

COLLABORATION AVEC LES COLLECTIVITÉS LOCALES, LES MINISTÈRES TECHNIQUES ET LES PARTENAIRES AU DEVELOPPEMENT DANS LE PROGRAMME DE RENFORCEMENT DE LA NUTRITION

Etude préparatoire à la revue à mi-parcours du PRN

**Abdou Salam FALL
Youssef CISSE**

27 octobre 2009

A.S. FALL et Y. CISSE

PROCÉDÉ

Echantillon de base ...

- 26 Collectivités Locales : 13 CR et 13 communes
- 8 ministères et agences publiques
- 7 organismes partenaires

... mais aussi

Des responsables d'AEC, ARD, des membres d'OCB, des agents de la CLM

QUESTIONS ÉVALUATIVES

1. La pérennisation de la nutrition
2. La fonction d'interface des CL
3. Le renforcement institutionnel et organisationnel pour la mobilisation sociale
4. La perception et le rôle de la CLM
5. L'évolution de la CLM

LA PÉRENNISATION

- Le mode d'accompagnement du PRN privilégie une offre de service nutritionnel ciblant les enfants de 0-5 ans avec l'implication des communautés
- Actions de proximité par
 - l'information des communautés
 - l'implication de l'équipe médicale du district ou du poste de santé
 - l'organisation des communautés

CONSTATS AU NIVEAU DES CL

Principaux points de force

- Validation des projets
- Plaidoyer nutrition par les AEC dans les PLD
- Implication des OCB, écoles dans le PRN
- Offre nutritionnelle adaptée
- Réseaux fonctionnels et solidaires
- Volonté de faire des preuves
- Inscription budgétaire de ressources pour soutenir les indigent

5

CONSTATS AU NIVEAU DES CL

Principales faiblesses

- Continuité dans la mobilisation
- Formulation des projets n'impliquant pas toujours les populations à la base
- Villages enclavés non couverts par le PRN
- Pas d'action de renforcement de capacités des élus
- Faible taux de motivation financière des relais ruraux
- Mobilisation des ressources affectées à la nutrition

6

CONDITIONS DE PÉRENNISATION (SUITE)

- Un management des programmes de nutrition intégrant :
 - la santé,
 - le développement communautaire
 - le cadre de vie
 - la sécurité alimentaire
- Une prise de conscience des enjeux de la nutrition
- Une forte implication des CL

CONDITIONS DE PÉRENNISATION

- L'inscription de la nutrition dans les PLD, les PO des conseils de quartier et des OCB
- Une action planifiée dans la durée
- Une synergie entre les différents intervenants grâce à la promotion d'actions de nutrition

CONDITIONS DE PÉRENNISATION

3 recommandations spécifiques

- Garantie de la pérennité des actions par le rôle d'interface des CL
- Accompagnement du changement d'échelle au niveau local par un travail de communication
- La question du cadre de vie doit être une préoccupation importante de la CLM

LA FONCTION D'INTERFACE

- Diversité des catégories d'acteurs et délimitation des fonctions des acteurs assez explicite
- Processus d'organisation respecte une démarche progressive visant une responsabilisation plus forte des CL
- Mécanisme de délégation de responsabilité aux opérateurs
- Intégration progressive de la nutrition dans les actions de développement communautaire

LA FONCTION D'INTERFACE

2 points faibles ...

- Les AEC ont renforcé les communautés à la base et réduit les CL à un rôle plutôt formel de validation
- Les CL ont entretenu un rapport plutôt passif
 - + dans le processus de formulation des projets
 - + dans le management des questions de nutrition

... et 1 ambition forte

- Les CL souhaitent inverser les rôles

CONDITIONS DE DIALOGUE

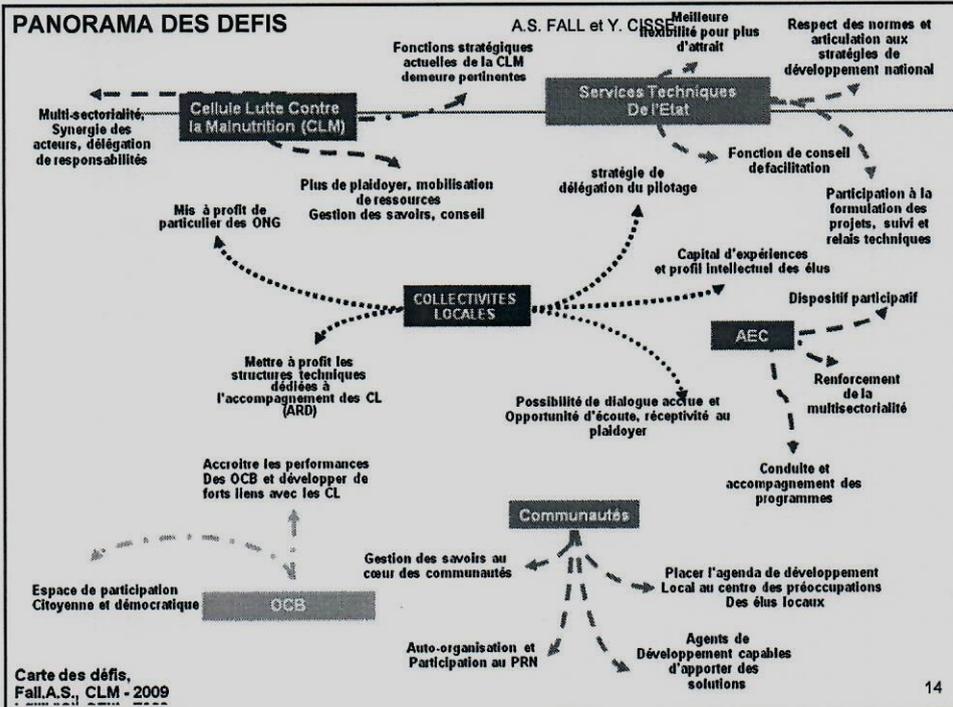
Principaux constats

- Phase II du PRN caractérisée par le passage à une échelle plus large
- Ciblage effectué par le PRN est assez pointu
- Dialogue des acteurs en faveur d'un PRN de qualité gagne en efficacité et en efficience
- PNDL et CLM n'ont pas développé une convention particulière

CONDITIONS DE DIALOGUE

Principaux constats

- Consécration de PCR et Maires au profil intellectuel technique élevé
- Pertinence de l'offre de service en matière de nutrition mieux perçue par les gouvernements locaux
- L'approche holiste est un acquis



CL**Communautés**

1. Mettre à profit les structures techniques et les ONG
2. Utiliser les possibilités et espaces de dialogue
3. Définir une stratégie de délégation du pilotage
4. Utiliser le capital d'expériences et le profil intellectuel des élus

1. Mieux gérer et exploiter les savoirs locaux
2. Valoriser les capacités locales
3. Renforcer l'auto-organisation et la participation au PRN
4. Placer le DL au cœur des préoccupations des élus locaux

15

AEC**CLM**

1. S'impliquer de manière optimale dans le dispositif participatif
2. Renforcer la multisectorialité
3. Conduire et accompagner les programmes

1. Renforcer la multisectorialité et la délégation de responsabilités
2. Assurer une fonction stratégique pertinente
3. Renforcer le plaidoyer, la mobilisation de ressources, la gestion des savoirs

16

ST

1. Assurer une meilleure flexibilité
2. Assurer les fonctions de conseil, de facilitation
3. Assurer le respect des normes

OCB

1. Occuper les espaces de participation citoyenne
2. Accroître leurs performances et développer des liens forts avec les CL

CONDITIONS DE DIALOGUE

2 points d'attention particulière

- L'ampleur des besoins doit susciter de la part des CL des mécanismes d'apprentissage mutuel et de solidarité pour faciliter la prise en charge des quartiers ou villages éloignés ou exposés
- Les structures de mutualisation sont des cadres qui devraient être explorés en vue de profiter de leurs effets multiplicateurs des bonnes expériences

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

1. La responsabilisation forte des CL pourrait passer par une phase de plaidoyer pour la nutrition destinée aux élus
2. Les CL qui réunissent les conditions devraient s'engager à assurer une fonction d'impulsion du PRN
3. Les autres CL garderaient le statu quo tout en œuvrant à satisfaire les conditions de performance
4. L'AEC doit s'engager à transférer les compétences aux CL selon un planning défini d'un commun accord

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Les conditions pour les CL seraient :

- Un engagement collégial
- Une bonne préparation à la maîtrise d'ouvrage
- Un accompagnement par un instrument technique local compétent (ARD ou son répondant local)
- La délégation d'un opérateur communautaire
- La mobilisation de ressources additionnelles pour garantir la multisectorialité

PERCEPTION DE LA CLM

Dispositif et ancrage institutionnel

- **Positionnement prééminent pour la transversalité**
- **Opportunité de développer des collaborations avec divers ministères**
- **Compétence pour élaborer les stratégies appropriées pour l'exécution des programmes nationaux**
- **Présence des ministères favorise la multisectorialité**

21

PERCEPTION DE LA CLM

Efficacité

- **Performances et résultats engrangés dans l'élargissement de la lutte contre la malnutrition**
- **Extension de son périmètre d'intervention**
- **Soutien d'une large gamme d'interventions**
- **Capacité de travail et disponibilité de l'équipe technique**

22

PERCEPTION DE LA CLM

Leadership et potentiel

- La CLM reconnue comme l'organe incontournable dans la prise en charge de la nutrition
- La CLM perçue comme une « *institution phare dans l'élaboration des politiques et de leur mise en œuvre en matière de nutrition* »
- Grande attractivité auprès des BF et PT

23

RÔLE ET FONCTIONS DE LA CLM

1. La coordination
2. La veille stratégique
3. L'orientation et le conseil stratégique
4. Le financement
5. L'intermédiation financière
6. La mise en œuvre des actions
7. L'appui technique et l'offre d'expertise
8. L'information et la communication
9. Le plaidoyer (national et international)
10. L'interface (CL, PT, Ministères)

24

PRINCIPALES FAIBLESSES

Liées au dispositif

- Mobilisation de la contrepartie nationale
- Insuffisance des fonds alloués aux activités des départements ministériels
- Absence d'appuis institutionnels
- Absence de financements des projets ministériels

25

PRINCIPALES FAIBLESSES

- Faiblesse du renforcement des capacités des membres CLM
- Absence d'organisation de missions ou de VE pour les agents des ministères
- Description insuffisante des rôles de chaque acteur et des partenariats
- Rigidité des procédures ne permettant pas d'appuyer des actions non prévues

26

PRINCIPALES FAIBLESSES

Liées à la multisectorialité

- Faiblesse de la coordination
- Implication faible des membres CLM dans les supervisions
- Implication insuffisante de certains ministères clés (Agriculture)
- Appuis trop orientés vers les 2 principaux ministères (bi sectorialité)

27

PRINCIPALES FAIBLESSES

Liées au système de communication

- Communication trop orientée vers la présentation de données quantitatives
- Sessions du comité de pilotage centrées sur le bilan et la planification
- Absence de productions orientées vers la description des processus et les analyses qualitatives

28

3 Risques
majeurs
identifiés

Démotivation liée au non
financement des projets

Contrepartie nationale et
financement des activités

Multiplicité des acteurs, des
niveaux et thèmes : perte
d'information et lisibilité
actions du PRN

29

DÉFIS LIÉS À LA MULTISECTORIALITÉ

L'enjeu de l'information

- Partage de l'information qualitative
- Points de situation régulière et des analyses en période critique (crise)

L'enjeu de la Synergie entre les acteurs

- × Renforcement des liens de travail entre la CLM et les ministères
- × Rencontre des agents ministériels sur le terrain autour des actions nutrition

30

DÉFIS LIÉS À LA MULTISECTORIALITÉ

L'enjeu du renforcement des capacités

- Disposition de plans sectoriels dans les ministères
- Disposition de moyens pour la coordination des actions
- Renforcement des connaissances et capacités des agents des ministères

COMPRÉHENSION DE LA VISION

Des difficultés à accepter ou intérioriser certaines

options du PRN

- Le passage du soutien à des projets à un appui à l'élaboration et à la mise en œuvre des plans
- Peu de ministères ont élaboré des stratégies en matière de nutrition
- L'organisation de la collaboration autour d'une approche stratégique
- L'arrêt des appuis institutionnels

LA COORDINATION

- En dehors des comités de pilotage, la coordination entre ministères reste faible
- Les initiatives et les moyens dédiés à la coordination entre acteurs sont faibles
- Certains acteurs estiment que les rôles doivent être mieux précisés et les LET revues, notamment entre la DANSE et le PRN

EVOLUTIONS CLM

Une CLM plus orientée vers les questions stratégiques

- Initier des études et des évaluations pour nourrir les tendances et les réflexions
- Produire des analyses conjoncturelles
- Concevoir et produire des outils de formation
- Renforcer les liens avec la recherche universitaire

EVOLUTIONS CLM

Une CLM plus orientée vers l'information et la Communication

Le partage de l'information

- Envisager la création d'une feuille du PRN
- Créer un espace d'information et de gestion des savoirs sur le site de la CLM
- Renforcer la collaboration avec la CAS/PNDS dans le suivi des actions nutrition

EVOLUTIONS CLM

Une CLM plus orientée vers l'information, la communication et le plaidoyer

La capitalisation

- Identifier les questions/hypothèses, les innovations
- Mettre en place un dispositif de veille, d'analyse et de production
- Faire le lien avec la recherche universitaire
- Définir un protocole de capitalisation et son mode opératoire

EVOLUTIONS CLM

Le plaidoyer

- Définir un plan de plaidoyer orienté vers les PT et les pouvoirs publics
- Articuler les axes de plaidoyer autour de la priorité nutritionnelle et l'effectivité du dialogue et de la synergie des actions des PT
- Elaborer un argumentaire sur les questions clés
- Définir les modes de mise en œuvre int /ext
- Renforcer les modalités de participation dans les concertations sur la SRP

EVOLUTIONS CLM

Une CLM plus orientée vers le renforcement des

capacités de ses membres et le partenariat

La formation

- Elargir le contenu des sessions du comité de pilotage par des Journées d'Etudes thématiques
- Mettre en place un dispositif de concertation pouvant prendre la forme de revue annuelle conjointe entre les acteurs et partenaires

EVOLUTIONS CLM

Le partenariat

- Relire et actualiser les LET
- Elaborer, sur une base consensuelle, un guide ou une charte du partenariat autour de la politique nationale de nutrition
- Réaliser une cartographie des intervenants sur la nutrition