarchiques au sein de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle ? Dans quel ministère se trouve le point focal SUN du gouvernement ? Où est ancrée la plateforme multi-acteurs et multisectorielle et à quel niveau ? Comment le niveau infranational participe-t-il à la plateforme multi-acteurs et comment

la plateforme multi-acteurs fonctionne-t-elle au niveau infranational ? Comment est financée la plateforme multi-acteurs et multisectorielle ? Quels mécanismes de responsabilisation sont inclus au sein de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle ? De quels canaux de communication la plateforme multi-acteurs et multisectorielle dispose-t-elle ?

- **Domaine 3 – Structure de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle** : qui sont les membres de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle et quels secteurs représentent-ils ? À quelle fréquence les membres de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle se réunissent-ils ? Combien y a-t-il de représentants pour chaque groupe de parties prenantes ? Comment les nouveaux membres sont-ils intégrés ? À quelle fréquence de nouveaux membres sont-ils admis ?
- **Domaine 4 – Réalisations/défis** : des réalisations notables ont-elles été obtenues grâce à une bonne collaboration au sein de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle ? À quels défis votre plateforme multi-acteurs et multisectorielle a-t-elle été confrontée et quelles mesures avez-vous prises pour les surmonter ?
- **Domaine 5 – Perspectives/viabilité de la plateforme multi-acteurs et multisectorielle** : quelles sont les pistes d'amélioration concernant son fonctionnement ? Que faut-il faire pour pérenniser les avancées obtenues grâce à la plateforme multi-acteurs et multisectorielle ?





## Annexe 2 : Le Conseil national de la nutrition

Le conseil d'administration du Conseil national de la nutrition est composé de secrétaires issus des dix agences gouvernementales nationales :

- Ministère de la Santé
- Ministère de l'Agriculture
- Ministère de l'Intérieur et des Collectivités locales
- Ministère du Budget et de la Gestion
- Ministère de l'Éducation
- Ministère du Travail et de l'Emploi
- Ministère de la Science et de la Technologie
- Ministère de la Protection sociale et du Développement
- Ministère du Commerce et de l'Industrie
- Autorité nationale de l'économie et du développement

Le secrétaire à la Santé préside le conseil d'administration, tandis que les secrétaires à l'Agriculture, ainsi qu'à l'Intérieur et aux Collectivités locales en sont les vice-présidents. Le conseil comprend également trois représentants du secteur privé, choisis et nommés par le président pour un mandat de deux ans.

Le Conseil national de la nutrition dispose également d'un comité technique interinstitutions, composé de responsables des principaux bureaux et agences intervenant dans le domaine de la nutrition, ainsi que d'organisations non gouvernementales qualifiées pour fournir des services consultatifs techniques au conseil d'administration et au secrétariat du Conseil national de la nutrition et pour faciliter et la coordination, la supervision, le suivi et la mise en œuvre interinstitutions des politiques et programmes nutritionnels. Les comités techniques comprennent les divers groupes de travail techniques chargés des programmes du Plan d'action des Philippines pour la nutrition et des réseaux SUN. En outre, un groupe central du Mouvement SUN philippin réunit des présidents et des coordonnateurs des réseaux SUN.

Le conseil d'administration se réunit tous les trimestres, tandis que le comité technique tient au moins six réunions par an. Les deux groupes suivent un ordre du jour formulé chaque année. Par ailleurs, des comités ad hoc et des groupes de travail techniques du programme organisent des réunions régulières en fonction des prévisions de l'ordre du jour.

Pour élargir la composition du conseil d'administration, le décret no 234 doit être modifié, car l'organe a été institutionnalisé par voie législative. Toutefois, les personnes souhaitant devenir membres du comité technique sont admises par une résolution du conseil d'administration. Pour les comités ad hoc et les groupes de travail techniques du programme, le processus est plus simple, car il se déroule au niveau local et interne.

