

|  |  |
| --- | --- |
| **Évaluation globale indépendante du Mouvement pour le renforcement de la nutrition** | |
| **Rapport d'étape** | |
| **Mokoro Limited** | |
| *en partenariat avec* | |
| **Valid International** | **FEG Consulting** |

**3 octobre 2014**

|  |
| --- |
| **Évaluation globale indépendante du Mouvement pour le renforcement de la nutrition - Rapport d'étape**  L'évaluation est réalisée par Mokoro Ltd, en partenariat avec Food Economy Group (FEG) Consulting et Valid International. L'équipe d'évaluateurs et de chercheurs comprend Stephen Lister (chef d'équipe), Stephanie Allan, Zoe Driscoll, Alta Fölscher, Chris Leather, Lilli Loveday, Mirella Mokbel Genequand, Robrecht Renard, Stephen Turner, et Muriel Visser. Un soutien supplémentaire est fourni par Philip Lister.  Le groupe interne chargé de l'assurance-qualité comprend Stephen Anderson et Alistair Hallam.  L'évaluation globale indépendante a été commandée par le Groupe principal du Mouvement SUN et est supervisée par son Sous-groupe pour la vision (VSG). Trois conseillers en assurance-qualité, Julia Compton, Chris Gerrard et Eva Lithman, ont été nommés pour aider le VSG. Le financement de l'évaluation globale indépendante est fourni par la Fondation Bill & Melinda Gates. Ruwan de Mel est le chef de l'évaluation. |

Citation recommandée :

Mokoro, 2014. *Évaluation globale indépendante du Mouvement pour le renforcement de la nutrition : Rapport d'étape.* Oxford : Mokoro Ltd vendredi 3 octobre 2014.

*L'équipe d'évaluation tient à remercier tous ceux qui ont contribué à son travail jusqu'à présent. Il s'agit notamment du Secrétariat du Mouvement SUN, des personnes interrogées dont les noms figurent à l'*Annexe*A, du chef de l'évaluation et des conseillers indépendants en assurance-qualité. L'équipe d'évaluation est seule responsable des opinions exprimées dans le présent rapport et des erreurs qui y subsistent.*

**Table des matières**

[Résumé iv](#_Toc403145853)

[1. Contexte 1](#_Toc403145854)

[1. 1 Objectifs et calendrier de l'évaluation 1](#_Toc403145855)

[1. 2 Méthodologie et composants l'ICE 3](#_Toc403145856)

[1. 3 Rôle et structure du rapport d'étape 9](#_Toc403145857)

[2. État d'avancement de l'évaluation 10](#_Toc403145858)

[3. Observations et perspectives préliminaires 13](#_Toc403145859)

[4. Évaluations intérimaire du SMS 17](#_Toc403145860)

[4.1 Contexte et méthodologie 17](#_Toc403145861)

[4.2 Modalités de gouvernance et de gestion du Mouvement SUN et leur évolution 19](#_Toc403145862)

[4.3 Évaluation de la performance du SMS au regard de ses domaines clés de résultats 23](#_Toc403145863)

[4.4 Conclusions préliminaires et implications 47](#_Toc403145864)

[5. Recommandations provisoires et prochaines étapes 48](#_Toc403145865)

[Annex A État d'avancement de l'évaluation 50](#_Toc403145866)

[Annex B Cartographie des travaux entrepris au regard des indicateurs d'activités du SMS 56](#_Toc403145867)

[Annex C Objectifs, financement et bénéficiaires du FAMP 71](#_Toc403145868)

[Annex D Dotation du SMS en personnel et structure 74](#_Toc403145869)

[Annex E Processus de visualisation et réponse de la direction à l'ICE 77](#_Toc403145870)

[Annex F Bibliographie 79](#_Toc403145871)

[Sigles 102](#_Toc403145872)

**Encadrés**

[Encadré 1 Objectifs et portée de l'ICE du Mouvement SUN 2](#_Toc403145812)

[Encadré 2 Utilisations et utilisateurs de l'évaluation 3](#_Toc403145813)

[Encadré 3 Termes de référence de l'IPR 10](#_Toc403145814)

[Encadré 4 Partenariat international pour la santé (IHP+) comme comparateur 44](#_Toc403145815)

**Tableaux**

[Tableau 1 Principales questions de l'évaluation 7](#_Toc403145818)

[Tableau 2 Calendrier de l'étude de cas de pays 9](#_Toc403145819)

[Tableau 3 Soutien du SMS aux réseaux et questions transversales 33](#_Toc403145820)

[Tableau 4 Contributions en espèces 1 au SMS 2011 - 2015 (USD) 38](#_Toc403145821)

[Tableau 5 Dotation du SMS en personnel 2011 - 2015 41](#_Toc403145822)

[Tableau 6 Personnel du SMS : équilibre entre les sexes et nationalités 41](#_Toc403145823)

[Tableau 7 Comparaison des secrétariats de l'IHP et de SUN 45](#_Toc403145824)

[Tableau 8 Typologie des contrats du personnel du SMS 2011- 2015 46](#_Toc403145825)

[Tableau 9 Entretiens réalisés 52](#_Toc403145826)

[Tableau 10 Exécution FAMP 2012 - 2014 72](#_Toc403145827)

[Tableau 11 Bénéficiaires du FAMP (janvier 2012-décembre 2014) 72](#_Toc403145828)

[Tableau 12 Dotation du SMS en personnel 2011 - 2015 75](#_Toc403145829)

**Graphiques**

[Graphique 1 Théorie globale du changement de l'ICE de SUN : Schéma fondamental 5](#_Toc403145830)

[Graphique 2 Nombre de pays au sein du Mouvement SUN 24](#_Toc403145831)

[Graphique 3 Revenu du SMS par pays membre du Mouvement pour la période 2011-2014 (USD) 39](#_Toc403145832)

[Graphique 4 Revenu du SMS 2011 - 2015 40](#_Toc403145833)

[Graphique 5 Répartition des dépenses du SMS 2011 - 2015 40](#_Toc403145834)

[Graphique 6 Dépenses du personnel professionnel et administratif du SMS 2011 - 2015 42](#_Toc403145835)

[Graphique 7 Donateurs au FAMP de SUN 2012 - 2015 72](#_Toc403145836)

[Graphique 8 Structure du SMS (à partir de juin 2014) 75](#_Toc403145837)

[Graphique 9 Évolution de la dotation du SMS en personnel 2011 - 2015 76](#_Toc403145838)

## Résumé

Aperçu

1. La stratégie actuelle et la feuille de route révisée du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) ont été préparées en 2012 et envisageaient une évaluation globale pour guider l'évolution du Mouvement après 2015. Dans cette optique, le Groupe principal de SUN (LG) a commandé un rapport d'évaluation globale indépendante (ICE) qui servira dans le cadre d'un exercice de « visualisation » afin de structurer l'avenir du Mouvement SUN.

Méthode et calendrier d'évaluation

1. Des évaluations globales des partenariats mondiaux sont reconnus pour être très difficiles, en raison de la complexité de l'objet de l'évaluation, des perceptions diverses et des attentes différentes des diverses parties prenantes, et, généralement, l'absence de preuves solides de l'impact final[[1]](#footnote-1) lorsque les évaluations ont lieu relativement tôt dans la vie d'une initiative qui vise un changement à long terme. En outre, les évaluations globales ne sont pas un diagnostic abstrait, mais elles constituent en soi une partie du processus de réflexion et d'élaboration des stratégies de partenariat. Cela signifie que les évaluations globales s'appuient fortement sur des entretiens, et que le processus d'évaluation est aussi important que son produit. Cet aspect se reflète dans les TdR qui stipulent que « l'ICE doit contribuer à renforcer le sentiment d'unité entre les parties prenantes et faire en sorte que SUN soit adapté à son usage, et préparé pour les défis à venir ».
2. La méthodologie de l'ICE a été présentée dans un rapport initial (IR) complet qui a été soumis au courant du premier mois du contrat. Elle est axée sur la théorie du changement de SUN qui fournit un cadre pour l'enquête et agit comme un outil d'évaluation permettant d'identifier et d'étudier les liens clés dans la logique du Mouvement SUN. La théorie du changement est utilisée pour développer une matrice d'évaluation complète qui guide la collecte des éléments de preuve sur lesquelles les constatations, conclusions et recommandations peuvent être fondées de façon transparente, et fournit une structure pour les enquêtes de l'équipe, à la fois pour les entretiens et la revue documentaire, ainsi que pour les études de cas des pays. Jusqu'à présent, la matrice d'évaluation s'est avérée capable de cerner toutes les questions qui ont émergé.
3. Les autres éléments clés comprennent la recherche thématique globale et l'analyse, huit études de cas de pays en septembre et en octobre (pour le Guatemala, l'Éthiopie, le Burkina Faso, le Sénégal, le Mozambique, la Tanzanie, l'Indonésie et le Bangladesh), et une enquête mondiale au début du mois de novembre pour tester l'applicabilité des résultats des études de cas à une plus grande échelle. L'Assemblée mondiale du Mouvement SUN à la mi-novembre sera l'occasion de discuter des résultats émergents et des options futures. Le rapport global de l'ICE sera livré et finalisé en décembre.
4. L'ICE doit se conformer à un calendrier très exigeant, car son rapport final constituera le point de départ de l'exercice de visualisation sur l'avenir de SUN qui débutera en janvier 2015, et les décisions appropriées sur l'avenir de SUN devront être prises bien avant l'expiration de son mandat actuel qui s'achève à la fin de 2015.

Rôle du rapport d'étape

1. Le rapport d'étape a trois fonctions :

* Faire le point sur l'ICE à l'intention de la réunion du Groupe principal prévue pour le 22 septembre 2014.
* Évaluer à titre provisoire le Secrétariat du Mouvement SUN (SMS), de manière à répondre aux exigences de redevabilité des donateurs qui ont financé les opérations du SMS. (Il s'agit d'une exigence spécifique figurant dans les termes de référence.)
* Présenter les constatations et les recommandations provisoires issues du travail de l'ICE jusqu'à présent.

Évolution de l'évaluation et portée révisée du rapport d'étape

1. Depuis la présentation du rapport initial, l'équipe de l'ICE a continué à travailler sur la préparation des études de cas de pays et sur la poursuite de la revue de la documentation et l'analyse des données. Elle a en outre poursuivi son programme d'entretiens. Des progrès substantiels ont été accomplis, mais, comme prévu, il a été difficile de contacter des personnes clés à interroger au cours du mois d'août.
2. Le rapport initial a reconnu que le rapport d'étape ne devrait pas être trop ambitieux, mais néanmoins estime que, tout en partageant les perspectives préliminaires, le rapport d'étape doit définir des « options d'avenir possibles » pour SUN comme une première indication des options en cours d'examen par l'ICE. Cela n'a pas été possible, non seulement en raison de lacunes dans notre programme d'entretiens, mais parce que notre examen des éléments de preuve à ce jour a révélé un paysage de la nutrition qui est plus complexe que prévu, alors qu'il est devenu plus évident que même une évaluation préliminaire de SUN doit s'appuyer sur la perspective des pays qui est cristallisée dans les études de cas de pays. Il pourrait être non seulement dommageable, mais également égarant, de commencer à émettre des idées sur l'avenir de SUN avant d'avoir suffisamment de preuves pour les exprimer avec certitude. En conséquence, le rapport d'étape (IPR) présente des observations préliminaires basées sur des preuves recueillies à ce jour, et fournit une évaluation intérimaire détaillée du SMS, mais ne va pas jusqu'à offrir des « options d'avenir possibles » pour le mouvement SUN.

Observations et perspectives préliminaires

1. Compte tenu du fait qu'il y a des limites à ce qui peut être dit à ce stade, l'IPR offre quelques observations et perspectives préliminaires qui aideront à façonner les études de cas des pays et le reste de l'évaluation. Les perspectives comprennent le consensus sur l'élévation du profil de la nutrition dans les programmes internationaux, dont l'expansion rapide de l'adhésion des pays au Mouvement SUN constitue un indicateur tangible. À l'avenir, la capacité de SUN à produire des résultats au niveau des pays sera essentielle à son succès, et constituera un axe essentiel de recherche pour les études de cas de pays dans le cadre de l'ICE.
2. Comme la nutrition reçoit une attention croissante sur la scène internationale, il en est de même pour son architecture qui devient plus complexe, avec de nombreuses initiatives, coordonnées à un degré plus ou moins grand, à côté du Mouvement SUN proprement dit. Afin de parvenir à des conclusions sur le degré de pertinence et la valeur ajoutée du Mouvement SUN, l'évaluation procédera à une cartographie complète de ce paysage de la nutrition. Dans le même temps, dans ce paysage changeant, le Mouvement SUN a fait preuve de dynamisme et a connu une transformation rapide, ce qui montre à quel point l'ICE doit cerner et évaluer une cible mouvante.
3. Les avis sont partagés sur la façon dont SUN doit évoluer dans le futur et à quelle fin, et l'IPR met en évidence certaines des nouvelles positions et des points de débat. Il s'agit notamment du compromis apparent entre l'inclusion de tous les pays et la démonstration de l'impact à l'échelle voulue dans certains pays ; l'équilibre relatif entre les interventions qui contribuent à la nutrition et celles qui sont spécifiques à la nutrition ; la redevabilité pour la mobilisation des ressources ; et les tensions continues sur le rôle approprié que doit jouer le secteur privé au sein du Mouvement SUN. Et il existe une gamme de différentes perspectives relatives à la question fondamentale « qu'est-ce que le Mouvement SUN ?» et partant quelles doivent être ses objectifs prioritaires.
4. A ce jour, l'évaluation a mis en évidence la nécessité d'aborder de façon plus profonde et plus systématique l'histoire et les défis de la planification multi-sectorielle de la nutrition au niveau des pays. L'IPR souligne que, dans l'examen de la qualité et du caractère pratique des plans de nutrition des pays SUN, leur intégration avec d'autres cadres nationaux de politique et les défis du financements des plans de suivi et de mise en œuvre, et les résultats devront être pris en considération. Les études de cas des pays devront comparer les plans nationaux avec leurs précurseurs au sein du même pays, afin de comprendre si et comment ce qui se passe au niveau des pays, sous les auspices de SUN diffère des initiatives infructueuses dans le passé.

Évaluations intérimaire du SMS

1. L'évaluation intérimaire du SMS examine dans quelle mesure les mécanismes de gouvernance ou de gestion envisagés dans le rapport d'intendance de l'année 2011 ont été adoptés et la façon dont le financement et le personnel du SMS ont évolué. Elle offre une évaluation initiale de la performance du SMS à ce jour par rapport aux trois principaux domaines de résultats, et procède à une évaluation préliminaire pour déterminer si le SMS est susceptible d'avoir un rôle au-delà de 2015.
2. L'évaluation est basée sur des entretiens poussées et un examen approfondi des données et de la documentation. Cependant, une évaluation à ce stade ne peut pas s'appuyer sur une évaluation plus large des performances générales de SUN, et de la gouvernance et de la gestion de SUN en particulier, ce qui sera inclus dans le rapport final. Les résultats qui sont présentés à ce stade doivent donc être interprétés avec ces réserves importantes à l'esprit.
3. Le rapport d'intendance a cherché à donner au Secrétariat de SUN les moyens d'appliquer les directives du Groupe principal, et de jouer un rôle de facilitateur et de catalyseur. Il a souligné la nécessité pour le Secrétariat de disposer de ressources suffisantes, comme une leçon clé à partir d'un examen d'autres partenariats mondiaux. L'IPR documente la croissance des ressources annuelles du SMS depuis l'année où l'étude d'intendance a été publiée (2011). Depuis lors, il y a eu une augmentation significative des ressources (partant de 1 017 900 dollars E-U en 2011 à 3 606 188 dollars E-U en 2013). Cela a permis au SMS d'augmenter son personnel en conformité avec les recommandations du rapport d'intendance.
4. Le personnel en expansion a permis au SMS de fournir les intrants nécessaires aux divers éléments constitutifs du Mouvement SUN pour soutenir l'action au niveau des pays. Les entretiens et la documentation à ce jour permettent à l'IPR de conclure que le SMS a fourni des contributions de haute qualité et en temps opportun, et que le SMS s'est promptement adapté au fur et à mesure que de nouveaux besoins sont apparus. Par exemple, le SMS a rapidement mis en place des mécanismes pour répondre aux demandes de soutien technique des pays, liées aux nouvelles activités relatives aux communautés de pratique qui ont déjà beaucoup évolué. Le SMS a également fourni des données utiles dans les initiatives de mobilisation des ressources, bien que le degré auquel ces initiatives du SMS et du Mouvement SUN dans son ensemble ont entraîné une croissance des ressources pour la nutrition sera examiné plus en détail dans le rapport final de l'ICE.
5. Cependant, l'avenir incertain du SMS (son mandat actuel se termine en 2015) constitue de plus en plus un handicap. Plus précisément, l'évaluation a révélé que le recours à des contrats à court terme affecte la capacité du SMS à recruter et à conserver du personnel du calibre dont il a besoin.

Recommandations provisoires et prochaines étapes

1. Bien que l'IPR n'aille pas jusqu'à décrire les options possibles pour l'avenir de SUN, il reste important d'encourager le débat et les réactions sur les options possibles pour l'avenir avant la publication du rapport final. Nous proposons donc à la place de préparer un bref document de travail sur les options d'avenir possibles pour le Mouvement SUN avant l'Assemblée mondiale du Mouvement SUN. Cela aura également l'avantage de s'appuyer sur les résultats qui émergent des études de cas des pays. Nous avons l'intention de préparer le document à la fin du mois d'octobre, de sorte qu'il puisse également servir dans le cadre de l'enquête mondiale que nous lancerons au début du mois de novembre.**[[2]](#footnote-2)** l'Assemblée mondiale, qui se déroulera du 16 au 18 novembre réunira un grand nombre de parties prenantes SUN et entre autres, fournira une excellente occasion à l'équipe de l'ICE de les approcher ; avec le SMS, nous étudions actuellement la meilleure façon d'intégrer les discussions liées à l'ICE dans le programme de l'Assemblée mondiale.
2. Dans le même temps, à la lumière de nos observations initiales et de notre évaluation intermédiaire du SMS, nous recommandons au Groupe principal et à son sous-groupe pour la vision de prendre rapidement des mesures pour assurer la continuité du SMS. Comme indiqué plus haut, le SMS est déjà handicapé par l'incertitude quant à son avenir, et cela risque d'éroder l'un des principaux atouts du Mouvement SUN.
3. L'évaluation globale indépendante, et en particulier son rapport final à la fin du mois de décembre 2014, servira de base à un exercice de « visualisation » pour tracer l'avenir de SUN. Le Groupe principal a examiné la tâche de visualisation et son calendrier à sa dernière réunion. Il a été reconnu que, conçues sur la base du rapport final de l'ICE, les directives sur l'orientation future du Mouvement SUN doivent être données lors de la prochaine réunion du Groupe principal prévue en avril 2015. Cela permettrait de prendre des décisions sur l'avenir de SUN bien avant l'expiration de son mandat actuel à la fin de 2015. Le Groupe principal a donc décidé que, entre janvier et avril 2015, les recommandations et les options découlant de l'évaluation seront examinées, y compris la recherche des commentaires sur les résultats des études de cas des pays SUN et sur les groupes chargés de la gestion, du leadership et les parties prenantes du Mouvement. Cela permettra au Groupe principal de fournir des conseils informés sur l'avenir du Mouvement au-delà de 2015 lors de sa réunion en avril 2015. Le sous-groupe pour la vision désigné par le Groupe principal supervisera ce processus.

## Contexte

1. Objectifs et calendrier de l'évaluation
2. La stratégie actuelle et la feuille de route révisée du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) ont été préparées en 2012 et envisageaient une évaluation globale pour guider l'évolution du Mouvement après 2012 (SMS 2012s, SMS 2012q). Dans cette optique, le Groupe principal de SUN (LG) a commandé un rapport d'évaluation globale indépendante (ICE) qui sera disponible d'ici la fin de 2014 et servira dans le cadre d'un exercice de « visualisation » afin de structurer l'avenir du Mouvement SUN.
3. L'évaluation sera sommative (analysant les processus et les activités présentes et passées du Mouvement), et formative (présentant les résultats, les conclusions et les recommandations ciblées qui aideront le LG et toutes les parties prenantes à tracer la voie à suivre). Les objectifs et les usages prévus de l'évaluation sont résumés dans Encadré 1 et Encadré 2. Le sous-groupe pour la vision (VSG) du Groupe principal était redevable de la mise en service de l'évaluation et agit comme groupe de référence. Un panel indépendant de conseillers en assurance-qualité (QAA) contribue à garantir l'indépendance ainsi que la qualité de l'évaluation.
4. Les dates clés du calendrier d'évaluation comprennent :

* Soumission de la version finale du **Rapport initial** (Mokoro 2014b): 5 août
* Présentation du projet de **Rapport d'étape** : 8 septembre
* Huit études de cas des pays : étalées entre le 8 septembre et le 24 octobre
* Enquête mondiale : début novembre
* Assemblée mondiale du Mouvement SUN à Rome : du 16 au 18 novembre (liée à la deuxième Conférence internationale sur la nutrition (ICN2), Rome : 19–21 novembre)
* Présentation du projet de rapport final d'évaluation du VSG : 15 décembre
* Soumission du **Rapport final d'évaluation**: 31 décembre
* Début de l'exercice de visualisation du Mouvement SUN : janvier 2015
* Publication de la **Note sur l'approche et les méthodologies** de l'équipe d'évaluation : Janvier 2015

1. L'ICE doit se conformer à un calendrier exigeant, car son rapport final constituera le point de départ de l'exercice de visualisation sur l'avenir de SUN qui débutera en janvier 2015, et les décisions appropriées sur l'avenir de SUN devront être prises bien avant l'expiration de son mandat actuel qui s'achève à la fin de 2015.
2. Objectifs et portée de l'ICE du Mouvement SUN

|  |
| --- |
| L'objectif principal de l'évaluation globale indépendante (ICE) est de servir de base à l'exercice de visualisation du Groupe principal sur l'avenir du Mouvement SUN. A cet effet, l'évaluation doit analyser les processus et les activités présentes et passées du Mouvement, et présenter les résultats, les conclusions et les recommandations ciblées qui aideront le Groupe principal et toutes les parties prenantes à tracer la voie à suivre. Ce faisant, l'ICE doit contribuer à renforcer le sentiment d'unité entre les parties prenantes et faire en sorte que SUN soit adapté à son usage, et préparé pour les défis à venir.  En ce qui concerne la portée de l'ICE, elle doit considérer tous les aspects de SUN - sa structure institutionnelle, ses objectifs, son / ses mode(s) de travail, ses processus de décision, son rôle dans l'architecture plus étendue du développement international, sa pertinence, sa valeur ajoutée et son efficacité. Elle examinera comment SUN a été efficace dans la réalisation de ses objectifs - concernant l'accélération de la réduction de la malnutrition - et proposera des options pour l'évolution du Mouvement SUN afin de miser sur les forces et s'attaquer aux points faibles. Elle fournira une évaluation indépendante de ce que SUN a accompli et continue d'accomplir, l'efficience et l'efficacité de ses différentes composantes (sa structure de gouvernance, ses réseaux et son secrétariat), son fonctionnement actuel et, dans la mesure du possible, sa contribution aux niveaux national, régional et mondial. Elle examinera le degré auquel le Mouvement SUN aide les gouvernements nationaux et d'autres parties prenantes à contribuer à des transformations dans la façon dont la nutrition est abordée. Elle permettra d'évaluer le rôle que le Mouvement SUN joue en ce qui concerne l'intensification de l'attention aux questions de responsabilisation des femmes et de l'égalité des sexes et servira de catalyseur des approches contribuant à la nutrition dans les secteurs de l'agriculture, des soins de santé, de l'eau et de l'assainissement, ainsi que d'autres secteurs. |
| *Source : adapté des* TdR (Bezanson et al. 2014), ¶7, 13, 14. |

1. Utilisations et utilisateurs de l'évaluation

|  |
| --- |
| Dans l'analyse des processus et des activités passées et présentes, par conséquent, on s'attend à ce que l'évaluation présente les résultats, les conclusions et les recommandations ciblées qui permettraient au Groupe principal et à toutes les parties prenantes de tracer la voie à suivre pour le Mouvement SUN. En conséquence, l'évaluation doit être considérée comme une étape importante pour SUN et pour la nutrition, renforçant le potentiel de SUN pour satisfaire les besoins primordiaux pour lesquels il a été créé. Cet objectif consiste à aider les pays SUN - qui sont au centre du Mouvement SUN - à accélérer et maximiser eux-mêmes les progrès vers l'élimination du fléau de la malnutrition. L'ICE devrait contribuer à renforcer le sentiment d'unité entre les parties prenantes pour atteindre cet objectif et pour aider à faire de SUN un mouvement capable de relever les défis à venir. |
| *Source :* TdR (Bezanson et al. 2014) ¶14. |

1. Méthodologie et composants l'ICE

Aperçu

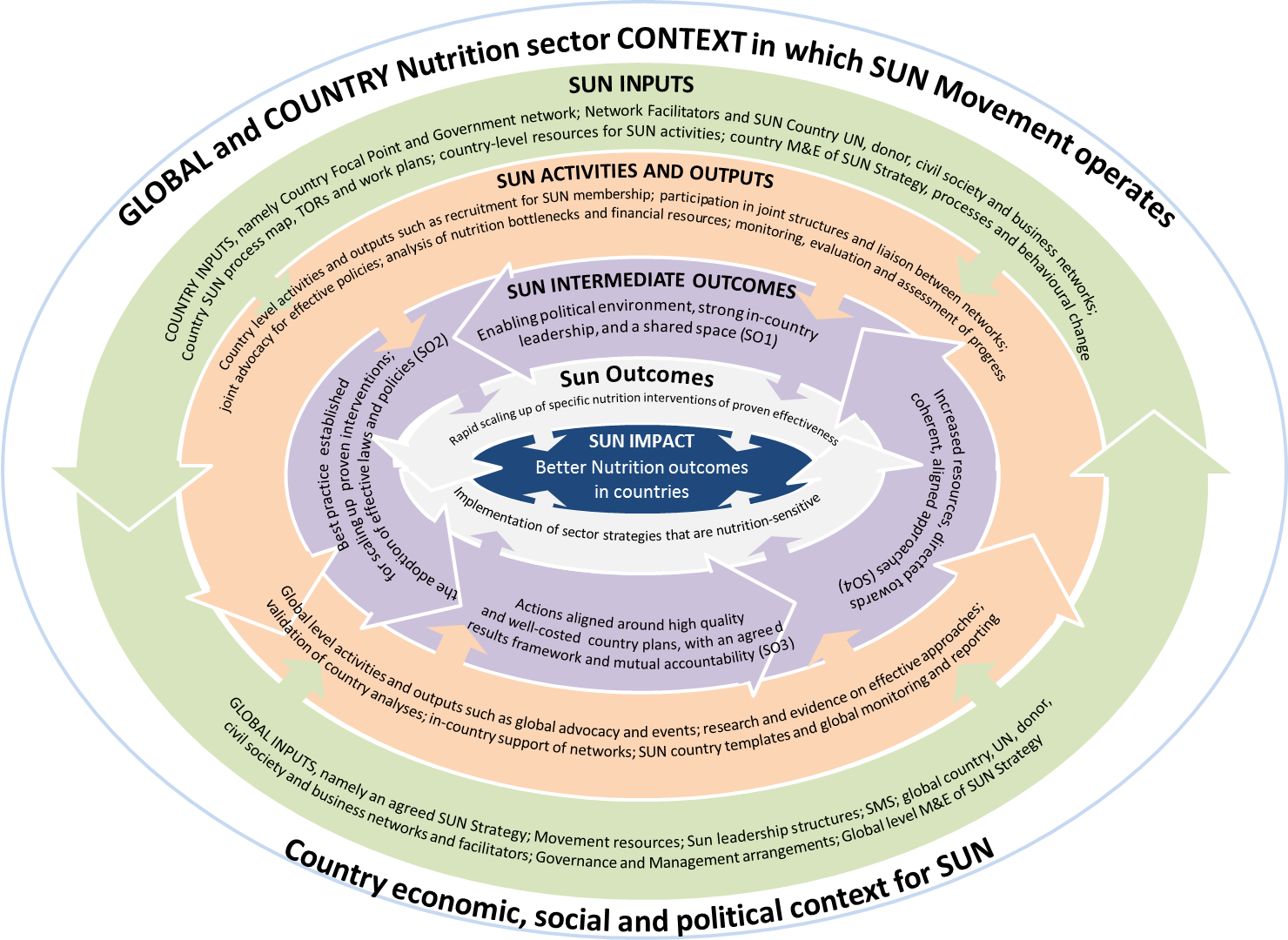
1. Un rapport initial (RI) a été préparé au cours du mois de juillet (Mokoro 2014b). Le rapport initial comprend une description détaillée des origines et de la configuration actuelle du Mouvement SUN, et aussi une description complète de la méthodologie et du plan de travail pour la conduite de l'évaluation.
2. Les évaluations globales des partenariats mondiaux sont réputées très difficiles, en raison de la complexité de leur objet, des perceptions diverses et des attentes différentes des diverses parties prenantes, et, généralement, l'absence de preuves solides de l'impact final[[3]](#footnote-3) lorsque les évaluations ont lieu relativement tôt dans la vie d'une initiative qui vise un changement à long terme. En outre, les évaluations globales ne sont pas un diagnostic abstrait, mais elles constituent en soi une partie du processus de réflexion et d'élaboration des stratégies du partenariat. Cela signifie que les évaluations globales s'appuient fortement sur des entretiens, et que le processus d'évaluation est aussi important que son produit. Cet aspect se reflète dans les TdR qui stipulent que « l'ICE doit contribuer à renforcer le sentiment d'unité entre les parties prenantes et faire en sorte que SUN soit adapté à son usage, et préparé pour les défis à venir » (cité dans Encadré 2 ).
3. Le rapport initial reconnaît que des consultations approfondies avec les parties prenantes sont essentielles pour une telle évaluation. Une clarification de la *théorie du changement* de SUN est au cœur de la méthodologie d'évaluation, et elle est utilisée pour élaborer une matrice d'évaluation complète qui guidera la collecte des éléments de preuve sur lesquelles les constatations, les conclusions et les recommandations peuvent être fondées de façon transparente. L'ICE vise à s'inspirer autant que possible des données, des études et des rapports existants (y compris par exemple le matériau en cours d'assemblage pour le premier Rapport mondial sur la nutrition (GNR). Les principales données primaires seront tirées des entretiens avec un éventail aussi large que possible de parties prenantes, sur la base d'une analyse complète des parties prenantes présentée dans le rapport initial. Huit études de cas de pays sont au cœur de l'enquête (car il est essentiel de comprendre l'influence de SUN au niveau des pays), et elles seront soutenues par une enquête mondiale pour tester l'applicabilité des résultats des études de cas à une plus grande échelle.
4. Le site du Mouvement SUN fournira régulièrement des informations à jour sur l'évaluation. L'équipe d'évaluation remercie toute partie prenante qui souhaite présenter des éléments de preuve ; et l'Assemblée mondiale de SUN en novembre sera utilisée comme une occasion supplémentaire de consulter les parties prenantes sur les constatations émergentes.

Théorie du changement

1. L'équipe d'évaluation a utilisé les éléments de la théorie du changement présents dans la Stratégie 2012 - 2015 de SUN (SMS 2012s), la feuille de route révisée de SUN (SMS 2012y) et le cadre de suivi-évaluation de SUN (SMS 2013a), et s'est également inspirée de la revue de la littérature et des entretiens avec les initiateurs du Mouvement SUN afin de développer une théorie du changement de haut niveau pour orienter l'évaluation.
2. Cette théorie du changement est destinée à être :

* comme un guide de haut niveau pour réfléchir (et puis vérifier) notre compréhension du raisonnement sur lequel se fonde le Mouvement SUN ; et
* comme un outil d'évaluation pour identifier et enquêter sur les liens clés dans la logique que la théorie du changement représente, en termes à la fois de la causalité interne et des liens de causalité qu'elle propose ainsi que des principales hypothèses qu'elle énonce.

1. Le Graphique 1 fournit un résumé de la théorie globale du changement. Le raisonnement complet qui sous-tend la théorie du changement est défini à l'annexe E du rapport initial qui présente également des diagrammes détaillés illustrant les hypothèses, les liens du niveau mondial au niveau national, et des intrants jusqu'aux résultats. La théorie du changement est à la base de la matrice d'évaluation décrite ci-dessous.
2. Compte tenu de la nature du Mouvement SUN, un collectif de réseaux interdépendants, il est possible de reconnaître de nombreux sous-théories du changement, qui sous-tendent celle-ci. Le rapport initial en a identifié certaines, et elles se reflètent dans certaines des hypothèses qui éclairent la théorie du changement présentée en détail. Dans la mesure du possible, l'évaluation permettra d'identifier les sous-théories et de vérifier leur cohérence avec la théorie globale du changement.
3. Théorie globale du changement de l'ICE de SUN : Schéma fondamental



Principales questions et sous-questions de l'évaluation

1. La théorie du changement a été utilisée pour élaborer une matrice d'évaluation complète afin d'orienter l'évaluation. La matrice complète fait l'objet de l'annexe G du rapport initial, et elle tient compte de toutes les questions spécifiques posées dans les termes de référence. Tableau 1 Elle résume la séquence des principales questions d'évaluation et des questions subsidiaires. La matrice d'évaluation porte tant sur les questions globales que spécifiques à chaque pays et servira également de guide pour les études de cas de pays.
2. Principales questions de l'évaluation

|  |
| --- |
| 1. **Le Mouvement SUN aborde-t-il les bonnes questions ?** |
| * 1. Dans quelle mesure les objectifs du Mouvement SUN sont-ils compatibles avec les besoins, les priorités et les stratégies des pays bénéficiaires ?   2. Le Mouvement SUN comble-t-il une lacune dans l'architecture internationale et au niveau des pays pour aborder la nutrition ?   3. Les stratégies du Mouvement SUN contribuent-elles à mettre davantage l'accent sur les questions de nutrition liées au genre et à l'égalité ?   4. L'approche du Mouvement SUN trouve-t-elle le juste équilibre entre les interventions aux niveaux mondial et national ? |
| 1. **Le Mouvement SUN a-t-il suivi une stratégie claire, cohérente et comprise par tous ?** |
| 1. Les objectifs, les priorités et les stratégies du Mouvement SUN sont-ils clairs aux différents niveaux du Mouvement ? 2. Les principaux intrants, les interventions et les résultats du Mouvement SUN reflètent-ils adéquatement ses objectifs, ses priorités et ses stratégies ? 3. Comment le Mouvement SUN cherche-t-il à intégrer la conscience de la question du genre dans l'ensemble de ses interventions, qu'elles soient spécifiques à la nutrition ou qu'elles y contribuent ? |
| 1. **Quels ont été les résultats des initiatives menées par le Mouvement SUN ?** |
| 1. Dans quelle mesure SUN contribue-t-il au changement des attitudes et des procédures, créant ainsi un environnement propice au renforcement de la nutrition ? 2. Dans quelle mesure SUN a-t-il provoqué un changement de politiques et l'engagement des ressources ? 3. Ces changements vont-ils dans le sens du renforcement de la nutrition ? 4. Existe-t-il des liens plausibles entre les résultats auxquels a contribué SUN et les impacts à moyen et à long termes pour les bénéficiaires visés ? |
| 1. **Comment expliquer ces résultats (ou l'absence de résultats) ?** |
| *Gouvernance et gestion*   1. Quel est le degré d'efficacité des mécanismes de gouvernance et de gestion de SUN ? |
| *Efficacité*   1. En ce qui concerne ses propres activités, le Mouvement SUN a-t-il utilisé ses ressources de manière efficace ? 2. Les coûts de transaction de SUN ont-ils été raisonnables ? 3. Le plaidoyer de SUN pour les solutions de nutrition a-t-il pris suffisamment en compte les considérations d'efficacité ? (par exemple, dans l'équilibre entre les approches spécifiques à la nutrition et celles qui y contribuent) 4. SUN a-t-il atteint le juste équilibre : entre le travail au niveau mondial et l'attention portée aux pays ? entre être inclusif (nombre de pays impliqués) et être efficace en fournissant un soutien en profondeur aux pays ? |
| *Cohérence*   1. Les composants des diverses activités du Mouvement SUN se renforcent-ils mutuellement (soit plus que la somme de leurs différentes parties) ? 2. Dans quelle mesure les interventions de SUN ont-elles complété d'autres initiatives aux niveaux mondial et national ? |
| *Contexte*   1. Quels sont les facteurs contextuels (prévus ou imprévus) qui ont affecté positivement ou négativement la réalisation des objectifs de SUN ? |
| *Suivi, apprentissage et adaptation*   1. Comment le Mouvement SUN a-t-il tiré des enseignements des expériences et comment s'est-il adapté en conséquence ? |
| 1. **Quelles perspectives d'avenir pour le Mouvement SUN ?** |
| 1. Les résultats qui se dégagent de SUN sont-ils susceptibles d'être durables ? 2. Comment SUN contribue-t-il au développement des systèmes (aidant à développer la politique nationale appropriée et l'architecture institutionnelle pour obtenir des résultats nutritionnels durables à moyen et à long termes) ? 3. Le Mouvement SUN lui-même a-t-il de l'avenir ? |
| 1. **Comment SUN devrait-il évoluer à court, moyen et long termes ?** |
| *Les sous-questions dans le cadre du présent questionnaire d'évaluation sont toutes formatives. Les questions précises seront affinées à la lumière de nouvelles preuves à mesure que se déroule l'Évaluation. L'ICE de SUN s'appuiera sur ses conclusions sommatives (ci-dessus) afin de présenter d'autres options, et permettra de relier ses recommandations aux principes de l'efficacité de l'aide et l'efficacité du développement, en se référant également à l'expérience des partenariats comparables.* |
| 1. SUN est-il susceptible de rester pertinent? si oui, quels sont les aspects / éléments susceptibles de demeurer pertinents et pour combien de temps ? 2. Quelles sont les options stratégiques pertinentes de SUN à court, moyen et long termes ? 3. Quelles sont les implications correspondantes pour les mécanismes de gouvernance et de gestion de SUN ? |

Études de cas de pays

1. Les études de cas de pays (CCS) sont cruciales :

L'évaluation de SUN sera principalement axée sur les pays SUN et sur la valeur ajoutée du Mouvement au-delà de ce que les pays peuvent réaliser d'eux-mêmes. (TdR - Bezanson et al. 2014 , ¶19)

1. Le rapport initial a identifié un échantillon équilibré de pays SUN pour les études de cas. La justification de la sélection figure à l'annexe K du rapport initial et les lignes directrices pour les études de cas de pays figurent à l'annexe L du rapport initial.
2. Tous les pays préférés aux fins de l'étude de cas ont accepté de participer, et les visites de pays sont programmées comme suit :
3. Calendrier de l'étude de cas de pays

| **Pays** | **Semaine du...** | **Évaluateur principal** |
| --- | --- | --- |
| 1. Guatemala | 8 septembre | Muriel Visser |
| 1. Éthiopie | 15 septembre | Stephen Lister |
| 1. Burkina Faso | 15 septembre | Mirella Mokbel Genequand |
| 1. Mozambique | 22 septembre | Muriel Visser |
| 1. Sénégal | 22 septembre | Robrecht Renard |
| 1. Tanzanie | 6 octobre | Alta Fölscher |
| 1. Indonésie | 13 octobre | Stephen Turner |
| 1. Bangladesh | 20 octobre | Stephen Turner |

1. Rôle et structure du rapport d'étape
2. L'Encadré 3 montre comment le présent rapport d'étape (IPR) est décrit dans les termes de référence de l'évaluation. Son calendrier est lié à celui des réunions semestrielles du Groupe principal, et l'IPR a trois fonctions :

* Faire le point sur l'ICE à l'intention de la réunion du Groupe principal prévue pour le 22 septembre 2014.
* Évaluer à titre provisoire le Secrétariat du Mouvement SUN (SMS), de manière à répondre aux exigences de redevabilité des donateurs qui ont financé les opérations du SMS. (Il s'agit d'une exigence spécifique figurant dans les termes de référence.)
* Présenter les constatations et les recommandations provisoires issues du travail de l'ICE jusqu'à présent.

1. Termes de référence de l'IPR

|  |
| --- |
| L'IPR est décrit dans les TdR comme suit :  Un **rapport intérimaire d'étape** à soumettre au VSG au début septembre, afin d'informer le Groupe principal de l'état de l’évaluation et de toutes les questions importantes pour leur réunion de la mi-septembre. Le rapport d'étape intérimaire décrira les principales conclusions à ce jour, les hypothèses et les options de recommandations générales à l'étude pour l'évolution du Mouvement SUN. La section du rapport d'étape qui porte sur l'évaluation du travail du Secrétariat sera complétée par une note de couverture distincte à l'intention des donateurs concernés, ce qui suffit à respecter les obligations contractuelles du Secrétariat vis-à-vis de ces donateurs. Il est entendu que des recommandations ou des options dans le rapport d'étape sur l'évolution future du Secrétariat peuvent faire l'objet d'une analyse plus approfondie et des conclusions du rapport final. Le moment venu, le VSG pourra également recommander au Groupe principal un processus de planification de l'examen de l'exercice de visualisation dont les résultats et les recommandations de l'évaluation constituent la composante principale. |
| *Source*: TdR (Bezanson et al. 2014) |

1. Les ébauches du présent rapport d'étape ont été examinées successivement par les conseillers indépendants en assurance-qualité et le VSG. Elles ont fait l'objet d'un examen le 11 septembre 2014 lors des réunions téléphoniques du VSG et des donateurs qui apportent un soutien au SMS. La présente version tient compte d'un certain nombre de commentaires reçus.[[4]](#footnote-4)
2. La suite du présent rapport d'étape est structurée comme suit :

* La section 2 présente l'état d'avancement de l'évaluation à ce jour.
* La section 3 porte sur des observations préliminaires et les perceptions basées sur les preuves recueillies à ce jour.
* La section 4 fournit notre évaluation intermédiaire du SMS.
* La section 5 examine les prochaines étapes.
* Le rapport intérimaire d'étape est accompagné d'une bibliographie et d'autres annexes qui renforcent l'évaluation provisoire du SMS.

## État d'avancement de l'évaluation

Activités entreprises dans le cadre de l'évaluation

1. Le calendrier de l'évaluation est jugé très contraignant. Le rapport d'étape a été préparé dans les quatre semaines suivant la fin du rapport initial, et il n'a pas été possible de pousser l'analyse aussi loin que le rapport initial l'envisageait. Un résumé des activités à ce jour figure à l'Annexe A qui fournit également une liste des entretiens complétés. Les principales activités de l'évaluation à ce jour comprennent :
2. La visite de lancement à Genève (23 - 25 juin) : Le chef d'équipe et trois autres membres de l'équipe se sont rendus à Genève pour une série de réunions sur trois jours avec le Secrétariat de SUN. C'était l'occasion de connaître l'histoire, la structure et le fonctionnement du Mouvement SUN.
3. Nomination du chef de l'évaluation (juin) : Conformément aux recommandations du panel des conseillers en assurance qualité, un chef de l'évaluation a été embauché pour superviser l'évaluation et faciliter la communication entre l'équipe d'évaluation et les parties prenantes concernées. Ce rôle s'est avéré très utile.
4. Assemblage / examen de documents (juin - en cours) : Les principaux documents ont été collectés et systématiquement déposés dans un dossier Dropbox de l'équipe. Il est à noter que l'équipe d'évaluation a reçu un excellent soutien de la part du SMS qui a fourni les informations requises, y compris l'assistance nécessaire avec les premières versions du rapport annuel d'avancement du Mouvement SUN (SMS 2014) et le rapport narratif du SMS (SMS 2014).
5. Atelier à l'intention de l'équipe à Oxford (08 - 10 juillet) : Tous les membres de l'équipe de base se sont réunis au siège de Mokoro pour un atelier de trois jours visant à garantir une compréhension commune du Mouvement SUN et des exigences de l'ICE de SUN, de discuter sur la méthodologie de l'évaluation et planifier les futures phases de travail. Le chef de l'évaluation était également présent.
6. Premiers entretiens (juin et juillet) : En se concentrant d'abord sur les personnes clés des réseaux SUN et du sous-groupe pour la vision, ceux-ci avaient pour but de fournir davantage de contexte et de perspective sur le Mouvement SUN ainsi que la possibilité de comprendre les exigences de l'ICE de SUN.
7. Livraison du rapport initial (version au 5 Août) : définir une méthodologie claire et un plan de travail pour l'évaluation.
8. D'autres entretiens (juillet - septembre) : des entretiens avec d'autres parties prenantes ainsi qu'un entretien supplémentaire (plus en profondeur) avec les personnes contactées durant la phase de lancement ont été entrepris, en mettant l'accent sur la gouvernance de SUN ainsi que sur les réseaux mondiaux. Cependant, comme prévu, le mois d'août est un mois où il est difficile pour les parties prenantes de trouver du temps et donc malgré une bonne couverture des membres du VSG, un certain nombre de personnes interrogées issues du Groupe principal et des réseaux doivent encore être soumis à l'entretien. En conséquence, nous avons pris soin dans le présent rapport d'étape, de ne pas tirer de conclusions prématurées.
9. Analyse globale : les membres de l'équipe ont entrepris une analyse préliminaire à l'échelle mondiale sur des questions telles que le suivi financier et les flux d'aide, les réseaux mondiaux (pays, donateurs, Nations Unies, société civile, secteur privé), la comparaison avec des partenariats mondiaux, les conflits d'intérêts, les systèmes de Suivi / évaluation du Mouvement, l'efficacité et le FAMP. L'équipe a bénéficié de la collaboration avec les auteurs du prochain Rapport mondial sur la nutrition, qui ont partagé une première ébauche du document. Cette analyse thématique se poursuit et a contribué à la préparation de l'équipe pour les études de cas des pays.
10. Préparation des études de cas de pays : Comme indiqué, tous les pays sélectionnés ont accepté de se soumettre aux études de cas. Étant donné que les visites dans les pays devaient débuter peu de temps après la finalisation du rapport initial, l'équipe a donné la priorité à l'élaboration de modèles de documents et d'outils communs (y compris les dossiers de pays et les documents de référence ainsi que les présentations aux fins d'introduction et de compte rendu), et a veillé à assurer la liaison avec les points focaux et d'autres parties prenantes pour élaborer les programmes relatifs à la mission. Le SMS a aidé à faire les présentations initiales et la traduction de documents clés (notamment le rapport initial, **[[5]](#footnote-5)**les TdR et les lignes directrices des études de cas de pays).
11. La principale urgence imprévue a été le départ en août du coordonnateur du Mouvement SUN pour servir comme coordonnateur principal du Système des Nations Unies pour la riposte contre le virus Ebola. Tom Arnold, directeur général de l'Institut des affaires internationales et européennes, en Irlande, et membre du Groupe principal servira temporairement comme coordonnateur du Mouvement SUN pendant six mois, à temps partiel. Cela n'affecte pas directement l'évaluation, mais met plus en évidence les questions de gouvernance et de gestion de SUN.

Champ d'application du rapport d'étape

1. Le rapport initial a reconnu la nécessité de ne pas être trop ambitieux en ce qui concerne le rapport d'étape. Tout comme la question du peu de temps disponible entre le rapport initial et le rapport d'étape, le rapport initial a noté que les principaux rapports mondiaux sur les données, y compris les rapports annuels d'avancement de SUN et la première édition du Rapport mondial sur la nutrition seraient toujours en cours de préparation au moment de la finalisation du rapport d'étape. Néanmoins, le rapport initial a anticipé que, tout en partageant les perspectives préliminaires, le rapport d'étape doit définir des « options d'avenir possibles de SUN » comme une première indication des options en cours d'examen par l'ICE.
2. De fait, même ce champ d'application restreint du rapport d'étape s'est avéré trop ambitieux. Comme indiqué plus haut, il existe encore d'importantes lacunes dans les entretiens clés que nous devons entreprendre. Et, tel que discuté dans la section qui suit, notre examen des éléments de preuve à ce jour a révélé un paysage de la nutrition qui est plus complexe que prévu, alors qu'il est devenu encore plus évident que même une évaluation préliminaire de SUN doit s'appuyer sur la perspective au niveau du pays qui est cristallisée dans les études de cas de pays. Il pourrait être dommageable, et non pas seulement gênant, de commencer à émettre des idées sur l'avenir de SUN avant d'avoir suffisamment de preuves pour l'exprimer avec certitude.
3. Toutefois, le travail que nous avons déjà entrepris nous a aidés à nous recentrer sur les questions susceptibles d'être jugées essentielles pour l'évaluation. Nous présentons ces observations initiales dans la section ci-après. Dans la section 4 (qui constitue la plus grande partie du rapport), nous présentons l'évaluation intermédiaire du SMS. Enfin, la section 5 comprend des propositions pour lier la formulation des différentes options stratégiques du Mouvement SUN à l'enquête mondiale de l'ICE et à l'opportunité qu'offre l'Assemblée mondiale pour en discuter et l'étudier.

## Observations et perspectives préliminaires

Aperçu

1. À l'exception de notre évaluation préliminaire du SMS, faisant l'objet de la section suivante, nous n'avons pas encore réuni assez de preuves et n'en avons pas encore suffisamment triangulé pour proposer des conclusions solides sur la performance de SUN. Toutefois, la présente section propose un certain nombre d'idées qui nous aideront à axer notre travail, à la fois sur les études de cas de pays et au niveau mondial.

Utilité de la théorie du changement et du cadre d'évaluation

1. La théorie du changement et la matrice d'évaluation fonctionnent bien comme un cadre de l'enquête. Cela ne signifie pas que toutes les personnes interrogées ont les mêmes perceptions de ce qu'est le Mouvement SUN ou de ce qu'il devrait essayer de faire, mais la théorie du changement fondamentalement constitue un bon point de référence pour l'enquête. De même, la matrice de l'évaluation est utilisée pour structurer les investigations de l'équipe, à la fois pour les entretiens et la revue documentaire que pour les études de cas de pays. Nous n'avons pas découvert de questions clés qui ne sont pas cernées dans la matrice de l'évaluation, même si, comme le reste de la présente section l'indique, notre idée des questions les plus importants (et / ou les plus difficile) est façonnée par nos investigations en cours.

Points forts de SUN et point à éclaircir ; les effets au niveau des pays sont essentiels

1. Sous cette rubrique, on retiendra surtout :
2. Le large consensus selon lequel la nutrition a pris une importance sans précédent sur la scène internationale, et que SUN a contribué de façon décisive à susciter l'attention internationale pour la nutrition.
3. L'expansion rapide et inattendue de la base d'adhésion du Mouvement SUN (illustrée dans le Graphique 2) est un indicateur que SUN a réussi à attirer l'attention sur la nutrition au niveau des pays comme au niveau mondial.
4. Il est également largement admis qu'à terme, pour réussir, le Mouvement SUN doit faire une différence au niveau des pays. La théorie du changement de SUN (cristallisée par ses quatre objectifs stratégiques) prévoit que l'amélioration de la gouvernance de la nutrition mènera à la mise en œuvre de mesures qui se traduiront par de meilleurs résultats en matière de nutrition[[6]](#footnote-6). Les avis sont partagés quant à savoir si SUN génère vraiment des changements durables dans la gouvernance de la nutrition (d'aucuns sont sceptiques quant à la fiabilité des déclarations faites par le système de S&E de SUN) ; mais, les passionnés et les sceptiques, sur le dernier point, sont d'accord que le test décisif consistera à démontrer le lien entre une meilleure gouvernance de la nutrition et de meilleurs résultats en matière de nutrition.
5. Il en résulte que l'évaluation des effets de SUN dans le cadre de l'ICE à travers les études de cas de pays sera absolument cruciale. Il s'agira notamment de l'évaluation des effets déjà tangibles et de la possibilité d'autres effets en ligne avec la théorie du changement.

Le dynamisme et la complexité de l'architecture de la nutrition

1. Le rapport initial note que SUN lui-même a connu une évolution (et une croissance) rapide ; par exemple, l'évolution vers le développement des communautés de pratique (CdP) a commencé cette année ; tous les réseaux mettent encore des structures en place, et les relations entre les réseaux et avec le SMS sont encore en développement. Notre recherche à ce jour met en exergue le degré auquel nous évaluons quelque chose qui évolue encore rapidement.
2. La complexité et le dynamisme de l'architecture de la nutrition sont également plus grands que prévu. En dehors du Mouvement, de nombreuses initiatives ont été coordonnées, plus ou moins avec la participation de SUN ; par exemple, le sommet N4G, Feed the Future, Partenarait 1000 jours, les initiatives de divers organismes (par exemple, l'USAID, l'Allemagne et l'Union européenne) et de nombreux forums (par exemple SCF) pour l'adoption de stratégies de nutrition ou pour que leurs approches contribuent plus à la nutrition.[[7]](#footnote-7) Afin de tirer des conclusions définitives sur le degré de pertinence et la valeur ajoutée de SUN, nous devrons réaliser une cartographie plus complète du paysage de la nutrition (à l'échelle mondiale et dans les pays sujets des études de cas) que nous avons pu faire jusqu'à présent. Il ne s'agira pas d'une évaluation de toutes les parties prenantes du paysage, mais l'ICE doit dévoiler clairement où s'inscrit le Mouvement SUN. (Il est aussi question d'évaluer le degré auquel SUN a façonné le paysage qu'il habite.)

Quelques sujets de débat et de désaccord

1. Il existe des sujets de débat et de désaccord qui affectent la perception à la fois sur ce que SUN a réalisé jusqu'à présent et sur ce qu'il doit faire à l'avenir. Quelques exemples significatifs :
2. Inclusion contre démonstration de l'impact à grande échelle. C'est un débat très nuancé. Peu d'observateurs proches que nous avons interrogés envisagent qu'il aurait été juste, même possible, de limiter la base d'adhésion de SUN ; mais un problème subsiste et porte sur l'éventualité de compromis entre la volonté de soutenir tous les pays SUN et la réalisation de résultats qui changent visiblement la donne ; en conséquence, il y a ceux qui plaident pour la concentration d'importantes ressources dans un petit nombre de pays afin de démontrer la capacité d'avoir un impact à grande échelle.
3. Ce lien renvoie à d'autres nuances sur les priorités relatives concernant les interventions contribuant à la nutrition par opposition aux interventions spécifiques à la nutrition. Par exemple, il existe un consensus sur les conclusions de la revue The Lancet selon lesquelles la mise en œuvre des interventions spécifiques à la nutrition qu'elle a identifiées ne pourrait réduire le retard de croissance que de 20 % ; toutefois, certains préconisent néanmoins de donner la priorité aux interventions spécifiques à la nutrition, tout en cherchant à découvrir et faire la preuve des approches contribuant à la nutrition qui peuvent efficacement s'attaquer aux 80 % du problème.
4. Tensions persistantes sur le rôle du financement supplémentaire (externe) dans la proposition de SUN. Les donateurs, en particulier, ont été soucieux de ne pas susciter des attentes excessives ; il existe néanmoins des signes forts que ces attentes ont été élevées. L'ICE, en particulier en ce qui concerne les études de cas de pays, devra faire très attention à la mobilisation des ressources (internes et externes) et au degré auquel elles seraient nécessaires pour maintenir l'intérêt pour SUN. (Cela fait partie de l'examen plus large des redevabilités au sein de SUN.)
5. Tensions persistantes sur le rôle approprié que doit jouer le secteur privé au sein du Mouvement SUN.

La nature et les objectifs du Mouvement SUN

1. À un niveau plus fondamental, il semble y avoir des perceptions différentes de la question « qu'est-ce que le Mouvement SUN ? » et aussi quels devraient être ses objectifs prioritaires. Ainsi certains semblent percevoir le Mouvement d'abord comme une initiative au niveau mondial visant à soutenir les interventions au niveau des pays, tandis que d'autres mettent l'accent sur un partenariat entre les pays et les partenaires internationaux qui soutiennent des processus nationaux. Cela a des implications sur la façon dont les gens évaluent la performance actuelle de SUN et la façon dont ils pensent qu'il devrait évoluer. L'ICE étudiera davantage cette question, sur laquelle les études de cas de pays fourniront un éclairage nouveau.

L'histoire et les défis de la planification multi-sectorielle de la nutrition

1. les plans multi-sectoriels de la nutrition sont au centre de la « recette » SUN. Toutefois, la planification multi-sectorielle est réputée difficile sur les plans conceptuel et pratique. Il y a eu des précédents cycles de préparation de la planification multi-sectorielle de la nutrition, par exemple à la suite de l'ICN1 (et pour des expériences antérieures encore, voir Field 1987 - l'article « post-mortem » sur cette planification dans les années 198o). En quoi le cycle actuel de planification est-il différent de ses prédécesseurs ? Ce n'est pas une question rhétorique : l'évaluation se propose d'examiner la présente série de plans en détail (en particulier dans les pays de l'étude de cas), et le cas échéant, de les comparer avec les plans précédents dans le même pays, afin de comprendre si ce qui se passe sous les auspices de SUN est plus prometteur, et si oui, quels sont les secrets de la réussite. Cela est susceptible d'établir un lien vers d'autres préoccupations soulevées par certaines personnes interrogées concernant la qualité et la fonctionnalité des plans présentés par les membres de SUN, leur intégration avec d'autres processus stratégiques, de planification et de budgétisation dans le pays, et les défis relatifs à la fourniture des orientations sur les approches contribuant à la nutrition et les défis du financement des plans de suivi, de mise en œuvre et des résultats.

Des notes élevées pour le Secrétariat, des points d'interrogation sur la gouvernance globale et le Groupe principal

1. Comme indiqué dans la section 4, Il a été difficile de procéder à une évaluation intermédiaire du SMS avant l'évaluation globale du Mouvement SUN. Deux facteurs ont rendu la tâche plus facile :
2. Nous avons à peine trouvé des personnes qui considèrent que SUN est un échec et qu'un terme doit y être mis dès 2015. Même ceux qui craignent que le Mouvement n'ait pas pris suffisamment d'élan au niveau des pays ne considèrent pas qu'il a eu assez de temps pour faire ses preuves. Presque tout le monde considère donc que SUN devrait se poursuivre, sous une certaine forme, pour plusieurs années au-delà de 2015.[[8]](#footnote-8) Dans ce cas, un secrétariat sera toujours nécessaire (même si son rôle exact dépendra des décisions de l'exercice de visualisation, éclairé par les conclusions finales de l'ICE).
3. Les avis sur la performance du SMS, à la fois au niveau mondial et pour les informateurs au niveau des pays, ont été extrêmement positifs, notamment avec des propos élogieux pour sa capacité d'adaptation et sa réactivité, ainsi que son efficacité - comme nous l'expliquons plus loin dans la section 4. Ainsi, l'arrêt du SMS ne semble pas être une option réaliste, bien qu'il y aura bien sûr des questions importantes à propos de son rôle précis, sa structure, les ressources requises et ainsi de suite, en fonction des décisions stratégiques sur SUN qui n'ont pas encore été prises.
4. Dans le même temps, les avis sur la gouvernance globale de SUN sont beaucoup plus partagés. Ceci s'applique en particulier à la perception de l'efficacité du Groupe principal par le passé et à sa pertinence à l'avenir sous sa forme actuelle. À ce stade précoce, l'ICE n'a formulé aucune conclusion définitive sur les questions de gouvernance stratégique auxquelles SUN fait face, et nous réservons notre jugement sur le rôle et l'efficacité du Groupe principal ; dans notre évaluation intérimaire du SMS, nous décrivons le rôle du Groupe principal mais nous ne portons aucun jugement sur celui-ci car nous n'avons pas encore recueilli suffisamment de preuves pour le faire.

## Évaluations intérimaire du SMS

* 1. Contexte et méthodologie

Objectif de l'évaluation

1. Cette évaluation préliminaire du Secrétariat du Mouvement SUN (SMS) arrive à un moment critique dans la vie du Mouvement SUN. L'horizon initial pour SUN était fixé à l'année 2015. Pendant cette période, on s'attendait à ce que « les partenaires du Mouvement établissent une stratégie concrète et réaliste en fonction de priorités claires, des liens spécifiques entre les moyens et les objectifs et avec des jalons mesurables et un cadre de résultats, et qu'ils continueraient à travailler ensemble pour améliorer le profil de la nutrition au niveau mondial et publier les succès obtenus par les pays SUN » (SMS 2011c).
2. Cette section est une exigence particulière pour l'ICE de SUN. Les objectifs spécifiques sont les suivants :
3. Comme contexte de l'examen du SMS, pour identifier les structures de gouvernance et de gestion de SUN et comment elles ont évolué.
4. Pour examiner le degré auquel les modalités de gouvernance ou de gestion envisagées dans le rapport d'intendance de l'année 2011 ont été adoptées et les implications pour l'évolution du financement et du personnel du Secrétariat.
5. Pour évaluer la performance du SMS à ce jour au regard de trois principaux domaines de résultats (et liés à 12 indicateurs d'activité) qui sont utilisés par les donateurs de SUN pour évaluer les progrès accomplis (Annexe B).
6. Pour faire une évaluation préliminaire afin de savoir si le SMS est susceptible d'avoir un rôle au-delà de 2015, et si oui, quelles décisions doivent être prises pour maintenir et/ou renforcer le SMS.

Méthodologie et réserves

1. Pour soutenir cette évaluation, l'ICE a effectué un examen approfondi de la documentation et des données. En outre, des entretiens ont eu lieu à Genève et par téléphone avec le personnel du Secrétariat, [[9]](#footnote-9) avec les principaux membres et les dirigeants des différents réseaux de SUN, avec les donateurs, certains membres du Groupe principal, et avec d'autres informateurs clés proches du Mouvement SUN (voir le Tableau 9 de l'Annexe A pour une liste de personnes consultées).
2. L'examen de la documentation a porté sur la compilation et l'examen des données de performance du SMS par rapport à ce qui avait été prévu pour la période à l'étude[[10]](#footnote-10) - ce qui se reflète dans les divers tableaux qui sont présentés ci-dessous. L'examen de la documentation visait également à étudier et comprendre les délibérations des différentes structures de gouvernance de SUN (dans la mesure où celles-ci rejaillissent sur le suivi du rapport d'intendance et sur la performance du SMS). Les entretiens à Genève et par téléphone - en utilisant un questionnaire semi-structuré qui suit les principaux thèmes de ce domaine de recherche - visaient à comprendre les opinions des intervenants clés et les perceptions sur la performance du SMS et leurs opinions quant à savoir si le mandat du SMS pourrait être prolongé et de quelle manière.
3. Les résultats ont été triangulés dans la mesure du possible dans le délai imparti pour cette phase de l'évaluation (un mois) et les contraintes sur la disponibilité des informateurs clés (étant donné que la collecte de données a coïncidé avec la période des vacances d'été en Europe et Amérique du Nord).
4. Demander à l'ICE de donner un avis sur la performance du SMS sans avoir examiné l'ensemble du Mouvement SUN était une tâche difficile. En particulier, cette analyse ne comprend pas les résultats qui découleront de huit études détaillées des cas de pays qui auront lieu dans les deux mois à venir (septembre et octobre 2014). Elle ne comprend pas les entretiens supplémentaires aux niveaux mondial et régional (en cours tout au long de l'évaluation) et l'enquête prévue auprès de tous les pays partenaires de SUN.[[11]](#footnote-11) Elle ne peut pas non plus tenir pleinement compte de l'évaluation des autres éléments des structures de gouvernance par l'ICE (en particulier le Groupe principal, et les réseaux), car cette évaluation est toujours en cours. Les résultats présentés ici doivent donc être interprétés avec ces réserves importantes à l'esprit.

Structure de la présente section

1. La présente section est structurée comme suit La section 4.2 présente un bref historique des modalités de gouvernance et de gestion de SUN ainsi que leur évolution depuis 2010, et examine la mise en place du SMS dans le contexte de l'ensemble des structures de gouvernance. La performance du SMS au regard des domaines de résultats et des indicateurs utilisés par les donateurs du SMS est examinée dans la section 4.3, ainsi que son financement et sa dotation en personnel (dans le contexte des recommandations formulées dans le rapport d'intendance). Enfin, la section 4.4 fournit un résumé des constatations et des conclusions et une évaluation préliminaire par l'ICE du SMS par rapport aux critères de pertinence, d'efficience, d'efficacité et de durabilité. Ceci est lié, dans la même section, aux recommandations provisoires de l'ICE concernant le SMS.
   1. Modalités de gouvernance et de gestion du Mouvement SUN et leur évolution
2. Les modalités initiales de gouvernance du Mouvement SUN ont été établies au début de l'année 2010, après deux ans de discussions intensives sur ce à quoi pourrait ressembler l'architecture d'une réponse globale aux défis de la nutrition. Il était question de trouver une approche qui permettrait de remédier à ce qui, jusque là, avait été une architecture et une approche très dysfonctionnelles des défis mondiaux et nationaux de la nutrition, tel que documenté dans la série The Lancet 2008 (Morris et al. 2008).
3. Durant la période de deux ans de réflexion, entre 2008 et 2010, il y a eu une série de réunions au niveau mondial entre les partenaires clés (y compris la réunion du Comité permanent des Nations Unies sur la nutrition (SCN) en novembre 2009, les réunions de printemps de la Banque mondiale en avril 2010 et de Forum de Rome sur la nutrition en mai 2010). En 2009, ces réunions étaient appuyées par les travaux de deux consultants qui ont ensuite été impliqués dans l'étude d'intendance. Ce processus a abouti au Cadre d'action de SUN (SUN 2010a), qui établit les principes et les priorités d'action pour s'attaquer à la sous-nutrition et pour mobiliser des investissements accrus dans un ensemble d'interventions nutritionnelles dans différents secteurs. Pour accompagner le cadre, une feuille de route de SUN (SUN Road Map Task Team 2010) a été mise au point, établissant les principes de base d'une initiative multilatérale à travers laquelle les pays, les entités régionales et internationales pourraient travailler ensemble pour créer et gérer une initiative de renforcement de la nutrition. Ces principes et ces documents d'orientation ont été approuvés au printemps de 2010 par plus de 100 gouvernements, les agences de développement, les entreprises et les organisations de la société civile et ont donné naissance au Mouvement SUN.
4. Un principe clé de ces premières discussions et consultations était que le Mouvement SUN ne doit pas reproduire ce qui avait été jusque-là une architecture globale très fragmentée et dysfonctionnelle et qu'il devrait « représenter plus efficacement les organisations supra-nationales, le secteur privé et la société civile, et faciliter le dialogue avec les parties prenantes nationales dans les pays à forte charge de morbidité »(Morris et al. 2008).
5. Le cœur du Mouvement SUN a donc été placé explicitement au niveau des pays en ce que le Mouvement a été conçu avec pour objectif particulier de soutenir les efforts que les pays déploient pour la nutrition. Dans les structures de gouvernance, par conséquent, il revenait aux pays d'assurer la coordination. Dans chaque pays, les plates-formes multi-acteurs de SUN devaient être mises en place (comprenant des représentants de gouvernement, des donateurs, des Nations Unies, de la société civile, du secteur privé et de la communauté technique), dirigées par un point focal de gouvernement.
6. Le but des structures mondiales - dans la conception et l'évolution du Mouvement SUN - était de soutenir, de faciliter et de renforcer ces initiatives menées par les pays, étant entendu que l'engagement pour la nutrition doit venir des pays eux-mêmes (qui devront définir les priorités et les approches, et aussi fournir la majeure partie des ressources) et que les stratégies et les réponses devront être spécifiques à chaque pays et impulsées par ceux-ci.
7. Il était clair dès le début que cela nécessiterait une meilleure coordination et une harmonisation au niveau mondial (comme recommandé dans la série the Lancet citée ci-dessus). Une approche flexible aux exigences des pays, une reconnaissance et une prise en compte explicite du fait que ceux-ci allaient changer au fil du temps sont inhérentes à la conception de ces structures. La principale préoccupation était donc de veiller à ce que les groupes de parties prenantes au sein du Mouvement travaillent ensemble et bâtissent une relation de confiance mutuelle, que le Mouvement serait sensible aux besoins des pays, et qu'il y aurait une certaine souplesse pour que les structures et les processus puissent changer au besoin.
8. Dans la première année, la moitié des structures mondiales étaient dirigées par une équipe de transition de SUN avec des experts représentant les différents groupes de parties prenantes de SUN. L'équipe de transition était présidée par le Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies pour la sécurité alimentaire et la nutrition (RSSG) avec la contribution d'un groupe de référence de l'Organisation des Nations Unies (ONU) comprenant des organismes dont le mandat est de travailler sur la sécurité alimentaire et la nutrition, ainsi qu'un groupe intérimaire de référence des partenaires du pays comprenant les points focaux des pays SUN. Cette structure incluait également six groupes de travail inter-reliés (sur le développement des capacité des pays, le plaidoyer et la communication, la société civile, les donateurs, le secteur privé, et le suivi) qui visaient à aider les parties prenantes nationales à s'aligner derrière les plans de gouvernement pour le renforcement de la nutrition. Le travail de l'équipe de transition, des groupes de référence et des groupes de travail à ce stade était soutenu par un petit groupe de quatre spécialistes issus du bureau du président de l'équipe de transition et le Secrétaire exécutif du Comité permanent de la nutrition, qui rendaient compte au Secrétaire général de l'ONU.
9. Un peu plus d'un an après avoir été officiellement mis en place, le Mouvement a commandé une étude d'intendance (publié en temps voulu Isenman et al 2011) qui examiné de près les structures de gouvernance et les progrès accomplis. Le but de l'étude était de réfléchir sur la manière dont le Mouvement pourrait évoluer, et quelle serait sa structure, et à veiller à ce que les décisions relatives à sa gouvernance et sa gestion soient guidées par les enseignements tirés de la mise en place et du fonctionnement d'autres partenariats mondiaux. Dans ce contexte, le Mouvement SUN avait l'avantage d'être le dernier venu (par rapport aux partenariats mondiaux antérieurs, tels que l'Initiative de mise en œuvre accélérée de l'Éducation pour Tous (IMOA EPT)) et était donc en mesure d'apprendre des autres. Les conclusions de l'étude d'intendance, comme il est venu à être connu, ont été présentées lors de la réunion de haut niveau de septembre 2011, à laquelle plus de 150 personnes ont participé.
10. L'étude d'intendance a fait une série de recommandations relatives à l'apprentissage et un examen approfondi des options pour le pilotage du Mouvement. L'enseignement tiré des partenariats mondiaux mettant en évidence la nécessité d'un volet apprentissage plus fort dans ces initiatives, dont la première était de « créer un groupe de pilotage multi-acteurs pour le Mouvement SUN ... en tirant parti de ce qui a bien fonctionné » (Isenman et al 2011, P3) a été adopté. (Une autre option - qui n'a pas été retenue - était de fusionner SUN et le SCN.)
11. En Novembre 2011, un modèle de gestion de SUN a été adopté, reflétant les recommandations de l'étude d'intendance et d'autres réflexions et consultations (SMS 2011c). Pour assurer la légitimité et résoudre également les problèmes d'hébergement et de capture du potentiel, le SMS a été constitué sous l'autorité du Secrétaire général de l'ONU, mais il n'est rattaché à aucune agence de l'ONU en particulier et n'est pas non plus une agence à part entière.
12. L'étude avait proposé un mécanisme multi-acteurs comme la meilleure option pour diriger le Mouvement SUN. Ce mécanisme, il a été suggéré, serait composé d'un groupe principal de haut niveau (LG), un certain nombre de réseaux ayant des tâches précises (qui remplacerait les six groupes de travail mentionnés ci-dessus), et un système de « champions » SUN bien connectés (à différents niveaux : national, régional, mondial) pour être le moteur du changement dans chaque pays. Il appelait également à la création d'un Secrétariat SUN pour faciliter le travail du Groupe principal, coordonner les points focaux de gouvernement (FP), et faciliter le partage des meilleures pratiques et des connaissances entre les membres de SUN. L'étude envisageait un poste de directeur exécutif[[12]](#footnote-12) qui serait chargé d'assurer la liaison entre le Groupe principal et le Secrétariat afin de veiller à ce que les recommandations du Groupe principal soient opérationnalisées et mises en œuvre.
13. Une recommandation influente découlant de la comparaison avec d'autres réseaux mondiaux et liée à la nécessité d'assurer des ressources suffisantes pour les structures de gouvernance, et en particulier pour le Secrétariat. De cette manière, le Mouvement et ses donateurs ont été encouragés à éviter une situation courante dans d'autres partenariats mondiaux où les secrétariats passent beaucoup de temps juste à mobiliser les ressources pour leur propre fonctionnement, laissant peu de temps pour leur rôle central dans le partenariat proprement dit.
14. Des structures réformées ont été mises en place au cours de l'année 2012, et incluaient un secrétariat renforcé du Mouvement SUN. Dans le cadre de ces structures réformées le Groupe principal a été créé en avril 2012, et regroupait 27 dirigeants issus d'horizons divers. Il était donc beaucoup plus grand que le groupe de 15 personnes prévu dans le rapport d'intendance ; différentes personnes interrogées suggèrent que cela est arrivé à cause d'une volonté d'inclusion et de diversité, et parce que le nombre de réponses positives aux invitations à le rejoindre était beaucoup plus élevé que prévu. Le Groupe principal a été mandaté pour fournir un soutien de haut niveau au Mouvement et pour être en charge de la cartographie de la vision qui orientera l'avenir. Le Groupe principal a tenu sa première réunion en avril 2012 et depuis se réunit deux fois par an.
15. Le présent rapport d'étape ne tente pas de faire une évaluation du Groupe principal en soi, mais nous notons qu'il a identifié sept domaines clés de travail pour donner forme à la vision de SUN, comme suit :
16. Construire un cadre de résultats et de redevabilité robuste
17. Partager les meilleures pratiques entre les membres de SUN
18. Plaider pour l'investissement dans la nutrition pour guider la prise de décision sur l'engagement de ressources accrues
19. Suivre les investissements financiers en matière de nutrition, essayant ainsi de relever le défi selon lequel la plupart des lignes budgétaires n'intègrent pas généralement la nutrition comme un objectif
20. Mettre en exergue l'égalité et promouvoir la responsabilisation des femmes
21. Assurer le plaidoyer et la communication pour orienter la traduction des engagements en résultats
22. Veiller à ce que tous les membres du Mouvement soient engagés à un travail collectif, au partage de l'information, et à la redevabilité mutuelle, tout en permettant à chaque pays de développer sa propre approche. (SMS 2012l, SMS 2013c)
23. En plus de ces structures de gouvernance révisées, un Fonds d'affectation multi-partenaires (FAMP de SUN) a été créé en mars 2012. [[13]](#footnote-13) Ce FAMP - qui n'était pas une recommandation du rapport d'intendance - a été mis en place pour fournir des subventions catalytiques aux bénéficiaires au niveau des pays **[[14]](#footnote-14)** afin de faciliter les activités de SUN aux niveaux national ou régional, et pour fournir un soutien approprié au niveau mondial. Encore une fois, le présent rapport d'étape ne cherche pas à évaluer le FAMP en soi, mais nous en tenons compte comme l'un des domaines de travail du SMS. Pour plus de détails sur le FAMP, voir l'Annexe C.
    1. Évaluation de la performance du SMS au regard de ses domaines clés de résultats

performances du SMS au regard des domaines de résultats

1. Cette section passe en revue la performance du SMS par rapport aux trois domaines de résultats qui ont été formulés par les donateurs pour évaluer la performance du SMS (pour plus de détails, voir l'Annexe B). La performances du SMS doit être jugée dans le contexte de la croissance rapide de la base d'adhésion du Mouvement SUN - voir le Graphique 2.
2. Nombre de pays au sein du Mouvement SUN[[15]](#footnote-15)

|  |
| --- |
|  |

Appui du SMS au Groupe principal

|  |
| --- |
| **Domaine de résultat 1 …**  Le Groupe principal du Mouvement SUN est en mesure d'exercer l'intendance sur le Mouvement, de maintenir l'attention politique à la sous-nutrition et d'accroître les investissements dans les interventions nutritionnelles directes et contribuant à la nutrition (TdR ICE (2014)) |

1. Le premier domaine de résultats que l'ICE est appelé à évaluer est la façon dont le SMS a soutenu le Groupe principal de SUN. Cinq indicateurs d'activité du SMS ont été définis pour ce domaine de résultats. Ils sont liés au type de soutien que le SMS devrait offrir, notamment :

* Fournir une assistance au Groupe principal afin qu'il puisse exercer une gestion redevable du Mouvement SUN conformément à sa stratégie et à sa feuille de route révisées
* Fournir une assistance aux membres du Groupe principal - et au Mouvement dans son ensemble - pour entreprendre une mobilisation effective des ressources afin de lutter contre la malnutrition
* Fournir une assistance aux membres du Groupe Principal pour superviser la redevabilité à travers l'ensemble du Mouvement SUN
* Permettre aux membres du Groupe principal d'entreprendre un plaidoyer effectif de haut niveau
* Favoriser une meilleure compréhension du Mouvement SUN et de ses progrès

1. En ce qui concerne l'appui au Groupe principal, le tableau en Annexe B donne un aperçu détaillé des travaux que le SMS a réalisés au fil du temps à l'appui du Groupe principal, s'inspirant des compte rendu de réunion, des rapports annuels et des entretiens.
2. Le tableau montre que les cinq domaines d'indicateurs ont reçu une attention considérable et ont pris beaucoup de temps au SMS. Le tableau montre aussi dans ces domaines d'indicateurs que le SMS a soutenu le Groupe principal en organisant et en préparant les documents à l'appui de ses activités tels que le matériel de sensibilisation, les nouvelles des pays et les documents sur des questions spécifiques. Le SMS a aussi, le cas échéant, sollicité un soutien additionnel à travers les contributions reçues dans le cadre des consultations. À titre d'exemple, citons le travail qui a été fait pour mettre au point un outil de suivi pour le Mouvement, qui figurait au premier plan de l'ordre du jour suggéré par les membres du Groupe principal.
3. Sans exception l'évaluation a révélé que le travail du SMS a reçu des notes très élevées de la part des personnes interrogées au cours de cette phase de l'étude. Les personnes interrogées ont souligné le haut degré de professionnalisme, la réactivité et la souplesse que le SMS a démontrées en soutenant le Groupe principal. Le SMS est crédité d'être participatif, réactif, et engagé. La structure de gestion du SMS (voir Graphique 8 à l'Annexe D) a été mise en évidence par certains comme ayant largement contribué à cette réactivité, mais il a également été noté que les limites de cette structure se dessinent plus clairement maintenant que le nombre de pays dans le Mouvement (et les exigences sur le SMS) augmente (voir Graphique 2).

Aide à la mobilisation efficace des ressources

1. Les paragraphes suivants fournissent un examen préliminaire des activités du SMS entreprises dans le but de mobiliser des ressources, comme indiqué dans les rapports annuels du SMS et les rapports annuels d'avancement de SUN ; nous notons également que des ressources ont été mobilisées pour le Mouvement dans son ensemble, tel que rapporté dans les rapports annuels d'avancement de SUN. Nous ne cherchons pas à interroger ces données ou à les compléter par des recherches supplémentaires car cela fera partie d'un plus grand flux de travail dans le cadre de l'ICE, et dont mention doit être faite dans le rapport final. Certaines activités spécifiques du SMS pour soutenir les efforts de mobilisation des ressources sont indiquées ci-dessous.
2. L'ICE a constaté que le SMS a soutenu les efforts continus du Réseau des donateurs pour mettre en place une méthode cohérente pour le suivi des investissements financiers destinés à produire des résultats sur le plan nutritionnel. Cet engagement provient de la réunion des hauts responsables du Mouvement SUN qui s'est tenue à Bruxelles en mars 2013, où le Réseau des donateurs a accepté d'élaborer une méthodologie pour améliorer la qualité et la disponibilité des données sur l'aide extérieure au développement visant à s'attaquer à la sous-nutrition. Le SMS a participé de près à l'élaboration de la méthodologie, dans un effort pour veiller à ce que le suivi des dépenses soit compatible avec le processus de chiffrage des coûts. Il a également organisé et animé une réunion du Groupe de travail des donateurs sur le suivi des ressources à Genève en février 2013. Le consensus sur la méthodologie a été atteint en décembre 2013. Un premier rapport utilisant la méthodologie a été récemment publié (SUN Donor Network 2014b).
3. Le SMS, avec le soutien de MQSUN et des réseaux de SUN, a également compilé un rapport de synthèse sur le chiffrage entrepris par vingt pays SUN pour la mise en œuvre des stratégies multi-sectorielles visant à renforcer la nutrition. En outre, en 2014, le SMS a sollicité un cabinet-conseil pour élaborer une méthodologie possible afin de permettre aux gouvernements de suivre les allocations budgétaires dans leurs budgets nationaux publiés, ce qui facilite la participation active du Réseau des donateurs de SUN, assurant ainsi la cohérence dans la catégorisation et l'attribution des dépenses contribuant à la nutrition (SMS 2014) La pertinence et la qualité de ces exercices seront un sujet important pour complément d'enquête par l'ICE, mais une conclusion provisoire limitée est que le SMS a été efficace dans la facilitation de ces exercices.
4. Le SMS a également fourni aux membres du Groupe principal des notes d'information pour soutenir leurs efforts de plaidoyer pour un financement accru des plans nationaux de renforcement de la nutrition. Par exemple, une présentation PowerPoint sur les mesures que les pays prennent, leurs coûts, les difficultés financières et les moyens d'assurer la redevabilité a été conçue à l'intention des membres du Groupe principal. Le SMS a également travaillé avec des institutions spécialisées pour diffuser des messages harmonisés sur les coûts ainsi que les rendements économiques et sociaux des investissements en matière de nutrition.
5. En juin 2013, le Secrétariat avait soutenu la préparation de la réunion de l'initiative Nutrition pour la croissance (N4G). Celle-ci avait réuni des leaders mondiaux venant de nombreux pays, dont 19 pays SUN, des donateurs, des organisations de la société civile, le secteur privé et l'ONU. D'autre part, le SMS avait contribué à l'élaboration d'un cadre de redevabilité pour le suivi des engagements pris à cette réunion. Les membres du Groupe principal étaient actifs durant cet événement et avaient contribué à accroitre la visibilité de la nutrition et du Mouvement SUN dans la presse et dans les événements autour de la réunion elle-même.
6. Enfin, le SMS soutient le Comité de gestion (CG) du Fonds d'affectation multi-partenaires de SUN (FAMP) (voir l'Annexe C). Il a participé à l'élaboration des lignes directrices pour la préparation et la soumission de propositions, à l'examen des propositions soumises pour voir si elles sont cohérentes avec les principes de SUN et les critères du FAMP, et à l'évaluation et la compilation des enseignements tirés des programmes et des initiatives financées. Cette question est traitée plus en détail dans la partie domaine de résultat 3.

Résultats revendiqués relatifs à la mobilisation des ressources

1. Comme indiqué plus haut, cette question sera traitée beaucoup plus en détail dans le rapport final de l'ICE. À ce stade de l'évaluation, l'ICE constate que les axes de progrès suivants sont revendiqués dans les rapports sur l'état d'avancement de SUN :
2. Lors de l'événement N4G à Londres en juin 2013, de nouveaux engagements, allant jusqu'à 4,15 milliards de dollars, ont été pris pour des interventions spécifiques à la nutrition et on estime à 19 milliards de dollars les engagements pris pour l'amélioration des résultats en matière de nutrition entre 2013 et 2020. Les progrès au regard de ces engagements seront évalués lors d'une réunion de haut niveau à Rio de Janeiro en 2016.
3. En effet, 14 pays SUN se sont engagés à augmenter leurs dépenses sur la nutrition durant la réunion de l'initiative N4G. Parmi ceux-ci, l'Éthiopie s'est engagée à allouer un financement national supplémentaire de 15 millions de dollars par an à la nutrition jusqu'en 2020 et de s'appuyer sur le système de coordination multi-sectorielle existant pour accélérer le renforcement des interventions nutritionnelles éprouvées ; le Guatemala s'est engagé à augmenter le budget pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle de 32 % d'ici 2014, à partir de la base de référence de 2013, en s'appuyant sur une approche intersectorielle visant à promouvoir la sécurité alimentaire et la nutrition ; et la République de Guinée s'est engagée à augmenter le budget national consacré à des interventions nutritionnelles de 10 % d'ici 2020. Selon le rapport annuel 2014 du SMS, certains de ces pays ont déjà signalé une augmentation des allocations budgétaires pour l'exercice 2014-2015. Toutefois, les chiffres correspondants ne sont pas fournis.
4. En 2014, les membres du Réseau des donateurs de SUN ont établi des rapports sur les dépenses liées à la nutrition pour les années civiles 2010 et 2012. Deux catégories d'investissements ont fait l'objet du rapport : Les investissements dans les interventions spécifiques à la nutrition (en utilisant le code CAD 12240), et les investissements dans les interventions contribuant à la nutrition (où la nouvelle méthodologie a été appliquée). Les résultats indiquent une augmentation des dépenses de 2010 à 2012 pour les deux catégories ; la somme des investissements dans les interventions spécifiques nutrition (décaissements) par les donateurs concernés est passée de 318 millions (2010) à 395 millions (2012), soit une augmentation de 24 %. Pour les investissements dans les interventions contribuant à la nutrition, il y a eu une augmentation de 12 %, de 888 millions de dollars (2010) à 998 millions (2012) (à l'exception des États-Unis, qui ont utilisé une méthodologie différente).
5. À ce jour, le Fonds d'affectation multi-partenaires du Mouvement SUN (FAMP) a décaissé 8,9 millions de dollars pour 26 projets approuvés. Le DFID, Irish Aid et l'Agence suisse pour le développement et la coopération ont contribué aux trois guichets depuis mars 2012.
6. Tous ces rapports exigent un suivi attentif, car il peut y avoir une différence entre les affirmations prima facile et l'effet réel qui peut être attribué au Mouvement SUN. Néanmoins, ils indiquent que SUN était actif et qu'il y a eu des signes importants de progrès dans la mobilisation des ressources.

Appui du SMS aux pays SUN

|  |
| --- |
| **Domaine de résultat 2 …**  Chaque **pays SUN** est mieux à même de rassembler les parties prenantes nationales pour la mise en œuvre des mesures efficaces pour renforcer la nutrition, de mieux apprendre à le faire à partir des expériences d'autres pays SUN et d'accéder à un soutien externe harmonisé pour la réalisation de ses objectifs.[[16]](#footnote-16) |

1. Le deuxième domaine de résultat que l'ICE est appelé à évaluer est la façon dont le SMS a soutenu les pays SUN au moyen de trois indicateurs d'activités.
2. Aider les pays SUN pour s'assurer qu'ils ont accès en temps opportun à l'expertise technique dont ils ont besoin
3. Suivre les progrès accomplis dans les pays SUN
4. Consolider le plaidoyer et la communication des parties prenantes
5. Le tableau de l'Annexe B donne un aperçu détaillé des travaux que le SMS a réalisés au fil du temps à l'appui de ces indicateurs. Il montre que l'année 2014 a vu le SMS élargir et consolider considérablement ses initiatives visant à s'assurer que les pays aient accès en temps opportun à l'expertise technique. Les initiatives précédentes dans ce domaine portaient sur des réponses autonomes à des questions spécifiques soulevées durant les appels-pays bi-mensuels des points focaux (comme travailler avec MQSUN sur le chiffrage des plans) ou sur des efforts préparatoires pour jeter les bases de travaux futurs (tels que le recrutement de consultants pour entreprendre une exercice de cartographie des lacunes en matière de connaissances qui peuvent servir pour un échange de connaissances entre les pays SUN, et à entreprendre un processus de consultation sur les conflits d'intérêts dans le Mouvement SUN.) En 2014, les efforts du SMS visant à systématiser la façon dont il met en concordance les besoins non satisfaits identifiés au niveau national avec les sources de soutien technique et pratique qui existent au sein du Mouvement, tels qu'ils sont énoncés dans son Cadre du système de réponse de la capacité de prestation (C2D), ont commencé à prendre forme. En particulier, l'introduction de l'outil de suivi de la réponse de pays permet au SMS d'enregistrer systématiquement toutes les demandes faites par les points focaux SUN de gouvernements ainsi que les communications connexes (comme la communication officielle, les termes de référence du soutien offert, et les livrables), et de suivre le statut du rapprochement de chaque demande avec un fournisseur étranger. Le SMS estime que cela peut non seulement faciliter des réponses plus rapides et plus efficaces, mais aussi renforcer la redevabilité au sein du SMS, puisque l'outil est capable de générer des statistiques sur le volume de demandes faites ainsi que sur la rapidité et la nature de la réponse.
6. Le système de suivi a enregistré 68 demandes de soutien introduites par les points focaux SUN des gouvernements de 40 pays différents au cours de l'année écoulée. Sur ces 68 demandes, 27 % (18) sont devenues « officielles » en ce sens qu'elles ont été suivies par une communication écrite formelle des points focaux de gouvernements, 22 % (4) ont été entièrement traitées et le travail a été accompli (SMS 2014). Le système n'en étant qu'à sa première année, ces statistiques ne servent que de base de référence, mais elles sont aussi une indication de la vitesse à laquelle le SMS est capable d'introduire et de déployer de nouvelles initiatives comme celle-ci.
7. Le système de suivi est lié à une réforme majeure introduite en 2014 relative à la façon dont le SMS soutient l'accès des pays SUN à l'expertise technique avec l'introduction des communautés de pratique (CdP). Sous la direction du Groupe principal,[[17]](#footnote-17) le SMS a joué un rôle de premier plan dans la préparation des CdP émergentes, lesquelles sont destinées à fournir des espaces thématiques définis aux membres du Mouvement afin de partager l'apprentissage et les expériences pour obtenir plus rapidement des résultats, et où le SMS peut investir plus d'un rôle d'intermédiaire, en faisant correspondre la demande et l'offre de l'assistance et de l'apprentissage. Quatre CdP ont été établies :
8. Communauté de pratique 1 (COP1) : Planification, chiffrage des coûts, mise en œuvre et financement du renforcement des interventions multi-sectorielles qui contribuent à la nutrition de toutes les populations.
9. Communauté de pratique 2 (COP2) : Mobilisation sociale, plaidoyer et communication plus efficaces aux niveaux local et national.
10. Communauté de pratique 3 (COP3) : Suivi des progrès accomplis, évaluation et démonstration des résultats par le renforcement systématique des systèmes nationaux d'information existants destinés à la nutrition.
11. Communauté de pratique 4 (COP-4) : Capacités intergouvernementales fonctionnelles de gestion de la mise en œuvre effective des mesures prises par plusieurs parties prenantes.
12. L'outil de suivi classifie toutes les demandes suivant ces quatre communautés de pratique, et, dans son rapport annuel, le SMS rapporte désormais les activités des CdP en faveur des pays. Le SMS semble avoir adopté aisément ce nouveau système comme un cadre d'organisation. Les activités pour le compte de l'année 2014 sont présentées dans les quatre CdP, mais les progrès semblent être particulièrement rapides dans la CdP1 (où les activités comprennent un atelier sur le chiffrage et le suivi des investissements pour l'amélioration de la nutrition, et la poursuite de la collaboration avec MQSUN sur le chiffrage des plans, y compris la mise au point d'un outil en ligne) ; la CdP3 (notamment le financement des études sur les effets des investissements dans le secteur de la santé et l'agriculture sur le retard de croissance, l'aide à la mise en place de plates-formes nationales d'information sur la nutrition, et le travail sur un outil de cartographie des parties prenantes et de suivi en collaboration avec le Réseau des OSC et REACH) ; et la CdP4 (notamment l'élaboration d'un cadre conceptuel renforçant la gouvernance nationale multi-acteurs sur la nutrition, le travail sur un programme pilote d'initiatives d'apprentissage entre les MSP nationales du Mouvement SUN avec PROCASUR, et la poursuite des travaux sur les conflits d'intérêt au sein du Mouvement). Plus de détails sont présentés dans l'Annexe B.
13. Bien que le concept de CdP soit à l'évidence bien intégré dans le SMS, son degré d'intégration et d'acceptation par d'autres parties du Mouvement est moins évident à ce stade, même s'il se dégage un consensus sur le fait qu'elles ont contribué au partage de l'information. Elles constitueront un élément essentiel de la prochaine phase de l'évaluation qui vise à évaluer l'engagement des pays auprès des CdP et l'acceptation par lesdits pays, des vues diffusées dans les CdP, ainsi qu'à évaluer le rôle du SMS au sein des CdP.
14. Le SMS continue de jouer un rôle central de suivi des progrès accomplis dans les pays SUN en les aidant à suivre leurs propres progrès au regard des quatre indicateurs de processus (énoncés dans la Stratégie du Mouvement SUN), et en compilant ces informations dans des fiches pays, qui font partie des rapports annuels d'avancement du Mouvement SUN. Cette année, le SMS a aidé 37 pays à compléter les auto-évaluations (remplaçant les tableaux d'actualisation des progrès accomplis dans les pays), un processus qui a nécessité plusieurs ateliers nationaux de réseaux et des ateliers intersectoriels pour compléter et valider l'auto-évaluation de chaque réseau et la note globale pour les quatre processus et sous-processus. Elles ont été conçues pour accroître l'appropriation et la redevabilité mutuelle concernant l'établissement des rapports sur les progrès accomplis au sein du Mouvement SUN. Avec l'appui technique d'un consultant externe, des outils d'auto-évaluation nationale et d'établissement des rapports ont été conçus et partagés avec les points focaux SUN de gouvernements. Le Secrétariat a fourni un appui technique aux pays pour clarifier la méthodologie d'évaluation, ainsi que des conseils par téléphone. Le Secrétariat a entrepris des évaluations pour trois pays qui n'ont pas pu procéder à des autoévaluations. Ces profils font partie du recueil de profils de pays qui accompagnent le rapport annuel d'avancement 2014 du Mouvement SUN (SMS 2014).
15. Puisque cela se passe avant les études de cas de pays, et sachant qu'il s'agit de la première année de mise en œuvre de ces évaluations, il est trop tôt pour tirer des conclusions sur leur efficacité. Les premières indications à partir de certains appels-pays du Réseau des pays indiquent qu'un certain nombre de pays les considéraient comme un outil de rassemblement, mais ont trouvé le système de notation ambiguë, ce qui est problématique. En outre, il a été constaté que les changements de méthodes d'une année à l'autre ont mis à mal la capacité de suivre avec précision les progrès accomplis.
16. De manière plus générale, les premiers entretiens avec les parties prenantes du niveau mondial (à trianguler au niveau des pays) suggèrent que cette approche d'auto-évaluation du suivi dans lequel le Secrétariat joue un rôle de facilitateur plutôt que de vérificateur / d'assurance-qualité indépendant pourrait donner lieu à des compromis. Bien que cette méthode soit censée réunir les parties prenantes au niveau des pays et faciliter l'apprentissage et le pilotage par le pays, elle est en même temps très subjective et exposée aux préjugés personnels. Cela met à mal la crédibilité du processus pour certaines parties prenantes externes, notamment les donateurs, qui souhaitent un processus d'évaluation plus rigoureux. Cela empêche également toute comparaison entre pays. Là encore, c'est un sujet qui sera examiné avec soin au cours des études de cas de pays et dans la synthèse ultérieure des résultats de l'ICE.
17. Le dernier indicateur dans ce domaine de résultats concerne la nécessité de renforcer le plaidoyer et la communication des parties prenantes nationales des pays SUN. Sur ce sujet, les rapports mêmes du SMS fournissent relativement peu d'informations. Il se rapporte à la deuxième CdP (mobilisation sociale, plaidoyer et communication, ou SMAC) qui est actuellement au stade de la note conceptuelle. Le SMS est en train d'identifier les lacunes et les besoins des pays en matière de soutien au SMAC, ainsi que les ONG qui se spécialisent dans ce domaine, afin de constituer une base de fournisseurs potentiels (SMS 2014).

Soutenir le travail des réseaux pour répondre aux besoins des pays SUN

|  |
| --- |
| **Domaine de résultat 3 …**  Les parties prenantes des réseaux autonomes et mutuellement redevables de SUN répondent aux besoins des pays SUN de manière rapide et efficace et contribuent à offrir une assistance adaptée et harmonisée. (TdR de l'ICE (2014)) |

1. Le tableau figurant à l'Annexe B donne un aperçu détaillé des travaux que le SMS a réalisés à l'appui de ces réseaux. L'évaluation a porté sur ce domaine et a été réalisée à travers un examen des rapports annuels du SMS et des documents correspondants pour les activités qui se rapportent à l'appui au réseau. Des entretiens ont été réalisés auprès des membres du réseau pour une évaluation préliminaire du travail que ceux-ci ont réalisé ainsi que de la manière dont ils ont été soutenus par le SMS. Encore une fois, nous tenons à souligner que les résultats de cette section sont préliminaires et sont principalement axés sur les activités et les contributions du SMS, puisque notre enquête sur les réseaux est en cours.
2. Le Tableau 3 présente un résumé des activités menées par le SMS pour soutenir chacun des réseaux dans la réalisation de leurs objectifs, tel qu'extrait des rapports annuels du SMS.
3. Soutien du SMS aux réseaux et questions transversales

| **des Nations Unies** | **Soutien du SMS** |
| --- | --- |
| Réseaux des pays | * Organisation des téléconférences avec les points focaux SUN de gouvernement tous les deux mois, présidées par le coordonnateur du Mouvement SUN. Elles portent sur les aspects stratégiques tels que le chiffrage et la mise en œuvre des plans nationaux, l'élaboration ou le renforcement des systèmes de suivi / évaluation ; ainsi que des informations actuelles sur les progrès accomplis par les pays, les réalisations, les nouvelles, les défis, les difficultés, les inquiétudes et les besoins liés aux efforts nationaux de renforcement de la nutrition. * Soutenir les points focaux SUN de gouvernement dans le suivi des progrès accomplis. * Rendre l'information sur les pays régulièrement disponible dans les tableaux d'actualisation des progrès accomplis dans les pays (Fiches-pays), qui permettent de suivre les progrès accomplis par les pays SUN au regard des quatre indicateurs de processus (voir le résultat 2.1 à l'Annexe B ) * Outil de suivi mis au point pour suivre les demandes des pays et les réponses facilitées par le Secrétariat (voir le résultat 2.1 à l'Annexe B) * Faciliter le travail des « communautés de pratique ».(CdP) de SUN (en place depuis avril 2014) en tant que mécanisme potentiel pour faire en sorte que l'assistance technique soit plus facilement accessible aux pays et que les meilleures pratiques puissent être partagées. (Les activités relevant de chaque CdP sont répertoriées sous le résultat 2.1 à l'Annexe B). * Les animateurs de réseau ont participé aux appels-pays du Réseau des pays SUN depuis mars 2014. |
| Réseau des donateurs | * Fourniture de matériel de base pour la réunion des hauts responsables du renforcement de la nutrition en Zambie (décembre 2013) et la réunion des hauts responsables des donateurs de SUN à Washington (avril 2014), et rapport de synthèse des plans nationaux chiffrés à l'appui de la discussion sur la façon dont le réseau peut répondre aux besoins des pays. * Organisation d'une réunion des donateurs sur le suivi des ressources (2013). * Le SMS a aidé le Réseau des donateurs de SUN à parvenir à un consensus sur une méthode cohérente de suivi des investissements financiers dans les résultats nutritionnels. La méthode est maintenant publiée sur le site Web de SUN et a été utilisée par douze donateurs afin d'estimer leurs décaissements en 2010 et 2012. * Le SMS offre régulièrement des nouvelles sur le Réseau des pays aux animateurs de réseau, à travers les appels mensuels aux animateurs des réseaux SUN. Depuis mars 2014, le Secrétariat a invité les animateurs de réseau à participer à des appels du Réseau des pays SUN. Le SMS participe également à la plupart des appels du Réseau des donateurs. |
| Réseau de l'ONU | * Le SMS a participé au lancement du Réseau du système des Nations Unies (août 2013) et participe à certains des appels des réseaux. * Le SMS a conseillé / fait des commentaires sur l'élaboration des documents clés du réseau (par exemple, les termes de référence et les plans de travail). * Le Secrétariat a soutenu le Réseau des Nations Unies dans l'organisation de deux ateliers à Nairobi, au Kenya : un sur le suivi de la mise en œuvre et la démonstration des résultats (mai 2014), et un autre sur le chiffrage et le suivi des investissements pour l'amélioration de la nutrition (novembre 2013). * Récemment, le SMS a travaillé avec le Réseau des Nations Unies (REACH) et les OSC pour finaliser un outil de cartographie et de surveillance des parties prenantes qui contiendra les informations minimales requises à l'usage des différentes parties prenantes dans les pays et entre eux. * Le SMS offre régulièrement des nouvelles sur le Réseau des pays aux animateurs de réseau, à travers les appels mensuels aux animateurs des réseaux SUN. Depuis mars 2014, le Secrétariat a invité les animateurs de réseau à participer à des appels du Réseau des pays SUN. |
| Réseau des organisations de la société civile | * Le SMS a participé au lancement du Réseau des OSC (juin 2013) et continue de participer à certains appels du Réseau des OSC. * Le SMS a conseillé / fait des commentaires sur l'élaboration des documents clés du Réseau (par exemple, les termes de référence et les plans de travail). * Le SMS travaille actuellement en coordination avec la société civile de SUN pour promouvoir une collaboration accrue et aligner les interventions de ce type de parties prenantes avec celles des plates-formes et les processus de renforcement de la nutrition au niveau national. * Récemment, le SMS a travaillé avec les OSC et les réseaux de SUN pour finaliser un outil de cartographie et de surveillance des parties prenantes qui contiendra les informations minimales requises à l'usage des différentes parties prenantes dans les pays et entre eux. * Le SMS offre régulièrement des nouvelles sur le Réseau des pays aux animateurs de réseau, à travers les appels mensuels aux animateurs des réseaux SUN. Depuis mars 2014, le Secrétariat a invité les animateurs de réseau à participer à des appels du Réseau des pays SUN. |
| Réseau du secteur privé | * Le SMS a participé au lancement du Réseau du secteur privé de SUN (décembre 2012). Depuis, il a participé à quelques-uns des appels du Réseau. * Le SMS travaille actuellement en coordination avec le Réseau du secteur privé de SUN pour promouvoir une collaboration accrue et aligner les interventions de ce type de parties prenantes avec celles des plates-formes et les processus de renforcement de la nutrition au niveau national. * En 2014, le Secrétariat a institué des appels mensuels de rattrapage avec le responsable du Réseau du secteur privé de SUN pour comprendre les priorités mutuelles et identifier les domaines où une collaboration est nécessaire. * Le SMS offre régulièrement des nouvelles sur le Réseau des pays aux animateurs de réseau, à travers les appels mensuels aux animateurs des réseaux SUN. Depuis mars 2014, le Secrétariat a invité les animateurs de réseau à participer à des appels du Réseau des pays SUN. |
| Tous les réseaux / transversal | * Le Secrétariat prépare des documents de travail détaillés et les comptes-rendus des réunions mensuelles des facilitateurs de réseau qui sont transmis à ceux-ci, traduits en français et en espagnol et téléchargés en amont sur le site web. * Le SMS maintient des contacts informels avec les animateurs de réseau, en plus des appels mensuels des facilitateurs, en partie pour s'assurer que les activités des réseaux sont prises en compte dans le contenu du site. * Le SMS a établi des liens avec tous les réseaux SUN afin de faciliter leur contribution à l'élaboration du cadre de Suivi / évaluation du Mouvement SUN (2013). * Le SMS s'est assuré que les facilitateurs de réseau SUN soient consultés dans le cadre de la consultation du GSO sur les conflits d'intérêts (2013). * Le SMS a contribué à l'exercice d'autoévaluation du réseau, où la performance a été évaluée au regard des « marqueurs de progrès » qui figurent dans le cadre de Suivi / évaluation (2014). |

Sources : Rapport initial du SMS, décembre 2012 - juin 2013, Rapport annuel narratif du SMS du 1er octobre 2012 au 30 septembre 2013, Rapport annuel narratif du SMS du 1er octobre 2013 au 31 juillet 2014.

1. Bien que les éléments de preuve soient quelque peu minces (moins d'entretiens, ayant besoin de plus triangulation), l'opinion dominante des répondants à ce stade est que, globalement, l'engagement du SMS avec les différents réseaux et le soutien qu'il leur apporte méritent des notes élevées. Ceci est illustré par la rapidité avec laquelle le SMS a mis en place des mécanismes pour répondre aux demandes de soutien technique des pays, et aussi par le nouveau travail sur les communautés de pratique qui répond à une recommandation relativement récente du Groupe principal et qui a déjà beaucoup évolué.
2. Les répondants issus des réseaux du SMS réagissaient en général positivement en ce qui concerne la qualité et la rapidité des contributions, et ont souligné la bonne réactivité du SMS face aux demandes. Le SMS a également consacré d'importantes ressources à la collecte de données. Un cadre de surveillance axé sur le processus a été mis en place et certains répondants le crédite d'avoir contribué à une plus grande appropriation au sein du Mouvement. Les membres du réseau ont indiqué qu'il s'agissait là d'importantes ressources.
3. Certains informateurs estiment cependant qu'un soutien plus approfondi serait nécessaire au niveau des pays, entre autres pour adapter leurs plans et structures, leurs systèmes de surveillance, etc. aux besoins et aux réalités nationales. Ils soutiennent qu'une approche différenciée selon les types de pays peut être nécessaire pour tenir compte des spécificités de chaque pays, et que cela nécessiterait que le SMS adopte une approche différente.
4. Il y avait quelques commentaires sur la performance plus ou moins forte des différents réseaux. Cette question fera l'objet d'une étude approfondie dans le cadre de l'ICE. Cependant, aucune suggestion selon laquelle les lacunes du système ont été un facteur majeur dans ce différentiel de performance n'a été formulée.

Soutien au Fonds d'affectation spéciale multi donateurs de SUN (FAMP)

1. En ce qui concerne le FAMP, les principales activités du SMS comprenaient le soutien à l'appel à propositions et l'examen de ces dernières, l'examen des formats de rapports, la facilitation des réunions et l'aide à l'élaboration du rapport annuel du FAMP.
2. Les commentaires tirés des entretiens sur la collaboration du SMS avec le FAMP ont été très positifs. Le SMS a été crédité d'avoir apporté une contribution technique de haute qualité. Cependant, le FAMP s'est confronté à divers défis dans sa mise en œuvre, et ceux-ci ont produit une charge de travail plus élevée pour le SMS, réduisant son efficacité. L'apport technique du SMS au FAMP est jugé bon et découle de sa connaissance des pays et de ses lignes de communication directes. L'appréciation générale de tous les partenaires, y compris des exécutants, pour l'examen des propositions du FAMP par le Secrétariat était bonne. Toutefois, les entretiens du SMS ont mis en évidence le fait que le FAMP prend beaucoup de temps, tant pour les contributions techniques à l'examen des propositions, que parce que le Secrétariat est « pris » entre les donateurs et les mécanismes lents de l'ONU sur les questions liées à la mise en œuvre, en particulier les retards dans le transfert de fonds aux agences (les données publiées sur le site web de l'ONU indiquent un taux de décaissement de 27 % jusqu'au mois d'août 2014 - voir l'Annexe C).
3. En outre, des inquiétudes ont été exprimées par le SMS dans les rapports annuels (SMS 2014a, SMS 2014), et ont été étayées par des entretiens suggérant que le FAMP serait trop axé sur l'orientation du soutien et du financement vers les ONG internationales. C'est une question qui sera étudiée plus au cours de la prochaine phase de l'ICE.[[18]](#footnote-18)

Quelques résultats et conclusions qui se dégagent

1. La présente sous-section a examiné la performance du SMS au regard des domaines clés de résultats et des différents indicateurs d'activité. La conclusion générale qui s'en dégage est que le SMS a fourni une gamme de contributions à l'appui du Groupe principal et des réseaux. Les personnes interrogées à ce jour ont noté que ces contributions ont été de grande qualité et sont intervenues en temps opportun. Les caractéristiques importantes de l'équipe du SMS ont été soulignées, notamment un degré élevé de professionnalisme et de réactivité. Divers produits du travail du SMS, notamment des rapports, des notes de plaidoyer, des données de surveillance, etc. ont été cités comme ayant été à la base des actions éclairées du Groupe principal et des réseaux. Le SMS a également apporté sa contribution dans la mobilisation des ressources pour le Mouvement en faveur de la nutrition, et a joué un rôle technique reconnu et apprécié dans le FAMP. La question plus générale est celle de savoir si ces efforts se sont traduits par une augmentation des ressources dont le Mouvement aura besoin pour poursuivre ses travaux au cours de la prochaine phase de l'évaluation. Les autres questions concernant le fonctionnement, l'efficience et l'efficacité de l'ensemble des structures de gouvernance qui ont été soulevées au cours de cette partie de l'évaluation (par exemple, si les réseaux interagissent de manière cohérente et synergique avec les autres forums et produisent des changements au niveau des pays) devront également être examinées dans la prochaine phase.

Financement du Secrétariat du Mouvement SUN (SMS) et sa dotation en personnel

1. Après avoir documenté les principales activités du SMS, la présente section aborde ses modalités de financement et de dotation en personnel.

Financement du SMS

1. Les recommandations du rapport d'intendance (Isenman et al 2011) visaient à donner au Secrétariat de SUN les moyens d'appliquer les directives du Groupe principal, et de jouer un rôle de facilitateur et de catalyseur. Dans ce contexte, le rapport d'intendance soulignait un enseignement clé tiré d'un examen des partenariats mondiaux, à savoir que « les secrétariats doivent disposer de ressources suffisantes. Cinq des huit examens ont conclu que la taille du Secrétariat et des ressources étaient inadéquates par rapport aux tâches requises et que le modèle de dotation allégé est venu au prix de l'efficacité opérationnelle » (p.83). Il notait également que « SUN, au niveau mondial... en tant que mouvement, doit rendre redevable, et non essayer de micro-gérer, que ce soit au niveau mondial ou des pays, mais il a besoin de ressources suffisantes et sûres pour jouer ce rôle » (p. 12).
2. L'ICE a examiné la croissance des ressources et des effectifs du SMS. Les résultats sont pris en compte dans les contributions au SMS au cours de la période d'évaluation (y compris les prévisions), qui sont présentées dans le Tableau 4 ci-dessous.
3. Contributions en espèces 1 au SMS 2011 - 2015 (USD)

| **Donateur** | **Réel en 2011** | **Réel en 2012** | **Réel en 2013** | **Prévision en 2014** | **Prévision en 2015** | **Total 2011 - 2015** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Canada |  | 1 670 751 |  | 1 795 332 |  | 3 466 083 |
| UE2 |  | 2 214 423 | 2 425 023 | 2 271 024 | 113 551 | 7 024 021 |
| France |  | 159 363 | 92 838 | 92 838 |  | 345 039 |
| Allemagne |  |  | 13 245 |  |  | 13 245 |
| Irlande | 877 325 | 496 894 | 596 026 | 615 595 | 542 741 | 3 128 581 |
| Initiative Micronutriments ; |  |  | 48 356 |  |  | 48 356 |
| Pays-Bas |  | 425 000 | 430 700 | 430 000 |  | 1 285 700 |
| ROYAUME-UNI | 140 575 | 712 025 |  | 401 929 | 347 003 | 1 601 532 |
| Fondation Bill et Melinda Gates |  |  |  | 1 028 287 | 1 573 838 | 2 602 125 |
| **Total** | **1 017 900** | **5 678 456** | **3 606 188** | **6 635 005** | **2 577 133** | **19 514 682** |
| Reçu (par an) à partir de juin 2014 | 1 017 900 | 5 678 456 | 3 606 188 | 3 242 856 | 0 | 13 545 400 |

*Source : Rapport financier annuel 2013 du SMS ( SMS 2014 ). Remarques : 1. La France et UNILEVER ont chacun détaché un membre du personnel au SMS à partir de 2013-2015 et 2013-2014 respectivement. 2 L'UE a financé le SMS à travers trois volets de financement distincts ; pour faciliter la présentation, ces contributions sont fusionnées ici.*

1. Le premier point qui ressort clairement de ces chiffres est la croissance des ressources annuelles pour le SMS suivant l'année de publication de l'étude d'intendance (2011). Cela a permis au SMS de disposer d'importantes ressources et de se concentrer sur son rôle clé de facilitateur et de permettre aux différentes structures de soutenir l'action au niveau des pays. Le tableau montre que le SMS aura reçu près de 20 millions USD des donateurs, de sa création en 2011 jusqu'à la fin de son mandat actuel en 2015. Il relève également que les contributions annuelles (qui sont venues d'un petit nombre de donateurs) ont été très variables. Alors que le SMS est capable d'avoir un rythme de dépenses régulier, cette variation du revenu est incongrue à première vue, compte tenu de la croissance rapide et constante du volume de travail auquel le SMS fait face, et dont les adhésions des pays sont un indicateur important. Le Graphique 3 montre que le revenu annuel du SMS par pays membre du Mouvement a varié de façon significative depuis la création du SMS, et a atteint un pic en 2012.
2. Dans le même temps, le personnel professionnel du SMS déclare qu'il n'a pas été exceptionnellement difficile d'obtenir des fonds pour le SMS (bien que les exigences des organismes de financement en matière de documentation de projet et d'établissement des rapports aient parfois été jugées pénibles).
3. Revenu du SMS par pays membre du Mouvement pour la période 2011-2014 (USD)

*Source : Rapport financier annuel 2013 du SMS ( SMS 2014 ).*

1. Les Graphique 4 et Graphique 5, pris ensemble, montrent que, malgré des revenus qui varient, le SMS a été en mesure d'avoir un rythme de dépenses régulier (les dépenses ne sont pas influencées par les fluctuations annuelles de revenu). Le Graphique 5 montre que si le volume global des dépenses a augmenté, la composition du budget annuel n'a pas beaucoup changé. Les frais de personnel ont continué de représenter la plus grande partie des dépenses (entre 48 % et 53 % des dépenses totales sur la période à l'étude).
2. L'augmentation du volume absolu des financements destinés au SMS lui a permis d'accroître ses effectifs en conformité avec les recommandations du rapport d'intendance. Les entretiens ont mis en évidence ce que le rapport d'intendance avait également souligné, à savoir que le SMS a été extrêmement débordé au début du Mouvement. La courte citation de l'un des membres du personnel du SMS reflète clairement ceci : « Je n'ai jamais travaillé si dur de ma vie. Bien que cela en valait le coup, ce n'était pas quelque chose que j'aurais pu continuer à faire »
3. Revenu du SMS 2011 - 2015

|  |
| --- |
|  |

*Source : Rapport financier annuel 2013 du SMS (SMS 2014).*

1. Répartition des dépenses du SMS 2011 - 2015

|  |
| --- |
|  |

Source : Rapport financier annuel 2013 du SMS ( SMS 2014 ).

Dotation du SMS en personnel

1. Dans ses rapports annuels, le SMS a fait valoir l'importance de cette expansion pour renforcer les capacités du Secrétariat et lui permettre de collaborer efficacement avec le nombre croissant de pays. De 12 membres du personnel en 2011, l'effectif devrait doubler à 24 d'ici à 2015 (voir Tableau 5).
2. Le Tableau 6 montre l'équilibre actuel entre les sexes et le degré de diversité nationale au sein du SMS. Bien que l'équilibre entre les sexes soit bon, le personnel est dominé par les ressortissants des pays riches. D'autre part, aucun pays ne domine (donc les douze membres du personnel de nationalité européenne sont originaires de six pays différents, un total de 12 nationalités sont représentées, et aucune nationalité n'a plus de trois représentants).
3. Dotation du SMS en personnel 2011 - 2015

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Réel en 2011** | **Réel en 2012** | **Réel en 2013** | **Budget 2014** | **Budget 2015** |
| **Dotation (nombre d'employés équivalent temps plein)1** | |  |  |  |  |
| ***Personnel professionnel*** | ***7*** | ***10*** | ***13*** | ***18*** | ***18*** |
| Coordonnateur | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Chef du personnel | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Chef de direction des opérations (CDO) | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Conseillers politiques | 4 | 7 | 10 | 14 | 14 |
| Liaison avec le Cabinet du Secrétaire général de l'ONU | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ***Personnel administratif*** | ***5*** | ***5*** | ***5*** | ***7*** | ***6*** |
| Administrateurs | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Assistants à temps plein | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| Soutien informatique | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Spécialiste des rapports | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **Total** | **12** | **15** | **18** | **25** | **24** |

*Source : Secrétariat du Mouvement SUN : Évolution des ressources humaines 2011 - 2015 (en juin 2014), Rapport financier annuel 2013 du SMS (SMS 2014). Remarques : 1. Ceux qui sont en poste depuis moins d'un an sont aussi comptés comme membre du personnel. Lorsqu'un membre du personnel est identifié comme travaillant à temps partiel pour plus de 50 % de son temps dans un poste en un an, cela est compté comme 0,5 équivalent temps plein.*

1. Personnel du SMS : équilibre entre les sexes et nationalités

|  |  |
| --- | --- |
| **Questions liées au genre** | **Total** |
| Masculin | 9 (43 %) |
| Féminin | 12 (57%) |
| **Nationalité par région** | **Total** |
| Afrique | 3 |
| Asie | 1 |
| Australasie | 2 |
| Europe | 12 |
| Amérique du Nord | 3 |
| *Source : sur la base de données sur le personnel du SMS au mois d'août 2014. « Europe » comprend six nationalités.* | |

1. La clé de la croissance du personnel professionnel a été l'expansion de l'effectif de conseillers en matière de politique, de quatre à son niveau actuel de 12. Deux personnes supplémentaires seront recrutées dans un proche avenir.
2. Le deuxième changement important pour le personnel professionnel est l'introduction prévue d'un poste de directeur des opérations (Chief Operating Officer (COO)) dans la seconde moitié de l'année 2014 ou au premier semestre de 2015. Cela a été prévu dans le plan initial provisoire pour le SMS en 2012, mais le recrutement a été reporté afin de stabiliser d'abord le fonctionnement et la gestion du SMS (SMS 2013p). Ce recrutement a été reporté à nouveau, selon nos informations, pour permettre la réaction à l'ICE de SUN et aux recommandations émergentes sur la gouvernance.
3. Malgré la croissance du budget du personnel administratif, l'expansion de cette catégorie de personnel en termes de nombre a été modeste. L'évolution complète de la dotation en personnel du SMS est présentée dans l'Annexe D, à le Graphique 9.
4. Dépenses du personnel professionnel et administratif du SMS 2011 - 2015

|  |
| --- |
|  |

*Source : Rapport financier annuel 2013 du SMS (SMS 2014).*

1. Comme présenté en détail dans le Graphique 6, le budget du personnel du SMS a connu une croissance en ligne avec l'évolution général du SMS, et devrait continuer en 2014 et 2015. Dans les deux premières années de son fonctionnement, plus de 85 % du budget du personnel était destiné au personnel professionnel, mais la croissance rapide du budget du personnel administratif entre 2012 et 2013 a augmenté de 37 % sa part du budget réalisé en 2013, une proportion qui devrait s'accroitre encore jusqu'en 2014 et 2015. Plus de détails sur la dotation du SMS en personnel sont fournis dans l'Annexe D.
2. Une brève comparaison avec une autre initiative mondiale - le Partenariat international pour la santé (maintenant connu sous l'acronyme IHP+), montre que d'un début comparable (en termes de financement), le SMS a maintenant atteint une taille qui dépasse de manière significative celle de l'IHP+ (voir le Tableau 7), à la fois en termes de financement et de personnel. L'IHP+ est un comparateur pertinent pour le Mouvement SUN car il existe des parallèles évidents entre les deux initiatives à la fois en termes de ce qu'ils cherchent à accomplir et comment ils s'y prennent (voir l'Encadré 4).
3. Partenariat international pour la santé (IHP+) comme comparateur

|  |
| --- |
| L'IHP+ était lancé en 2007 comme un partenariat ouvert et mondial, réunissant des partenaires de développement (y compris les gouvernements, les agences de développement et les organisations de la société civile) afin d'assurer une réponse plus coordonnée pour la santé. L'IHP+ met l'accent sur les pays - en soulignant que les décisions concernant les priorités à inclure dans les plans nationaux de santé et concernant la manière dont les parties prenantes assureront la coordination au niveau national, doivent être guidées par les pays. L'IHP+ est ouvert à tous les partenaires de développement et est volontaire (tant en termes d'adhésion que de reporting). Toutefois, les partenaires de l'IHP+ signent un Pacte mondial et s'engagent à mettre en œuvre la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide dans le secteur de la santé. Bien que l'IHP+ fournisse de petites subventions aux pays pour améliorer la coordination ainsi que le développement et la mise en œuvre de stratégies nationales, l'IHP+ souligne qu'il n'est pas un organisme de financement. Il s'agit plutôt d'un facilitateur et un catalyseur pour susciter des changements en i) attirant l'attention sur la coordination et les résultats en matière de santé au niveau des pays ; ii) en mettant l'accent sur le leadership du pays en matière de planification ; et iii) en développant des outils pour renforcer la confiance et l'engagement aux plans et stratégies nationaux de santé.  En termes de structure de gouvernance de l'IHP+, il y a des parallèles ainsi que des distinctions à tirer avec le Mouvement SUN. De 2010 à la fin de 2013, la gouvernance globale et l'orientation politique de l'IHP+ ont été fournies par le Groupe spécial de référence pour le passage à l'échelle supérieure (SuRG) - qui comprenait des représentants de tous les signataires de l'IHP+ (57 en 2013). En outre, une équipe de direction de 17 partenaires (agences de développement, représentants de gouvernements et d'organisations de la société civile) a été mise en place pour assurer la surveillance de routine et le partage d'informations et d'activités. Une petite équipe de base, dotée en personnel et gérée conjointement par l'OMS et la Banque mondiale, assure la coordination au jour le jour de l'initiative. Alors que la fonction de l'équipe de base demeure, diverses modifications ont été apportées à la structure de gestion de l'IHP+ vers la fin de 2013/début 2014[[19]](#footnote-19) y compris le remplacement de l'équipe de direction par un comité de pilotage. Cependant, la comparaison de cette évaluation porte sur la période antérieure à 2013, compte tenu du caractère récent des changements et de la disponibilité des données pour les deux initiatives. |
| *Source :* Site web de l'IHP+ |

1. Le présent rapport n'entend pas comparer de façon exhaustive le SMS et les structures de gestion de l'IHP+ ou de juger si l'IHP+ réalise son objectif. Cependant, bien que les deux initiatives disposent de secrétariats mis en place pour superviser la coordination au jour le jour, l'origine de leurs ressources est notablement différente, malgré la taille des initiatives et l'ampleur de leurs opérations. L'effectif du secrétariat de l'IHP+ (équipe de base) est resté faible (4 membres de personnel à temps plein en 2011, avec des plans de financement d'un cinquième en 2012) (IHP+ 2011c), malgré l'augmentation significative du nombre de signataires (à 35 en avril 2010) deux ans après le lancement de l'IHP+), puis à 57 en 2013. En comparaison, deux ans après le lancement du Mouvement SUN, l'effectif du SMS était de 15 personnes avec un nombre similaire de (pays) partenaires membres du Mouvement (33 à la fin de 2011, deux ans après son lancement) par rapport à l'IHP+ au même point dans son cycle de vie. Parallèlement à l'augmentation du nombre de pays dans le Mouvement SUN, il y a eu une augmentation du nombre d'employés à 18 en 2014, avec le nombre de pays augmentant à la fin de 2013 à 48. Il est clair que le modèle de SUN implique des contributions plus intensives du Secrétariat. L'ICE explorera davantage cette comparaison et utilisera également le Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) comme un comparateur qui a des objectifs assez similaires à ceux de SUN, mais dont le Secrétariat est (maintenant) impliqué dans le décaissement de fonds programmatiques substantiels, tandis que le GPE exerce également une fonction de contrôle plus accentué de la qualité sur les plans des pays qu'il approuve.
2. Comparaison des secrétariats de l'IHP et de SUN

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **SUN** | **IHP +** |
| Date de constitution | 2009 | 2007 |
| Siège du secrétariat | Genève | Genève et Washington DC |
| Nombre de partenaires/signataires deux ans après le lancement | 33 (SMS 2013m) | 35 (IHP+ 2010) |
| Nombre de partenaires/signataires en 2013 | 48 (SMS 2013m) | 57 (IHP+ 2013b) |
| Budget du secrétariat en 2012 | 1,37 millions USD (SMS 2014) | 0,92 millions USD (IHP+ 2012e) |
| Budget du secrétariat en 2013 | 5,04 millions USD (SMS 2014) | 2,25 millions USD (IHP+ 2013b) |
| Budget du secrétariat en 2014 | 6,92 millions USD (SMS 2014) | 3 millions USD (IHP+ 2014c) |
| Effectif du personnel technique et administratif, deux ans après le lancement | 15 | *Non disponible* |
| Effectif du personnel technique et administratif (donnée la plus récente disponible) | 18 (SMS 2014) | 4 (IHP+ 2011c) |
| Pourcentage du budget dépensé sur le personnel (dont déplacements) | 57,7 % (SMS 2014) | 24,5% (IHP+ 2014d) |

1. La croissance des effectifs a permis au SMS de fournir les contributions nécessaires aux divers éléments constitutifs du Mouvement SUN (tel que décrit ci-dessus). Toutefois, les questions liées à la dotation en personnel ont affecté la continuité et la qualité du personnel recruté.
2. Un domaine clé qui a été mis en évidence à l'équipe d'évaluation, à la fois par la haute direction du SMS ainsi que par le personnel même, concerne les conditions contractuelles du personnel du SMS. Le Tableau 8 présente une typologie des contrats du SMS, ce qui illustre le nombre de personnel sur un contrat à durée déterminée (FTA) contre les accords contractuels individuels (ICA).
3. Typologie des contrats du personnel du SMS 2011- 2015

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Réel en 2011** | **Réel en 2012** | **Réel en 2013** | **Budget 2014** | **Budget 2015** |
| **Fréquence des types de contrats1** |  |  |  |  |  |
| Nations Unies - engagement de durée déterminée (FTA) | 6 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| Contrat individuel ou local individuel (ICA) | 6 | 7 | 10 | 17 | 16 |
| Détachement des donateurs | 0 | 1 | 2 | 2 | 2 |

Source : Secrétariat du Mouvement SUN : Évolution des ressources humaines 2011 - 2015 (en juin 2014), Rapport financier annuel 2013 du SMS (SMS 2014). Remarques : 1. Fréquence des contrats, où les contrats à temps plein et à temps partiel sont jugés égaux, par conséquent les totaux différents de ceux du personnel à temps plein. Suppose que le COO sera sur un accord contractuel individuel (ICA) selon le rapport 2013 du SMS

1. Actuellement, seuls huit membres du personnel ont des contrats qui s'étendent jusqu'en 2015. En outre, comme le montre le Tableau 8, la majorité des employés ont des contrats de type ICA. Cela signifie qu'ils ne bénéficient pas des avantages associés aux contrats de type FTA, notamment une plus longue durée (en principe) et des droits en matière de logement, d'assurance, de personnes à charge, scolarité, etc.
2. Lorsque le SMS a été mis en place, la moitié de son personnel a été réaffecté à partir des postes existant au sein du Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général (SRSG) et de ce fait détenaient déjà des contrats de type FTA qui comprennent ces avantages secondaires plus bénéfiques. En dehors de ces six premiers, tous les nouveaux employés du grade 1 du SMS ont été recrutés sur un contrat de type ICA. Il s'agissait d'une décision délibérée en ligne avec la politique du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) en vertu de laquelle le SMS était considéré comme un projet limité dans le temps, jusqu'en 2015, et ainsi ces ICA ont été jugés plus appropriés.
3. L'évaluation a révélé que la situation contractuelle de la majeure partie du personnel du SMS (c'est à dire ceux sur ICA), combinée à l'absence de clarté quant à l'avenir du SMS et du Mouvement SUN dans son ensemble affecte la capacité du SMS à recruter un personnel du calibre dont il a besoin. À ce jour, il a réussi à s'accrocher à (et même étendre) son personnel, qui travaillent avec le SMS pour des raisons d'engagement professionnel et d'intérêt pour le Mouvement (et motivés à travailler avec le leader en matière de renforcement de la nutrition). Toutefois, les conditions offertes par ces contrats, et le manque de sécurité contractuelle, commencent à affecter la durabilité de la dotation en personnel du Secrétariat. Ainsi, très récemment, le SMS a eu du mal à recruter du personnel suffisamment qualifié et expérimenté pour les nouveaux postes et a également vu son personnel qualifié qui a joué un rôle clé dans la qualité du soutien que le SMS a fourni s'en aller pour d'autres opportunités plus sûres.
   1. Conclusions préliminaires et implications
4. Le SMS a été axé sur la facilitation du travail du Mouvement. Ainsi, son temps et son énergie ont été consacrés à la fourniture des contributions et au soutien au Groupe principal, aux réseaux, et aux pays (y compris un rôle technique dans le cadre du FAMP). Les entretiens et de la documentation à ce jour confirment la conclusion tirée par l'ICE selon laquelle le SMS a fourni d'excellentes contributions et en temps opportun. Le SMS a été réactif et s'est adapté promptement au fur et à mesure que de nouveaux besoins sont devenus apparents.
5. Les données examinées étayent également la conclusion selon laquelle le SMS a bien joué son rôle de soutien au Groupe principal et aux réseaux et qu'il a fourni des données utiles dans le cadre des initiatives de mobilisation des ressources. Le SMS a fourni des contributions de qualité acceptable (ou plus) dans une série de domaines (données, soutien technique aux pays et au processus d'approbation du FAMP, etc.) et aux différentes structures qui composent le Mouvement. Le SMS s'est adapté avec souplesse et a satisfait les besoins. L'augmentation de ses ressources humaines et financières - en ligne avec les recommandations du rapport d'intendance - est un facteur qui a facilité la réactivité du SMS. Au niveau des résultats, l'augmentation du nombre de pays qui font partie du Mouvement est en partie un indicateur de la réussite du SMS, du fait du rôle de ce dernier qui se traduit par le soutien apporté aux différentes structures du Mouvement. Toutefois, le nombre croissant de pays qui rejoignent le Mouvement, et les récents défis en matière de recrutement, mettent une pression sur le Secrétariat. Il a été remarqué que le niveau d'incertitude quant à l'avenir du Secrétariat affecte les travaux et cette question devra être traitée de toute urgence.
6. Nous avons à plusieurs reprises souligné le caractère limité et provisoire de cette évaluation du SMS. Nous avons cherché autant que possible à fournir une évaluation des qualités du SMS avant notre évaluation globale du Mouvement SUN. Notre conclusion, sur la base des éléments de preuve examinés à ce jour, est que le SMS a joué un rôle *pertinent* de soutien à la mise en œuvre de la stratégie du Mouvement SUN ; il a fourni un appui *efficace* au Groupe principal et à divers réseaux de SUN. En ce qui concerne *l'efficacité*, nous n'avons trouvé aucune preuve de gaspillage de ressources, et les observateurs attentifs que nous avons interrogés considèrent le SMS comme une unité efficace et productive. Dans notre rapport final, nous examinerons davantage la question de savoir si le montant des fonds dépensés sur le SMS, et sur le Mouvement SUN par d'autres moyens, l'a été à un niveau approprié. D'aucuns ont estimé que les coûts directs du Mouvement SUN sont très faibles en comparaison avec les gains potentiels découlant de l'amélioration de la nutrition. Cette affirmation sera examinée plus en profondeur dans notre rapport complet.

## Recommandations provisoires et prochaines étapes

Discussion sur les options possibles d'avenir pour SUN

1. Comme indiqué précédemment, à la phase du rapport initial, nous avons envisagé que le rapport d'étape inclurait un examen préliminaire de la gamme des options possibles d'avenir pour le Mouvement SUN et sa gouvernance. Toutefois, cela s'est avéré trop ambitieux : nous avons encore beaucoup de travail à faire, notamment a) achever les entretiens clés liés à la gouvernance et à la gestion de SUN, et b) définir la place de SUN dans l'architecture de la nutrition qui est en évolution. Une telle discussion serait prématurée. Cependant, il est toujours important d'encourager le débat et les commentaires sur les options possibles avant notre rapport final. Nous proposons donc à la place de préparer, un bref document de travail sur les options possibles d'avenir pour le Mouvement SUN avant l'Assemblée mondiale. Ce document aura également l'avantage de s'appuyer sur les résultats qui émergent des études de cas des pays. Nous avons l'intention de préparer le document de travail à la fin du mois d'octobre, de sorte qu'il puisse également servir de base à l'enquête mondiale que nous entreprendrons au début du mois de novembre.[[20]](#footnote-20) L'Assemblée mondiale, qui se déroulera du 16 au 18 novembre réunira un grand nombre de parties prenantes SUN et entre autres, fournira une excellente occasion à l'équipe de l'ICE de les approcher ; avec le SMS, nous étudions actuellement la meilleure façon d'intégrer les discussions liées à l'ICE dans le programme de l'Assemblée mondiale.

Assurer la continuité du SMS

1. Nous avons noté (¶3.9) que presque toutes les personnes interrogées considèrent que SUN devrait se poursuivre, sous une certaine forme, pour plusieurs années au-delà de 2015. En conséquence, à la lumière de notre évaluation intermédiaire du SMS, nous recommandons au Groupe principal et à son sous-groupe pour la vision de prendre rapidement des mesures pour assurer la continuité du SMS. Comme indiqué plus haut, le SMS est déjà handicapé par l'incertitude quant à son avenir. Le Groupe principal devrait demander des garanties pour le financement continu au-delà de 2015, ce qui permettra au SMS de conserver son personnel à des conditions appropriées. L'alternative consistant à ne prendre aucune mesure jusqu'à l'élaboration d'une stratégie globale pour l'avenir de SUN (en tenant compte du rapport final et des recommandations de l'ICE en décembre) impliquerait un long retard et le risque d'éroder un des principaux atouts du Mouvement SUN.

Processus de visualisation et réponse de la direction au rapport final de l'ICE

1. Les TdR (voir Encadré 3) envisageaient que le rapport d'étape inclurait une explication du processus de « visualisation », y compris la « réponse de la direction » aux recommandations de l'ICE. Il est important de définir un processus clair qui permettrait de prendre des décisions sur l'avenir de SUN bien avant l'expiration de son mandat actuel à la fin de 2015. Cette proposition a été jugée raisonnable et fortement appuyée par le VSG au cours de sa réunion du 11 septembre 2014, et une proposition, comprenant une ébauche de calendrier, a été présentée à la réunion du Groupe principal le 22 septembre. Le processus adopté par le Groupe principal est résumé dans l'Annexe E, et est conçu pour garantir que les décisions stratégiques clés peuvent être prises lors de la réunion du Groupe principal qui devrait avoir lieu en avril 2015.

1. État d'avancement de l'évaluation
2. Mokoro a été informé de l'issue du processus de sélection le 10 juin 2014 et le contrat a été attribué le 20 juin 2014. Suite à une série d'appels préliminaires avec la Fondation Bill & Melinda Gates (sur les questions contractuelles) et avec le Secrétariat de SUN (sur la planification de la visite de Genève), l'équipe d'évaluation a entrepris une série d'activités, en respectant le calendrier qui figurait dans la proposition technique de Mokoro. Les principales activités entreprises à ce jour sont résumées ci-dessous :

* **Observation des appels-pays du Réseau des pays (semaine du 16 juin) :** *Certains membres de l'équipe ont pu écouter un extrait des appels-pays bimensuels par vidéoconférence avec des groupes de pays SUN.*
* **Visite de lancement à Genève (23-25 juin) :** *Stephen Lister (chef d'équipe), aux côtés de Muriel Visser et Mirella Mokbel Genequand (membres de l'équipe de base) et Lilli Loveday (appui à la recherche / responsable des affectations) se sont rendus à Genève pour une série de réunions sur trois jours avec le Secrétariat du Mouvement SUN. Les entretiens menés durant cette période sont résumés dans le tableau ci-dessous. La visite était principalement une mission exploratoire et l'occasion d'en apprendre davantage sur l'histoire, la structure et le fonctionnement du Mouvement SUN pour poser les jalons des travaux futurs et, surtout, pour servir de point de départ à l'atelier de l'équipe. Les entretiens ont été également organisés avec les organismes disponibles (Observatoire social mondial et SCN) basés à Genève.*
* **Nomination d'un chef de l'évaluation :** *Conformément aux recommandations du panel de conseillers en assurance-qualité (QAA), la Fondation Gates a identifié et a embauché un chef de l'évaluation pour superviser l'évaluation et faciliter la communication entre l'équipe d'évaluation et les parties prenantes concernées (notamment le VSG, la Fondation Gates et le Secrétariat). L'équipe qui s'est rendue à Genève a rencontré le chef de l'évaluation (Ruwan de Mel) lors de la visite et ce dernier a rejoint l'équipe lors de son atelier à Oxford.*
* **Assemblage / examen de documents (10 juin - en cours) :** *Les principaux documents ont été collectés et systématiquement déposés dans un dossier Dropbox de l'équipe. En même temps, des lacunes dans la documentation et les données ont été identifiées et ont fait l'objet de demandes de documents et d'information (si possible) ou classées comme activités devant faire l'objet d'un suivi dans la phase d'analyse globale. Il s'agit d'une tâche en cours.*
* **Atelier à l'intention de l'équipe à Oxford (08-10 juillet)***: Tous les membres de l'équipe de base se sont réunis au siège de Mokoro à Oxford pour un atelier de trois jours. (Le chef de l'évaluation a également participé en tant qu'observateur.) L'atelier a principalement servi à :*
  + *Assurer une compréhension commune de SUN et des exigences de l'ICE de SUN.*
  + *Discuter de la méthodologie de l'évaluation, de la matrice de l'évaluation / théorie du changement ; de la sélection des pays devant faire partie des études de cas de pays et la méthodologie des études de cas de pays ; l'identification des parties prenantes.*
  + *Planifier les prochaines phases de travail pour les membres de l'équipe.*
* **Entretiens (entre le 25 juin et le 18 juillet) :** *dispositions prises pour les premiers entretiens avec les personnes clés des réseaux de SUN et du VSG. Le but était de fournir plus de contexte et d'informations sur le Mouvement SUN et de permettre une compréhension / des précisions sur les exigences de l'ICE de SUN à partir de points de vues clés.*
* **Livraison du Rapport initial (première ébauche 20 juillet, projet final 5 août) :** *Ce document définit une méthodologie claire (avec justification détaillée dans les annexes) pour l'évaluation, ainsi qu'un plan de travail. Il a été approuvé par le Groupe principal et a ensuite été publié sur le site de SUN[[21]](#footnote-21). Il servira en outre de manuel à l'équipe chargée de l'évaluation.*
* **Entretiens (entre le 20 juillet et le 1er septembre) :** *entretiens d'autres parties prenantes, ainsi que de nouveaux entretiens (plus en profondeur) avec les personnes interrogées durant la phase de démarrage par l'équipe de base, la plupart du temps par téléphone. Ceux-ci ont porté sur la gouvernance de SUN (y compris, en particulier, le travail réalisé par le SMS pour satisfaire aux obligations de l'évaluation du rapport d'étape relatives au SMS) ainsi que sur les réseaux mondiaux. Tableau 9 Liste des personnes interrogées à ce jour dans l'ordre chronologique.*
* **Analyse globale :** *Les membres de l'équipe ont entrepris une analyse préliminaire à l'échelle mondiale sur des questions telles que le suivi financier et les flux d'aide, les réseaux mondiaux (pays, donateurs, Nations Unies, société civile, secteur privé), la comparaison avec des partenariats mondiaux, les conflits d'intérêts, les systèmes de Suivi / évaluation du Mouvement, l'efficacité et le FAMP.*
* **Préparation des études de cas de pays :** *des bibliothèques de documents pertinents relatifs aux pays ont été compilées, ainsi que des dossiers de pays qui fournissent des informations de synthèse spécifiques au pays, notamment une chronologie, la liste des parties prenantes, les résumés des principaux documents, des données, et des extraits pertinents tirés des appels-pays du Réseau des pays et des entretiens. Les personnes redevables des études de cas ont commencé à organiser et réaliser des entretiens préalables avec les points focaux de gouvernements, à présenter l'évaluation et commencer les préparatifs pour les missions dans les pays. La préparation des déplacements et autres aspects logistiques est bien avancée. Pour les pays visités précédemment, la préparation d'un document de réflexion définissant le programme proposé et les principaux thèmes que les études de cas de pays sont censés illustrer ont été élaborés.*

1. Entretiens réalisés

| **Nom** | **Intitulé du poste** | **Organisation** | **Date de l'entretien** |
| --- | --- | --- | --- |
| *Phase de lancement* | | | |
| David Nabarro | Coordonnateur SUN | le Secrétariat du Mouvement SUN | 23 / 06 / 2014 |
| Florence Lasbennes | Chef du personnel / Bureau du RSSG | le Secrétariat du Mouvement SUN | 24 / 06 / 2014 |
| Delphine Babin-Pelliard | Agent national de liaison | le Secrétariat du Mouvement SUN | 24 / 06 / 2014 |
| Pau Blanquer | Agent national de liaison | le Secrétariat du Mouvement SUN | 24 / 06 / 2014 |
| Fanny Granchamp | Agent d'appui aux agents de liaison nationaux | le Secrétariat du Mouvement SUN | 24 / 06 / 2014 |
| Patrizia Fracassi | Analyste principale de la nutrition et conseillère en politique | le Secrétariat du Mouvement SUN | 24 / 06 / 2014 |
| Martin Gallagher | Conseiller de réseau | le Secrétariat du Mouvement SUN | 24 / 06 / 2014 |
| Fiona Watson | Conseillère en matière de plaidoyer et de communication | le Secrétariat du Mouvement SUN | 24 / 06 / 2014 |
| Elena Gaino | Administratrice | le Secrétariat du Mouvement SUN | 24 / 06 / 2014 |
| Matthew Cousins | Conseiller du Groupe principal | le Secrétariat du Mouvement SUN | 25 / 06 / 2014 |
| Maria Pizzini | Conseillère en matière de site internet et de communication | le Secrétariat du Mouvement SUN | 25 / 06 / 2014 |
| Thuy Nguyen | Conseiller en matière d'image de marque | le Secrétariat du Mouvement SUN | 25 / 06 / 2014 |
| Ralph M Doggett | Secrétaire / trésorier | Observatoire social mondial | 25 / 06 / 2014 |
| Katherine A Hagen | Directrice exécutive | Observatoire social mondial | 25 / 06 / 2014 |
| Marcella Wüstefeld | Experte technique | Secrétariat UNSCN | 25 / 06 / 2014 |
| Lina Mahy | Experte technique | Secrétariat UNSCN | 25 / 06 / 2014 |
| Leslie Elder | Nutritionniste en chef | Banque mondiale | 07 / 07 / 2014 |
| Shawn Baker | Chef du Département de la nutrition | Fondation Bill et Melinda Gates | 07 / 07 / 2014 |
| Jean Pierre Halkin | Chef d'unité (développement rural, sécurité alimentaire et nutrition) | Commission européenne | 08 / 07 / 2014 |
| Claire Blanchard | Coordonnatrice, Réseau des OSC de SUN | SAVE UK | 08 / 07 / 2014 |
| Jonathan Tench | Coordonnateur, Réseau du secteur privé de SUN | GAIN | 09 / 07 / 2014 |
| Lawrence Haddad | Chargée de recherche principale | IFPRI | 09 / 07 / 2014 |
| Paul Isenman | Consultant indépendant | Indépendant | 15 / 07 / 2014 |
| Keith Bezanson | Consultant indépendant | Indépendant | 15 / 07 / 2014 |
| Anthony Lake | Président du Groupe principal / directeur exécutif de l'UNICEF | UNICEF | 16 / 07 / 2014 |
| *Examen documentaire et phase d'enquête mondiale* | | | |
| Steve Godfrey | Co-président, Comité des opérations du Réseau du secteur privé de SUN | GAIN | 17 / 07 / 2014 |
| Nancy Walters | Coordinatrice mondiale | REACH | 26 / 07 / 2014 |
| Amb. Gerda Verburg | Présidente du CSA | CSA | 01 / 08 / 2014 |
| Charlotte Dufour | Conseillère en nutrition | FAO | 04 / 08 / 2014 |
| Martina Kress | Conseillère en nutrition | FAO | 04 / 08 / 2014 |
| Robert Hughes | Conseiller en nutrition | DFID | 13 / 08 / 2014 |
| Jane Keylock | Consultant | NutritionWorks | 13 / 08 / 2014 |
| Abdoulaye Ka | Chef CLM (Cellule contre la malnutrition) | Gouvernement sénégalais | 13 / 08 / 2014 |
| Wilbald Lorri | Conseiller personnel du président de la Tanzanie | Gouvernement de la Tanzanie | 13 / 08 / 2014 |
| David McNair | Ancien président intérimaire | Save UK | 14 / 08 / 2014 |
| Ellen Piwoz | Nutritionniste | Fondation Bill et Melinda Gates | 15 / 08 / 2014 |
| Anthea Webb | Agent de liaison avec EOSG | PNUD | 18 / 08 / 2014 |
| Lola Gostelow | Consultant, service consultatif sur la nutrition | EC | 19 / 08 / 2014 |
| Jay Aldous | Directeur, Partenariats avec le secteur privé | PAM | 19 / 08 / 2014 |
| Erin Mc Clean | Conseiller principal en nutrition | ACDI | 19 / 08 / 2014 |
| Delphine Babin-Pelliard | Agent national de liaison | le Secrétariat du Mouvement SUN | 20 / 08 / 2014 |
| Pau Blanquer | Agent national de liaison | le Secrétariat du Mouvement SUN | 20 / 08 / 2014 |
| Werner Schultink | Directeur de la nutrition UNICEF | UNICEF | 20 / 08 / 2014 |
| Richard Greene | Principal adjoint délégué | USAID | 20 / 08 / 2014 |
| Tara Shine | Chef de la recherche et du développement | Mary Robinson Foundation | 21 / 08 / 2014 |
| Bjorn Ljungqvist | Ancien chef de REACH | Indépendant | 21 / 08 / 2014 |
| Florence Lasbennes | Chef du personnel / Bureau du RSSG | le Secrétariat du Mouvement SUN | 22 / 08 / 2014 |
| Fiona Watson | Conseillère en matière de plaidoyer et de communication | le Secrétariat du Mouvement SUN | 22 / 08 / 2014 |
| Maria Pizzini | Conseillère en matière de site internet et de communication | le Secrétariat du Mouvement SUN | 22 / 08 / 2014 |
| Patrizia Fracassi | Analyste principale de la nutrition et conseillère en politique | le Secrétariat du Mouvement SUN | 22 / 08 / 2014 |
| Yannick Glemarec | Coordinateur exécutif | FAMP, PNUD | 25 / 08 / 2014 |
| Marc van Ameringen | Président-directeur général | GAIN | 26 / 08 / 2014 |
| Francesco Branca | Département de la nutrition pour la santé et le développement de l'OMS | OMS | 26 / 08 / 2014 |
| Bertine Ouaro | Directrice de la nutrition (Point focal SUN Burkina Faso) | Ministère de la Santé, Burkina Faso | 26 / 08 / 2014 |
| Nancy Walters | Coordinatrice mondiale | REACH | 26 / 08 / 2014 |
| Mike Zuijderduijn | Directeur exécutif | MDF | 27 / 08 / 2014 |
| Anne Heughan | Coordinateur mondial des affaires extérieures | Unilever | 27 / 08 / 2014 |
| Paul Isenman | Consultant indépendant | Indépendant | 27 / 08 / 2014 |
| Meera Shekar | Spécialiste principale de la santé et de la nutrition | Banque mondiale | 27 / 08 / 2014 |
| Francesco Branca | Département de la nutrition pour la santé et le développement de l'OMS | SIÈGE DE L'OMS | 28 / 08 / 2014 |
| David Nabarro | Coordonnateur SUN | le Secrétariat du Mouvement SUN | 29 / 08 / 2014 |
| Matthew Cousins | Conseiller du Groupe principal | le Secrétariat du Mouvement SUN | 29 / 08 / 2014 |
| Kornelius Schiffer | Réseau des donateurs SUN | GIZ | 04 / 09 / 2014 |
| Bjorn Ljungqvist | Ancien chef de REACH | Indépendant | 08 / 09 / 2014 |
| Taryn Barclay | Responsable RSE | Cargill | 08 / 08 / 2014 |

1. Cartographie des travaux entrepris au regard des indicateurs d'activités du SMS

L'évaluation à mi-parcours du SMS nécessite une évaluation de la performance du SMS et des progrès réalisés au regard des 12 indicateurs d'activités du SMS dans trois domaines de résultats, comme indiqué dans le tableau ci-dessous. La colonne de droite présente une liste préliminaire des activités menées au regard de chacun de ces indicateurs, comme indiqué dans les rapports annuels du SMS.

| **Indicateur d'activité du SMS** | **Activités entreprises** |
| --- | --- |
| **Domaine de résultat 1 : Le Groupe principal du Mouvement SUN est en mesure d'exercer l'intendance sur le Mouvement, de maintenir l'attention politique sur la sous-nutrition et d'accroître les investissements dans les interventions nutritionnelles directes et celles contribuant à la nutrition.** | |
| 1.1- Fournir une assistance au Groupe principal afin qu'il puisse exercer une gestion redevable du Mouvement SUN conformément à sa stratégie et à sa feuille de route révisées | 2013 :   * Organisation de réunions formelles (deux fois par an) et informelles du Groupe principal. Mis à la disposition du Groupe principal des informations actuelles décrivant les progrès accomplis et les défis à relever, préparation d'un programme fondé sur les questions les plus pressantes, et des documents de travail et rapports (y compris un rapport sur l'état d'avancement du Mouvement SUN). * Maintien des contacts réguliers avec les membres du Groupe principal (notamment par des réunions bilatérales et des appels) dans le but d'encourager leur collaboration * Rapports mensuels à l'intention du président du Groupe principal sur les progrès accomplis / défis relevés * Recrutement d'un consultant externe pour élaborer un cadre de Suivi / évaluation pour le Mouvement SUN, lequel a été adopté en avril 2013   2014 :   * Poursuite de l'organisation de réunions deux fois par an pour le Groupe principal et présentation à ce dernier, des informations à jour décrivant les progrès accomplis et les défis rencontrés par le Mouvement par rapport aux objectifs stratégiques du Mouvement. Notes de synthèse préparées, publiées sur le site. * Le Secrétariat a préparé et traduit des rapports du Groupe principal sur l'état d'avancement du Mouvement, y compris un rapport intérimaire sur l'état du Mouvement et le rapport annuel 2014 sur l'état d'avancement (à paraître). * Soutien au sous-groupe pour la vision (VSG) du Groupe principal - chargé de superviser le processus d'appel d'offres et l'exécution de l'ICE. Il s'agissait de trouver un accord sur l'ampleur et la portée de l'évaluation, d'élaborer des termes de référence, d'embaucher des conseillers en assurance-qualité, de rechercher des financements pour l'évaluation, d'identifier des entreprises appropriées, et de gérer le processus d'appel à propositions. * Continuer de maintenir des contacts réguliers avec les membres du Groupe principal (notamment par des réunions bilatérales et des appels) dans le but d'encourager leur collaboration. |
| 1.2- Fournir une assistance aux membres du Groupe principal - et au Mouvement dans son ensemble - pour entreprendre une mobilisation effective des ressources afin de lutter contre la malnutrition | 2013 :   * Soutien aux efforts déployés pour mobiliser des ressources pour le renforcement de la nutrition dans les pays et informer continuellement les membres du Groupe principal des changements à travers des notes d'information et des contacts réguliers (note : manque de détails) * Mise à la disposition des membres du Groupe principal des messages qui leur donnent les moyens de plaider pour une augmentation substantielle du financement pour les plans nationaux de renforcement de la nutrition, y compris la conception des présentations sur l'exercice de chiffrage qui a été entrepris par les pays SUN pour estimer les coûts de mise en œuvre des stratégies multisectorielles de renforcement de la nutrition. * Appui fourni aux pays permettant de concilier les financements externe et interne par rapport aux plans nationaux chiffrés * Appui au travail du Réseau des donateurs de SUN visant à établir une méthode cohérente pour le suivi des investissements financiers en matière de nutrition, en particulier en veillant à ce que le suivi des dépenses soit compatible avec le processus de chiffrage des plans. Le Secrétariat, la Commission européenne et le Comité permanent des Nations Unies sur la nutrition, ont co-organisé une réunion technique sur le suivi des résultats de la nutrition, le 4 mars 2013. * En juin 2013, le Secrétariat a aidé à la préparation de la réunion du N4G organisée par les gouvernements du Royaume-Uni et du Brésil ainsi que le CIFF, en contribuant spécifiquement sur l'aspect relatif au chiffrage.   2014 :   * Travail avec des institutions spécialisées pour la diffusion de messages harmonisés sur les coûts ainsi que les rendements économiques et sociaux des investissements en matière de nutrition. En particulier, mise à la disposition des membres du Groupe principal de messages qui leur donnent les moyens de plaider pour une augmentation substantielle du financement pour les plans nationaux de renforcement de la nutrition. * Avec le soutien de MQSUN et des réseaux de SUN, le SMS a également compilé un rapport de synthèse sur le chiffrage entrepris par vingt pays SUN pour la mise en œuvre des stratégies multisectorielles visant à renforcer la nutrition. * Commande d'une étude par un cabinet-conseil en mai 2014 pour élaborer une méthodologie susceptible de permettre aux gouvernements de suivre les allocations budgétaires dans leurs budgets nationaux publiés. Sur la base de l'examen des données publiées à partir de 28 budgets nationaux, une méthodologie en trois étapes est en train d'émerger comme le moyen le plus acceptable et réalisable pour les pays de suivre les ressources allouées à la nutrition. * Soutien au Réseau des donateurs SUN pour parvenir à un consensus en décembre 2013 sur une méthode cohérente pour le suivi des investissements financiers dans les résultats nutritionnels. La méthode est maintenant publiée sur le site Web de SUN et a été utilisée par douze donateurs afin d'estimer leurs décaissements en 2010 et 2012. |
| 1.3- Assistance aux membres du Groupe Principal pour superviser la redevabilité au sein de l'ensemble du Mouvement SUN | 2013 :   * Recrutement d'un consultant externe pour élaborer un cadre de Suivi / évaluation pour le Mouvement SUN qui a été adopté en avril 2013, et fourniture d'une expertise technique, notamment en facilitant la consultation avec les réseaux et les pays, en constituant un groupe de référence pour soutenir le travail, et en organisant un atelier de conception. * Dans le cadre de cet exercice, réalisation en cours d'un bilan rétrospectif du contexte de la nutrition en 2010, avant SUN. * Avec l'appui technique du cabinet-conseil, établissement de la base de référence pour le Mouvement à septembre 2012, lequel est un point de comparaison pour les exercices futurs de Suivi / évaluation. * Rapports d'avancement préparés à l'intention du Groupe principal, y compris un résumé du rapport 2013 sur l'état d'avancement du Mouvement SUN et le projet de rapport sur l'état d'avancement du Mouvement SUN. Le Groupe principal utilise ces rapports pour évaluer l'état et les défis du Mouvement et diffuser le pilotage stratégique que le Groupe principal est appelé à fournir.   2014 :   * Collecte des données à travers l'auto-évaluation par les parties prenantes dans le pays déployée en 2014. Avec l'appui technique d'un cabinet-conseil externe (MDF Training & Consultancy), des outils d'auto-évaluation nationale et les rapports ont été conçus et diffusés aux points focaux SUN de gouvernements. * Le Secrétariat a fourni un appui technique aux pays pour clarifier le processus d'évaluation et d'établissement des rapports et entrepris au moins un appel en direction de chaque pays soumis à l'auto-évaluation. Le Secrétariat a analysé les informations provenant de l'auto-évaluation et des rapports de pays et élaboré des profils de pays. Ceux-ci ont ensuite été renvoyés dans les pays aux fins de validation. * Soutien constant au VSG du Groupe principal pour le lancement de l'évaluation globale indépendante (ICE). Il s'agissait de veiller à un consensus sur l'ampleur, la portée et les paramètres de l'évaluation ainsi que le processus requis pour l'élaboration des termes de référence ; sur les options pour le recrutement d'une entreprise ; sur la levée de fonds pour la réalisation de l'évaluation ; sur le recrutement de trois conseillers en assurance-qualité ; sur l'appel à propositions et la facilitation des décisions nécessaires pour sélectionner l'offre retenue. * En juin et juillet 2014, le Secrétariat a fourni à l'ICE un appui à la facilitation et de la documentation pour s'assurer que l'évaluation soit achevée dans les délais et dans les limites du budget alloué. |
| 1.4- Permettre aux membres du Groupe principal d'entreprendre un plaidoyer efficace et de haut niveau | 2013 :   * Organisation d'une réunion informelle du Groupe principal pour encourager ses membres à entreprendre un plaidoyer de haut niveau * Messages clés de plaidoyer à l'intention des membres du Groupe principal, à l'occasion d'événements de haut niveau (tels que Davos et la manifestation de haut niveau du N4G). * Les membres du groupe principal ont été priés de fournir des informations à jour sur le travail qu'ils ont entrepris dans le plaidoyer pour SUN dans leurs sphères d'influence respectives et collectives en prélude au rapport intérimaire sur l'état d'avancement du Mouvement. * Messages clés au Groupe principal pour des « moments » mondiaux spécifiques.   2014 :   * Aide continuelle ciblée pour le plaidoyer et la communication apportée aux parties prenantes du Mouvement SUN, y compris des messages clés de plaidoyer à l'intention du Groupe principal à l'occasion d'évènements de haut-niveau. Brefs documents d'information conçus par le Secrétariat et rendus disponibles à travers le site internet de SUN. * Discours et articles rédigés et vidéos enregistrées par le coordonnateur du Mouvement SUN pour les événements nationaux et internationaux de haut niveau afin de plaider en faveur de la nutrition. |
| 1.5- Favoriser une meilleure compréhension du Mouvement SUN et de ses progrès | 2013 :   * Avec l'appui technique de GMMB, développement, mise à jour et maintenance du site scalingupnutrition.org * Recrutement d'un cabinet-conseil (Euroscript) pour la traduction du site * Thèmes identifiés pour les notes d'information et élaboration de celles-ci sur les domaines comme l'obésité, les adolescentes et la justice nutritionnelle. * Production de bulletins mensuels sur les derniers développements au sein du Mouvement, les opportunités à venir, les nouvelles recherches et les nouveaux éléments de preuve * Direction et coordination de la rédaction, la traduction et l'impression du rapport 2013 sur l'état d'avancement du Mouvement SUN. * Direction de la rédaction du rapport de synthèse de l'Assemblée mondiale du Mouvement SUN avec les principales conclusions et recommandations.   2014 :   * Avec l'appui technique d'une entreprise spécialisée dans les sites web (Upwelling), le SMS a veillé à la mise à jour, l'amélioration et la maintenance du site scalingupnutrition.org. Les améliorations portaient sur un examen des options d'utilisation sur appareils mobiles, les outils de navigation et une meilleure segmentation de documents et de nouvelles, de nouvelles pages sur des thèmes clés, notamment les conflits d'intérêts et l'ICE, les pages de pays, et un calendrier des événements. |
| **Domaine de résultat 2 :**[[22]](#footnote-22) **Chaque pays SUN est mieux à même de rassembler les parties prenantes nationales pour la mise en œuvre des mesures efficaces pour renforcer la nutrition, de savoir la meilleure façon de le faire à partir des expériences d'autres pays SUN et d'accéder à un soutien externe harmonisé pour la réalisation de ses objectifs.** | |
| 2,1. Aider les pays SUN pour s'assurer qu'ils ont accès en temps opportun à l'expertise technique dont ils ont besoin | 2013 :   * Téléconférences organisées avec les points focaux SUN de gouvernements tous les deux mois, présidé par le coordonnateur du Mouvement SUN, sur les aspects stratégiques tels que le chiffrage et la mise en œuvre de plans nationaux, l'élaboration ou le renforcement des systèmes de Suivi / évaluation ; ainsi que des mises à jour sur les progrès accomplis par les pays, les réalisations, les nouvelles, les défis, les difficultés, les inquiétudes et les besoins liés aux initiatives nationales de renforcement de la nutrition. * Compte-rendu et notes de synthèse des débats qui ont été traduits et diffusés aux points focaux pour leurs commentaires * Collaboration avec les points focaux SUN de gouvernements pendant qu'ils suivent les progrès réalisés et assurent la disponibilité des informations sur les pays par le biais des tableaux d'actualisation des progrès accomplis dans les pays qui suivent progrès accomplis par les pays SUN au regards des quatre indicateurs de processus * Sur la base des tableaux d'actualisation des progrès accomplis dans les pays, élaboration de notes de synthèse sur les pays qui résument l'information sur les progrès réalisés par les pays et qui sont mis à jour, traduits et publiés sur le site * Production de documents sur les détails relatifs aux progrès accomplis par les pays dans le cadre du rapport d'étape, collectant les informations sur les pays, au regard des quatre indicateurs de processus * Direction de l'organisation de l'Assemblée mondiale du Mouvement SUN qui a eu lieu les 23 et 24 septembre 2013 à New York, à l'occasion de l'Assemblée générale de l'ONU * Réalisation d'un bilan systématique et cartographie des lacunes en matière de connaissances, des thèmes d'apprentissage, et des meilleures pratiques disponibles dans les pays SUN qui pourraient servir pour un échange de connaissances entre les différents pays SUN. * Recrutement d'un consultant externe individuel pour aider à entreprendre un exercice de cartographie des lacunes en matière de connaissances et des thèmes d'apprentissage qui peuvent servir pour un échange de connaissances entre les différents pays SUN. * Facilitation de l'analyse des plans nationaux avec l'appui de MQSUN pour estimer le coût global de la mise en œuvre des plans de nutrition. * Entre août et décembre 2013, le Secrétariat et l'UNICEF ESARO (Bureau régional de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe) ont travaillé avec trois experts mondiaux en économie pour comprendre les défis pratiques à relever dans le cadre du chiffrage et le suivi des investissements en matière de nutrition et ont entrepris un examen des systèmes de gestion des finances publiques existants et éventuels * Facilitation de la liaison avec MQSUN afin de fournir une assistance technique aux pays qui sont dans le processus de développement de leurs plans nationaux chiffrés ou qui sont aux prises avec la formulation de budgets locaux pour mettre en œuvre leurs plans nationaux chiffrés et / ou sont à la recherche de moyens pour le suivi des ressources internes et externes permettant d'identifier et de combler les écarts de financement. * Élaboration d'une définition standardisée des interventions spécifiques à la nutrition, des approches contribuant à la nutrition et gouvernance de la nutrition pour servir de base à l'analyse des plans chiffrés. * Parallèlement, un consultant externe indépendant a soutenu un processus de consultation sur les conflits d'intérêts dans le Mouvement SUN   2014 :   * Développement d'un outil qui vise à faciliter une réponse rapide et efficace aux demandes de soutien exprimées par les pays. Cet outil interne est basé sur l'intranet du Secrétariat et rassemble toutes les demandes faites par les points focaux SUN de gouvernements et qui s'inscrivent dans le cadre de capacité de prestation (C2D). L'outil permet également de stocker toutes les communications et les documents relatifs à la demande (communication officielle, termes de référence du soutien offert, et livrables) et les statistiques détaillées. * En avril 2014, le Groupe principal du Mouvement SUN a approuvé la création de « communautés de pratique » (CdP) comme un mécanisme pour faire en sorte que l'assistance technique soit facilement accessible aux pays et que les meilleures pratiques puissent être partagées. Les activités sont donc détaillées dans le cadre de chaque CdP.   *Communautés de pratique 1 (CdP1) : planification, chiffrage, mise en œuvre et financement des interventions multi-sectorielles pour améliorer la nutrition*   * (Voir 1.2) * Le Secrétariat a aidé le Réseau des Nations Unies à réaliser un atelier en novembre 2013 à Nairobi, au Kenya, sur le chiffrage et le suivi des investissements pour améliorer la nutrition. * Avec le soutien de MQSUN, il créé actuellement une version en ligne de l'outil utilisé par MQSUN pour agréger et analyser les plans chiffrés que les pays ont soumis. Cet outil aidera les utilisateurs à identifier par catégories et / ou par secteurs les interventions et les activités qui ont été incluses dans les plans nationaux. * Le Secrétariat a organisé un atelier prévu au Bénin (provisoirement pour octobre 2014) sur le chiffrage, le suivi et l'évaluation des investissements en matière de nutrition à l'intention des pays francophones. Le Secrétariat travaille également avec les bureaux régionaux de l'UNICEF à l'organisation des ateliers similaires en Asie.   *Communauté de pratique 2 (CdP2) : Mobilisation sociale, plaidoyer et communication pour renforcer la nutrition*   * (Voir 2.3)   *Communauté de pratique 3 (CdP3) : Suivi fiable des progrès accomplis, évaluation des résultats et démonstration des résultats en matière de nutrition*   * Le SMS a travaillé en étroite collaboration avec l'Université de Columbia pour finaliser leur étude sur l'effet potentiel des investissements dans la santé publique et l'agriculture sur les déterminants sous-jacents fondamentaux qui sont les plus fortement associés à la prévalence du retard de croissance. * Il a appuyé le Réseau des Nations Unies dans le cadre d'un atelier sur le suivi de la mise en œuvre et la démonstration des résultats en mai 2014, à Nairobi, au Kenya. * Il collabore avec l'initiative multi-acteurs dirigée par la CE et le DFID, pour aider les pays dans la mise en place de plates-formes nationales d'information pour la nutrition, notamment dans le cadre des consultations initiales avec les parties prenantes dans le pays sur la faisabilité. * Collaboration avec le Community Systems Foundation pour développer une réponse aux pays qui ont besoin d'un appui immédiat pour renforcer leurs capacités relatives à l'utilisation des bases de données socio-économiques multisectorielles nationales et infranationales existantes pour la gestion, l'analyse et la diffusion de données sur la nutrition. * Il a collaboré avec le Réseau des OSC et le Réseau des Nations Unies (REACH) pour finaliser un outil de cartographie et de surveillance des parties prenantes qui contiendra les informations minimales requises à l'usage des différentes parties prenantes dans les pays et entre eux.   *Communauté de pratique 4 (CdP4) : Capacités fonctionnelles pour des interventions coordonnées et efficaces au sein du Mouvement SUN.*   * Le SMS a élaboré un cadre conceptuel qui identifie les domaines de capacités fonctionnelles qui doivent être renforcés au niveau national pour améliorer la gouvernance multi-acteurs de la nutrition, sur la base des informations fournies par les points focaux nationaux et les MSP. * Il collabore avec le Réseau de la société civile de SUN et le Réseau mondial du secteur privé pour promouvoir une participation accrue et aligner les interventions de ce type de parties prenantes avec celles des plates-formes et les processus de renforcement de la nutrition au niveau national. * Il s'est mis en partenariat avec [PROCASUR Corporation](http://www.procasur.org/) pour développer un programme pilote visant à améliorer les initiatives d'échange et d'apprentissage entre les plates-formes nationales multi-acteurs du Mouvement pour le renforcement de la nutrition. Le programme est financé par le [Fonds d'affectation spéciale multi-partenaires](http://scalingupnutrition.org/resources-archive/sun-mptf) et comporte à la fois des activités d'apprentissage en face à face et sur le Web dans un environnement de renforcement des capacités appelé « Itinéraire apprentissage ». Le premier itinéraire d'apprentissage a eu lieu du 26 mai au 1er juin 2014 au Sénégal et le second aura lieu du 8 au 14 septembre 2014, au Pérou. * Le SMS a continué à soutenir le processus lancé en septembre 2012 pour aider toutes les parties prenantes au sein du Mouvement à être mieux à même de prévenir et de gérer les conflits d'intérêts au sein du Mouvement SUN |
| 2,2. Suivre les progrès accomplis dans les pays SUN | 2013 :   * Il a appuyé les nouveaux pays SUN dans l'établissement de leurs rapports et la démonstration de leurs preuves de progrès en matière de renforcement de la nutrition au regard des quatre processus * Il a lancé une évaluation qualitative des quatre processus pour assurer la qualité, la cohérence et la crédibilité des rapports conjoints * Il a préparé la documentation sur les meilleures pratiques pour renforcer la nutrition ainsi que les quatre processus * Il a collaboré avec les points focaux SUN de gouvernements pendant qu'ils suivent les progrès réalisés et assurent la disponibilité des informations sur les pays par le biais des tableaux d'actualisation des progrès accomplis dans les pays (fiches-pays) qui suivent les progrès accomplis par les pays SUN au regard des quatre indicateurs de processus. Ces fiches-pays ont été incluses dans le rapport annuel 2013 d'avancement pour évaluer les progrès accomplis par les pays dans la mise en œuvre des différents marqueurs de progrès du cadre de Suivi / évaluation. * Il a préparé le rapport d'activités SUN 2013 avec des informations par pays, compilées au regard des quatre processus SUN * Avec le soutien de MQSUN, il achevé l'analyse des coûts de 20 plans nationaux * Il a élaboré une définition standardisée des interventions spécifiques à la nutrition, des approches contribuant à la nutrition et la gouvernance de la nutrition qui servira de base à l'analyse des plans chiffrés * Il a recruté l'Université de Columbia pour le développement d'un modèle conceptuel pour la simulation de l'impact des approches multisectorielles au renforcement de la nutrition * Parallèlement, un consultant externe indépendant a soutenu un processus de consultation sur les conflits d'intérêts dans le Mouvement SUN * En collaboration avec un consultant externe individuel, il a lancé un exercice de cartographie des lacunes en matière de connaissances et des thèmes d'apprentissage ainsi que des meilleurs pratiques disponibles qui peuvent servir pour un échange de connaissances entre les différents pays SUN. * Il a lancé le débat sur d'éventuels centres d'information régionaux, et poursuivi des échanges avec les pays qui proposent de mettre en place des pôles régionaux d'apprentissage * Ila contribué à la préparation technique de l'événement de haut niveau de N4G   2014 :   * Il a organisé quatre téléconférences avec les points focaux SUN de gouvernements. Pendant les appels-pays du Réseau des pays SUN, les points focaux SUN de gouvernements sont invités à tenir le Secrétariat et les autres pays participants informés des progrès accomplis, des réalisations, des nouvelles, des défis, des difficultés, des préoccupations et des besoins liés aux initiatives nationales pour renforcer la nutrition. Le Secrétariat utilise également les appels pour discuter avec les pays sur les questions spécifiques à la nutrition, informer les participants sur les événements mondiaux et régionaux, ainsi que sur les conclusions des conférences téléphoniques avec le Réseau des facilitateurs de SUN et des réunions du Groupe principal. * Il a travaillé pour permettre à de nouveaux pays SUN (11) d'établir des rapports et de faire la preuve de leurs progrès en matière de renforcement de la nutrition au regard de quatre indicateurs de processus (énoncés dans la stratégie du Mouvement SUN), grâce à un modèle de point de référence que chaque nouveau pays devra renseigner. Le Secrétariat a mis à jour les tableaux d'actualisation des progrès accomplis par les 43 autres pays SUN. * Trente-sept de ces pays ont réalisé une autoévaluation en utilisant les documents d'orientation et, sur demande, avec l'appui du Secrétariat par téléphone. Leurs résultats ont été rassemblés et utilisés comme point de départ des évaluations de 2014 qui sont incluses dans le rapport annuel 2014 d'avancement du Mouvement SUN afin d'évaluer les progrès réalisés par les pays dans la mise en œuvre des différents marqueurs de progrès du cadre de Suivi / évaluation. Le Secrétariat a entrepris des évaluations pour trois pays qui n'ont pas pu procéder à des autoévaluations. Ces profils font partie du recueil de profils de pays qui accompagne le rapport annuel d'avancement 2014 du Mouvement SUN. |
| 2.3 Consolider le plaidoyer et la communication des parties prenantes | 2013 :   * Le SMS a cartographié en détail les progrès accomplis et les demandes de soutien en matière de plaidoyer et de communication dans les pays SUN * Il a fourni un appui ciblé relatif au plaidoyer et à la communication aux plates-formes multi-acteurs (y compris un message clé au Groupe principal pour la participation à l'édition 2013 du Forum économique mondial et à l'évènement organisé par N4G). * Révision des TdR de l'équipe de plaidoyer pour le renforcement de la nutrition et la communication   2014 :  *Communauté de pratique 2 (CdP2) : Mobilisation sociale, plaidoyer et communication pour renforcer la nutrition*   * Le Secrétariat a élaboré une note conceptuelle pour une CdP sur la sur la mobilisation sociale, le plaidoyer et la communication (SMAC). La note conceptuelle décrit le processus pour identifier les lacunes dans les pays et les exigences de soutien relatives à la SMAC, ainsi que les ressources potentielles pour satisfaire ces besoins. * Le Secrétariat a commencé à cartographier les interventions, les lacunes et les besoins de tous les pays SUN à travers les informations tirées des appels-pays du Réseau des pays SUN. * Un certain nombre d'organisations et d'agences internationales non gouvernementales se spécialisent dans l'appui aux pays en matière de plaidoyer et de communication pour le développement ont été identifiés par le Secrétariat. Ces organismes offrent un bassin potentiel de fournisseurs ayant l'expertise technique et les ressources appropriées pour répondre aux demandes des pays relatives aux différentes formes de soutien en matière de SMAC. Le Secrétariat a commencé à mettre en correspondance les demandes de soutien avec les organismes capables de fournir les ressources nécessaires. |
| **Domaine de résultat 3 Les parties prenantes des réseaux autonomes et mutuellement redevables de SUN répondent aux besoins des pays SUN de manière rapide et efficace et contribuent à offrir une assistance adaptée et harmonisée.** | |
| 3,1. S'assurer que les quatre réseaux de parties prenantes SUN offrent un service optimal lors de la réception et de la réponse aux demandes définies par les gouvernements et les autres parties prenantes au sein des pays SUN | 2013 :   * Le Secrétariat SUN a participé aux réunions des différents réseaux afin de les encourager dans leurs approches pour répondre aux besoins des pays d'une manière totalement transparente ; * Il a organisé quelques réunions de réseau, y compris une réunion du Réseau des donateurs sur le suivi des ressources et un atelier de conception de Suivi / évaluation pour les animateurs du réseau. * Il a organisé six appels-pays hebdomadaires des animateurs de réseaux SUN qui comprennent entre autres une séance d'information sur les appels du Réseau des pays. Préparation, traduction et diffusion des procès-verbaux de ces réunions. * Il a entretenu des contacts informels et individuels réguliers avec les animateurs de réseaux SUN, y compris à travers des appels mensuels. * Le Secrétariat a maintenu des contacts avec les réseaux individuels pour s'assurer que leurs activités soient présentées dans le contenu du site. * Il a participé à tous les appels et toutes les réunions du Réseau des donateurs de SUN, y compris « la réunion des hauts responsables du Mouvement pour le renforcement de la nutrition » à Bruxelles du 14 au 15 mars 2013 et la « réunion des hauts responsables des donateurs »à New York (septembre 2013). * Il a participé à certains appels du Réseau des Nations Unies et du Réseau des OSC et a donné des conseils / des avis sur l'élaboration des documents clés du réseau * Il a participé au lancement du Réseau du secteur privé SUN (décembre 2012), du Réseau des OSC (juin 2013) et du Réseau des Nations Unies (août 2013). * Il a participé à certains appels du Réseau des Nations Unies * Le Secrétariat a maintenu des contacts avec les réseaux individuels pour s'assurer que leurs activités soient présentées dans le contenu du site.   2014 :   * Il a organisé quatre réunions des animateurs de réseaux : deux appels (11 novembre 2013, 21 mai 2014) et deux en face-à-face à Genève (12 février 2012, 31 juillet 2014). Le Secrétariat a préparé des documents d'information détaillés pour les réunions des facilitateurs de réseau et les procès-verbaux des débats * Il a participé à sept appels du Réseau des donateurs. * Il a fourni du matériel de base pour la réunion des hauts responsables du renforcement de la nutrition en Zambie (3 décembre 2013) et la réunion des hauts responsables des donateurs de SUN à Washington (10 avril 2014), et le rapport de synthèse des plans nationaux chiffrés à l'appui de la discussion sur la façon dont le réseau peut répondre aux besoins des pays. * Il a contribué dans le cadre d'un certain nombre de réunions techniques organisées par le Réseau des donateurs, notamment aux plates-formes nationales d'évaluation pour la nutrition (27 mars 2014). * Il a participé à deux appels du Groupe de pilotage du Réseau de la société civile (CSN) SUN. * Il a préparé un rapport détaillé sur le rôle du Système des Nations Unies dans le domaine de la nutrition à l'appui de la réunion du groupe technique du Réseau des Nations Unies et des chefs des agences sur les structures du réseau et les priorités stratégiques pour l'avenir. * Il a fourni un appui à la préparation de la réunion en « face-à-face » du Groupe technique du Réseau des Nations Unies les 01 et 02 avril 2014 (Rome). * Il a institué des appels mensuels de rattrapage avec le responsable du Réseau du secteur privé de SUN pour comprendre les priorités mutuelles et identifier les domaines où une collaboration est nécessaire. |
| 3,2. Veiller à ce que les stratégies et les actions des réseaux SUN soient en synergie avec la stratégie globale du Mouvement SUN, et qu'elles soient supervisées, révisées et mises à jour régulièrement | 2013 :   * Le SMS a établi des liens avec tous les réseaux SUN afin de faciliter leur contribution à l'élaboration du cadre de Suivi / évaluation du Mouvement SUN et à la consultation du GSO (Observatoire social mondial) sur les conflits d'intérêts. * Il a veillé à ce que les besoins de pays soient systématiquement inclus dans l'ordre du jour des appels des animateurs de réseau et communiqués aux réseaux * Il a réuni les réseaux SUN et les points focaux SUN de gouvernements à travers l'Assemblée mondiale du Mouvement SUN (septembre 2013).   2014 :   * Depuis mars 2014, le Secrétariat a invité les animateurs de réseau à participer à des appels du Réseau des pays SUN. * Dans le cadre général de l'initiative « capacité de prestation » un outil de suivi a été mis au point pour suivre les demandes des pays et les réponses facilitées par le Secrétariat [voir résultat 2.1]. * Il a interrogé tous les réseaux SUN grâce à un exercice d'auto-évaluation portant sur leur performance au regard des « marqueurs de progrès » inclus dans le cadre de suivi / évaluation. * Il a consulté les animateurs de réseau SUN sur le développement du rapport annuel 2014 sur l'état d'avancement du Mouvement SUN [voir résultat 3.4]. |
| 3,3. Soutien au fonctionnement du Fonds d'affectation spéciale multi-partenaires du Mouvement SUN (FAMP) | 2013 :   * Il a soutenu le comité de gestion du FAMP dans l'examen de la cohérence des propositions avec les principes et les critères convenus relatifs au FAMP de SUN. * Il a facilité la révision des formats de rapport du FAMP afin d'harmoniser le cadre général de Suivi / évaluation du Mouvement SUN et pour un intensifier la diffusion des bonnes pratiques. * Il a organisé les réunions du Comité de gestion du FAMP et présenté des rapports à ce sujet. * Il a préparé, en collaboration avec le Bureau du FAMP, le rapport annuel 2012 du FAMP ainsi qu'un nouvel appel à propositions.   2014 :   * Il a établi les critères relatifs au nouvel appel à propositions pour le guichet II du FAMP du Mouvement. * Il a travaillé en collaboration avec PROCASUR Corporation pour développer un programme pilote « d'itinéraire d'apprentissage » avec l'approbation du comité de gestion du FAMP de SUN. En novembre 2013, le Comité de gestion a approuvé une proposition de 621 000 dollars des États-Unis pour une année [voir résultat 2.1]. * Il a travaillé en étroite collaboration avec le Secrétariat du FAMP pour produire le rapport annuel 2013 du FAMP du Mouvement SUN. Le présent rapport présente les progrès réalisés dans les neuf premiers projets qui ont été financés en 2013. Il présente les enseignements tirés de ces projets en les analysant, et identifie un ensemble de défis relatifs au fonctionnement du FAMP du Mouvement SUN. * À la demande du comité de gestion, le SMS a préparé un aperçu du délai entre le moment du transfert des fonds des organisations des Nations Unies participantes et le moment où les partenaires d'exécution les reçoivent. |
| 3,4. Faciliter la communication, l'apprentissage et l'engagement au sein du Mouvement | 2013 :   * Il a veillé à ce que tous les documents pertinents soient traduits et publiés sur le site * Il a régulièrement actualisé les informations en ligne sur les travaux en cours tels que le Cadre de Suivi / évaluation, le chiffrage des plans nationaux de nutrition et la consultation sur les conflits d'intérêts * Il a préparé les études de cas sur les bonnes pratiques au sein du Mouvement   2014 :   * Les autocollants, brochures, dossiers, présentations Powerpoint sont produits, mis à jour, traduits, imprimés et mis à disposition sur le site et remis aux plate-formes multi-acteurs nationales, aux réseaux de SUN et à d'autres partenaires du Mouvement. * En Novembre 2013, le Secrétariat a recruté un cabinet-conseil (Programme stratégique) pour la traduction du site et d'autres documents en portugais. Euroscript demeure la société de traduction pour le français, l'espagnol, l'arabe et le russe. * Il continue à actualiser les informations sur le Web, par : a) une meilleure fonction de navigation pour explorer les pages des pays SUN relatives aux quatre processus (en ligne dès le dernier trimestre de l'année 2014) ; b) une carte mondiale de la société civile mondiale mettant en évidence les pays SUN qui disposent d'une alliance de la société civile ; c) l'amélioration de l'assignations des descripteurs aux documents pour que la fonction de recherche fonctionne de manière plus efficace ; et d) l'ajout d'une barre de navigation « bread crumb » pour faciliter la navigation partout sur le site. * Il a augmenté l'engagement du Mouvement SUN dans le dialogue sur la nutrition et encouragé les initiatives nationales visant à renforcer la nutrition grâce à Twitter et Facebook. * Il a amélioré l'identité du Mouvement SUN avec l'actualisation de son logo et l'ajout d'autres supports de communication. * Il a dirigé l'élaboration de nouvelles lignes directrices du Mouvement SUN à partager avec les points focaux SUN de gouvernements et les réseaux dans le but de renforcer encore l'accent que le Mouvement met sur les initiatives dirigées par les pays et financées par plusieurs parties prenantes. * Il a dirigé la rédaction et coordonné l'impression du rapport annuel 2014 sur l'état d'avancement du Mouvement SUN et son recueil de profils de pays. * Il a dirigé l'organisation de la deuxième Assemblée mondiale du Mouvement. Les dispositions logistiques et administratives pour l'Assemblée mondiale sont gérées par le Secrétariat du Mouvement SUN et le Programme alimentaire mondial, qui accueillera la rencontre ; le Secrétariat s'assure également que les coûts relatifs à la rencontre sont entièrement couverts. |

Sources : Rapport initial du SMS, décembre 2012 - juin 2013, Rapport annuel narratif du SMS du 1er octobre 2012 au 30 septembre 2013, Rapport annuel narratif du SMS du 1er octobre 2013 au 31 juillet 2014.

1. Objectifs, financement et bénéficiaires du FAMP
2. Le FAMP était destiné à servir de catalyseur du soutien pour le renforcement de la nutrition ; il n'est absolument pas un fonds vertical destiné à financer des programmes de nutrition. Il a été établi avec trois guichets de financement, qui reflètent ses trois principaux domaines de travail, à savoir soutenir :
3. l'appui aux interventions initiales de SUN au niveau national afin de renforcer l'adhésion aux principes du Mouvement ;
4. la mobilisation de la société civile pour contribuer aux objectifs du Mouvement SUN ; et
5. les initiatives stratégiques de SUN à l'échelle mondiale
6. Un Comité de gestion (MC) a été créé pour administrer le FAMP. Il incombe au Comité de gestion d'examiner les propositions et de décider de l'affectation des fonds.[[23]](#footnote-23) Le Comité de gestion est administré par le Bureau du fonds d'affectation spéciale multi-partenaires du PNUD (Bureau du FAMP) qui est également redevable d'autres fonds d'affectation spéciale multi-partenaires des Nations Unies.
7. Pour assurer la cohérence avec les travaux du Mouvement SUN, ce dernier s'est vu confier diverses responsabilités à l'égard du FAMP. Le coordinateur du Mouvement SUN est le Président du Comité de gestion. En outre, le Secrétariat de SUN fournit également des apports techniques importants en matière d'examen de propositions. L'implication de SUN dans le FAMP est jugée essentielle pour assurer la cohérence entre les décisions du Groupe principal de SUN et la fonction d'appui catalytique du FAMP.
8. Les détails sur le financement et la répartition des subventions ainsi que les décaissements à ce jour sont donnés ci-dessous.
9. Donateurs au FAMP de SUN 2012 - 2015

Source : Passerelle PNUD FAMP

1. Exécution FAMP 2012 - 2014

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Année** | **Budget approuvé** | **Transferts** (aux agences des Nations unies) | **Dépenses** (par le partenaire d'exécution) | **Taux d'exécution** |
| 2012 | 2 140 000 | 2 140 000 | 0 | 0,00% |
| 2013 | 2 777 800 | 2 777 800 | 1 636 039 | 58,90% |
| 2014 | 4 033 372 | 4 033 372 | 805 505 | 20,00% |
| **Total** | **8 951 172** | **8 951 172** | **2 441 543** | **27,30%** |

Source : Passerelle PNUD FAMP

1. Bénéficiaires du FAMP (janvier 2012-décembre 2014)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Pays** | **Projet** | **Budget approuvé (dollars US)** | **Dépenses (dollars US)** |
| Bangladesh | SUN 02/BGD/001 “Civil Society" | 535 000 | 231 722 |
| Guatemala | SUN 02/GUA/003 “Civil Society" | 428 000 | 21 799 |
| Malawi | SUN 02/MWI/004 “Civil Society” | 428 000 | 131 183 |
| Mozambique | SUN 02/MOZ/006 “Advocacy" | 428 000 | 213 699 |
| Népal | SUN 02/NPL/007 "Civil Society" | 428 000 | 142 459 |
| Niger | SUN 02/NER/008 Sensibilisation | 428 000 | 168 604 |
| Ghana | SUN 02/GHA/002 “Civil Society" | 374 500 | 212 500 |
| Mali | SUN 02/MLI/005 Société civile | 374 500 | 193 550 |
| Ouganda | SUN 02/UGA/010 CivSoc Cap Stre | 321 000 | 0 |
| El Salvador | SUN 02/SAL/013 CSO mobilizatio | 299 600 | 0 |
| Kenya | SUN 02/KEN/018 Mobilizing Civi | 299 600 | 0 |
| Madagascar | SUN 02/MDG/023 Civil Society P | 299 600 | 0 |
| Sierra Leone | SUN 02/SLE/022 Mobilised Civil | 299 600 | 0 |
| Guinée | SUN 02/GIN/019 Civil Society M | 289 000 | 0 |
| Pérou | SUN 02/PER/014 Childhood Nutri | 278 200 | 18 200 |
| République démocratique populaire lao | SUN 02/LAO/015 CSO Alliance | 267 500 | 153 782 |
| Zimbabwe | SUN 02/ZWE/021 Supporting Civi | 256 800 | 0 |
| Rwanda | SUN 02/RWA/024 Coordinated CSO | 240 750 | 0 |
| Kirghizstan | SUN 02/KGZ/020 Structural Supp | 235 400 | 0 |
| Sri Lanka | SUN 02/LKA/017 Civil Society A | 235 400 | 0 |
| Myanmar | SUN 02/MNM/016 Civil Society A | 224 700 | 224 700 |
| Sénégal | SUN 02/SEN/025 Gouvernance | 212 963 | 0 |
| Burundi | SUN 02/BDI/027 Strengthen CS r | 209 059 | 0 |
| ONU |  |  |  |
| Nations Unies | SUN 01/GLO/001 PROCASUR | 642 000 | 324 552 |
|  | SUN 02/GLO/012 “Civil Society" | 856 000 | 344 893 |
|  | SUN 03/Suivi et évaluation | 60 000 | 59 900 |
| Total |  | 8 951 172,00 | 2 441 543,40 |

Source : Passerelle PNUD FAMP

1. Dotation du SMS en personnel et structure
2. Le SMS est constitué du personnel professionnel et du personnel administratif. Le personnel professionnel et le SMS dans son ensemble dépendent du Coordonnateur de SUN, à l'image du Représentant spécial du Secrétaire général (RSSG). Il est soutenu par le directeur du personnel au sein du Bureau du RSSG, mais ce poste est financé par les budgets des autres activités du bureau du RSSG, et en tant que tel n'est pas inclus dans le budget du SMS. En outre, un agent de liaison assure une communication suffisante avec le Bureau exécutif du Secrétaire général des Nations Unies (Cabinet du Secrétaire général). Le reste du personnel professionnel se compose d'un nombre croissant de conseillers politiques, chacun étant un expert dans un domaine précis, notamment en relation avec les trois groupes de base avec lesquels le SMS travaille (les réseaux, le groupe principal et les pays), ainsi que les thèmes transversaux tels que l'analyse de la nutrition, la gestion des données, les communications, l'image de marque et le FAMP. La plupart des postes de conseillers politiques sont financés par le budget du SMS, à l'exception de deux détachements de donateurs.
3. Aux côtés du personnel professionnel se trouve une équipe administrative ou de facilitation, qui siège à la fois à Genève et à New York et est dirigée par un administrateur à Genève soutenu par un certain nombre d'assistants. Le personnel additionnel de soutien comprend actuellement un agent responsable de la gestion informatique.
4. La structure organisationnelle du SMS est relativement plate, en ce qu'il est dirigé par le coordonnateur, sous lequel sont rattachés les autres membres du personnel, chacun avec des rôles clés distincts. La structure hiérarchique en-dessous du coordonnateur est limitée. Ceci est illustré dans le Graphique 8 ci-dessous (remarque : il s'agit de la structure bâtie par l'équipe d'évaluation. Il n'existe pas d'organigramme officiel pour le SMS).
5. L'évolution des effectifs du SMS est indiquée dans le Tableau 12 et le Graphique 9.
6. Structure du SMS (à partir de juin 2014)

|  |
| --- |
|  |
| *Source : équipe d'évaluation, basé sur Secrétariat du Mouvement SUN : Évolution des ressources humaines 2011 - 2015* |

1. Dotation du SMS en personnel 2011 - 2015

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Réel en 2011** | **Réel en 2012** | **Réel en 2013** | **Budget 2014** | **Budget 2015** |
| **Dotation (nombre d'employés équivalent temps plein)1** | |  |  |  |  |
| ***Personnel professionnel*** | ***7*** | ***10*** | ***13*** | ***18*** | ***18*** |
| Coordonnateur | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Chef du personnel | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Chef de direction des opérations (CDO) | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Conseillers politiques | 4 | 7 | 10 | 14 | 14 |
| Liaison avec le Cabinet du Secrétaire général de l'ONU | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ***Personnel administratif*** | ***5*** | ***5*** | ***5*** | ***7*** | ***6*** |
| Administrateurs | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Assistants à temps plein | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| Soutien informatique | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Spécialiste des rapports | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **Total** | **12** | **15** | **18** | **25** | **24** |

*Source : Secrétariat du Mouvement SUN : Évolution des ressources humaines 2011 - 2015 (en juin 2014), Rapport financier annuel 2013 du SMS (SMS 2014). Remarques : 1. Ceux qui sont en poste depuis moins d'un an sont aussi comptés comme membre du personnel. Lorsqu'un membre du personnel est identifié comme travaillant à temps partiel pour plus de 50 % de son temps dans un poste en un an, cela est compté comme 0,5 équivalent temps plein.*

1. Évolution de la dotation du SMS en personnel 2011 - 2015

|  |
| --- |
|  |
| *Source : Secrétariat du Mouvement SUN : Évolution des ressources humaines 2011 - 2015 (en juin 2014), Rapport financier annuel 2013 du SMS (SMS 2014). Remarques : 1. Ceux qui sont en poste depuis moins d'un an sont aussi comptés comme membre du personnel. Lorsqu'un membre du personnel est identifié comme travaillant à temps partiel pour plus de 50 % de son temps dans un poste en un an, cela est compté comme 0,5 équivalent temps plein.* |

1. Processus de visualisation et réponse de la direction à l'ICE

Aperçu

1. L'évaluation globale indépendante (ICE) de SUN soumettra son rapport final le 31 décembre 2014. L'exercice de « visualisation » suivra immédiatement et l'ICE servira de document de base. Pour que d'importantes décisions soient prises à sa réunion d'avril 2015, le 22 septembre 2014, le Groupe principal a approuvé un processus et un calendrier pour l'exercice de visualisation et les actions qui en découlent. La forme finale de SUN dépendra certes de l'ICE, mais il est maintenant possible d'identifier les principales phases de transformation :

|  |
| --- |
|  |

Réunion du Groupe principal 2014

1. Le groupe principal s'est félicité du rapport d'étape et a soutenu la recommandation du Sous Groupe pour la vision sur le processus, présenté ici, qui permettra au Groupe principal de prendre des décisions stratégiques sur l'avenir du Mouvement en avril 2015.

Planification/Travail préliminaire

1. L'évaluation commencera à soumettre les orientations futures possibles pour le Mouvement SUN à un débat lors de l'Assemblée mondiale de SUN en novembre. Le Groupe principal a chargé le Sous-groupe pour la vision de préparer une analyse et, si nécessaire, de commander une analyse plus approfondie avant publication du rapport de l'ICE.

Visualisation (notamment la réponse de la direction)

1. Le Groupe principal a décidé que le Sous-groupe pour la vision constituera une équipe pour diriger le processus. Sur la base de l'ICE, cette phase vise à développer les recommandations du Sous-groupe pour la vision pour examen par le Groupe principal en avril 2015. Dans ce processus, formuler une réponse globale de la direction, résultat de la contribution des parties prenantes du Mouvement, au rapport final de l'ICE est une étape critique.
2. La phase de visualisation sera consultative, faisant participer les pays et les parties prenantes au sein des réseaux de SUN et utilisant des services de conseil, selon le cas. Il sera question de chercher à mettre à l'essai les recommandations relatives à la faisabilité.
3. L'exercice de visualisation sera influencé par le rapport final de l'ICE. Les recommandations peuvent conduire à des changements d'orientation, de structure, d'opérations, au niveau du Secrétariat et de la gouvernance, et doivent être mises au point bien avant la réunion du Groupe principal en avril 2015.

Réunion du Groupe principal en avril 2015

1. En avril 2015, le Groupe principal cherchera à s'accorder sur les mesures à prendre pour définir les paramètres du Mouvement SUN pour la prochaine phase. C'est le moment où le Groupe principal doit prendre les décisions clés et prodiguer des conseils. Alors qu'il ne faut pas s'attendre à ce qu'un Groupe principal sortant présente en détail tous les aspects de SUN au-delà de 2015, il peut toutefois définir la vision de l'avenir. Ces décisions définiront également les travaux en cours pour permettre une transition vers le Mouvement souhaité pour l'après-2015. Cette étape annoncera également la construction ou l'amélioration des structures (par exemple la structure de gouvernance, le Secrétariat, les réseaux) nécessaires pour le Mouvement SUN après 2015.

Transition et exécution

1. Il s'agit d'une phase progressive qui dévoilera un Mouvement redéfini en fonction de l'orientation du Groupe principal. Le processus de transition dépend de l'ampleur du changement. Cependant l'intention devrait être de se déployer aussi rapidement que possible afin que les retombées de l'amélioration se fasse sentir plus tôt, tout en reconnaissant que les changements structurels, la mobilisation des ressources, etc. prendront un certain temps. La réunion du Groupe principal en septembre 2015 sera une étape importante, pour les décisions résiduelles et les orientations.
2. Bibliographie

Le terme « localisation » dans la liste ci-dessous se réfère au dossier et au numéro des documents dans la bibliothèque électronique de l'équipe d'évaluation.

| **Brève référence** | **Référence complète** | **Localisation** |
| --- | --- | --- |
| 1. Partenariat des 1 000 jours | *Rapport d'activités du Partenariat 1000 jours.* Juin 2013 | 1.2-1 |
| 1. Acosta & Fanzo 2012 | *Fighting Maternal and Child Malnutrition: Analysing the political and institutional determinants of delivering a national multisectoral response in six countries (Lutte contre la malnutrition maternelle et infantile : analyse des déterminants politiques et institutionnels de la prestation d'une réponse nationale multisectorielle dans six pays).* Andrés Mejía Acosta et Jessica Fanzo. Institut des études sur le développement, avril 2012. | 8.1-6 |
| 1. Acosta 2011 | *Analysing Nutrition Governance: Brazil Country Report (Analyse de la gouvernance en matière de nutrition : Rapport sur le Brésil).* Andrés Mejía Acosta. Institut des études sur le développement, septembre 2011. | 8.1-3 |
| 1. Ainsworth et Ambel 2010 | *Quelles leçons tirer des évaluations de l'impact de la nutrition ? Leçons d'un examen des interventions visant à réduire la malnutrition infantile dans les pays en développement.* M. Ainsworth, et A. Ambel, Washington DC : Banque mondiale, 2010. |  |
| 1. Amery et Philpott 2009 | *Undernutrition under Attention: The Changing Approach of the UK Department for International Development to Nutrition (la sous-nutrition sous à l'étude : l'approche différente du Département britannique pour le développement international vis-à-vis de la nutrition),* Jenny Amery et Anne Philpott, des études sur le développement, 2009. | 1.1-9 |
| 1. Ayee 2014 | *Rapport sur les conclusions tirées de l'exercice d'apprentissage amélioré concernant le processus de consultation sur l'engagement dans le Mouvement pour le renforcement de la nutrition : Prévention et gestion des conflits d'intérêts, Accra, 1er et 2 avril 2014.* Joseph AR Ayee, Accra, 4 avril 2014. | 0.3.3.3.-3 |
| 1. Balogun 2011 | *Note de synthèse des évaluations globales des institutions internationales*. Paul Balogun, préparé pour le compte du Bureau des évaluations du Fonds pour l'environnement mondial (GEFEO), 16 août 2011. | 4.2-2 |
| 1. Bezanson & Isenman 2012 | *Gouvernance de nouveaux partenariats mondiaux : Défis, faiblesses et leçons.* Keith A. Bezanson et Paul Isenman. Document de politique CGD 014. Center for Global Development, octobre 2012. | 7.1-3 |
| 1. Bezanson et al. 2014 | *Termes de référence pour l'évaluation globale indépendante du Mouvement pour le renforcement de la nutrition :* Keith Bezanson, Lola Gostelow et Paul Isenman, mars 2014. |  |
| 1. Bhutta 2008 | *Nutrition maternelle et infantile 3. Ce qui fonctionne ? Interventions for maternal and child undernutrition and survival* (*Interventions relatives à la sous-nutrition et la survie maternelle et infantile)* dans *« The Lancet »* Vol. 371, 2 février 2008 pp. 417 - 440. Zulfiqar Bhutta A, Tahmeed Ahmed, Robert E Black, Simon Cousens, Kathryn Dewey, Elsa Giugliani, Batool A Haider, Betty Kirkwood Saul S Morris, H P S Sachdev, Meera Shekar, pour le groupe d'étude sur la sous-nutrition maternelle et infantile. The Lancet, 2 février 2008 : | 5.3-5 |
| 1. Bhutta 2013 | *Early nutrition and adult outcomes: pieces of the puzzle* (Nutrition des enfants et résultats à l'âge adulte : pièces du puzzle). Commentaire dans *The Lancet* Vol. 382, août 2013, pp. 486 - 487. Zulfiqar A. Bhutta. The Lancet, samedi 10 août 2013 : | 5.2-15 |
| 1. Bhutta et al. 2013 | *Nutrition maternelle et infantile 2. Evidence-based interventions for improvement of maternal and child nutrition: what can be done and at what cost? (Interventions fondées sur des preuves pour l'amélioration de la nutrition maternelle et infantile : que faire et à quel coût ?)* dans *'The Lancet'* Vol. 382 3 août 2013, pp 452-477. Zulfiqar A. Bhutta, Jai K Das, Arjumand Rizvi, Michelle F Gaffey, Neff Walker, Susan Horton, Patrick Webb, Anna Lartey, Robert E Black, Groupe d'étude sur les interventions nutritionnelle de The Lancet, et le groupe d'étude sur la nutrition maternelle et infantile. The Lancet, samedi 3 août 2013 : | 5.2-4 |
| 1. Black et al. 2008 | *Sous-nutrition maternelle et infantile 1. Maternal and child undernutrition: global and regional exposures and health consequences* (*sous-nutrition maternelle et infantile : expositions mondiales et régionales et les conséquences sur la santé)* dans *The Lancet,* Vol. 371, 19 janvier 2008 pp. 243-260. Robert E Black, Lindsay H Allen, Zulfiqar Bhutta A, Laura E Caulfield, Mercedes de Onis, Majid Ezzati, Colin Mathers, Juan Rivera, groupe d'étude sur la sous-nutrition maternelle et infantile. The Lancet, samedi 19 janvier 2008 : | 5.3-3 |
| 1. Black et al. 2013 | *Sous-nutrition maternelle et infantile 1. Maternal and child undernutrition and overweight in low-income and middle-income countries* (Malnutrition et surpoids maternel et infantile dans les pays à faible revenus et dans les pays pauvres et à revenus intermédiaires) dans The Lancet, Vol 382, 3 août 2013 Robert E Black, Cesar Victora G, Susan P Walker, Zulfiqar Bhutta A, Parul chrétienne, Mercedes de Onis, Majid Ezzati, Sally Grantham-McGregor, Joanne Katz, Reynaldo Martorell, Ricardo Uauy, et le groupe d'étude sur la nutrition maternelle et infantile. The Lancet, août 2013. | 5.2-3 |
| 1. BMGF 2014a | *Sustainable Agriculture, Food Security and Nutrition in the Post-2015 Framework. (L'agriculture durable, la sécurité alimentaire et la nutrition dans le cadre de l'après-2015). Document de travail* Fondation Bill & Melinda Gates, mars 2014 | 2.1.1.-1 |
| 1. BMGF 2014b | Lettre d'attribution de la subvention N°°OPP1106487, Leadership, coordination et impact du système international pour la sécurité alimentaire et la nutrition. Shawn Baker, directeur, nutrition, Fondation Bill et Melinda Gates, 23 mai 2014. | 0.3.2.1.-1 |
| 1. Boyce & Dolan 2013 | *chiffrage de SUN par le MQSUN - Phase II (extension).* Rapport de visite au *Malawi (projet 1)*. Simone Boyce et Carmel Dolan. Secrétariat du Mouvement SUN, mai 2013 | 8.2-3 |
| 1. Boyce et al. 2013 | *Évaluer le coût du renforcement de la nutrition au Kenya : Une évaluation des composantes du Plan de nutrition et des lacunes de financement.* Simone Boyce, Carmel Dolan et Paul Rees-Thomas. Secrétariat du Mouvement SUN, avril 2013 | 8.2-6 |
| 1. Buse & Tanaka 2011 | *Global Public-Private Health Partnerships: lessons learned from ten years of experience and evaluation (Partenariats publics-privés mondiaux pour la santé : leçons tirées de dix ans d'expérience et d'évaluation*) dans *International Dental Journal 2011 ; 61 (Suppl 2:2 - 10).* Kent Buse et Sonja Tanaka. Fédération dentaire internationale (FDI) 2011. | 7.1-1 |
| 1. Boyce et al. 2008 | *Sous-nutrition maternelle et infantile 4. Maternal and child undernutrition: effective action at national level* (sous-nutrition maternelle et infantile: une action efficace au niveau national) dans *The Lancet',* Vol. 371, 9 février 2008 pp. 510 - 536. Jennifer Bryce, Denise Coitinho, Ian Darnton-Hill, David Pelletier, Per Pinstrup-Andersen, pour le groupe d'étude sur la sous-nutrition maternelle et infantile. The Lancet, samedi 9 février 2008 : | 5.3-6 |
| 1. Cambridge Education, Mokoro & OPM 2010 | *Rapport final de synthèse : Volume 1 - 5. Évaluation à mi-parcours de l'initiative accélérée pour l'éducation pour tous.* Cambridge Education, Mokoro et OPM, février 2010. | t7.1.3-1-5 |
| 1. Carter 2012 | *Approche d'évaluation basée sur la théorie.* Rapport de recherche GSDRC Helpdesk*.* Becky Carter. Birmingham, Royaume-Uni : Centre de ressources sur la gouvernance et le développement social de l'Université de Birmingham, décembre de 2012. | 4.6-2 |
| 1. CSA 2013 | Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CFS) CSA, 2013. | 6.1-1 |
| 1. CSA sans date | *Note d'information du Comité de la sécurité alimentaire mondiale* CSA, sans date. | 6.1-2 |
| 1. CGIAR 2013 | *Normes du CGIAR pour l'évaluation externe indépendante.* Annexes. *Projet, octobre 2013.* CGIAR, octobre 2013 | t2.4-1 |
| 1. Clark & Anderson 2004 | *Theories of Change and Logical Models: telling them apart. (Les théories du changement et des modèles logiques: comment les distinguer).* Présentation à l'American Evaluation Association. H. Clark et A. Anderson. Atlanta, Géorgie, novembre 2004 |  |
| 1. Commins et al | *Pooled Funding to Support Service Delivery: Lessons of Experience from Fragile and Conflict-Affected States (Financement conjoint pour soutenir la prestation de services : leçons de l'expérience des États fragiles et touchés par un conflit).* Stephen Commins (chef d'équipe), Fiona Davies, Anthea Gordon, Elizabeth Hodson, Jacob Hughes et Stephen Lister. Commandée par le DFID, mai 2013. | t7.1.4-1 |
| 1. Concern Worldwide 2011 | *Termes de référence de «1000 jours pour renforcer la nutrition maternelle et infantile : assurer un engagement politique* Concern Worldwide, 14 juin 2011. | 0.5.2.-2 |
| 1. Consensus de Copenhague 2012 | *Consensus de Copenhague 2012 : Conclusions du groupe d'experts.* Le résumé des conclusions du groupe d'experts suggérait de définir des priorités parmi une série de propositions pour faire face à dix des défis les plus importants du monde. | 5-5 |
| 1. Connolly & Rees-Thomas 2013a | *Évaluer le coût du renforcement de la nutrition au Népal : Une évaluation des composantes du Plan de nutrition et des lacunes de financement.* Helen Connolly et Paul Rees-Thomas. Secrétariat du Mouvement SUN, mai 2013 | 8.2-8 |
| 1. Connolly & Rees-Thomas 2013b | *Évaluer le coût du renforcement de la nutrition en Indonésie : Une évaluation des composantes du Plan de nutrition et des lacunes de financement.* Helen Connolly et Paul Rees-Thomas. Secrétariat du Mouvement SUN, juin 2013 | 8.2-2 |
| 1. DFID 2009 | *The Neglected Crisis of Undernutrition: Evidence for Action (2009),* (La crise négligée de la sous-nutrition : des preuves pour agir), DFID, 2 novembre 2009,*Evidence for Action (2009),* DFID, 2 November 2009,[https://www.gov.uk/government/publications/the-neglected-crisis-of-undernutritionevidence- for-action-2009](https://www.gov.uk/government/publications/the-n%C3%A9glig%C3%A9-crise-de-undernutritionevidence-%20pour%20action-2009). | 1.1-6 |
| 1. DFID 2010 | *The Neglected Crisis of Undernutrition: Stratégie du DFID,* DFID, 2010, <http://collections.europarchive.org/tna/20100423085705/http:/dfid.gov.uk/Documents/publications/nutrition-strategy.pdf> . | 1.1-7 |
| 1. DFID 2011 | *Renforcement de la nutrition :* Document sur la position *du Royaume-Uni sur la sous-nutrition,* DFID, septembre 2011, *The UK’s Position Paper on Undernutrition,* DFID, September 2011,<https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/67466/scal-up-nutr-uk-pos-undernutr.pdf>. | 1.1-1 |
| 1. DFID 2013a | *Revue annuelle* sur le *Renforcement de la coordination internationale et du leadership sur la nutrition et la sécurité alimentaire,* pour octobre 2011 - octobre 2012. [Titre du document électronique : DFID SUN annual review 2012 Final.] DFID, janvier 2013 | 0.3.2.-6 |
| 1. DFID 2013b | *Engagements sur la nutrition pour la croissance :* Résumé Analytique. DFID, juin 2013. | 6.2-1 |
| 1. DFID 2013c | *Strengthening International Co-ordination and Leadership on Nutrition and Food Security, (Renforcement de la coordination internationale et du leadership sur la sécurité alimentaire et la nutrition), examen annuel 2012,* DFID, 2013 ; http://iati.dfid.gov.uk/iati\_documents/4246410.docx. | 1.1-8 |
| 1. DFID 2013d | *GAIN - Global Alliance for Improved (Arrangement du programme de partenariat (APP)) Nutrition, Examen annuel,* DFID, juin 2013,*GAIN – Global Alliance for Improved Nutrition (Programme Partnership Arrangement (PPA)), Annual Review,* DFID, June 2013, <http://iati.dfid.gov.uk/iati_documents/4212457.doc>. | 2.1.2.-1 |
| 1. DFID 2013e | *Nouvelle alliance pour la sécurité alimentaire et la nutrition: Rapport d'étape sommaire,* DFID, mai 2013,*Progress Report Summary,*DFID, May 2013, <https://www.gov.uk/government/publications/the-new-alliance-for-food-security-and-nutrition-progress-report-summary> | 6.9-1 |
| 1. DFID 2014a | *Revue annuelle* sur le *Renforcement de la coordination internationale et du leadership sur la nutrition et la sécurité alimentaire,* pour octobre 2012 - octobre 2013. [Titre du document électronique : DFID SMS review 2012-2013 (Draft).] DFID, février 2014 | 0.3.2.-7 |
| 1. Di Ciommo | *Paysage du financement de l'aide pour la nutrition.* Mariella Di Ciommo. Initiatives de développement, avril 2013. | 8-04 |
| 1. CE 2014 | Examen du premier rapport narratif annuel de l'appui au Secrétariat du Mouvement SUN couvrant la période du 15 décembre 2012 au 30 septembre 2013. Bruxelles, Commission européenne, 5 février 2014. | 0.3.2-5a |
| 1. FAO 2011 | *Évaluation du rôle et du travail de la FAO en matière de nutrition.* Rome : Bureau de l'évaluation de la FAO, juin 2011. | 1.9-2 |
| 1. FAO 2012 | *Stratégie et vision du travail de la FAO en matière de nutrition.* Comité des programmes de la FAO, cent douzième session, Rome, 5-9 novembre 2012. | 1.9-3 |
| 1. FAO 2013 | *Evaluation of FAO’s Role in Investment for Food and Nutrition Security, Agriculture and Rural Development (Évaluation du rôle de la FAO en matière d'investissement dans la sécurité alimentaire et la nutrition, l'agriculture et le développement rural.* Bureau de l'évaluation de la FAO, janvier 2013. | 1.9-4 |
| 1. FAO et al 2013 | *L'État de l'insécurité alimentaire dans le monde,* Organisation pour l'alimentation et l'agriculture des Nations Unies (FAO), le Fonds international pour le développement agricole et le Programme alimentaire mondial (PAM), 2013.<http://www.fao.org/docrep/018/i3434e/i3434e.pdf> | 5.6, 1 |
| 1. FAO et al 2014 | *Programme de développement après 2015. Objectifs et des indicateurs des agences basées à Rome* Rome : FAO, FIDA, PAM, mars 2014. | 2.1.1.-2 |
| 1. Fiedler et al 2012 | *Semaine de la santé des enfants en Zambie : Costs, Efficiency, Coverage and Reassessment of Need (Coûts, efficacité, couverture et réévaluation des besoins),* John L. Fiedler, Freddie Mubanga, Ward Siamusantu, MofuMusonda, Kabaso F. Kabwe et Charles Zulu, dans *Health Policy and Planning,* décembre 2012, 1-18,*Costs, Efficiency, Coverage and Reassessment of Need,* John L. Fiedler,Freddie Mubanga,Ward Siamusantu, MofuMusonda, Kabaso F. Kabwe and Charles Zulu, in *Health Policy and Planning*December 2012, 1-18, <http://heapol.oxfordjournals.org/content/early/2012/12/14/heapol.czs129.full.pdf+html>. | 3.3-1 |
| 1. Field 1987 | *Planification multisectoral nutrition planning: a post-mortem (Planification multisectorielle : un post-mortem),* John Osgood Field, Butterworth & Co Ltd, 1987. | 5-18 |
| 1. EO FEM 2012 | *Learning lessons from comprehensive evaluations of international institutions (Tirer des enseignements des évaluations globales des institutions internationales).* Note d'information. Bureau de l'évaluation du FEM, 15 novembre 2012. | 4.2-1 |
| 1. Gillespie et al. 2013 | *Nutrition maternelle et infantile 4. The politics of reducing malnutrition: building commitment and accelerating progress* (*Politique de réduction de la malnutrition : renforcement de l'engagement et accélération des progrès)* dans *The Lancet* Vol. 382, 10 août 2013. Stuart Gillespie, Lawrence Haddad, Venkatesh Mannar, Purnima Menon, Nicholas Nisbett, et le groupe d'étude sur la nutrition maternelle et infantile. The Lancet, août 2013. | 5.2-6 |
| 1. Glennie et Hurley 2014 | *Where next for Aid? The Post-2015 Opportunity (Où va l'aide ? l'opportunité de l'après 2015). Document de travail* Jonathan Glennie et Gail Hurley. ODI et PNUD, juin 2014. | 9.2-1 |
| 1. GNC 2013a | Lettre à David Nabarro sur *Urgent besoin d'établir un mécanisme pour l'harmonisation des politiques et des orientations du programme sur la nutrition dans les situations d'urgence.* Signé par Joséphine Iziku Ippe (au nom des partenaires GNC), Coordinatrice du Groupe nutrition mondiale, le 27 juin 2013. | 6.7-3 |
| 1. GNC 2013b | *Rapport annuel de la réunion annuelle de l'IASC et du Groupe nutrition mondiale.* Genève, Suisse, 9-11 juillet 2013. | 6.7-2 |
| 1. Gostelow 2013 | *Examen de la gouvernance par le Groupe nutrition mondiale. Rapport préliminaire pour discussion - 5 juillet 2013.* Lola Gostelow. GNC, juillet 2013 | 6.7-1 |
| 1. GSO 2013a | *Exercice de définition de la portée du Projet de note d'orientation sur les conflits d'intérêts dans le Mouvement SUN Résumé analytique du rapport de recherche* Document de travail GSO-SUN-3-ES. Genève : Observatoire social mondial, 3 juin 2013 | 0.3.3.-3 |
| 1. GSO 2013b | *Projet GSO SUN - Exercice de définition de la portée.* Document de travail GSO-SUN-3. Genève : Observatoire social mondial, mardi 11 juin 2013 | 0.3.3.1.-2 |
| 1. GSO 2013c | *Première Consultation sur les conflits d'intérêts dans le Mouvement de renforcement de la nutrition (SUN).* Document de travail GSO-SUN-4. Genève : Observatoire social mondial, jeudi 13 juin 2013 | 0.3.3.2.-3 |
| 1. GSO 2013d | *Deuxième consultation sur les conflits d'intérêts dans le Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN).* Document de travail révisé GSO-SUN-5. Genève : Observatoire social mondial, mardi 20 août 2013 | 0.3.3.2.4 |
| 1. GSO 2013e | *Conflits d'intérêts au sein du Mouvement SUN. Progrès sur le processus de consultation du GSO.* Document de travail GSO 8. Genève : Observatoire social mondial, vendredi 20 septembre 2013 | 0.3.3.2.-1 |
| 1. GSO 2014a | *Engagement dans le Mouvement SUN : Prévention et gestion des conflits d'intérêts. Résumé Analytique.* Genève : Observatoire social mondial, mars 2014. | 0.3.3.4.-1 |
| 1. GSO 2014b | *Exercices d'apprentissage améliorés pour la prévention et la gestion des conflits d'intérêts. Soutenir le Mouvement pour le renforcement de la nutrition. Note conceptuelle, 28 mars 2014* GSO, 28 mars 2014. |  |
| 1. Haddad et al. 2013 | *Voir l'invisible : Breaking the Logjam of Undernutrition in Pakistan (Levée du blocage de la sous-nutrition au Pakistan).* Bulletin IDS 44.3. Éditeurs : L. Haddad, Z.A. Butta, et H. Gazdar. IDS, 9 mai 2013. | 3.1-2 |
| 1. Hallgath et Tarantola 2008 | *A rights-based approach to the assessment of global health initiatives* (*une approche de l'évaluation des initiatives mondiales de santé fondée sur les droits)* dans *Australian Journal of Human Rights* Volume 13 (2), 2008. Loren Hallgath et Daniel Tarantola, 2008. | 4.3-1 |
| 1. Hammer 1997 | *Analyse économique pour des projets de santé* dans *La Banque mondiale Research 'Observer* Volume 12 (1), février 1997. | 4.3-2 |
| 1. Hausmann et al. 2006 | *Poser le bon diagnostic. Une nouvelle approche de la réforme économique dans le domaine des finances et du développement*, mars 2006, Volume 43, Numéro 1. Ricardo Hausmann, Dani Rodrik et Andrés Velasco. FMI, mars 2006 | 4.6-4 |
| 1. Haver et al. 2013 | *Évaluation de approche intégrée de la sécurité alimentaire et la nutrition de la Commission européenne dans le contexte humanitaire.* Katherine Haver, Adele Harmer, Glyn Taylor et Tanya Khara Latimore. Commission européenne, 10 juillet 2013. | 1.8-1 |
| 1. HEART 2014 | *Évaluation indépendante et examen stratégique de l'initiative sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle en Asie du Sud (SAFANSI),* Health and Education Advice and Resource Team, 2014 *,*  [*https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\_data/file/283977/South-Asia-Food-Security-Initiative-SAFANSI.pdf*](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/283977/South-Asia-Food-Security-Initiative-SAFANSI.pdf) | TOF9.1.5 D5 |
| 1. H0ddinott et al. 2008 | *Effet d'une intervention nutritionnelle pendant la petite enfance sur la productivité économique chez les adultes guatémaltèques.* J Hoddinott, JA Maluccio, JR Behrman, R Flores, et R Martorell. The Lancet. 2 février 2008 ; 371 (9610) : 411-6. |  |
| 1. H0ddinott et al. 2012 | *Investissements pour réduire la faim et la sous-nutrition.* John Hodinott, Mark Rosegrant et Maximo Torero. Consensus de Copenhague 2012, 9 avril 2012 | 5-15 |
| 1. Horton et al. 2010 | *Renforcement de la nutrition : Quel sera le coût ?* Susan Horton, MeeraShekar, Christine McDonald, Ajay Mahal, et Jana Krystene Brooks. Washington, DC : Banque mondiale, 2010. | 0.7-3 |
| 1. IASO 2014 | *La prévention de l'obésité et des maladies non transmissibles : défis et opportunités pour les gouvernements.* Note conceptuelle IASO. DFID, janvier 2014 | 5.4-1 |
| 1. IDC 2013 | *La sécurité alimentaire mondiale,* Chambre des communes IDC, 2013, le premier rapport de la session 2013 - 2014 <http://www.publications.parliament.uk/pa/cm201314/cmselect/cmintdev/176/176.pdf> . | 1.1-4 |
| 1. IDD & Associates 2007 | *Évaluation conjointe de l'appui budgétaire général 1994 - 2004 : Remarque sur l'approche et les méthodes.* IDD et associés. Glasgow : DFID, février 2007 | t7.1.1.1-2 |
| 1. IDS 2012 | *Accélérer la réduction de la sous-nutrition. Que peut nous dire la gouvernance de la nutrition ?* Note conceptuelle, IDS is Policy, numéro 22, avril 2012. Institut des études sur le développement, avril 2012. | 8.1-1 |
| 1. IDS 2013 | *Intégration de la nutrition dans un cadre de développement post-2015.* Après les OMD : Analyse des politiques de l'IDS Note conceptuelle, numéro 33, avril 2013. Institut des études sur le développement, avril 2013. | 6.2-3 |
| 1. IEG 2007 | *Document de référence pour l'évaluation des programmes de partenariats mondial et régional : Principes et normes indicatives.* Groupe indépendant d'évaluation. Washington, DC : Banque mondiale, 2007. | 4.2-0 |
| 1. IEG 2011 | *Participation de la Banque mondiale dans les programmes de partenariat mondiaux et régionaux. Une Évaluation indépendante* Groupe indépendant d'évaluation. Washington, DC : Banque mondiale, 2011. | 7.1-4  t2.1.1-4 |
| 1. IFPRI 2014 | *2013 Rapport sur la politique alimentaire mondiale.* Institut international de recherche sur les politiques alimentaires, 2014. | 5.1-1 |
| 1. IFPRI+ 2010 | *Rapport de l'équipe de base IHP+, avril 2009 - mai 2010* | 7.1.1.-15 |
| 1. IHP+ 2011a | *Partenariat international pour la santé et initiatives apparentées (IHP+) : Rapport de l'équipe de base IHP+, mai 2010 - avril 2011* IHP+ 2011 | 7.1.1 |
| 1. IHP+ 2011b | *Suivi, évaluation et examen des stratégies nationales de santé. Une plate-forme dirigée par les pays pour l'information et la responsabilisation.* IHP+ 2011 | 7.1.1 |
| 1. IHP+ 2011c | *Orientations futures de l'IHP+ : soutenir et accélérer le changement, Phase III du plan de travail et budget 2012 - 2013* | 7.11 D12 |
| 1. IHP+ 2012a | *Les progrès réalisés dans le partenariat international pour la santé et initiatives apparentées (IHP+) : Rapport annuel 2012 sur la performance.* IHP+ 2012 | 7.1.1.-4 |
| 1. IHP+ 2012b | *Renforcer la redevabilité mutuelle pour améliorer l'efficacité et les résultats de l'aide en matière de santé : une consultation avec les partenaires IHP + sur les options pour le suivi à l'avenir.* IHP+, 2012 | 7.1.1.-2 |
| 1. IHP+, 2012c | *Developing a Country Compact: what does it take and what are the gains? (L'élaboration d'un Pacte Pays : que faut-il et quels sont les avantages ?)* IHP+, décembre 2012 | 7.1.1 |
| 1. IHP+, 2012d | *Qu'est-ce qui a changé en 5 ans ? Vue d'ensemble des progrès accomplis dans la mise en œuvre des engagements IHP+ relatifs au pacte mondial.* IHP+, décembre 2012 | 7.1.1 |
| 1. IHP+, 2012e | Rapport de l'équipe de base IHP+, 2011 - 2012 | 7.1.1.-16 |
| 1. IHP+ 2013a | *Programme de travail IHP+, 2014 / 2015* IHP+, 2013 | 7.1.1.-3 |
| 1. IHP+, 2013b | *Rapport de l'équipe de base 2012 - 2013.* IHP+ 2013 | 7.1.1 |
| 1. IHP+ 2014a | *Harmoniser pour de meilleurs résultats. IHP+ orientations stratégiques 2014 / 2015.* IHP+, 2014 | 7.1.1.-1 |
| 1. IHP+ 2014b | « Nouveau à IHP+ » la page du site Web de l'IHP+ , téléchargée le 18 mai 2014.  <http://www.internationalhealthpartnership.net/en/audiences/new-to-ihp/> | 7.1.1.-5 |
| 1. IHP+, 2014c | Programme de travail IHP+, 2014 / 2015 | 7.1.1.-13 |
| 1. IHP+, 2014d | *Rapport de l'équipe de base IHP+, 2013 - 2014* | 7.1.1.-14 |
| 1. Isenman & Shakow 2010 | *Schizophrénie de donateurs et efficacité de l'aide : Le rôle des fonds mondiaux.* Livre pratique IDS, Volume 2010, numéro5. Paul Isenman et Alexander Shakow. Institut des études sur le développement, avril 2010. | 7.1-5 |
| 1. Isenman 2012a | *Amélioration des évaluations de l'efficacité des organisations multilatérales.* Rapport du SADEV 2012:3. Paul Isenman. SADEV, août 2012. | 4.2-3 |
| 1. Isenman 2012b | *Améliorer la qualité et l'impact des évaluations globales des organisations multilatérales,* Paul Isenman. Plate-forme d'évaluation globale pour l'échange des connaissances (CEPKE), décembre 2012 | 4.2-4 |
| 1. Isenman et al 2011 | *Pilotage du Mouvement SUN : Porter SUN au prochain niveau.* Paul Isenman, Keith Bezanson et Lola Gostelow, 30 septembre 2011. | 0.3-4 |
| 1. Johnsøn 2012 | *Les théories du changement dans les travaux de lutte contre la corruption : Un outil pour la conception et l'évaluation des programmes.* U4 numéro d'octobre 2012 n°°6. Jesper Johnsøn. CMI, octobre 2012 | 4.6-5 |
| 1. Jones 2011 | *Un guide pour le suivi et l'évaluation de l'influence politique, Note d'information.* Harry Jones. Institut de développement d'Outre-mer, 2011 | 4.4-1 |
| 1. Kakietek et al. 2013 | *Évaluer le coût du renforcement de la nutrition à Madagascar :* Une évaluation des composantes du Plan de nutrition et des lacunes de financement. *Version 2.* Jakub Kakietek, Delphine Babin-Pelliard et Tamsin Walters. Secrétariat du Mouvement SUN, 9 mai 2013. | 8.2-7 |
| 1. Kaplan 2010 | *Fondements conceptuels du tableau de bord prospectif.* Document de travail de 10 à 074. Robert S. Kaplan. Harvard Business School, 2010. | 4.1-2 |
| 1. Keylock & Gebreselassie 2013 | *chiffrage de SUN par le MQSUN - Phase II EXT. Compte rendu de visite au Rwanda. Projet.* Jane Keylock et Tesfayi Gebreselassie. Secrétariat du Mouvement SUN, juin 2013 | 8.2-5 |
| 1. Keylock & Swor 2013a | *Évaluer le coût du renforcement de la nutrition en Sierra Leone :* Une évaluation des composantes du Plan de nutrition et des lacunes de financement. Jane Keylock and Meghan Swor. Secrétariat du Mouvement SUN, mai 2013 | 8.2-9 |
| 1. Keylock & Swor 2013b | *Évaluer le coût du renforcement de la nutrition au Bangladesh :* Une évaluation des composantes du Plan de nutrition et des lacunes de financement. Jane Keylock and Meghan Swor. Secrétariat du Mouvement SUN, mai 2013 | 8.2-4 |
| 1. Lemme & Matji 2013 | *plates-formes de livraison pour lune nutrition durable en Éthiopie.* Commentaire dans *The Lancet* Vol 382, 10 août 2013, pp. 488 - 480. Ferew Lemme et Joan Matji. The Lancet, août 2013. | 5.2-11 |
| 1. Levy & Fukuyama 2010 | *Stratégies de développement : Intégrer la gouvernance et la croissance.* Brian Levy et Francis Fukuyama. Unité de la gouvernance dans le secteur public de la Banque mondiale, Document de travail et de recherche de la Banque mondiale sur les politiques 5196, janvier 2010 | 4.6-3 |
| 1. Lister et al 2012 | *Éthiopie : Examen pluriannuel du programme PBS.* Stephen Lister, Karolyn Thunnissen et GadissaBultosa. Commandé par la CE. Mokoro en collaboration avec Ecorys Lot 11 Consortium. Rotterdam, 25 juin 2012. | t7.1.4-3 |
| 1. Ljungqvist 2013 | *Soutien au démarrage de SUN au Pakistan*. Contrat sous la supervision du Point focal SUN pour le Pakistan. Bjorn Ljungqvist, octobre 2013. | 3.1-2 |
| 1. Longhurst 2010 | *Leadership Global pour la nutrition : Comité de permanent de l'ONU sur la nutrition (SCN) et de ses contributions.* Document de travail IDS, Volume 2010, Numéro 390. Richard Longhurst. IDS, juillet 2010 | 6.4-5 |
| 1. Groupe d'étude MCN 2013 | *Nutrition maternelle et infantile : un élan pour l'impact.* Commentaire dans *'The Lancet'* Vol. 382, 3 août 2013, pp. 372 - 375. Nutrition maternelle et infantile 2. The Lancet, août 2013. | 5.2-10 |
| 1. Mohmand 2012 | *Politiques sans politique : Analyse de la gouvernance en matière de nutrition en Inde. Analysing Nutrition Governance: Rapport sur l'Inde.* Shandana Khan Mohmand. Institut des études sur le développement, février 2012. | 8.1-5 |
| 1. Mokoro 2008a | *Budgétisation de l'aide : Rapport de synthèse :* Une étude pour l'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire (CABRI) et le Partenariat stratégique avec l'Afrique (PSA).Stephen Lister, Mokoro Ltd CABRI, avril 2008. | t7.1.1.4-1 |
| 1. Mokoro 2008b | *Note sur les bonnes pratiques : Utilisation des systèmes nationaux de budget.* Une étude pour l'Initiative Africaine Concertée sur la Réforme Budgétaire (CABRI) et le Partenariat stratégique avec l'Afrique (PSA). Mokoro Ltd CABRI, Juin 2008. |  |
| 1. Mokoro 2011 | *Politique d'alimentation scolaire du PAM : Une évaluation de la politique.* Stephen Lister, Stephen Anderson, Mirella Mokbel Genequand, Anthea Gordon, Judith Sandford, Stephen Turner. Mokoro Ltd Rapport numéro : OE/2012/002. Rome : Bureau de l'évaluation du PAM, 30 novembre 2011. | t7.1.1.8-1 |
| 1. Mokoro 2012 | *Étude sur comment mieux refléter les flux d'aide dans les budgets des pays pour améliorer la transparence de l'aide et la gestion des finances publiques.* Alta Fölscher, Rebecca Carter, Samuel Lune, Gareth Graham et Frédéric Jeanjean, Oxford : Mokoro, 27 août 2012. | t7.1.3-3 |
| 1. Mokoro 2013a | *Timor-Oriental : Une évaluation du portefeuille du PAM (2008 - 2012).* Préparé par Mokoro Limited : Stephen Lister, chef d'équipe, Jane Keylock, Trish Silkin. Commandée par le Bureau de l'évaluation du PAM. Rome : PAM, mai 013 | t7.1.1.8-3 |
| 1. Mokoro 2013b | *République du Congo : Une évaluation du portefeuille du PAM (2009-2012).* Préparée par : Mokoro Limited - Muriel Visser (chef d'équipe), Anthea Gordon, Mirella Mokbel, Stephen Turner, Alessandra Cucchi. Commandée par le Bureau de l'évaluation du PAM. Septembre 2013 | t7.1.1.8-2 |
| 1. Mokoro 2014a | *An evaluation of UNICEF’s upstream work in basic education and gender equality (2003–2012) (Une évaluation du travail en amont de l'UNICEF en matière d'éducation de base et d'égalité des sexes (2003 - 2012)). Rapport de synthèse de l'évaluation : Avant-dernière ébauche.* Mokoro Ltd UNICEF, mars 2014. | t7.1.1.6-1 |
| 1. Mokoro 2014b | *Évaluation globale indépendante du Mouvement pour le renforcement de la nutrition : Rapport initial.* Oxford : Mokoro Ltd 01 août 2014. |  |
| 1. Mokoro & Valid 2013 | *République kirghize : Une évaluation du portefeuille du PAM (2008 - 2012).* Lewis Sida (Valid), Adam Leach (Mokoro), Temir Burzhubaev. Rome : PAM, mai 013 | t7.1.1.8-4 |
| 1. Morris et al. 2008 | *Sous-nutrition maternelle et infantile 5. Une action internationale efficace contre la sous-nutrition : pourquoi s'avère t-il si difficile et que peut-on faire pour accélérer les progrès ?* Dans *'The Lancet'* Vol. 71, 16 février2008, pp.608 - 621. Saul S. Morris, Bruce Cogill, Ricardo Uauy, pour le groupe d'étude sur la santé maternelle et infantile. The Lancet, samedi 16 février 2008 : | 5.3-7 |
| 1. N4G | *Événement sur la nutrition pour la croissance Projet 3 : 18 / 09 / 2013.* | 6.6-3 |
| 1. N4G ?2013a | *Engagements sur la nutrition pour la croissance : Résumé Analytique.* Sans date. [2013] | 6.6-1, 8-11 |
| 1. N4G? 2013b | *Pacte mondial sur la nutrition pour la croissance.* Initié par UKaid, CIFF et le gouvernement brésilien, et approuvé par divers gouvernements et d'autres organisations. Sans date. [2013] | 6.6-2 |
| 1. Nabarro 2013 | *Nutrition maternelle et infantile dans le monde - SUN se lève.* Commentaire dans *'The Lancet'* Vol. 382, août 24 2013, pp. 666 - 667. David Nabarro. The Lancet, août 2013 | 5.2-14 |
| 1. Nouvelle alliance 2013 | Rapport d'activités Nouvelle alliance Nouvelle alliance pour la sécurité alimentaire et la nutrition, 2013 | 8-10 |
| 1. ODI et Mokoro 2010a | *L'appui budgétaire sectoriel dans la pratique : Méthodologie de l'étude.* ODI et Mokoro, mars 2009. | t7.1.1.2-2 |
| 1. ODI et Mokoro 2010b | *L'appui budgétaire sectoriel dans la pratique: Rapport de synthèse :* Tim Williamson et Catherine Dom, ODI et Mokoro, février 2010 | t7.1.1.2-1 |
| 1. CAD de l'OCDE 2005 | *Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide.* Forum de haut niveau, Paris, 28 février au 2 mars 2005. OCDE 2005. | 9.1-2 |
| 1. CAD de l'OCDE 2006 | *Harmoniser les pratiques des donateurs pour un volume d'aide efficace 2 : appui budgétaire, approches sectorielles et développement des capacités en matière de gestion des finances publiques.* Lignes directrices du CAD et ouvrages de référence. Paris : CAD de l'OCDE 2006 | t7.1.3-1 |
| 1. CAD de l'OCDE 2007 | *Principes pour l'engagement international dans les États et les situations fragiles.* CAD de l'OCDE 2007 | 9.1-1 |
| 1. CAD de l'OCDE 2008 | *Plan d'action d'Accra sur l'efficacité de l'aide.* CAD de l'OCDE 2008 | 9.1-3 |
| 1. CAD de l'OCDE 2011 | *Prévisibilité de l'aide - Synthèse des résultats et des bonnes pratiques.* Préparé pour le Groupe de travail du CAD sur l'efficacité de l'aide - Équipe de travail sur la transparence et la prévisibilité. CAD de l'OCDE 2011 | t7.1.3-2 |
| 1. Bureau du RSSG 2014 | *Accompagner les actions nationales pour la nutrition des populations : Rôle du système des Nations Unies. Version préliminaire pour discussion Ne pas citer ou attribuer.* Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général pour la sécurité alimentaire et la nutrition, 26 mars 2014 | t0.5.5.1-1 |
| 1. Pinstrup-Andersen 2013 | *Systèmes alimentaires contribuant à la nutrition : de la rhétorique à l'action.* Commentaire dans *'The Lancet'* Vol. 382, 3 août 2013, pp. 375 - 376. Per Pinstrup-Andersen. The Lancet, août 2013. | 5.2-13 |
| 1. Poureisa et al. 2013 | *Tableau de bord prospectif : Un nouvel outil pour l'évaluation de la performance* dans *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business,* mai 2013, Vol. 5, n° 1. Arman Poureisa, Mohaddeseh Bolouki Asli Ahadgourabi, Ako Efteghar, mai 2013. | 4.1-1 |
| 1. Pritchett 2009 | *Perspective Paper 4.2* dans *Global Crises, Global Solutions, édité par* Bjorn Lomborg. Cambridge University Press, 2009. | 5-19 |
| 1. Renard et Lister 2013 | *Note technique sur l'analyse de l'efficacité.* Mokoro: Robrecht Renard et Stephen Lister. Bureau de l'évaluation du PAM, 14 juin 2013 | t7.1.2-1 |
| 1. Renard 2013 | *Matériaux du PAM pour l'analyse de l'efficacité des orientations - Définitions, concepts et méthodologie.* Mokoro: Robrecht Renard, 30 mars 2013 | t7.1.2-2 |
| 1. Rogers 2008 | *« Utilisation de la théorie du programme pour évaluer des aspects compliqués et complexes des interventions. »* P. Rogers dans *Evaluation,* vol. 14, no. 1, 29 - 48, Janvier 2008. |  |
| 1. RRGNAWG 2014 | *Appel à l'action: Nutrition dans le Programme de développement après 2015* Groupe d'étude Voie de Rio sur le plaidoyer mondial pour la nutrition en consultation avec d'autres organisations, 2014 | 6.2 - 4 |
| 1. Ruel et al. 2013 | *Nutrition maternelle et infantile 3. Nutrition-sensitive interventions and programmes: how can they help to accelerate progress in improving maternal and child nutrition? (Interventions et programmes contribuant à la nutrition : comment peuvent-ils aider à accélérer les progrès dans l'amélioration de la nutrition maternelle et infantile?)* Dans *'The Lancet'* Vol. 382, août 10 2013. Marie T Ruel, Harold Alderman, et le groupe d'étude sur la nutrition maternelle et infantile. The Lancet, août 2013. | 5.2-5 |
| 1. Seidenfeld et al 2013 | *Programme de subventions pour les enfants Zambiens :* Rapport sur l'impact sur *24 mois*, Seidenfeld et al American Institutes for Research, septembre 2013, | 3.3-2 |
| 1. Shoham et al. 2013 | *Prise en charge de la malnutrition aiguë : Un examen des modalités de financement des donateurs et de gouvernement. Rapport principal.* Jeremy Shoham, Carmel Dolan et Lola Gostelow. ENN, mars 2013 | 1-2 |
| 1. Shrimpton 2007 | *Contributions du secteur privé à l'élimination de la faim et la malnutrition des enfants,* R. Shrimpton, SCN News, 2007, Volume 34, 32 - 36, <http://www.unscn.org/layout/modules/resources/files/scnnews34.pdf> . | 0.5.1.-6 |
| 1. SMS 2010a | *Réunion des hauts responsables de la nutrition. Résumé de la réunion des donateurs.* Ottawa, novembre 2010 | 0.12.3.-2 |
| 1. SMS 2010b | *Rapport de la réunion des hauts responsables de la nutrition,* Ottawa, le 1er décembre 2010. | 0.12.3.-1 |
| 1. SMS 2011a | *Réunion des hauts responsables des partenaires donateurs du SUN Procès-verbaux.* 17 avril 2011 Washington, DC. | 0.12.4.-1 |
| 1. SMS 2011b | *Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) La première année et l'avenir.* Note de synthèse. Réunion et atelier de SUN organisés à l'occasion de l'Assemblée générale des Nations Unies, 20 et 21 septembre 2011. | 0.2-7 |
| 1. SMS 2011c | *Pilotage du Mouvement pour le renforcement de la nutrition. Soumission au Secrétaire général de l'ONU.* Avant-projet final : 16 novembre 2011 : 14h00 CET. | 0.3-2 |
| 1. SMS 2011d | *Réunion des partenariats relatifs aux pays SUN, 10 février 2011, New Delhi, Inde. Récapitulation générale* | 0.11-6 |
| 1. SMS 2011e | *Réunion des hauts responsables des partenaires de développement, 12 février 2011, New Delhi, Inde. Principales conclusions et mesures.* | 0.12.1.-1 |
| 1. SMS 2012a | *Mouvement SUN : Termes de référence consolidés du groupe de travail. Version préliminaire pour discussion.* New Delhi - février 2011 | 0.14-1 |
| 1. SMS 2012b | *Renforcement de la nutrition : Note d'information :* Janvier 2012. Secrétariat du Mouvement SUN, janvier 2012 | 0.1-6 |
| 1. SMS 2012c | *Réunion des responsable des donateurs : Vue d'ensemble des indicateurs de processus d'engagement dans le Mouvement SUN.* Dublin - 31 janvier 2012. | 0.12.2.-1 |
| 1. SMS 2012d | *Annexe 1 : Politique, stratégie et cadre programmatique* à partir d'un document traitant de l'Afrique de l'Ouest. Date présumée | 0.12.2.-3 |
| 1. SMS 2012e | *Vue d'ensemble des indicateurs de processus d'engagement dans le Mouvement SUN.* Février 2012 | 0.12.2.-2 |
| 1. SMS 2012f | *Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) Termes de référence du Fonds d'affectation multi-partenaires.* mercredi 29 février 2012 | 0.8-6 |
| 1. SMS 2012g | *Note de synthèse : Réunion du Réseau des pays SUN - 30 mars 2012.* Secrétariat du Mouvement SUN, 2012 | 0.5.3.-8 |
| 1. SMS 2012h | *Progrès dans le pilotage par les pays - avril 2012.* Tableau Word. | 0.11-1 |
| 1. SMS 2012i | *Groupe principal SUN : Termes de référence Projet pour accord* Secrétariat du Mouvement SUN, avril 2012 | 0.4-6 |
| 1. SMS 2012j | *Groupe principal SUN : Contexte de la première réunion, mardi 10 avril 2012.* Secrétariat du Mouvement SUN, 3 avril 2012 | 0.4.1.-7 |
| 1. SMS 2012k | *Note finale aux fins du compte rendu : Groupe principal du Mouvement pour le renforcement de la nutrition, première réunion, mardi, le 10 avril 2012 : 1200 - 13 h 00 GMT.* Secrétariat du Mouvement SUN, 16 avril 2012 | 0.4.1.-1 |
| 1. SMS 2012l | *Groupe principal SUN : Termes de référence* Secrétariat du Mouvement SUN, mai 2012 | 0.4-7 |
| 1. SMS 2012m | *Processus du Mouvement SUN - mai - septembre 2012. Projet de note du Secrétariat du Mouvement SUN, 8 mai 2012.* | 0.4-8 |
| 1. SMS 2012n | *Développement du Groupe principal du Mouvement SUN.* [Document définissant le processus permettant aux membres du Groupe Principal de s'engager dans les groupes de travail du Groupe principal.] Secrétariat du Mouvement SUN, 10 mai 2012. | 0.4.1.-9 |
| 1. SMS 2012o | *Élaboration de la stratégie du Groupe principal du Mouvement SUN Équipes de travail thématiques.* Secrétariat du Mouvement SUN, 14 mai 2012 | 0.4-1 |
| 1. SMS 2012p | *Réunion de facilitation du Réseau du Mouvement SUN. Mardi, 12 juin 2012, Genève.* Note de synthèse. Secrétariat du Mouvement SUN, juillet 2012 | 0.5-1 |
| 1. SMS 2012q | *Mouvement SUN : Feuille de route révisée.* Secrétariat du Mouvement pour le renforcement de la nutrition. Septembre 2012. | 0.0-2 |
| 1. SMS 2012r | *Rapport de référence.* Secrétariat du Mouvement SUN, septembre 2012. | 0.6-5 |
| 1. SMS 2012s | *Stratégie du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) [2012 - 2015].* Septembre 2012 | 0.0-3 |
| 1. SMS 2012t | *Document 4 : Engagements et attentes des points focaux SUN de gouvernements.* Document interne du Mouvement SUN Septembre 2012. | 0.11-5 |
| 1. SMS 2012u | *Mention dans le compte rendu : Réunion du Groupe principal SUN : 27 septembre 2012 : Résumé et Actions : v1.* Secrétariat du Mouvement SUN, 20 octobre 2012 | 0.4.1.-4 |
| 1. SMS 2012v | Description de l'action [Pas de date ou d'auteur, dans le dossier du SMS et la date est déduite du texte] | 0.3.2.-01 |
| 1. SMS 2012w | *Renforcement de la nutrition. Rapport sur l'état d'avancement du Mouvement SUN, 2011 - 2012* Secrétariat du Mouvement SUN, septembre 2012. | 0.2-4 |
| 1. SMS 2012x | *Mouvement SUN : Détails de progrès accomplis dans les pays SUN.* Secrétariat du Mouvement SUN, septembre 2012. | 0.2-9 |
| 1. SMS 2012y | *Mouvement SUN : Feuille de route révisée.* Secrétariat du Mouvement pour le renforcement de la nutrition. Septembre 2012. | 0.0-2 |
| 1. SMS 2013a | *Cadre de suivi et évaluation du Mouvement SUN. Version finale* Secrétariat du Mouvement SUN, mercredi 10 avril 2013. | 0.6-1 |
| 1. SMS 2013b | *Mention dans le compte rendu : Réunion des membres du Groupe principal SUN 10 avril 2013* Secrétariat du Mouvement SUN, avril 2013 | 0.4.1.-5 |
| 1. SMS 2013c | *Secrétariat du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) Rapport d'exécution 1er janvier - 30 septembre 2012 et rapport financier 1er janvier 2011 au 31 décembre 2012*. [Pas de date ou d'auteur, dans le dossier du SMS et la date est déduite du texte] | 0.3.2.-03 |
| 1. SMS 2013d | *Calcul des coûts du renforcement de la nutrition.* 6 février 2013 | 0.7-6 |
| 1. SMS 2013e | *Annexe 1 - Cadre logique du Secrétariat du Mouvement SUN.* Feuille Excel Date présumée | 0.3.2-6a |
| 1. SMS 2013f | *Note de synthèse (ébauche) Réseau des points focaux nationaux SUN : Conférences téléphoniques du 28 février au 5 mars 2013* | 0.5.3.-4 |
| 1. SMS 2013g | Rapport annuel 2012 du Fonds d’affectation multi-partenaires du Mouvement SUN Rapport du Secrétariat administratif et technique et Agent du Fonds d'affectation spéciale multi-partenaire SUN pour la période du 1er janvier - 31 décembre 2012. Secrétariat du Mouvement SUN, samedi 31 mai 2014. | 0.8-2 |
| 1. SMS 2013h | *Synthèse: 9e Cycle de téléconférences des pays SUN, 17 - 18 - 19 juin 2013.* Secrétariat du Mouvement SUN, 2013 | 0.5.3.-3 |
| 1. SMS 2013i | *Recueil de fiches-pays SUN* Secrétariat du Mouvement SUN, septembre 2013. | 0.2-3 |
| 1. SMS 2013j | *Résumé 10 e Cycle de téléconférences des pays SUN, 2 - 4 septembre 2013.* Secrétariat du Mouvement SUN, 2013 | 0.5.3.-1 |
| 1. SMS 2013k | *Mention dans le compte rendu : 4ème réunion du Groupe principal du Mouvement SUN New York, le 23 septembre 2013* Secrétariat du Mouvement SUN, 25 octobre 2013. | 0.4.1.-6 |
| 1. SMS 2013l | *Note de synthèse : 11e cycle de téléconférences des pays SUN, 6 - 11 novembre 2013.* Secrétariat du Mouvement SUN, 2013. | 0.5.3.-2 |
| 1. SMS 2013m | *Bilan du Mouvement SUN Rapport d'avancement [septembre 2013]* Secrétariat du Mouvement SUN, septembre 2013. | 0.2-5 |
| 1. SMS 2013n | *Rapport de synthèse de la réunion mondiale du Mouvement SUN 23 - 24 septembre 2013* | 0.13.1.-1 |
| 1. SMS 2013o | *Le Mouvement SUN en bref* Secrétariat du Mouvement SUN, décembre 2013. | 0.1-4 |
| 1. SMS 2013p | *Secrétariat du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) Rapport initial. Décembre 2012 - Juin 2013* | 0.3.2.-02 |
| 1. SMS 2013q | *Atelier sur le chiffrage et le suivi des investissements à l'appui du renforcement de la nutrition. Rapport de synthèse.* 12 - 14 novembre 2013, Safari Park Hôtel de Nairobi, au Kenya. Organisé par l'Unicef. 2013 | 0.7-1 |
| 1. SMS 2014a | *Appui au Secrétariat du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN). Rapport narratif annuel du 1er octobre 2012 - 30 septembre 2013 Rapport provisoire et financier 1er janvier 2013 au 31 décembre 2013.* [Date présumée] | 0.3.2.-04 |
| 1. SMS 2012b | Rapport annuel 2013 du Fonds d’affectation multi-partenaires du Mouvement SUN Rapport du Secrétariat administratif et technique et Agent du Fonds d'affectation spéciale multi-partenaire SUN pour la période du 1er janvier - mercredi 31 décembre 2014. Secrétariat du Mouvement SUN, 2014 | 0.8-1 |
| 1. SMS 2012c | *Fiches Pays de MDF.* Secrétariat du Mouvement SUN, 2014 (date présumée). |  |
| 1. SMS 2012d | Modèle de cadre Logique du programme de deux ans du Secrétariat SUN. Feuille Excel Février 2014 | 0.3.2-7a |
| 1. SMS 2012e | *Faire participer efficacement de multiples parties prenantes.* Renforcement de la nutrition dans la practice, 1, février 2014. Secrétariat du Mouvement SUN, février 2014. | 0.1-2 |
| 1. SMS 2014f | *Introduction au Mouvement pour le renforcement de la nutrition.* Renforcement de la nutrition en bref, 1erfévrier 2014. Secrétariat du Mouvement SUN, février 2014. | 0.1-3 |
| 1. SMS 2014g | *Les obligations contractuelles du Secrétariat du Mouvement SUN vis-à-vis des donateurs en matière d'évaluations / examens.* Secrétariat du Mouvement SUN, mars 2014 | 0.3.2.-8 |
| 1. SMS 2014h | *Renforcement de la nutrition.* Présentation PowerPoint Secrétariat du Mouvement SUN, avril 2014 | 0.1-5 |
| 1. SMS 2014i | *5 eRéunion du groupe principal de SUN, 15 avril 2014. Bilan du Mouvement SUN - Rapport sur l'état d'avancement.* Préparé par le Secrétariat du Mouvement SUN, 9 avril 2014. | 0.4.1.-3 |
| 1. SMS 2014j | *Mouvement SUN en chiffres* Résumé d'une page. Secrétariat du Mouvement SUN Date de dernière mise à jour : Mars 2014 | 0.1-1 |
| 1. SMS 2014k | *État du Mouvement SUN - Rapport sur l'état d'avancement.* 5e réunion du Groupe principal SUN, 15 avril 2014. Préparé par le Secrétariat du Mouvement SUN, 9 avril 2014. | 0.2-6 |
| 1. SMS 2014l | *« Planification et évaluation du chiffrage pour l'accélération des actions en matière de nutrition : l'expérience des pays dans le Mouvement pour le renforcement de la nutrition », projet.* Secrétariat du Mouvement SUN, 2014. | 8.3-1 |
| 1. SMS 2014m | Exposé sur la proposition à la Fondation Bill et Melinda Gates. Secrétariat du Mouvement SUN, samedi 3 mai 2014. | 0.3.2.1.-2 |
| 1. SMS 2014n | *Atelier sur le suivi de la mise en œuvre et la démonstration des résultats relatifs à la nutrition. Rapport de réunion.* 12 - 13 mai 2014, Safari Park Hôtel de Nairobi, au Kenya. | 0.6-3 |
| 1. SMS 20140 | *Construction de la Communauté de pratique sur le suivi des progrès, évaluation des résultats et démonstration des résultats.* Projet 0, 26 mai 2014. | 0.6-4 |
| 1. SMS 2014p | *Plates-formes nationales sur la nutrition (NIPN). Extrait des TdR concernant les consultations avec les pays (140618).* Secrétariat du Mouvement SUN, juin 2014 | 0.6-2 |
| 1. SMS 2014q | *Rapport d'étape sur les données de référence et les ateliers d'auto-évaluation des pays.* 1er juillet 2014 |  |
| 1. SMS 2014r | Rapport annuel d'avancement du Mouvement SUN (à paraître) : Septembre 2014. Avant-projet - 25 juillet 2014 | 0.2-10 |
| 1. SMS 2014s | *Appui au Secrétariat du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) : Rapport narratif annuel du 1er octobre 2013 au 31 juillet 2014* (Projet à mettre à jour jusqu'au 30 septembre 2014) | 0.3.2.-10 |
| 1. SMS 2014t | Cadre de résultats et Traceur de la BMGF. Date présumée | 0.3.2.1.-5 |
| 1. SMS 2014u | *Appui au Secrétariat du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN). Rapport financier annuel des dépenses 1er janvier 2013 au 31 décembre 2013* | 0.3.2.-9 |
| 1. SMS 2014v | La réponse à l'examen le 5 février 2014 par la CE du premier rapport narratif annuel de l'appui au Secrétariat du Mouvement SUN couvrant la période du 15 décembre 2012 au 30 septembre 2013. (Matrice). SMS, Genève, 6 février 2014. | 0.3.2-5c |
| 1. SMS 2014w | Réponse à l'examen le 5 février 2014 par la CE du premier rapport narratif annuel de l'appui au Secrétariat du Mouvement SUN couvrant la période du 15 décembre 2012 au 30 septembre 2013. (lettre d'envoi). David Nabarro, Coordonnateur SUN, Genève, 13 février 2014 | 0.3.2-5b |
| 1. SMS 2014x | *Appui au Secrétariat du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) : Rapport financier annuel des dépenses 1er janvier 2013 au 31 décembre 2013* SMS 2014 | 0.3.2.-9 |
| 1. SMS 2014y | Exposé sur la proposition à la Fondation Bill et Melinda Gates. Projet de budget. Secrétariat du Mouvement SUN, samedi 3 mai 2014 | 0.3.2.1.-3 |
| 1. SMS 2014z | Exposé sur la proposition à la Fondation Bill et Melinda Gates. Budget final Secrétariat du Mouvement SUN, juin 2014 | 0.3.2.1.-4 |
| 1. SMS2 2014aa | *Secrétariat du Mouvement SUN : Évolution des ressources humaines 2011 - 2015 (en juin 2014).* Feuille de calcul Secrétariat du Mouvement SUN, 2014. | 0.3.2.2.-1 |
| 1. Spratt 2012 | *Aide pour la nutrition : Utilisation de mécanismes innovants de financements pour mettre fin à la sous-nutrition.* Stephen Spratt (auteur principal), IDS. Action contre la faim/ACF International, 2012. | 8-03 |
| 1. Spratt 2013 | *Aide pour la nutrition : Maximiser l'impact des interventions contribuant à la nutrition.* Stephen Spratt (auteur principal), IDS. Action contre la faim/ACF International, 2013. | 8-02 |
| 1. Sumner et al 2007 | *Un meilleur leadership de la part du DFID et de la CE sur la malnutrition chronique : Opportunités et contraintes, A.* Sumner, J. Lindstrom et L. Haddad *,* Institut des études sur le développement, 2007 ; <http://www.ids.ac.uk/files/Greater_DFID_EC_Leadership_Chronic_Malnutrition.pdf> | 1.1-5 |
| 1. SMS 2010a | *Renforcement de la nutrition :* Un cadre d'action. 2010 (réimpression, avril 2011) | 0.0-1 |
| 1. SUN 2010b | *Présentation de la note d'orientation "Renforcement de la nutrition : Un cadre d'action".* (Sans couverture) David Nabarro, Représentant spécial du Secrétaire général de l'ONU pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle Révisé en avril 2010 | 0.0-4 |
| 1. SMS 2011a | *Renforcement de la nutrition. Rapport d'activités des pays et leurs partenaires au sein du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN).* Compilé pour la réunion de haut niveau des Nations Unies sur la nutrition, le 20 septembre 2011, par le Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Septembre 2011. | 0.2-1 |
| 1. SUN 2011b | Recueil de fiches pays *préparé pour la réunion de haut niveau sur la nutrition organisée par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies (ONU) à l'Assemblée générale des Nations Unies le 20 septembre 2011 et l'atelier de suivi pour le Mouvement de renforcement de la nutrition (SUN) du 21 septembre.* Compilé par le Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Septembre 2011. | 0.2-2 |
| 1. Réseau de la société civile de SUN 2013a | *Réseau de la société civile (CSN) du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) : Un aperçu.* Réseau de la société civile du Mouvement SUN, 2013. | 0.5.2.-1 |
| 1. Réseau de la société civile de SUN, 2013b | *Plan d'activités de six mois du Réseau des Organisations de la Société civile du SUN : Juillet - Décembre 2013* Réseau de la société civile du Mouvement SUN, 2013. | 0.5.2.-5 |
| 1. Réseau de la société civile de SUN, 2014 | *Cadre logique consolidé SUN CSN FAMP* 11 juin 2014 | 0.5.2.-4 |
| 1. Réseau des donateurs SUN 2011 | *Animateur SUN, Termes de référence du Malawi.* Réseau des donateurs SUN, 10 mai 2011 | 0.5.4.-5 |
| 1. Réseau des donateurs SUN 2012 | *Cadre de rapports des animateurs des donateurs. Note d'orientation, novembre 2012.* Réseau des donateurs SUN (novembre 2012) | 0.5.4.-4 |
| 1. Réseau des donateurs SUN 2013 | *Méthodologie et note d'orientation pour le suivi des investissements dans le domaine de la nutrition* Réseau des donateurs SUN, 1er décembre 2013. | 0.5.4.-1 |
| 1. Réseau des donateurs SUN 2013 ? | Termes de référence pour les réseaux de donateurs au niveau des pays Projet ? 2013 ? | 0.5.4.-3 |
| 1. Réseau des donateurs SUN, 2014a. | *Termes de référence : Animateur des donateurs SUN et partisan.* Mise à jour janvier 2014. | 0.5.4.-2 |
| 1. Réseau des donateurs SUN 2014b | *Le Réseau des donateurs du Mouvement SUN : Rapports sur les investissements dans la nutrition, 2010 et 2012 (informations soumises au SMS pour le rapport sur l'état d'avancement de SUN, le 25 juillet 2014)* | T7.3-2 |
| 1. Réseau des donateurs SUN, sans date. | *Nouvelles sur le Mouvement pour le renforcement de la nutrition : Le rôle du Réseau des donateurs de SUN et des bureaux-pays.* Sans date. | 0.5.4.-7 |
| 1. Équipe de travail de SUN sur la feuille de route 2010 | *Une feuille de route pour le renforcement de la nutrition (SUN).* Première édition Équipe de travail de SUN sur la feuille de route, septembre 2010. | 0.0-5 |
| 1. Groupe de travail SUN C 2011 ? | *S'attaquer à la crise négligée de la sous-nutrition : Un cadre de proposition multi-pays pour le soutien de plusieurs donateurs. Mobiliser la société civile à l'appui du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN)* Groupe de travail SUN C 2011 (date présumée) | 0.5.2.-3 |
| 1. Taylor 2012a | *Le programme de nutrition au Bangladesh: « Trop vaste pour être géré ? Analysing Nutrition Governance: Rapport sur le Bangladesh.* Linnet Taylor. Institut des études sur le développement, février 2012. | 8.1-2 |
| 1. Taylor 2012b | *De la crise alimentaire à la nutrition : les défis et les possibilités dans le secteur de la nutrition de l'Éthiopie. Analysing Nutrition Governance: Rapport sur l'Éthiopie.* Linnet Taylor. Institut des études sur le développement, février 2012. | 8.1-4 |
| 1. Taylor et al. 2013 | *Seule une action collective mettra fin la sous-nutrition.* Commentaire dans *'The Lancet'* Vol. 382, 10 août 2013, pp. 490-491. Anna Taylor, Alan D. Dangour et K. Srinath Reddy. The Lancet, août 2013. | 5.2-12 |
| 1. teLintelo et al. 2013 | *L'indice d'engagement contre la faim et pour la nutrition (HANCI 2012) : mesurer la volonté politique de réduire la faim et la malnutrition dans les pays en développement.* Rapport IDS sur les preuves, n° 25, réduire la faim et la sous-nutrition. Dolf JH teLintelo, Lawrence J. Haddad, Rajith Lakshman et Karine Gatellier. Institut des études sur le développement, septembre 2013. | 5.5-1, 8-06 |
| 1. teLintelo et al. 2014 | *L'indice d'engagement contre la faim et pour la nutrition (HANCI 2013) : mesurer la volonté politique de réduire la faim et la malnutrition dans les pays en développement.* Rapport IDS sur les preuves, n° 78, réduire la faim et la sous-nutrition. Dolf JH teLintelo, Lawrence J. Haddad, Rajith Lakshman et Karine Gatellier. Institut des études sur le développement, juin 2014. | 5.5-2 |
| 1. The Lancet 2008 | *La série du Lancet sur la sous-nutrition maternelle et infantile : Résumé Analytique.* The Lancet 2008 | 5.3-1 |
| 1. The Lancet 2013 | *Nutrition maternelle et infantile* Résumé analytique de la série *The Lancet* sur la sous-nutrition maternelle et infantile. The Lancet 2013. | 5.2-2 |
| 1. Trebilcock 2014 | *Examen juridique des documents sur la gestion des conflits d'intérêts.* [Un examen juridique rapide du document « s'engager dans le Mouvement SUN : Prévenir et gérer les conflits d'intérêts » document de travail GSO SUN n° 6, 13 janvier 2014.] Anne Trebilcock. 17 janvier 2014. | 0.3.3.4.-2 |
| 1. Tsui & Lucas 2013 | *Méthodologies pour mesurer l'influence.* Rapport de recherche Helpdesk. Josephine Tsui et Brian Lucas. GSDRC 2013. Extrait le 13 décembre 2013 de <http://www.gsdrc.org/docs/open/HDQ905.pdf> . |  |
| 1. UN SCN 2006a | *Comité permanent des Nations Unies sur la nutrition.* Cadre stratégique. UNSCN, mars 2006 | 6,4-4. |
| 1. UN SCN 2006b | *SCN politique d'engagement du secteur privé.* Document intérimaire adopté lors de la 33e session annuelle du SCN à Genève, mars 2006 (avec des révisions mineures effectuées le 19 juin 2006). Comité permanent de la nutrition du système des Nations Unies, juin 2006. | 6.4-3b |
| 1. UN SCN 2013 | *Actions des agences des Nations Unies au niveau des Pays en matière de nutrition. Cartographie des interventions des agences en matière de nutrition dans 21 pays. FAO, UNICEF, PAM, OMS et FIDA.* Secrétariat UNSCN, septembre 2013. | 0.5.5.-5 |
| 1. Réseau du système des Nations Unies 2013 | *Réseau du Système des Nations Unies pour le renforcement de la nutrition : Plan de travail 2013* Version finale approuvée, 7 juin 2013 | 0.5.5.-1 |
| 1. Réseau du système des Nations Unies 2014a | *Réseau du Système des Nations Unies pour le renforcement de la nutrition : Plan de travail 2014 - 2015.* Réseau du système des Nations Unies 2014. | 0.5.5.-3 |
| 1. Réseau du système des Nations Unies 2014b | *Réunion en face à face du groupe technique du Réseau des Nations Unies pour la nutrition. Rapport de synthèse.* 1 - 2 avril 2014. Programme des Nations Unies pour l'alimentation mondiale, Rome, Italie. Avril 2014. | 0.5.5.1.-5 |
| 1. Réseau du système des Nations Unies 2014c | *Note d'information pour une rencontre entre les chefs de l'UNICEF, du PAM, de l'OMS, le Directeur général adjoint de la FAO et le vice-président du FIDA, à Rome, le 8 mai 2014.* Réseau du Système des Nations Unies pour la nutrition, 7 mai 2014. | 0.5.5.1.-3 |
| 1. PNUD 2012a | *Protocole standard d'entente (PE) pour les fonds d'affectation spéciale multi-partenaires utilisant le mécanisme de gestion canalisée.* PNUD, février 2012. | 0.8-8 |
| 1. PNUD 2012b | *Modalités administratives standard entre [ ] et le Programme de développement des Nations Unies.* PNUD, février 2012. | 0.8-5 |
| 1. PNUD 2013a | *Fonds d'affectation multi-partenaires de SUN (FAMP) : Termes de référence et règles de procédures du Comité de gestion.* 13 août 2012 (révisé le 17 mai 2013). PNUD, 17 mai 2013l. | 0.8-7 |
| 1. PNUD 2013b | *Fonds du Mouvement SUN Information financière sur les sources et utilisations des fonds pour la période se terminant le 31 décembre 2012.* PNUD 29 mai 2013. | 0.8-3 |
| 1. PNUD 2014 | *Fonds du Mouvement SUN Information financière sur les sources et utilisations des fonds pour la période se terminant le mardi 31 décembre 2013.* PNUD, 2014 | 0.8-4 |
| 1. UNICEF 2009 | *Suivi des progrès accomplis en matière de nutrition maternelle et infantile. Une priorité de survie et de développement.* UNICEF, novembre 2009 | 1.4-1 |
| 1. UNICEF 2013 | *Améliorer la nutrition de l'enfant : l'impératif réalisable pour le progrès mondial.* UNICEF, avril 2013 | 1.4-2 |
| 1. UNICEF et al 2012 | *Base de données conjointe UNICEF - OMS - Banque mondiale sur la malnutrition infantile : Estimations pour 2012 et lancement de tableaux de bord de données Interactifs.* UNICEF, OMS et Banque mondiale, 2012. | 5-14 |
| 1. UNICEF et PAM 2006 | *L'ensemble de mesures essentielles : douze interventions pour améliorer la santé et la nutrition des enfants d'âge scolaire.* UNICEF et PAM, 2006. | t7.1.1.7-1 |
| 1. Département d'État américain 2010 | *Le Secrétaire d'État Clinton et le ministre irlandais des Affaires étrangères Michael Martin, hôtes de l'évènement « 1000 jours: Changer une vie, changer le futur » sur la réduction de la sous-nutrition infantile.* Avis à la presse. Washington, DC, 16 septembre 2010 | 6.5-1 |
| 1. Divers - 2013 | *Déclaration conjointe sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle au Groupe de haut niveau de personnalités éminentes sur le Programme de développement post-2015.* Action contre la Faim et 29 autres organisations. | 6.2-5 |
| 1. Victora 2008 | *Sous-nutrition maternelle et infantile 2. Sous-nutrition* *maternelle et infantile : conséquences pour la santé des adultes et le capital humain* dans *« The Lancet »* Vol. 371, 26 janvier 2008 pp. 340 - 357. Cesar G. Victora, Linda Adair, Caroline Fall, Pedro C Hallal, Reynaldo Martorell, Linda Richter, Harshpal Singh Sachdev, pour le groupe de travail sur la sous-nutrition maternelle et infantile. The Lancet, samedi 26 janvier 2008 : | 5.3-4 |
| 1. Visser-Valfrey 2009 | *Document de travail 5b : Gouvernance, l'évaluation à mi-parcours de l'Initiative accélérée pour l'éducation pour tous*. Muriel Visser-Valfrey. Cambridge Education, Mokoro, OPM, le 24 mars 2009. |  |
| 1. Vogel 2012 | *Examen de l'utilisation de la « théorie du changement » dans le développement international.* Isabel Vogel. Examen du rapport du DFID, avril 2012. | 4.6-1 |
| 1. Walters & Swor 2013 | *chiffrage de SUN par le MQSUN - Phase II EXT. Rapport du Burkina Faso.* Tamsin Walters et Meghan Swor. Secrétariat du Mouvement SUN, mardi 4 juin 2013. | 8.2-1 |
| 1. Banque mondiale 2007 | *Développement sain. La stratégie de la Banque mondiale sur les résultats en matière de santé, de nutrition et de population.* Washington, DC : Banque mondiale, 2007. | 1.7-1 |
| 1. Banque mondiale 2012 | *Rapport mondial de suivi 2012 : Prix des denrées alimentaires, la nutrition et les Objectifs du Millénaire pour le développement.* Washington, DC : Banque mondiale, 2012 | 5-13 |
| 1. PAM 2012a | *Politique du PAM sur la nutrition* Rome : PAM, 17 janvier 2012 | 1.6-2 |
| 1. PAM 2012b | *La nutrition au Programme alimentaire mondial. Programmation pour les interventions spécifiques à la nutrition.* PAM, décembre 2012 | 1.6-4 |
| 1. OMS 2013 | *Le retard de croissance de la petite enfance : Défis et opportunités Rapport d'un colloque en ligne sur les questions opérationnelles autour de l'établissement et de la mise en œuvre des programmes nationaux de réduction du retard de croissance.* Genève : OMS, 14 octobre 2013. | 1.10-1 |
| 1. OMS 2014a | *Une évaluation rapide de la charge d'indicateurs et rapports sur la surveillance de la santé.* OMS, Février 2014 | 7.1.1.-6 |
| 1. OMS 2014b | Nutrition : *Objectifs mondiaux 2025*. Téléchargé à partir de<http://www.who.int/nutrition/topics/nutrition_globaltargets2025/en> le 10 mai 2014. | 6.2-2 |
| 1. OMS 2014c | Introduction : *Objectifs mondiaux relatifs à la nutrition Série de notes de synthèse.* OMS 2014 | 1.10-2 |
| 1. OMS 2014d | *Objectifs mondiaux relatifs à la nutrition - OMS Note conceptuelle sur le retard de croissance* OMS, 2014 | 1.10-3 |
| 1. Woolcock 2013 | *Utiliser les études de cas pour explorer la validité externe des projets de développement "complexes"*. Document de travail WIDER n° 2013/096. M. Woolcock. Université des Nations Unies, l'UNU - WIDER, 2013. |  |

## Sigles

|  |  |
| --- | --- |
| ACF | Action contre la Faim |
| AFSI | Initiative L'Aquila sur la sécurité alimentaire |
| C2D | Capacité de prestation |
| CABRI | Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire |
| CBA | Analyse coûts - bénéfices |
| CE | Évaluation globale |
| CEPKE | Plate-forme d'évaluation globale pour l'échange des connaissances |
| CSA | Comité sur la sécurité alimentaire mondiale |
| CGIAR | Groupe consultatif de la recherche agricole internationale |
| PCMA | Prise en charge communautaire de la malnutrition aiguë sévère |
| COI | Conflit d'intérêts |
| COO | Directeur des opérations |
| CdP | Communautés de pratique |
| OSC | Organisations de la société civile |
| CCS | Études de cas de pays |
| CRF | Cadre commun de résultats |
| CTL | Soins thérapeutiques à base communautaire |
| CAD | Comité d'aide au développement (de l'OCDE) |
| DFID | Département pour le développement international du Royaume-Uni |
| DRM | Gestion des risques de catastrophes |
| EC | Commission européenne |
| EPT | Éducation pour tous |
| EM | Chef de l'évaluation |
| OE | Bureau de l'évaluation |
| EOSG | Cabinet exécutif du Secrétaire général |
| EQ | Question d'évaluation |
| ER | Rapport d’évaluation |
| ET | Équipe d'évaluation |
| FAO | l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture ; |
| SAN | Sécurité alimentaire et nutritionnelle |
| FTA | Nomination pour une durée déterminée |
| FTI | Initiative accélérée (éducation pour tous) |
| GAIN | Alliance globale pour l'amélioration de la nutrition |
| PIB | Produit intérieur brut |
| FEM | Fonds pour l'environnement mondial |
| GNC | Groupe nutrition mondiale |
| GPE | Partenariat mondial pour l'éducation (précédemment FTI) |
| GPR | Revue des programmes |
| VIH/SIDA | Virus de l'immunodéficience humaine / Virus d'immunodéficience acquise |
| HQ | Siège |
| IASC | Comité permanent interorganisations |
| IITA | Initiative internationale pour la transparence de l'aide |
| ICE | Évaluation globale indépendante |
| ICA | Accord de contrat individuel |
| CDI | Comité du développement international |
| IEG | Groupe indépendant d'évaluation (de la Banque mondiale) |
| FIDA | Fonds international de développement agricole. |
| IHP + | Partenariat international pour la santé |
| IR | Rapport initial |
| IPR | Rapport d'étape |
| GROUPE PRINCIPAL | Groupe principal |
| PFR | Pays à faible revenu |
| PRITI | Pays à Revenu Intermédiaire - tranche inférieure |
| M&E | Suivi et évaluation |
| OMD | Objectifs du Millénaire pour le développement |
| OM | Organisation multilatérale |
| FAMP | Fonds d'affectation multi-partenaires |
| MQSUN | Maximiser la qualité du renforcement de la nutrition |
| MSP | Plateforme multi-acteurs |
| ONG | Organisation non gouvernementale |
| OCHA | Bureau de la coordination des affaires humanitaires |
| ODI | Institut de développement d'Outre-mer |
| OCDE | Organisation de coopération et de développement économiques |
| QAA | Conseiller en assurance qualité |
| QS | Soutien de qualité |
| REACH | Effort renouvelé contre la faim et la dénutrition des enfants - Partenariat pour mettre fin à la faim et à la sous-nutrition des enfants (FAO, OMS, UNICEF, PAM) |
| SAFANSI | Initiative pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle en Asie du Sud |
| Réseau du secteur privé SUN | Réseau du secteur privé du Mouvement SUN |
| SCN | Comité permanent (des Nations-Unies) sur la nutrition |
| SEGRPP | Document de référence pour l'évaluation des programmes de partenariats mondial et régional |
| SFP | Politique d'alimentation scolaire |
| Sida | Agence suédoise pour le développement international |
| SMAC | Mobilisation sociale, plaidoyer et communication |
| SMS | Secrétariat du Mouvement SUN |
| OS | Objectif stratégique |
| SPRING | Renforcer les partenariats, les résultats et l'innovation en matière de nutrition au niveau mondial |
| RSSG | Représentant spécial du Secrétaire général |
| SUN | Mouvement pour le renforcement de la nutrition |
| SWOT | Forces, faiblesses, opportunités et menaces |
| CE | Chef d'équipe |
| ToC | Théorie du changement |
| TdR | Termes de référence |
| PRITS | Pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure |
| ONU | Nations Unies |
| ONUSIDA | Programme conjoint des Nations Unies sur le VIH / SIDA |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| UNEG | Groupe des Nations unies pour l'évaluation |
| UNICEF | Fonds des Nations Unies pour l’enfance (UNICEF) |
| UNSCN | Comité permanent de la nutrition |
| VSG | Sous-groupe pour la vision |
| WASH | Eau, assainissement et hygiène |
| BM | Banque mondiale |
| PAM | Programme alimentaire mondial |
| OMS | Organisation mondiale de la Santé |

1. Dans le cas de SUN, l'impact final se réfère à l'amélioration de l'état nutritionnel de la population. [↑](#footnote-ref-1)
2. L'enquête mondiale est décrite en détail dans l'annexe M du Rapport initial. Nous serions heureux d'avoir accès à l'examen préalable des conseillers en assurance-qualité, tant en ce qui concerne le projet de document de travail proposé que l'instrument de l'enquête mondiale. [↑](#footnote-ref-2)
3. Dans le cas de SUN, l'impact final se réfère à l'amélioration de l'état nutritionnel de la population. [↑](#footnote-ref-3)
4. D'autres mises à jour mineures ont été apportées à la présente version finale, afin de refléter les décisions prises par le Groupe principal lors de sa réunion le 22 septembre 2014. [↑](#footnote-ref-4)
5. Voir <http://scalingupnutrition.org/news/open-for-comment-sun-movement-independent-evaluation-inception-report#.VAXHE_ldVSI> [↑](#footnote-ref-5)
6. D'importantes recherches ont été faites sur la gouvernance de la nutrition - voir par exemple la série IDS résumée dans IDS 2012, où les facteurs clés d'une gouvernance efficace de la nutrition sont identifiés : coopération intersectorielle, coordination verticale et financement durable, avec un suivi et un plaidoyer pour soutenir la performance et l'engagement. [↑](#footnote-ref-6)
7. Le Forum mondial pour l'alimentation et l'agriculture (GFFA) qui cette année a porté sur le thème : « Renforcer l'agriculture : Favoriser la résilience - assurer la sécurité alimentaire et la nutrition » en est un autre exemple. [↑](#footnote-ref-7)
8. Selon les personnes interrogées, il faut 5 à 25 ans pour émettre un tel jugement. [↑](#footnote-ref-8)
9. L'équipe de l'ICE a rencontré et/ou mené des entretiens téléphoniques avec la quasi-totalité du personnel professionnel et administratif du SMS. [↑](#footnote-ref-9)
10. Les principales sources sont : SMS 2012v, SMS 2013p, SMS 2013c, SMS 2014a, EC 2014, SMS 2014w, SMS 2014u, DFID 2013a, DFID 2014a, SMS 2014d, SMS 2014g, SMS 2014v, SMS 2014y, BMGF 2014b, SMS 2014m, SMS 2014z, SMS 2014aa, SMS 2014r, SMS2 2014ab. [↑](#footnote-ref-10)
11. Pour plus de détails sur l'enquête prévue, voir l'annexe M du rapport initial. [↑](#footnote-ref-11)
12. En pratique, le coordonnateur du Mouvement SUN. [↑](#footnote-ref-12)
13. Il s'agit de la date de signature du mémorandum d'accord. Nous avons été informés que les décisions devaient être prises rapidement pour accéder aux fonds de certains donateurs dont la disponibilité est limitée dans le temps, et cela a limité les options relatives à la conception et la gestion du FAMP. [↑](#footnote-ref-13)
14. Il s'agit des gouvernements, des agences des Nations Unies, des groupes de la société civile, d'autres partenaires de SUN et des organisations de soutien. [↑](#footnote-ref-14)
15. Le diamètre du cercle est proportionnel au nombre de pays, mais la superficie ne l'est pas. Basé sur un schéma produit à l'origine par le SMS, mis à jour pour 2014. [↑](#footnote-ref-15)
16. Le domaine de résultats cité dans les TdR de l'ICE semble erroné : *« Fournir une assistance aux membres du Groupe principal - et au Mouvement dans son ensemble - pour entreprendre une mobilisation effective de ressources pour la lutte contre la malnutrition »* est en réalité un des indicateurs du domaine de résultat 1. Ce texte est extrait de SMS 2012v. Un examen plus approfondi aurait été possible si l'erreur dans les TdR avait été remarquée plus tôt ; Dans tous les cas, il s'agit d'un sujet qui nécessite une triangulation avec les expériences des pays, un examen en détail à travers les études de cas de pays, et de fait, le présent commentaire est fait à titre provisoire. [↑](#footnote-ref-16)
17. Le Groupe principal a approuvé la méthode consistant en la mise en place des CdP à sa réunion d'avril 2014. [↑](#footnote-ref-17)
18. Toutefois, comme l'a noté le rapport initial, l'évaluation complète du FAMP ne s'inscrit pas dans le champ d'application de l'ICE. [↑](#footnote-ref-18)
19. Les révisions de la structure de gestion de l'IHP+ en 2013 avaient pour but de mieux représenter les parties prenantes, tout en maintenant l'inclusion dans le partenariat. La structure en place en 2014 comprend un comité directeur de 16 membres issus des différents partenaires et assurant la supervision stratégique ; un groupe de référence du personnel technique ; et l'équipe de base assurant la supervision / gestion et la coordination au jour le jour. En outre, trois groupes de travail ont été créés. (IHP+ 2014d) [↑](#footnote-ref-19)
20. L'enquête mondiale est décrite en détail dans l'annexe M du Rapport initial. Nous serions heureux d'avoir accès à l'examen préalable des conseillers en assurance-qualité, tant en ce qui concerne le projet de document de travail proposé que l'instrument de l'enquête mondiale. [↑](#footnote-ref-20)
21. <http://scalingupnutrition.org/news/open-for-comment-sun-movement-independent-evaluation-inception-report#.VAXHE_ldVSI> [↑](#footnote-ref-21)
22. Le domaine de résultats cité dans les TdR de l'ICE semble erroné : « Fournir une assistance aux membres du Groupe principal - et au Mouvement dans son ensemble - pour entreprendre une mobilisation effective de ressources pour la lutte contre la malnutrition » est en réalité un des indicateurs du domaine de résultat 1. [↑](#footnote-ref-22)
23. Ce dernier est composé de toutes les agences des Nations Unies qui contribuent au MPTF du Mouvement SUN, notamment le PAM, l'Initiative REACH, l'OMS, l'UNOPS et les contributeurs. La FAO et l'UNICEF ainsi que les facilitateurs du réseau de la société civile participent en tant qu'observateurs. [↑](#footnote-ref-23)