



RÉPUBLIQUE DU NIGER

Fraternité - Travail - Progrès

HAUT-COMMISSARIAT A L'INITIATIVE 3N

CELLULE NUTRITION



NIGER  
RAPPORT FINAL

JUIN 2020

# NUTRITION



CAPITALISATION DES PRATIQUES ET  
EXPÉRIENCES DE LA PLANIFICATION  
MULTISECTORIELLE EN NUTRITION AU NIGER





CAPITALISATION DES PRATIQUES ET EXPÉRIENCES DE LA PLANIFICATION MULTISectorielle EN  
NUTRITION AU NIGER

## SIGNALÉTIQUE



## OURS

**Directeur du projet :** Ali BETY, Ministre Haut-commissaire à l'initiative 3N

**Chargé du suivi de l'étude :** Dr MAHAMADOU Aboubacar, Coordonnateur Cellule Nutrition HC3N, Haut-Commissariat à l'Initiative 3N, « les Nigériens Nourrissent les Nigériens »

**Consultante principale :** Dr GUERO Maimouna HALIDOU DOUDOU

Personnes ressources et contributeurs :

Secrétaire Général/HC3N, Mahaman SANI ABDOU

Assistant Technique FIRST/FAO, Gervais NTANDOUBOUZITOU

Assistant Technique PNIN/DUE/INS, Mohamed AG BENDECH

Assistant Technique DUE/HC3N, Mado Evrard Diakité

Assistant Technique PNIN/DUE/INS, Guillaume POIREL

Chargée de la cartographie des interventions et des intervenants en nutrition, Idrissa BAGNOU AMINA

Points Focaux Nutrition des Agences du Système des Nations Unies :

Roger SODJONOU, UNICEF

Benedict TABIOJONGMBENG, PAM

Fourera ABDOU MANI, FAO

Dr Mariama BAISSA

**Editeur de la publication :** Plateforme Nationale d'Information pour la Nutrition



## REMERCIEMENTS

LE HAUT COMMISSAIRE A L'INITIATIVE 3 N remercie les acteurs ayant participé activement au processus d'élaboration de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (PNSN) et de son Plan d'Action qui, pour des raisons de service, ne sont plus au Niger et qui, malgré tout, ont contribué activement à distance au présent exercice de capitalisation.

Il s'agit de :

- Dr PIERRE ADOU, UNICEF
- FITSUM ASSEFA, UNICEF
- DIALLO SOULEYMANE, UN REACH
- SOLANGE HEISE, FAO
- MEDIATRICE KIBURENTE, UNICEF
- FATOUMATA LANKOANDE, UNICEF
- LEILA MASSON, PAM

Cet exercice a également bénéficié de la contribution des points focaux nutrition des secteurs de mise en œuvre de la PNSN

- Madame HASSANE AISSA CISSE, Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage
- Madame KEITA FANTA, Ministère de l'Agriculture et de l'élevage
- Dr NASSIROU OUSMANE, Directeur de la Nutrition/Ministère de la Santé Publique
- Mr MAMANE BATOURE, Direction de la Nutrition, Ministère de la Santé publique
- Dr ADAMOU DANGUIOUA, Haut-Commissariat à l'initiative 3N
- Mr GARBA TANIMOUNE, Ministère des enseignements Secondaires
- Madame GANA MARIAMA, Ministère de l'enseignement Primaire
- Mme SANI OUMERA, Ministère de l'hydraulique et de l'Assainissement
- Commandant Aissa Amadou, Ministère de l'environnement et du Développement Durable
- Mr DJIDA MOUMOUNI, Ministère de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'enfant
- Professeur SABO HAOUA, Université Abdou Moumouni de Niamey/ réseau SUN-ACADEMIE
- Dr Aminatou BAKO, Université Abdou Moumouni de Niamey/ réseau SUN-ACADEMIE
- Mme Aurélie RAKOTOFIRINGA, Réseau SUN des Donateurs-DUE
- Dr LAMINE KOLLE, réseau SUN-Société civile
- ISMAEL BARMOU, Réseau SUN du secteur privé
- Dr Ann Defraye, Réseau SUN des Agences du système des Nations Unies- Coordinatrice du Groupe Technique Nutrition, GTN/CLUSTER NUTRITION





## SIGLES ET ABRÉVIATIONS

<b>ASNU</b>	Agence du Système des Nations Unies
<b>CMPS-4</b>	Comité Multisectoriel et multi-acteurs du Programme Stratégique 4 dédié à la nutrition
<b>CNP</b>	Comité National de Pilotage
<b>CT</b>	Comité Technique
<b>DNPGCA</b>	Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises
<b>DUE</b>	Délégation de l'Union Européenne
<b>FAO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
<b>GT</b>	Groupes Thématiques
<b>GTN</b>	Groupe Technique Nutrition
<b>HC3N</b>	Haut Commissariat à l'Initiative 3N
<b>ICN2</b>	Deuxième Conférence internationale sur la nutrition
<b>MNT</b>	Maladies Non Transmissibles
<b>MQSUN</b>	Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition
<b>OHT</b>	OneHealthTool
<b>OMS</b>	Organisation Mondiale de la Santé
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>OSC</b>	Organisation de la Société Civile
<b>PAM</b>	Programme Alimentaire Mondial
<b>PDES</b>	Plan de Développement Economique et Social
<b>PNSN</b>	Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle
<b>PTF</b>	Partenaires Techniques et Financiers
<b>REACH</b>	Renewed Effort Against Child Hunger
<b>SUN</b>	Scaling Up Nutrition
<b>TDR</b>	Termes De Référence
<b>UNICEF</b>	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
<b>WASH</b>	Eau, de l'Assainissement et de l'Hygiène
<b>WHA</b>	Assemblée Mondiale de la Santé





## SOMMAIRE

Remerciements.....	iii	4. Éléments de forces et de succès.....	16
Sigles et Abréviations.....	v	5. Éléments de faiblesses et de contraintes.....	17
Sommaire.....	1	6. Éléments clés à retenir : bonnes pratiques et recommandations.....	18
Introduction.....	5	6.1 Bonnes pratiques.....	18
1. Brève présentation du contexte de la nutrition au Niger.....	5	6.2 Recommandations.....	19
2. Capitalisation d'expériences.....	7	 <b>Fiche 2 : Planification multisectorielle en nutrition : Modèle du « costing » des actions du Plan.....</b>	21
2.1 Définition des concepts.....	7	1. « Costing » versus « budgétisation »...	21
2.1.1 Capitalisation <sup>[10]</sup> .....	7	2. Fondamentaux du « COSTING » du plan d'action de la PNSN.....	21
2.1.2 Bonnes pratiques <sup>[11]</sup> .....	7	3. Méthodologie et processus du « COSTING » du Plan d'Action pour le renforcement de la nutrition au Niger.....	23
2.2 Objectifs de la capitalisation.....	7	3.1 Étapes du processus de « costing » du plan d'action de la PNSN.....	23
3. Démarche méthodologique.....	8	3.2 Secteurs spécifiques à la nutrition.....	23
3.1 Les thèmes abordés.....	8	3.3 Secteurs sensibles à la nutrition.....	25
3.2 Les techniques de collecte de données utilisées.....	8	4. Démarche du processus « spécifiques versus sensibles ».....	26
3.3 Aperçu sur le déroulement de la capitalisation.....	9	4.1 Enjeu de la transparence du processus.....	26
 <b>Fiche 1 : Planification multisectorielle en nutrition au Niger, mobilisation et contributions des parties prenantes.....</b>	11	4.2 Enjeu de création du consensus entre les parties prenantes tout le long du processus.....	27
1. Dispositif organisationnel.....	11	4.3 Enjeu du leadership du HC3N face à celui des partenaires.....	27
1.1 Pré requis en nutrition avant le lancement de l'élaboration de la PNSN.....	11	5. Éléments de forces et de succès.....	28
1.2 Dispositif mis en place par le HC3N pour l'élaboration de la PNSN.....	12	6. Éléments de faiblesses et de contraintes.....	29
2. Démarches participatives et responsabilisation des acteurs à tous les niveaux.....	13	7. Éléments clés à retenir : bonnes pratiques et recommandations.....	30
2.1 L'enjeu de l'appropriation et de l'apprentissage de la démarche.....	13	7.1 Bonnes pratiques.....	30
2.2 L'importance des diagnostics et des études complémentaires partagés.....	14	7.2 Recommandations.....	30
2.3 L'enjeu d'articulation entre expertise scientifique et expertise locale.....	15	<b>Conclusion.....</b>	33
2.4 L'enjeu d'efficacité, d'opérationnalité et de cohérence de l'action.....	15		
2.5 L'enjeu de la coordination et de la redevabilité multisectorielle.....	15		
3. Renforcement des capacités.....	15		

Références bibliographiques .....	35	3. Arrêté N°0011 Cab/HC3N du 1 <sup>er</sup> mars 2019 (CT-PNSN) .....	45
Annexes.....	37	4. Arrêté N°1003 Cab/HC3N du 5 mars 2019 (COS-PNSN) .....	48
1. Arrêté N°0033 MSP/DGSR/DN du 28 janvier 2015 (CMPS4) .....	37	5. Arrêté N°005 HC3N/SG/DAAJ du 8 Mars 2019 (CN/HC3N) .....	52
2. Arrêté n°52/PM du 13 avril 2018 (cmps).....	41		

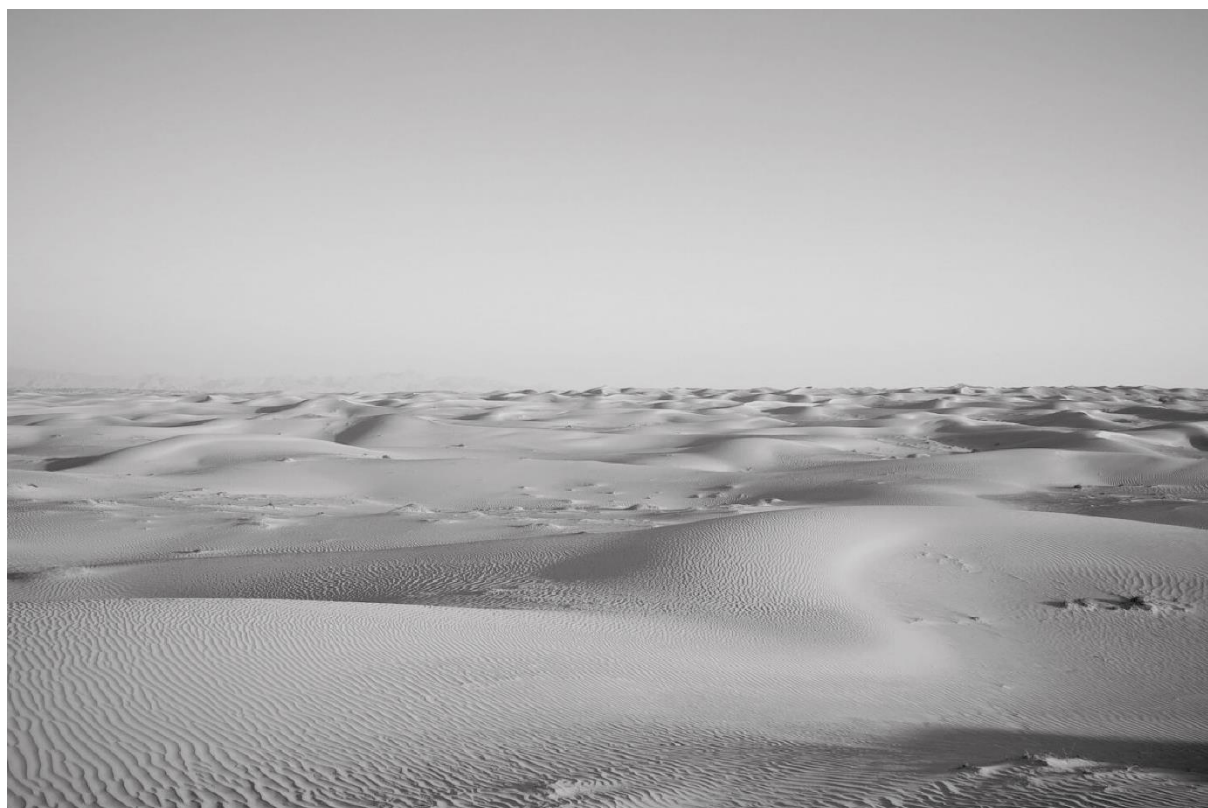


## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Répartition des responsabilités des secteurs dans le suivi des engagements .....	13
Tableau 2 : Différentes étapes du « costing » des interventions sensibles de la PNSN au Niger .....	25

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Cadre de coordination de la nutrition au Niger .....	11
Figure 2 : Dispositif mis en place par le HC3N pour l'élaboration de la PNSN .....	12
Figure 3 : les éléments de forces et de succès lors du processus d'élaboration de la PNSN et de son plan d'action .....	17
Figure 4 : Les éléments forces et de succès du modèle de « costing » du plan d'action de la PNSN au Niger.....	28





## INTRODUCTION

Ce document capitalise à travers des fiches, les pratiques clés et les expériences vécues par les acteurs tout au long du processus d'élaboration de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (PNSN) au Niger. Il est le résultat d'un processus de capitalisation lancé en 2019 par le Haut-commissariat à l'Initiative 3N et ses partenaires.

### 1. BRÈVE PRÉSENTATION DU CONTEXTE DE LA NUTRITION AU NIGER

La participation active des pays dont le Niger au sein du « Mouvement Scaling Up Nutrition » SUN a démontré que les gouvernements nationaux reconnaissent de plus en plus l'importance de la nutrition pour le développement et endossent la responsabilité de relever les défis relatifs à la nutrition dans leurs pays respectifs <sup>[1]</sup>.

Au Niger, la nutrition a bénéficié d'une attention politique particulière grâce à une série d'engagements internationaux, régionaux et nationaux comme les cibles mondiales pour la nutrition de l'Assemblée Mondiale de la Santé (WHA)<sup>[2]</sup>, les objectifs en matière de maladies non transmissibles (MNT)<sup>[3]</sup>, le défi « Faim Zéro »<sup>[4]</sup>, la Déclaration de Rome sur la nutrition de la Deuxième Conférence Internationale sur la nutrition (ICN2)<sup>[5]</sup>, le Cadre d'action de la Décennie d'action des Nations Unies pour la nutrition<sup>[6]</sup>, l'Agenda 2030<sup>[7]</sup>, la création d'une cellule nutrition au sein du Haut-commissariat à l'initiative 3N, etc. Ces engagements ont permis au gouvernement de lancer un processus d'élaboration d'une Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (PNSN) en 2015 avec comme objectif de réduire la malnutrition en engageant de multiples secteurs et intervenants. Cette politique doit marquer un changement fondamental dans la lutte contre la malnutrition au Niger, en insistant fortement sur la nécessité d'une approche intégrée et multisectorielle avec des changements d'approches, d'orientations, de structures et de responsabilités organisationnelles<sup>[8]</sup>.

L'action multisectorielle pour la santé a orienté le choix des objectifs nutritionnels dans la plupart des pays de l'Afrique de l'Ouest en termes de réduction des indicateurs de santé et de nutrition. La démarche adaptée au Niger a été différente et axée principalement sur le renforcement institutionnel pour un environnement favorable. L'objectif général de la Politique Nationale sur la Sécurité Nutritionnelle (PNSN) 2016-2025 vise à éliminer toutes les formes de malnutrition à travers une large mobilisation multisectorielle de ressources institutionnelles, humaines et financières.

Les objectifs spécifiques visent à : (i) assurer le développement d'un cadre multisectoriel permettant l'opérationnalisation des services d'appui à la sécurité nutritionnelle ; (ii) instaurer les accords et mécanismes institutionnels à mettre en place pour la planification, la coordination, les ressources, la mise en œuvre et le suivi du processus ; (iii) définir les rôles et responsabilités des secteurs clés du Gouvernement, des institutions et à tous les acteurs concernés pour répondre à cet objectif ; (iv) définir les cadres de redevabilité pour les principaux acteurs concernés.

La PNSN propose une approche multisectorielle découlant du cadre conceptuel de la malnutrition (UNICEF) et du Cadre conceptuel d'optimisation des actions de nutrition diffusé par le Lancet en 2013. Elle inclut huit Engagements (E) en faveur de la nutrition (encadré 1). Chaque engagement est placé sous la responsabilité d'un ou plusieurs ministères ou institutions et implique la contribution d'autres ministères et/ou institutions.

La gouvernance multisectorielle de la PNSN a été conduite par Haut-Commissariat à l'Initiative 3N qui a pour mandat d'animer, de faciliter et de coordonner une réponse cohérente multisectorielle aux différents problèmes récurrents de l'alimentation et de la nutrition dans le pays.

L'approche multisectorielle a été une démarche importante, complexe et utile. Le processus d'élaboration de la PNSN a été innovant et en plusieurs étapes. L'intérêt évident qu'il y a à collaborer entre secteurs pour mener cette politique cohérente et efficace a suscité des innovations, des réussites mais aussi a rencontré des problèmes tels que le cloisonnement, l'incompatibilité systémique des objectifs ou le fait que les administrations publiques qui ne s'occupent pas de la nutrition méconnaissent les raisons pour lesquelles la nutrition compte dans leurs objectifs essentiels. Et même lorsque les secteurs sont favorables à une action multisectorielle en faveur de la nutrition, les informations sont souvent insuffisantes pour déterminer les interventions scientifiquement fondées les mieux à même de créer des synergies entre secteurs.

Partager et échanger sur cette expérience est un facteur essentiel pour le HC3N dans la valorisation et la prise en compte des connaissances générées et surtout sur la réflexion critique sur les méthodes et approches utilisées tout au long du processus d'élaboration de la PNSN au Niger. Pour qu'une organisation progresse et s'adapte aux changements, elle doit devenir une organisation apprenante qui tire les enseignements de ses expériences afin d'identifier et comprendre les bonnes pratiques ou pratiques prometteuses<sup>[9]</sup>.

#### **Encadré 1 : Les huit Engagements de la PNSN du Niger**

**Engagement 1 (E1) :** Le Niger s'engage à assurer que les politiques et instruments qui protègent et améliorent la sécurité nutritionnelle et le cadre de vie des Nigériennes et des Nigériens, particulièrement au niveau des groupes vulnérables, soient formulés et guident les décisions et actions du Gouvernement et de ses partenaires. *Institution responsable :* **Haut-Commissariat à l'Initiative 3N.**

**Engagement 2 (E2) :** Le Niger s'engage à assurer une nutrition et un développement optimal pour chaque enfant, une nutrition adéquate durant l'adolescence en particulier pour les jeunes filles, et un apport nutritionnel approprié pendant la grossesse et l'allaitement. *Ministère responsable :* **Ministère de la Santé Publique.**

**Engagement 3 (E3) :** Le Niger s'engage à créer les conditions d'une disponibilité accrue de l'approvisionnement et de la consommation d'aliments diversifiés, pour garantir une alimentation quantitativement et qualitativement adéquate aux enfants de moins de cinq ans, aux adolescentes et adolescents, aux femmes enceintes et allaitantes et ceci durant les différentes périodes de l'année y compris la période de soudure. *Ministères responsables :* **Ministère de l'Agriculture, Ministère de l'Élevage.**

**Engagement 4 (E4) :** Le Niger s'engage à assurer le développement et la mise à l'échelle de stratégies permettant un accès à l'eau potable, et aux infrastructures d'hygiène et d'assainissement pour les enfants, les femmes et les hommes. *Ministères responsables :* **Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement, Ministère de l'Environnement, de la Salubrité Urbaine et du Développement Durable.**

**Engagement 5 (E5) :** Le Niger s'engage à ce qu'un socle de protection sociale ou des programmes de protection sociale contribuent directement ou indirectement à la promotion de la sécurité nutritionnelle en particulier pour les catégories les plus vulnérables. *Ministère responsable :* **Ministère de la Population, de la Promotion de la Femme, de la Protection de l'Enfant.**

**Engagement 6 (E6) :** Le Niger s'engage pour une éducation formelle et non formelle qui promeut la sécurité nutritionnelle. *Ministères responsables :* **Ministères en charge de l'Éducation et de la Formation.**

**Engagement 7 (E7) :** Le Niger s'engage à lutter contre le surpoids et l'obésité, y compris la surnutrition des enfants, et à réduire l'incidence des maladies non transmissibles (prévenir et contrôler les maladies liées à la mauvaise alimentation et ses conséquences). *Ministère Responsable : **Ministère de la Santé Publique.***

**Engagement 8 (E8) :** Le Niger s'engage à développer et mettre à l'échelle des stratégies de communication cohérentes et multisectorielles assurant un support politique, des changements sociaux et de comportements favorisant une meilleure nutrition. *Ministère responsable : **Ministère en charge de la Communication.***

## 2. CAPITALISATION D'EXPÉRIENCES

### 2.1 DÉFINITION DES CONCEPTS

#### 2.1.1 CAPITALISATION<sup>[10]</sup>

« La capitalisation c'est transformer le savoir en connaissance partageable » (Pierre de Zutter) ;

« Capitaliser consiste à valoriser ce que l'on sait faire, à théoriser les savoir-faire pour ne pas les perdre, à transformer la connaissance tacite en connaissance explicite et à modéliser les savoirs pour qu'ils soient transposables ».

#### 2.1.2 BONNES PRATIQUES<sup>[11]</sup>

Une bonne pratique n'est pas uniquement une pratique qui est bonne, mais une pratique ayant fait ses preuves et permis d'obtenir de bons résultats, et qui est dès lors recommandée comme modèle. C'est une expérience réussie, testée et validée, au sens large, répétée, qui mérite d'être partagée afin qu'un plus grand nombre de personnes se l'approprient.

### 2.2 OBJECTIFS DE LA CAPITALISATION

L'exercice de capitalisation du processus d'élaboration de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (PNSN) 2017-2025 et son Plan d'Action, vise à valoriser et modéliser les approches adoptées par les acteurs dans la conduite d'un processus complexe multisectoriel et multi acteurs.

Plus spécifiquement les objectifs pour cette capitalisation sont au nombre de quatre (4) :

1. Comprendre dans quelle mesure, la mobilisation, la contribution et la synergie entre les parties prenantes ont impacté le processus d'élaboration de la PNSN au Niger ;
2. Comprendre le modèle de « costing » du plan de la PNSN dans une situation complexe combinant des actions spécifiques et sensibles à la nutrition ;
3. Identifier les principaux facteurs qui ont contribué favorablement à l'adoption de la politique nationale de nutrition et de son plan par le Gouvernement du Niger ;
4. Formuler des recommandations, ainsi que des propositions d'action et des stratégies en vue de la prochaine planification en nutrition.

### 3. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

La méthodologie adoptée est celle qui passe en revue les quatre grandes étapes du processus et qui rapporte les faits ou pratiques innovantes et/ou ayant le plus marqué les principaux acteurs, qui sont encore présents au Niger ou ailleurs, hors du Pays et qui ont bien voulu participer à l'expérience à distance.

La consultante a servi d'assistante technique dans la traduction des faits ou pratiques innovantes en fiches de capitalisation.

#### 3.1 LES THÈMES ABORDÉS

Les principaux thèmes suivants :

- La description de toutes les étapes lors de l'élaboration de la PNSN ainsi que son plan d'action (voir encadré 1) ;
- L'identification des principales réalisations et leurs facteurs de réussite ;
- L'identification des difficultés rencontrées et des effets imprévus ;
- Les leçons à tirer et les bonnes pratiques dégagées ;
- Les recommandations d'amélioration.

#### 3.2 LES TECHNIQUES DE COLLECTE DE DONNÉES UTILISÉES

Un recensement des documents disponibles (fiches d'activités, rapports narratifs et données sur les activités diffusées à travers le Site Web du HC3N et de ses partenaires) a été réalisé comme préalable à l'exercice de capitalisation. L'analyse de ces données a été faite selon les thématiques retenues pour la capitalisation et elle a permis une meilleure identification et compréhension des différentes étapes du processus et des expériences. Elle a également permis cerner les gaps d'informations nécessaires à compléter.

Ces données de la revue documentaire ont été complétées grâce aux informations délivrées par les acteurs clés ayant contribué au processus du développement de la PNSN en utilisant les entretiens individuels et de groupe semi-structuré (un seul groupe par conférence call). Des questions ouvertes ont été choisies pour encourager l'expression des avis, perceptions, attentes et expériences dans des mots propres aux interviewés. Elles fournissent à cet effet, des détails riches et importants selon leur point de vue.

#### Encadré 2 : les étapes du processus d'élaboration de la PNSN et de son Plan d'Action au Niger

**1. Phase Préparatoire.** Elle a consisté à la mise en place d'un Comité National de Pilotage (CNP), composé essentiellement des Ministères clés, des ONU, des Donateurs, des OSC. Il avait la responsabilité de :

- Définir les orientations stratégiques sur le processus d'élaboration et les produits de la PNSN ;
- Etablir un plan de travail et de le finaliser ;
- Déterminer le rationnel et les besoins pour le processus d'élaboration de la PNSN ainsi que le document cadre de la Politique ;
- Initier le processus de recrutement des Consultants à travers l'élaboration et la finalisation des TDRs ;



- Revoir les défis passés et les contraintes ayant entravés les progrès, pour assurer que ces contraintes ont été levées et seront évitées dans ce processus ;
  - Assurer une compréhension partagée de l'étendue, du champ d'application et du but de la Politique, ainsi que le processus de son élaboration ;
  - Assurer que les Ministères concernés sont bien informés et s'engagent dans le processus, jusqu'à l'aboutissement du document final ;
  - Identifier un plus large groupe pour la revue du processus et des documents.
- 2. Phase 1 : Analyse des évidences.** Il s'agit de faire une analyse situationnelle approfondie pour mettre en évidence tous les facteurs pouvant favoriser ou être un obstacle majeur au processus d'élaboration et d'adoption de la PNSN.
  - 3. Phase 2 : Grandes consultations, développement d'un cadre et des contours de la politique alimentaire et nutritionnelle** d'une durée de 4-6 semaines. Il s'agit de concerter, impliquer tous les acteurs clés et maintenir le dialogue avec ces derniers, obtenir leur ferme engagement dans la mise en œuvre de ce processus. La définition des grandes orientations, de la dimension et le contenu de la PNSN.
  - 4. Phase 3 : Développement plus approfondi, consolidation et adhésion au processus.** Plusieurs séries de rencontres de haut niveau afin de maintenir de manière permanente le dialogue avec toutes les parties prenantes et avoir une validation consensuelle à chaque étape.
  - 5. Phase 4 : Finalisation, validation, adoption, publication et dissémination de la politique (en continu).** Le lancement de la PNSN a été fait et une large dissémination à tous les niveaux (y compris les Régions et Départements) a été initiée suivi d'un plaidoyer continu.
  - 6. Phase 5 : Implications de la Politique pour action.** Il s'agit à ce niveau de définir les rôles et les responsabilités de chacun des acteurs clés, de déterminer comment il pourrait intervenir dans la mise en œuvre de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle, les ressources qu'il lui faut pour mener les activités. Il s'agit aussi de déterminer les sources de financement potentielles et les mécanismes à développer pour la mobilisation des ressources. Cette phase avait concerné :
    - Le développement de la Stratégie, du Plan d'action multisectoriel et sa budgétisation/Développement d'un cadre d'investissement pour la Nutrition ;
    - La Finalisation de la PNSN et de son plan qui a permis de faciliter de façon adéquate le positionnement de la sécurité nutritionnelle dans le Plan de Développement Economique et Social (PDES) et dans le Plan d'Investissement de l'Initiative 3N.

### 3.3 APERÇU SUR LE DÉROULEMENT DE LA CAPITALISATION

La capitalisation s'est déroulée selon quatre (4) phases :

#### 1. Phase d'identification et validation des thèmes à capitaliser

Un premier travail de revue documentaire sur la capitalisation du processus d'élaboration de la PNSN a été réalisé en 2019 par le HC3N avec le soutien technique et financier de la FAO<sup>[12]</sup>. Pour ce travail, cette phase a consisté à examiner les éléments de base qui ont fait l'objet de l'expérience à capitaliser. Pour cela, trois séries de travail ont eu lieu avec les responsables de la cellule nutrition du HC3N. Les thématiques retenues sont en lien avec les objectifs et ont été abordées sous forme de fiches. Il s'agit :

**Fiche 1 :** Planification multisectorielle en nutrition au Niger : Mobilisation et contribution des parties prenantes ;

**Fiche 2** : Planification multisectorielle en nutrition au Niger : Modèle de budgétisation des actions du plan ;

**Fiche 3** : Planification multisectorielle en nutrition au Niger : Plaidoyer et adoption de la Politique Nationale de la Sécurité Nutritionnelle et de son plan d'action.

## 2. Phase de description

Au cours de cette phase, le travail de caractérisation de l'expérience a été approfondi par une description des activités menées par les acteurs clés en mettant l'accent sur les principales réalisations, les facteurs de réussite et/ou d'échec, les leçons à tirer, les bonnes pratiques et les recommandations d'amélioration.

Un questionnaire a été élaboré et envoyé par email à 28 acteurs clés qui ont participé et contribué à tout le processus. Parmi eux, 23 ont complété et renvoyé la fiche d'entretien, répartis comme suit :

- 8 Points Focaux des secteurs (Y compris le HC3N) : 6/8 ont répondu ;
- 5 Points Focaux des Agences du Système des Nations unies : 5/5 ont réagi ;
- 3 responsables des réseaux SUN (TUN, Académie, SUN Privé) : 3/3 ont répondu ;
- 8 Point focaux régionaux : 6/8 ont répondu ;
- 4 personnes ressources : 3/4.

La majorité de ces acteurs ont changé de poste ou de pays, particulièrement ceux qui travaillent dans les organismes internationaux. Les questions étaient ouvertes et ont permis de collecter des informations. Par la suite, une vidéoconférence a été organisée par le HC3N avec tous ces acteurs contactés par email pour échanger sur les bonnes pratiques.

## 3. Phase d'analyse

Un plan d'analyse détaillé a été établi pour servir de base pour la rédaction du présent rapport. Il s'agit de passer de la description de l'expérience à la discussion et l'analyse des constats concernant les réalisations, les facteurs de succès et les contraintes. L'analyse a cherché aussi à faire ressortir les enseignements à tirer des expériences menées, ainsi que d'identifier les bonnes pratiques sur la base d'un certain nombre de critères comme la pertinence, l'efficacité, l'innovation, la durabilité et la duplication.

## 4. Phase de validation

Ce présent rapport a fait l'objet d'une rencontre de validation avec les acteurs clés du HC3N le 3 juillet 2020, précédée par une revue du rapport préliminaire par un groupe restreint d'orientation de HC3N dont un représentant de la PNIN. La prise en compte des commentaires de ces relecteurs et les discussions ont permis d'améliorer la structure et le contenu du rapport préliminaire. Le document a ensuite été partagé par email à toutes les personnes ayant contribué activement lors de l'élaboration de la PNSN. Leurs contributions ont permis de rendre disponible le document final du rapport.

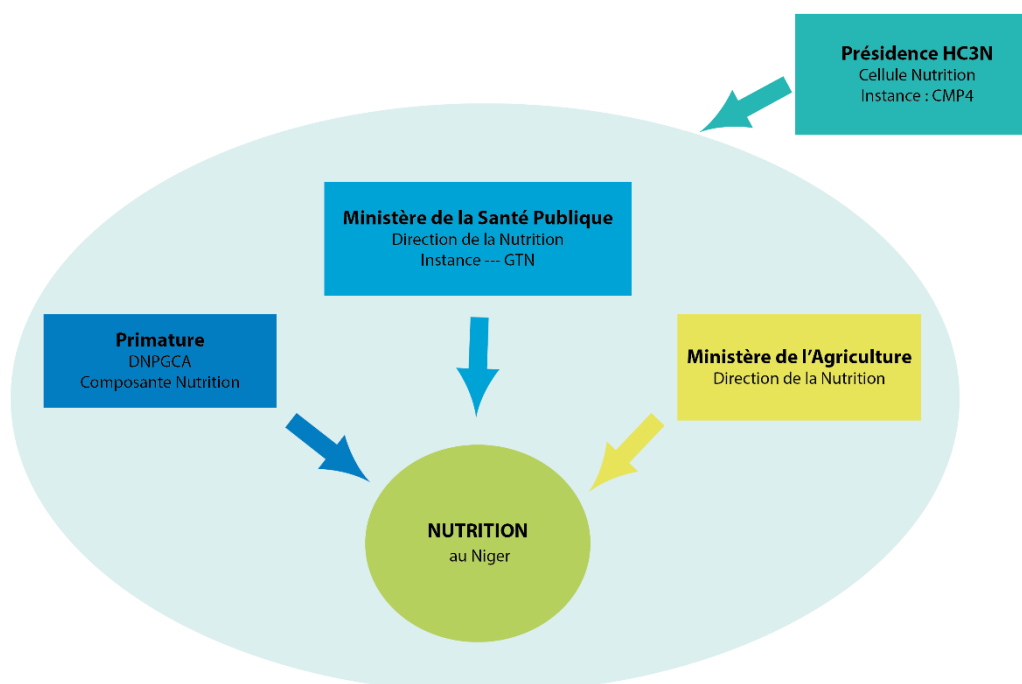
## FICHE 1 : PLANIFICATION MULTISECTORIELLE EN NUTRITION AU NIGER, MOBILISATION ET CONTRIBUTIONS DES PARTIES PRENANTES

### 1. DISPOSITIF ORGANISATIONNEL

#### 1.1 PRÉ REQUIS EN NUTRITION AVANT LE LANCEMENT DE L'ÉLABORATION DE LA PNSN

Depuis 2011, la coordination multisectorielle de la nutrition était assurée par le HC3N et appuyé par le cadre décisionnel du Comité Multisectoriel et multi-acteurs du Programme Stratégique 4 dédié à la nutrition (CMPS-4). L'existence de cette structure a influencé le processus d'élaboration de la PNSN. Le degré d'implication des différents secteurs (spécifiques et sensibles à la nutrition) est variable. Au sein des secteurs concernés par les interventions dites sensibles à la nutrition, l'agriculture par exemple reste mieux sensibilisée aux questions de nutrition par rapport à d'autres secteurs perçus comme plus éloignés, notamment l'éducation, la protection sociale, l'eau et l'assainissement. Cependant la santé qui demeure le secteur dominant de la politique disposait en son sein d'un groupe technique actif. Ceci peut s'expliquer par son rôle dans les interventions spécifiques à la nutrition et notamment par le poids encore déterminant des actions curatives au détriment des actions préventives. Les programmes d'urgence sont gérés au niveau de la primature et le plan de riposte élaboré chaque année comporte une composante nutrition (figure 1).

*Figure 1 : Cadre de coordination de la nutrition au Niger*



GTN : Groupe Technique Nutrition, CMP4 : Comité de Pilotage du Programme Stratégique de l'Axe 4, DNP-GCA : Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises.

## 1.2 DISPOSITIF MIS EN PLACE PAR LE HC3N POUR L'ÉLABORATION DE LA PNSN

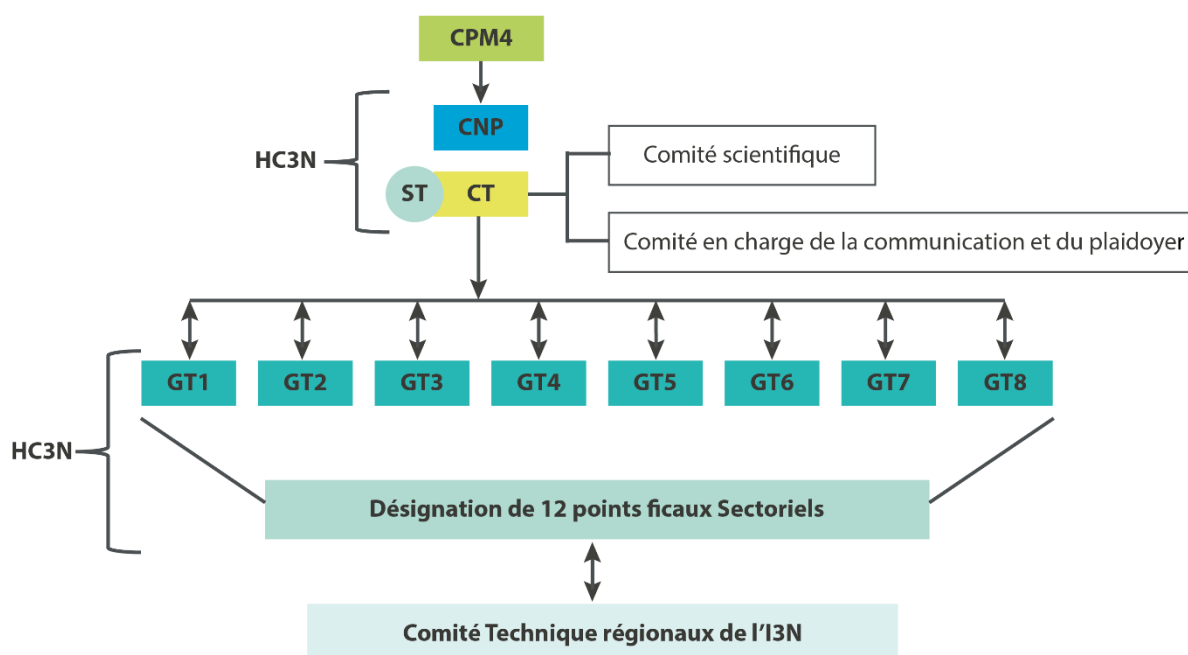
En Août 2014, lors d'une réunion du CMPS-4, la décision d'élaborer la PNSN <sup>[8]</sup> a été prise. Cette étape a été cruciale pour le Niger car une instance de décision de haut niveau situe la coordination du processus à un niveau supra-ministériel, marquant ainsi selon les interlocuteurs, une volonté du gouvernement de déplacer les enjeux de la nutrition du secteur de la santé vers le HC3N pour permettre l'adoption d'une approche multisectorielle de prévention. Le rôle des partenaires a été aussi crucial dans cette décision faisant partie du CMPS-4.

Le processus d'élaboration de la PNSN a démarré par l'identification des secteurs clés contributeurs à retenir pour cette première phase et la mise en place du dispositif technique et la série de consultation sectorielle.

Ainsi en 2015, la HC3N a mis en place (figure 2) :

- Un Comité National de Pilotage (CNP) <sup>[12]</sup> ;
- Le Comité Technique (CT) appuyé par un comité scientifique et un Comité en charge de la communication et plaidoyer <sup>[12]</sup>;
- Des Groupes Thématiques (GT) <sup>[12]</sup>;
- Des points focaux nutrition ont été désignés dans chaque secteur ;
- Des comités techniques régionaux de l'I3N <sup>[12]</sup>.

**Figure 2 : Dispositif mis en place par le HC3N pour l'élaboration de la PNSN**



PNSN : Politique Nationale de sécurité nutritionnelle, CPM4 : comité de Pilotage du Programme Stratégique de l'Axe 4, CNP : comité national de pilotage, GT : groupes thématiques.

## 2. DÉMARCHES PARTICIPATIVES ET RESPONSABILISATION DES ACTEURS À TOUS LES NIVEAUX

### 2.1 L'ENJEU DE L'APPROPRIATION ET DE L'APPRENTISSAGE DE LA DÉMARCHÉ

Dès le démarrage du développement de la PNSN et tout au long du déroulement des activités, l'un des enjeux majeurs pour le HC3N a été d'assurer l'appropriation de la démarche par l'ensemble des acteurs à impliquer. L'idée forte était de considérer cette appropriation comme le processus permettant de renforcer la responsabilisation et la mobilisation collectives et individuelles des acteurs institutionnels et de la société civile. En premier lieu, le HC3N s'était basé sur les groupes de travail existants formellement (GTN, CMP 4, réseaux SUN etc.) pour informer et sensibiliser tous les acteurs clés à travers des ateliers et des rencontres institutionnelles de façon périodique. Le comité national de pilotage mis en place était multisectoriel composé des secrétaires généraux des Ministères sectoriels clés, des Agences des Nations Unies, des Donateurs, des Organisations de la Société Civile et du secteur privé concernées par les questions de Nutrition. Il constitue le fil conducteur de tout le processus sous la supervision du CMP 4 et du HC3N. Il était chargé de définir les orientations, les axes stratégiques et la supervision du comité technique. Des TDRs pour le CNP ont été bien définis avec des orientations, une compréhension partagée de l'étendue, du champ d'application et du but de la Politique, ainsi que le processus de son élaboration et un chronogramme ancré dans les agendas des différentes parties prenantes.

Dans un deuxième temps, un Comité Technique a réunit les experts des divers secteurs d'interventions spécifiques et sensibles à la nutrition ainsi que les experts des thématiques transversales des représentants des réseaux SUN et du secteur privé. Le CT était composé d'un secrétariat technique (noyau dur du CT) coordonné par la cellule nutrition du HC3N. De ce CT émane aussi : (i) un comité scientifique qui est un groupe de réflexion et d'orientation scientifique en charge de diffuser les évidences nationales et internationales ; (ii) un comité en charge de la communication et du plaidoyer et plus spécifiquement de l'élaboration d'un plan de communication et de plaidoyer et de la formulation ou l'harmonisation des messages de sensibilisation et de plaidoyer.

**Tableau 1 : Répartition des responsabilités des secteurs dans le suivi des engagements**

Engagements	Secteurs Responsables	Secteurs Collaboratifs/PTF (rôle des partenaires chacun en fonction de son mandat)
Engagement 1	HC3N	DUE/chef de file des donateurs/SUN ; ASNU
Engagement 2	Ministère de la Santé Publique	UNICE, OMS
Engagement 3	Ministères en charge de l'Agriculture et de l'Élevage	FAO/PAM
Engagement 4	Ministères en charge de l'Hydraulique et de l'Assainissement, de l'Environnement, de la Salubrité	UNICEF, OMS
Engagement 5	Ministère en charge de la Protection Sociale	UNICEF, Société Civile
Engagement 6	Ministères en charge de l'Éducation et de la Formation	PAM, UNICEF
Engagement 7	Ministère de la Santé Publique	UNICEF, GTN
Engagement 8	HC3N et Ministère en charge de la Communication	ASNU, SUN-Niger

Source : Cellule Nutrition / HC3N

Dans un troisième temps, l'identification de huit (8) engagements issus de l'analyse situationnelle approfondie a permis de mettre en place des comités techniques thématiques (tableau 1). Plusieurs secteurs de l'Etat ont été responsabilisés pour le suivi des activités en lien avec chaque engagement.

Tous les engagements ont été validés par le CMP 4 sous forme d'un atelier avec la contribution des experts externes mis à disposition par les partenaires notamment les Agences du système des Nations Unies.

Dans un quatrième temps, des points focaux sectoriels spécifiques pour le suivi du processus au niveau de leur secteur ont été mis en place. Ils ont pour rôle principal de participer à l'intégration de la nutrition dans leur politique sectorielle, pour le suivi de la mise en œuvre des plans des Directions des Etudes et de la Programmation (DEP).

Après la validation technique de la PNSN en janvier 2016, un secrétariat, un comité de validation comprenant des représentants des Ministères et des PTFs impliqués ont été mis sur pied pour diriger l'élaboration des plans d'action par engagement. L'ensemble de ces plans d'action a constitué le plan d'action de la PNSN.

De 2016 à juin 2017, une équipe constituée d'expert internationaux et des points focaux nationaux a travaillé sur l'affinement, l'harmonisation et la budgétisation du plan d'action multisectoriel de la PNSN.

## 2.2 L'IMPORTANCE DES DIAGNOSTICS ET DES ÉTUDES COMPLÉMENTAIRES PARTAGÉS

La caractérisation des enjeux prioritaires à traiter et le ciblage des actions à identifiées sont une clé de réussite du processus mis en œuvre (Olsen 1993). Le HC3N l'a bien compris et dans le cadre de la démarche pour l'élaboration de la PNSN, l'exigence de cette priorisation avec les acteurs clés a été un point de départ.

La recherche des données basées sur l'évidence a été un facteur clé qui a obligé un travail croisé de collecte et d'échange d'informations entre les acteurs (secteurs publics, partenaires, OSC, secteur privé) afin de construire un diagnostic partagé.

De nombreuses données dans le domaine de la nutrition existent mais elles sont éparpillées dans les différents services et utilisent bien souvent des logiciels différents, fragmentées, mal renseignées et/ou difficilement accessibles. Ceci rend difficile le traitement des données en l'absence d'un système d'exploitation commun.

Le rôle des acteurs clés a été fondamental surtout dans la compilation des informations existantes, souvent longue à réaliser mais utile et importante. Cette étape du processus a été accompagnée par des consultants (3 consultants nationaux) recrutés et mis à la disposition du HC3N par l'UNICEF et le REACH.

Les principaux documents consultés étaient : (i) les résultats des analyses faites dans le cadre du REACH à savoir l'analyse de la situation nutritionnelle, la cartographie des interventions clés et des intervenants, le profil des partenaires, l'aperçu des politiques) ; (ii) l'évolution des connaissances en matière de nutrition (Lancet 2013) ; (iii) les résultats des enquêtes sur la persistance des problèmes nutritionnels au Niger.

## 2.3 L'ENJEU D'ARTICULATION ENTRE EXPERTISE SCIENTIFIQUE ET EXPERTISE LOCALE

pour le HC3N, il s'agit à ce niveau de confronter les résultats des analyses basées sur l'évidence aux réalités du terrain afin d'établir le cadre théorique de la PNSN. A cet effet, une large campagne de consultation a été effectuée dans les huit (8) régions du pays à la rencontre des acteurs. La mission a été conduite sous le leadership du HC3N avec la participation des Ministères sectoriels. Ils s'agissaient pour les acteurs du niveau central de confronter les stratégies identifiées avec les préoccupations du niveau opérationnel. Les résultats issus de l'analyse documentaire ont été complétés par les connaissances fines des réalités du terrain par les acteurs du niveau région. Cette démarche participative a aussi comme but de sensibiliser les acteurs de terrain et de renforcer les initiatives locales pouvant contribuer à l'élaboration de la PNSN.

## 2.4 L'ENJEU D'EFFICACITÉ, D'OPÉRATIONNALITÉ ET DE COHÉRENCE DE L'ACTION

La démarche participative répond a priori à la nécessité opérationnelle de mise en œuvre des interventions multisectorielles. Mais en raison de son caractère complexe combinant des interventions sensibles et spécifiques, la planification a tenu compte dès le départ des rôles que doivent jouer les parties prenantes en soulignant le partenariat avec les acteurs locaux. Cette modalité de travail doit permettre de construire collectivement de nouvelles normes afin qu'elles soient appropriées et qu'on puisse espérer qu'elles soient appliquées volontairement lors de la mise en œuvre. Cette démarche a permis de créer des passerelles intersectorielles et des autres acteurs, afin de mettre en cohérence les différentes interventions. A cet effet, pour chaque engagement, les comités techniques thématiques mis en place ont été responsabilisés pour le suivi de la mise en œuvre des interventions (énoncé 2). A toutes les étapes de la PNSN, la présence permanente des points focaux désignés permettait de s'assurer de la cohérence des interventions.

## 2.5 L'ENJEU DE LA COORDINATION ET DE LA REDEVABILITÉ MULTISECTORIELLE

La nécessité d'une coordination efficace et continue a été comprise par le HC3N et par tous les acteurs ayant répondu au questionnaire. Comme beaucoup l'ont clairement noté, la coordination était d'une haute importance. Cette coordination appuyée par la démarche participative a permis l'articulation (i) entre le niveau supra ministériel et les ministères sectoriels et les partenaires, (ii) entre les différents secteurs, (iii) entre les services techniques et les autres acteurs (société civile, secteur privé, secteur académique etc.), (iv) mais aussi entre le niveau central et les niveaux déconcertés. Elle a contribué aussi à réguler les relations et les tensions internes notamment entre les partisans « des interventions spécifiques » et ceux « des interventions sensibles ».

## 3. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Pour le besoin de l'élaboration de la PNSN, le HC3N a adapté une approche participative, itérative et inclusive ayant pris en compte les objectifs nutritionnels dans chaque secteur contributif. Cependant, une telle approche nécessite non seulement des connaissances mais aussi des dynamiques portées par les acteurs mobilisés, actifs, informés, sensibilisés et responsabilisés. Pour cela, le HC3N a organisé des renforcements de capacités en lien aux besoins à différents niveaux et selon plusieurs approches :

- L'amélioration des connaissances à travers la mise à disposition de la documentation et la facilité à l'accès à l'information et la sensibilisation ;
- Le développement des aptitudes, des compétences et de la performance et le changement

- des pratiques par l'organisation des ateliers de formation et l'accompagnement ;
- L'appui technique aux acteurs par la mise en place des outils et des logiciels ;
  - La création de conditions favorables à travers les échanges d'expériences ;

Les principales activités de renforcement des capacités ont porté principalement sur :

- Les déterminants de la nutrition et la prise en compte des problématiques en lien avec la nutrition ;
- L'élaboration et l'utilisation d'une théorie du changement, afin de guider la formulation des plans d'action au cours des différentes étapes de leur conception (encadré 4).

#### **Encadré 4 : Théorie du changement**

C'est un cadre conceptuel qui a été développé pour aider à déterminer quel changement social vous voulez entraîner par vos programmes et pourquoi.

Feuille de route vers le changement. Il permet d'identifier :

- Le genre d'impact ou d'effet général que vous souhaitez produire ;
- Les types d'effets particuliers souhaités en fonction des personnes ou publics ciblés ;
- Les moyens par lesquels vous avez l'intention de réaliser ce changement ;
- Les moyens par lesquels vous allez mesurer votre degré de réussite.

Les éléments essentiels d'une théorie du changement sont les activités, les publics cibles et les résultats ;

Les hypothèses sont les conditions ou événements clés qui doivent se concrétiser pour que le lien de causalité se manifeste ;

Les risques sont les influences externes à l'intervention qui peuvent inhiber la manifestation du lien de causalité ;

Les mécanismes sont les processus qui permettent au programme de produire des résultats ;

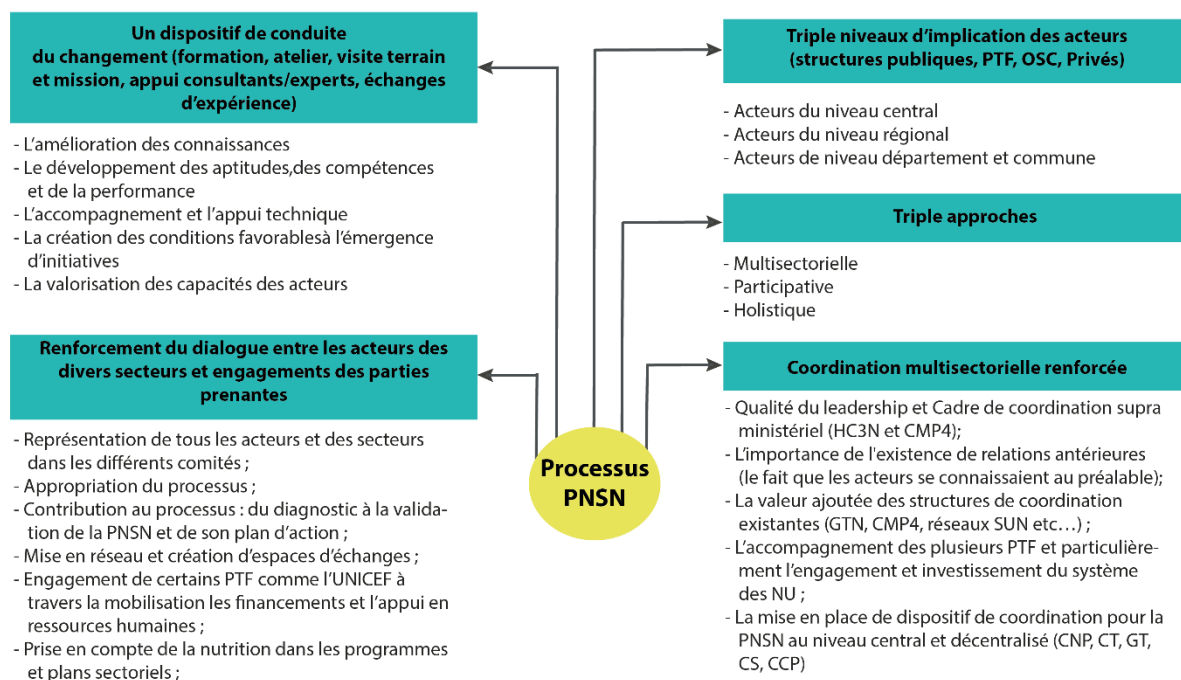
Les facteurs externes désignent des circonstances indépendantes du contrôle du programme (ex. contexte social, politique ou économique) qui pourraient avoir un effet sur la capacité du programme à atteindre un objectif précis.

## **4. ÉLÉMENTS DE FORCES ET DE SUCCÈS**

Le processus de formulation de la politique et du plan stratégique de l'I3N est un facteur d'engagement politique mobilisateur. La figure 3 ci-dessous résume les éléments de force et de succès.



**Figure 3 : les éléments de forces et de succès lors du processus d'élaboration de la PNSN et de son plan d'action**



Source : Cellule Nutrition / HC3N

## 5. ÉLÉMENTS DE FAIBLESSES ET DE CONTRAINTES

### ↳ Liés au déroulement du chronogramme

- Retard dans la réalisation des consultations nationales puis régionales prévues en 2015 dès le démarrage du processus mais réalisé en 2016 ;
- Retard dans l'identification des points focaux sectoriels de la nutrition au niveau des différents ministères prévus en 2015 mais réalisé en 2016 ;
- Retard de façon globale dans le déroulement de l'agenda.

Ces retards n'étaient pas dus à un problème de ressources financières mais au :

- Fait qu'il faut chaque fois trouver le consensus entre plusieurs secteurs qui essayent de travailler ensemble pour la première fois ;
- Renouvellement de l'équipe au niveau du HC3N en 2015 ayant contribué à ralentir le processus, le HC3N ayant le « lead » de la coordination intersectorielle ;
- Conflit d'agenda compte tenu du programme très serré pour réaliser les tâches à accomplir par les équipes en charge ;
- La simultanéité du processus d'élaboration de la PNSN avec celui des plans stratégiques sectoriels qui est un facteur de retard dans la réalisation des travaux.

### ↳ Liés à la faible contribution de certains acteurs clés

- Certains acteurs des structures gouvernementales, des partenaires techniques et financiers et des organisations de la société civile ont peu contribué aux travaux du fait d'une insuffisance en ressources humaines qualifiées ;
- Les représentants des institutions de recherche n'ont pas été très présents au cours du

processus du fait que ça n'a pas été planifié dans leur agenda ;

- L'implication des points focaux au processus est toutefois fragile car elle est tributaire de leur charge de travail ;
- La mobilisation et l'engouement des points focaux pour le processus est fonction des pertes qui leur sont allouées, ce qui rend aléatoire leur contribution et la durabilité de leur engagement.

#### ↳ Liés à l'insuffisance de communication

- Position dominante de certains partenaires dans le processus a suscité des risques car elle avait pu créer des tensions et des critiques au niveau des acteurs gouvernementaux impliqués dans le processus ;
- Déficit de communication par moment entre les multitudes de partenaires techniques et financiers, les points focaux et le comité de rédaction ayant suscité une incompréhension entre eux ;
- Divergences sur les méthodes de planifications et les cibles dans les secteurs.

#### ↳ Liés à la non disponibilité de certaines informations utiles

- Les limites de capacités institutionnelles, humaines et organisationnelles des parties prenantes dans la recherche de certaines informations pour documenter les évidences. Les agences des Nations Unies et d'autres PTFs ont apporté une contribution importante pour combler ce gap.

## 6. ÉLÉMENTS CLÉS À RETENIR : BONNES PRATIQUES ET RECOMMANDATIONS

Le processus d'élaboration de la PNSN est un processus novateur et unique pour le Niger ayant impliqué les secteurs sous le leadership de l'HC3N dont le rôle a été apprécié par les acteurs clés et de ce fait, sa fonction de coordination supra-ministérielle en matière de nutrition en a été mieux connue. A ce jour, le HC3N joue un rôle reconnu dans la coordination multisectorielle en matière de nutrition au Niger, appuyé par le cadre décisionnel de la CMPS 4 qui a validé la PNSN en Décembre 2015.

### 6.1 BONNES PRATIQUES

#### Encadré 5 : Bonnes pratiques « Mobilisation et implication des parties prenantes »

**La première avancée notable est le caractère participatif et inclusif de l'approche pour une coordination et une planification multisectorielle articulant des interventions spécifiques et sensibles à la nutrition ;**

- Un ancrage institutionnel solide supra-ministériel comme fil conducteur d'une démarche appropriée ;
- L'engagement personnel des plus hautes autorités représente un enjeu politique fort pour le processus d'élaboration d'une Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle ;
- Le processus d'élaboration de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle se repose sur une large consultation de tous les secteurs au niveau national et déconcentré ;

**La seconde avancée est la manière dont le processus a permis d'enclencher des changements significatifs et des synergies entre les acteurs afin d'installer une démarche d'appropriation, de transparence, de responsabilisation et la définition des engagements ;**

- La mise en place d'un comité de pilotage et d'un comité technique chargé du suivi du processus d'élaboration permet de mieux accélérer la réalisation de cette intervention ;
- La mise en place des points focaux sectoriels spécifiques pour le suivi du processus au niveau de leur secteur afin d'assurer une cohérence entre la PNSN et les orientations des différents secteurs ;
- La prise de conscience des différents acteurs sur la multi-sectorialité et la mise en commun des synergies pour obtenir une sécurité nutritionnelle effective à tous les niveaux et des liens entre humanitaire et développement du secteur sécurité alimentaire et nutritionnelle ;
- Une meilleure interaction sur les différents documents au cours du processus entraîne une bonne appropriation du processus et ou de l'approche par les différents acteurs sectoriels, les PTFs et les Organisations de la Société Civile ;
- La présence des experts internationaux pour faciliter le processus et qui ont dédiée un temps important pour appuyer l'élaboration de la PNSN et de ses plans d'action a contribué à l'accélération du processus et le maintien d'une dynamique ;
- La PNSN repose sur huit (8) Engagements (E) en faveur de la nutrition : chaque engagement est placé sous la responsabilité d'un ou plusieurs ministères ou institutions et implique la contribution d'autres ministères et/ou institutions partenaires.

**La troisième avancée est l'amélioration de la communication et du partage d'informations pour lever les freins de la démarche participative, en adéquation avec le cadre institutionnel de la coordination multisectorielle.**

- L'organisation des séances de formations a été des occasions pour renforcer la communication et le partage des informations entre les parties prenantes ;
- Des ateliers regroupant chaque fois une centaine de participants provenant de tous les secteurs du niveau central et déconcentré ;
- La réalisation d'ateliers de concertation au niveau régional permet de prendre en compte dans une PNSN les préoccupations des acteurs à ce niveau et obtenir leur adhésion au processus ;

L'approche participative et transversale, bien qu'elle nécessite un temps long de préparation et d'organisation au démarrage, répond finalement aux attentes de tels processus.

## 6.2 RECOMMANDATIONS

Au niveau du HC3N, avant le démarrage du nouveau plan multisectoriel, il faut :

- Etablir un chronogramme à respecter et s'assurer de la disponibilité des ressources humaine et financière : plus le processus est long, plus il y a de forte probabilité de changement des acteurs clés, et plus le cycle de planification est retardé. Par exemple, la période d'élaboration de la PNSN a connu trois (3) Haut- commissaires, un changement des représentants résidents des organisations des NU et le départ de plusieurs cadres techniques ;
- Tenir compte du niveau du cycle de programmation dans les différents secteurs et au niveau des partenaires : par exemple, le processus a connu un déphasage entre la programmation des conseillers régionaux du SNU et celle des responsables de la planification/programmation ; et aussi entre la programmation des responsables au niveau

des régions et communes et celle des responsables planification/programmation du niveau central ;

- Maintenir le niveau d'information au fur et à mesure et à tous les niveaux de manière à atteindre les principaux acteurs clés du niveau technique jusqu'au niveau stratégique et tenir compte des préoccupations des uns et des autres.

Au niveau des partenaires techniques et financiers, il faut :

- Privilégier le recrutement des consultants nationaux si l'expertise existe localement. Le recrutement des consultants internationaux varie selon les partenaires et les processus administratifs sont très longs avec un changement récurrent du chronogramme des activités ;
- Une concertation de tous pour trouver un consensus concernant le recrutement des consultants. Par exemple, durant cet exercice, plusieurs experts ont été mobilisés par les partenaires avec comme conséquence conflits d'idées et divergence sur les objectifs nutritionnels.

## FICHE 2 : PLANIFICATION MULTISECTORIELLE EN NUTRITION : MODÈLE DU « COSTING » DES ACTIONS DU PLAN

### 1. « COSTING » VERSUS « BUDGÉTISATION »

Il est important de faire d’abord le point sur les terminologies utilisées : « costing » (estimation des coûts) et « budget ». Dans la documentation consultée, les deux sont utilisés de manière interchangeable. Cependant, il existe une différence entre les deux, bien qu’ils soient très liés (*encadré 6*). Il s’agit dans ce cas de figure du « costing » du plan d’action de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle.

#### Encadré 6 : Définition des concepts

##### « Costing » <sup>[13]</sup>

1. *(Mot anglais) Processus de calcul du coût d'un produit ou d'un service.*
2. Processus de quantification de chaque ressource qui sera nécessaire pour mener à bien un projet.



##### Budgétisation <sup>[13]</sup>

1. *La budgétisation repose sur « le costing ». Vous devez avoir une idée du coût avant de vous lancer dans la budgétisation.*
2. Processus consistant à exprimer les ressources quantifiées (montant du capital, quantité de matériel, nombre de personnes) en objectifs et jalons échelonnés dans le temps.
3. Rapport entre les objectifs visés et les moyens pour les atteindre. Un budget est un document qui transforme les plans en argent – l’argent qu’il faudra dépenser pour que les activités que vous avez planifiées puissent être réalisées (dépenses) et l’argent qu’il faudra obtenir pour couvrir les frais engendrés par la réalisation des activités (revenus). C’est une estimation ou une supposition éclairée, sur ce dont vous aurez besoin sur le plan monétaire pour réaliser votre travail.

### 2. FONDAMENTAUX DU « COSTING » DU PLAN D’ACTION DE LA PNSN

L’établissement des coûts des investissements dans la nutrition est une étape essentielle du processus de mobilisation des ressources, qu’elles soient externes ou internes à un pays<sup>[14]</sup>.

En 2013, les pays SUN ont commencé à travailler avec le Secrétariat du Mouvement SUN pour analyser leurs plans nationaux, y compris la composante chiffrée. Dans le cadre de l’exercice, chaque élément de campagne chiffré a été analysé et classé à l’aide d’un ensemble de trois (3) grandes catégories : 1/ Nutrition-Sensible ; 2/ Nutrition-Spécifique ; 3/ Nutrition-Gouvernance. Ces catégories permettent d’aider le gouvernement et les partenaires à mieux évaluer et comparer les besoins avec les ressources existantes. Le classement a été effectué par MQSUN (Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition), un consortium d’experts techniques<sup>[15]</sup>. Par la suite, ces travaux ont débouché sur un certain nombre de nouveaux rapports et développements méthodologiques. A propos des catégories :

**Les interventions spécifiques font références aux 13 interventions nutritionnelles à impact direct** décrites dans la série sur la nutrition « Lancet ». Il est à noter que dans les plans

gouvernementaux, elles sont parfois appelées interventions à impact direct sur l'état nutritionnel. Ce sont les interventions ou les programmes qui traitent les facteurs déterminants immédiats de la nutrition et du développement du fœtus et de l'enfant - une alimentation adéquate et l'apport en nutriments (régimes alimentaires), les pratiques en matière d'alimentation et de soins et les pratiques parentales et une faible charge des maladies infectieuses (Sources Ruel et co 2013).

**Les interventions sensibles se réfèrent aux causes sous-jacentes de la malnutrition** telles que définies dans le cadre conceptuel de l'UNICEF <sup>[16]</sup>. Il s'agit notamment d'activités de divers secteurs ayant un impact sur les résultats nutritionnels, notamment : la santé, l'agriculture, l'élevage, la promotion de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène (WASH) ; l'éducation et la protection sociale. Les interventions et les programmes sensibles à la nutrition sont les interventions ou les programmes qui traitent les facteurs déterminants sous-jacents de la nutrition et du développement du fœtus et de l'enfant - la sécurité alimentaire ; les ressources adéquates en termes de prestation de soins aux niveaux maternel, familial et communautaire ; et l'accès aux services de santé et à un environnement sûr et hygiénique - et qui intègrent des objectifs et des actions spécifiques à la nutrition. Les programmes sensibles à la nutrition peuvent servir de plateformes pour délivrer des interventions spécifiques à la nutrition, augmentant ainsi potentiellement leur ampleur, leur couverture et leur efficacité (Source Ruel et co 2013).

**La gouvernance fait référence à toute activité ayant une incidence sur le système et la prestation de services de manière plus générale.** Par exemple, la gouvernance couvrirait donc des activités telles que la gestion de l'information, la coordination, le plaidoyer et les communications.

Au Niger, l'objectif principal du « costing » du plan d'action de la PNSN a concerné l'appropriation, à travers un processus participatif, de l'intégration de la nutrition menant au « costing », d'une catégorisation opérationnelle des points d'entrée principaux des secteurs pour la nutrition, aux débats constamment générés par le choix de cibles stratégiques des interventions, puis à la réévaluation continue du poids que les secteurs lui attribuent.

L'exercice de « costing » a visé avant tout une planification cohérente, réaliste, intégrée et appropriée par les parties prenantes des secteurs. Son importance est davantage dans la compréhension de son objectif réel et que dans les coûts finaux, même si ceux-ci assurent la « touche finale » qui permettra son intégration dans les programmes, budgets décentralisés et opérations de mise en œuvre. Dans le cadre de la PNSN, les objectifs du « costing » ont été élevés à deux niveaux : politique et technique.

Au niveau politique, le « costing » a eu pour but de :

1. Générer la compréhension sur la contribution des secteurs aux objectifs nationaux pour la nutrition ;
2. Renforcer le processus d'appropriation des secteurs sur les interventions de la stratégie PNSN contribuant à lutter contre la malnutrition ;
3. Stimuler l'environnement politique pour chaque secteur en faveur de la nutrition et ajuster selon besoin les mesures, décisions stratégiques et éléments de coordination ;
4. Comprendre et adresser les écarts financiers ;
5. Mobiliser des ressources pour la mise en œuvre des interventions choisies et budgétisées.

Au niveau technique, les objectifs du « costing » ont été de :

1. S'accorder sur un cadre de résultats général puis des cadres de résultats pour chacun des secteurs ;
2. Harmoniser la compréhension de la valeur ajoutée et incrémentale nutrition au sein des activités génériques de développement rural ;
3. Revoir les arrangements opérationnels et de mise en œuvre des interventions sensibles à la nutrition ;
4. Ancrer et assurer la cohérence des actions prévues avec les plans financiers nationaux tout en renforçant la propriété de ces actions auprès des parties prenantes nationales en charge de planification au niveau central et décentralisé ;
5. Identifier la nature incrémentale sensible à la nutrition pour chaque intervention et réévaluer leur faisabilité : priorisation ;
6. Sélectionner des résultats intermédiaires et cibles stratégiques pour atteindre les objectifs de nutrition escomptés et formuler les indicateurs de manière SMART ;
7. Constituer des scénarios de projection de coûts guidant la couverture des interventions selon les résultats attendus.

### 3. MÉTHODOLOGIE ET PROCESSUS DU « COSTING » DU PLAN D'ACTION POUR LE RENFORCEMENT DE LA NUTRITION AU NIGER

#### 3.1 ÉTAPES DU PROCESSUS DE « COSTING » DU PLAN D'ACTION DE LA PNSN

Il est important de notifier que l'exercice de « costing » n'a pas utilisé la même approche pour les interventions spécifiques et sensibles.

Les secteurs sensibles à la nutrition ne détiennent pas de logiciel (tel que OneHealth, OMS, pour les secteurs spécifiques) ou d'outil et nécessite un travail de fond avec tous les acteurs concernés de manière intégrée et participative sur chaque intervention formulée dans le cadre du plan d'actions. L'approche même n'est pas unique et doit être adaptée pour chaque secteur et chaque intervention, car possédant différents : (i) impacts sur la nutrition ; (ii) implications dans les plans financiers ; (iii) priorités stratégiques et politiques ; (iv) montants et sources de fonds alloués ; (v) pratique des interventions suggérées.

Le processus du « costing » a également été participatif et itératif. La contribution des points focaux et des personnes ressources des ministères sectoriels a été déterminante, tant pour la compréhension des activités et de leur implication pour l'opérationnalisation que pour la collecte des coûts unitaires.

#### 3.2 SECTEURS SPÉCIFIQUES À LA NUTRITION

Dans la PNSN, les engagements 2 (Interventions nutritionnelles dans le secteur de la santé) et 7 (Nutrition et maladies non transmissibles) ont été considérés comme spécifiques à la nutrition et ont impliqué les structures et infrastructures de la santé.

Pour ces interventions spécifiques, le logiciel « OneHealth » ou « OneHealthtool (OHT) » a été utilisé<sup>[17]</sup> (encadré 7).

### Encadré 7 : Logiciel OneHealth

OneHealth a été développé par le « UN interagency Working Group on Costing » appuyé techniquement par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS).

C'est un logiciel destiné à améliorer l'analyse des systèmes de santé, le calcul des coûts et les scénarios de financement au niveau des pays. Il sert principalement à évaluer les investissements nécessaires en santé publique dans les pays à revenu faible ou intermédiaire.

Il permet de lier les objectifs stratégiques et les cibles des programmes de prévention et de contrôle des maladies aux investissements requis pour le système de santé. L'outil permet également de générer des résultats sur les coûts estimés pour chacune des interventions avec des détails sur les aspects opérationnels pris en compte le long de la chaîne des résultats.

Il est possible d'évaluer les moyens humains et financiers nécessaires à la mise en œuvre des interventions nutritionnelles sélectionnées grâce à l'outil OneHealth (OMS 2016), qui a pour objet d'étayer l'analyse, la planification stratégique et l'établissement des coûts du système de santé.

Il contient un module sur la nutrition reprenant toutes les actions essentielles de l'OMS dans le domaine ainsi que d'autres interventions spécifiques à la nutrition ou y contribuant, couramment proposées par le secteur de la santé. L'outil OneHealth comprend divers modules relatifs à l'impact dont l'un s'appelle l'Outil Vies sauvées (LivesSavedTool – LIST) (OMS 2016).

Les activités en lien avec chaque résultat ont été désagrégées en sous-activités tenant compte :

- Des implications de mise en œuvre opérationnelle ;
- Des coûts unitaires standards harmonisés avec ceux des Ministères pour le même type d'activités et dont les volumes et quantités ont été agrégés aux cibles choisies.

Le coût de l'activité a été obtenu en faisant la somme de l'ensemble de ses sous-activités alors que le coût du résultat est obtenu par la somme des coûts des activités qui permettent de l'atteindre.

Plusieurs étapes ont été suivies dans le processus OneHealth :

- Repérer et faire coïncider les interventions et activités proposées dans les engagements avec celles déjà incluses dans l'OHT ;
- Adapter, lorsque nécessaire, les activités et services associés à chacune des interventions de l'OHT à celles des engagements de la PNSN pour mieux refléter le contexte Nigérien ;
- Ajouter des activités des engagements qui ne sont pas initialement inclus dans l'OHT avec les coûts correspondants ;
- Vérifier la pertinence des estimations des coûts des unitaires proposés par l'OHT avec la réalité du contexte local ;
- Collecter des données complémentaires sur les coûts unitaires de formation ;
- Générer des résultats de budgétisation et comparer avec les coûts pour les mêmes interventions dans d'autres pays ;
- Ajuster les coûts des interventions en fonction des cibles et du niveau de couverture ;
- Valider techniquement en interne avec les cadres du MSP ;
- Générer les coûts pour les interventions spécifiques à la nutrition ayant un grand impact sur l'état nutritionnel et de santé ;
- Utiliser les coûts générés par l'OHT pour mener une analyse de coût-efficacité.



### 3.3 SECTEURS SENSIBLES À LA NUTRITION

Il n'existe pas d'outils spécifiques de « costing » des interventions sensibles à la nutrition dans les secteurs contributeurs relatifs notamment aux engagements 3, 4, 5 et 6, ni des problématiques transversales couvertes par les engagements 1 et 8.

Le costing basé sur l'activité ou encore « approche ingrédient » a été utilisé. C'est une méthode qui consiste à rechercher le coût relatif à chaque intervention à partir des activités et sous-activités qui la composent et qui constituent les « ingrédients » desdites interventions. Cette approche méthodologique est basée sur un raisonnement prenant en compte à la fois des interventions souhaitées et le réalisme pratique des implications pour leur opérationnalisation. C'est un support opérationnel de planification en lien avec les objectifs et les moyens permettant de les atteindre. Cette approche a été utilisée dans d'autres pays comme le Bangladesh et le Guatemala.

Les différentes étapes de cette approche sont synthétisées dans le tableau 2.

**Tableau 2 : Différentes étapes du « costing » des interventions sensibles de la PNSN au Niger**

ÉTAPES	ACTIVITÉS PAR ÉTAPE
<b>ÉTAPE I : compréhension de l'approche globale et spécifique à chaque engagement sensible sur base de discussions préliminaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. la provenance des interventions ;</li> <li>b. l'objectif réel et stratégique du costing, dans ce cas-ci incluant la réallocation des ressources en interne et mobilisation de ressources en externe ;</li> <li>c. assurance de la cohésion avec les plans sectoriels et plans de dépenses pluriannuels ;</li> <li>d. décision d'ancrer le costing sur une durée de 3 ans (2017 – 2019) sur base du Plan de Développement Économique et Social (PDES) ;</li> </ul>
<b>ÉTAPE II : catégorisation selon les points d'entrée opérationnels sur la nutrition et définition des cadres de résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. catégorisation :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- politiques et stratégies,</li> <li>- points d'entrées programmatiques sur la nutrition,</li> <li>- développement de capacités, et</li> <li>- communication ;</li> </ul> </li> <li>b. cadres de résultats : définition des objectifs principaux de chaque secteur pour la nutrition et des résultats principaux et intermédiaires à atteindre pour atteindre ces objectifs</li> </ul>
<b>ÉTAPE III : révision des interventions afin de dégager les caractères opérationnels nécessaires pour le costing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. la provenance de l'intervention, si faisant partie d'un programme ou projet actuel, si correspondant à la valeur ajoutée nutrition d'un programme existant, ou si complètement nouveau ;</li> <li>b. les caractères opérationnels engendrés par l'intervention ;</li> <li>c. la valeur incrémentale nutrition de l'intervention en comparaison avec l'activité générique attribuable au secteur ;</li> <li>d. désagrégation de tous les caractères opérationnels de l'intervention : comment / quand / où / niveau géographique.</li> </ul>
<b>ÉTAPE IV : définition des aspects financiers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. établissement de sous - activités pour chaque intervention ;</li> <li>b. redéfinition des cibles d'interventions (puis aligner sur les indicateurs opérationnels) par an et sur la durée totale, à travers un consensus participatif entre techniciens, points focaux nutrition et chargés de planification et décision au sein des secteurs affiliés;</li> <li>c. identification des unités de mesure et unités de production ;</li> <li>d. identification de la couverture par ménage ;</li> <li>e. collecte des valeurs de référence et de la chronologie des investissements ;</li> <li>f. définition des coûts unitaires ;</li> <li>g. établissement des coûts finaux.</li> </ul>

<p><b>ÉTAPE V : collecte et vérifications en interne des données de coûts et coûts unitaires</b></p>	<p>a. collecte de coûts unitaires (2 semaines à un mois selon secteurs) ;  b. vérification de la logique de coûts et calculs ;  c. comparaison des coûts avec agences partenaires, projets affiliés en cours et plans de dépenses pluriannuels.</p>
<p><b>ÉTAPE VI : validation technique des coûts et révision des cibles choisies : priorisation</b></p>	<p>a. validation des coûts estimatifs totaux par sous-catégories et catégories ;  b. modélisation des cibles si coût total trop ambitieux à horizon 2019 ;  c. priorisation en mettant l'accent sur les interventions dont l'impact démontré sur la nutrition est établi ;  d. développement de scénarios de coûts.</p>
<p><b>ÉTAPE VII : révision des cadres de résultats et cadres stratégiques</b></p>	<p>a. révision des cadres de résultats selon les catégories finales, activités nouvelles et points d'entrée additionnels ;  b. développement de cadres stratégiques liant les catégories, sous-catégories et interventions à leur impact potentiel et aux résultats escomptés, ainsi qu'aux indicateurs spécifiques, de l'intervention à l'impact.</p>
<p><b>ÉTAPE VIII : collecte de l'évidence, établissement des liens d'impact et théories de changement ainsi que cadre général</b></p>	<p>a. collecte de l'évidence pour renforcer la compréhension des liens entre les différentes interventions des secteurs et la nutrition ;  b. établissement des théories de changement et liens d'impacts pour chaque secteur depuis les interventions concernées ;  c. développement d'un cadre schématique montrant l'imbrication et contribution de chaque secteur en faveur de la nutrition.</p>

Sources (FAO Niger)

## 4. DÉMARCHE DU PROCESSUS « SPÉCIFIQUES VERSUS SENSIBLES »

### 4.1 ENJEU DE LA TRANSPARENCE DU PROCESSUS

Pour soucis de transparence et de redevabilité, ce processus de planification a impliqué les principaux homologues des instances gouvernementales, les donateurs, la société civile et les organisations des Nations Unies. Une telle implication globale des parties prenantes nationales a permis de renforcer non seulement l'appropriation nationale de l'exercice et la responsabilité mutuelle de rendre compte des informations utiles pour le costing du plan d'action. Pour faciliter cette transparence tout le long du processus, les éléments suivants ont été indispensables :

- Coordination renforcée ;
- Aptitude à gérer le temps du processus ;
- Esprit d'ouverture et volonté de changement, centrés sur les résultats/incidences ;
- Désir de garantir la transparence et de favoriser la collaboration ;
- Esprit d'équipe reconnaissant l'importance de la planification stratégique en tant qu'investissement et volonté de persévérer avec détermination malgré les écueils inévitables ;
- Conscience que le processus est aussi important que le produit final ;
- Diffusion régulière d'informations sur l'état d'avancement du processus.

## 4.2 ENJEU DE CRÉATION DU CONSENSUS ENTRE LES PARTIES PRENANTES TOUT LE LONG DU PROCESSUS

La compréhension et la recherche de consensus ont été essentielles lors du « costing » du plan. D'un côté, il y a des acteurs qui n'ont pas les mêmes objectifs nutritionnels et dont les mandats sont différents mais qui doivent travailler ensemble. De l'autre côté, ces mêmes acteurs n'ont pas les mêmes outils ni les mêmes approches pour l'estimation des coûts de leurs interventions. Cette étape a été difficile et les deux tiers du temps consacré à faire le « costing » proprement dit a été utilisé pour informer, sensibiliser et renforcer les capacités des acteurs concernés. L'augmentation de la compréhension par toutes les parties prenantes a non seulement permis de comprendre le but du « costing », les rôles et responsabilités de chaque groupe de parties prenantes dans le soutien du « costing » mais aussi de trouver un consensus et d'adopter un modèle d'estimation des coûts pour le plan multisectoriel.

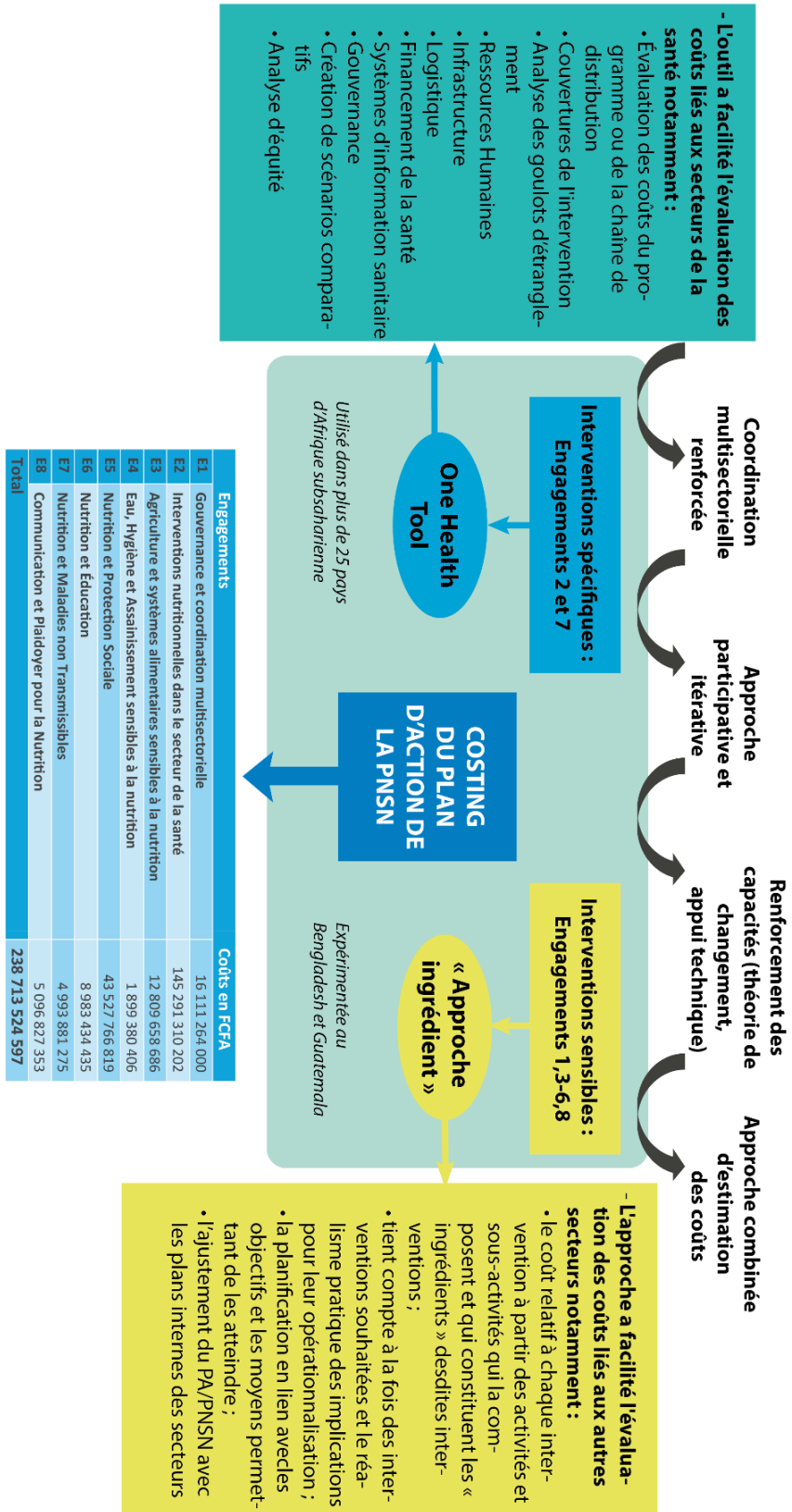
## 4.3 ENJEU DU LEADERSHIP DU HC3N FACE À CELUI DES PARTENAIRES

Malgré la volonté affichée du HC3N à prendre le leadership et à coordonner toutes les activités et les partenaires techniques et financiers intervenants dans le processus de planification, des limites se sont dégagées concernant les ressources financières et humaines. Les partenaires ayant la capacité de mobiliser des ressources pour financer les activités et disposant assez de ressources humaines compétentes ou bien capable de recruter des consultants ont à un certain moment du processus été dominants. Cette processus a suscité des situations de mitigation et de tensions au sein des partenaires et des critiques au niveau des acteurs gouvernementaux. Pour y remédier, les sources de financement ont été diversifiées et la contrepartie publique a été revue à la hausse.

Néanmoins, la question ayant été débattue en toute transparence, la volonté affichée des partenaires de corriger et atténuer leurs positions dominantes dans le processus a favorisé l'adhésion des acteurs gouvernementaux et des autres partenaires techniques et financiers.

## 5. ÉLÉMENTS DE FORCES ET DE SUCCÈS

Figure 4 : Les éléments forces et de succès du modèle de « costing » du plan d'action de la PNSN au Niger



Trois éléments principaux de force ont permis d'aboutir à une approche combinée d'estimation des coûts du plan d'action de la PNSN au Niger :

- Une coordination multisectorielle renforcée ;
- Une approche participative et itérative ;
- Un renforcement des capacités par des formations et des appuis techniques.

## 6. ÉLÉMENTS DE FAIBLESSES ET DE CONTRAINTES

- La priorisation des activités et le costing ont été ralenties par l'absence de données standardisées/harmonisées sur les coûts unitaires à appliquer et l'insuffisance d'informations détaillées sur les activités ministérielles avec les coûts correspondants. Pour faire face à ces contraintes, les équipes ont compilé des données sur les coûts unitaires habituellement appliqués dans les Ministères, les institutions publiques et privées et par les agences du SNU. Cela a abouti à un fichier synthétique des coûts harmonisés qui a été utilisé pour finaliser ce travail ;
- Les conflits d'agenda compte tenu du programme très serré pour réaliser les tâches à accomplir par les équipes en charge de la budgétisation, les points focaux nutrition et les autres personnes ressources des Ministères engagés dans d'autres activités aux mêmes périodes ;
- Les limites de capacités institutionnelles, humaines et organisationnelles des parties prenantes dans la recherche de certaines informations utiles au bon déroulement du travail ;
- La durée longue du processus global d'élaboration et du « costing » a quelquefois conduit à une baisse de la motivation de certains acteurs : une bonne partie du temps initialement prévu pour l'estimation des coûts a été consacrée à la compréhension du processus d'élaboration des engagements, à la redéfinition des activités et à la détermination des implications opérationnelles ;
- Au cas où les points focaux des Ministères sectoriels ou participants initiaux de certains partenaires n'étaient pas disponibles, il est difficile de progresser dans le travail avec des nouvelles personnes n'ayant pas participé aux étapes antérieures du processus ;
- Le déphasage entre les méthodes des experts et les réalités du terrain ;
- Un consensus sur la méthodologie est souvent très difficilement pour chaque engagement, il a fallu un travail de fond pour le choix du coût par activité, par filière ou par intervention ;
- Le processus ayant mobilisé plusieurs partenaires, il y avait un problème d'harmonisation des procédures quant à la mobilisation des fonds ou le recrutement des experts ; et quant à la coordination de plusieurs expertises (FAO, UNICEF, PAM, ...).

## 7. ÉLÉMENTS CLÉS À RETENIR : BONNES PRATIQUES ET RECOMMANDATIONS

### 7.1 BONNES PRATIQUES

#### Encadré 9 : Bonnes pratiques « Costing du plan d'action »

##### Le leadership du HC3N comme fil conducteur d'une démarche combinée d'estimation des coûts des activités du plan d'action de la PNSN

- Meilleure coordination des activités et des partenaires ;
- Harmonisation des coûts unitaires pour les deux approches en un fichier unique ;
- La gouvernance encourageant les démarches participatives et la responsabilisation des acteurs à tous les niveaux.

##### L'articulation des agendas des différentes parties prenantes aux temporalités très différenciées

- Ancrage des actions programmées dans les agendas des secteurs et des partenaires ;
- Ajustement et alignement du plan de la PNSN avec les documents de programmation pluri annuels de dépense des secteurs contributifs ;
- Harmonisation des coûts et alignement du budget du plan multisectoriel avec ceux des Ministères sectoriels ;

##### La recherche d'appropriation, de responsabilisation des acteurs et de renforcement

- Responsabilisation de chaque secteur dans son domaine ;
- Renforcement du processus participatif de budgétisation avec les acteurs des Ministères sectoriels, de la société civile et des partenaires techniques et financiers ;

##### Le « costing » comme outils de planification et de plaidoyer

- Affinement du plan multisectoriel à travers une amélioration de la planification et la priorisation des interventions ;
- Le « costing » a servi de base à l'élaboration d'un outil de plaidoyer « analyse coût-efficacité des investissements »

### 7.2 RECOMMANDATIONS

Les recommandations au regard de l'expérience du « costing » du plan d'action de la PNSN au Niger sont principalement d'ordre organisationnelles et méthodologiques pour renforcer la démarche adoptée du « costing » ;

Renforcer le cadre de concertation de manière adéquate et la volonté d'alimenter tout processus de dialogue et d'échanges ;

L'Etat doit mettre en place dans de tel processus, des mécanismes de financement appropriés lui permettant d'assurer son leadership ;

Veiller à l'implication de la présence de représentant des structures dûment habilitées à prendre des décisions stratégiques dans les comités ;

Poursuivre l'approche multisectorielle et inclusive afin de développer des synergies et complémentarités entre les secteurs pour une meilleure coordination des actions. Elaborer une politique et des plans d'action à travers des processus participatifs et inclusifs comme celui de la PNSN présente d'énormes avantages pour l'adhésion des parties prenantes à chacune des étapes et aussi l'appropriation, tant du processus, que des méthodes et des résultats ;

Promouvoir la valorisation des capacités locales : poursuivre l'organisation d'ateliers thématiques, l'organisation d'échanges entre acteurs de tous les niveaux et impliquer les experts nationaux ; ce qui va aider les différents acteurs et secteurs à communiquer, à échanger sur leurs compréhensions sur les interventions à mener et les analyses situationnelles à leur disposition afin d'harmoniser leurs appréhensions avec celles des autres afin de s'accorder sur une vision commune et plus large ;

Prévoir assez de temps pour le « costing » en tenant compte du plan opérationnel dès le départ et du temps pour le renforcement des capacités. Pour cela mettre en place des mécanismes permettant de rationaliser la durée d'un tel processus pour maintenir l'engouement des parties prenantes à y participer pleinement ;

Tenir compte des activités régaliennes des secteurs et des activités sensibles à la nutrition, à discuter dès le départ avec les secteurs à cause du sous financement des interventions nutritionnelles constatées dans les secteurs.





## CONCLUSION

Le processus d'élaboration de la PNSN est un processus novateur et unique pour le Niger ayant impliqué les secteurs sous le leadership du HC3N dont le rôle a été apprécié, du fait de sa fonction de coordination supra-ministérielle en matière de nutrition qui a été mieux connue. Le HC3N joue un rôle à ce jour reconnu dans la coordination multisectorielle en matière de nutrition au Niger.

Le processus d'élaboration de la PNSN et de ses Plans d'Action s'était réalisé selon une approche consultative, participative et itérative avec la nomination des points focaux sectoriels, d'un comité et des sous-comités multisectoriels favorisant la participation de tous lors des travaux. Cela était jugé indispensable comme un facteur déterminant pour une appropriation de la politique par tous les acteurs pour les sectoriels de leur engagement à la PNSN afin d'affranchir une étape importante pour la création d'une approche multisectorielle nécessaire à la lutte contre la malnutrition au Niger.

Il est aussi important de souligner que ce processus a été rendu possible grâce à une forte volonté gouvernementale d'éradiquer la malnutrition et d'atteindre les Objectifs de développement 2 « faim zéro » et à l'appui des partenaires techniques et financiers sous le leadership de l'UNICEF en amont. Cet appui a permis de mettre à la disposition des différents acteurs, notamment les outils et de renforcer les capacités humaines pour assurer le déroulement des travaux durant toute la durée du processus. Ce processus dans son ensemble constitue aussi une étape importante de la création d'une dynamique intersectorielle et inter-acteurs dans la lutte contre la malnutrition au Niger.

La prise en compte des leçons apprises par étape doit permettre d'aborder dans l'immédiat avec confiance et efficacité la formulation en cours du plan d'action 2021-2025 et plus tard la révision ou la formulation d'une nouvelle génération de la PNSN



## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN). Rapport annuel d'avancement 2017 Genève. Disponible sur le site [http://docs.scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2017/11/SUN\\_MainReport\\_FRA\\_2017\\_Web.pdf](http://docs.scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2017/11/SUN_MainReport_FRA_2017_Web.pdf).
- Organisation Mondiale de la Santé. Cibles mondiales pour la nutrition 2025 : Note d'orientation. 2017 ; WHO./NMH/14.2. disponible sur le site <https://WWW.who.int/nutrition/publication>
- Organisation Mondiale de la Santé. Cadre mondial de suivi pour les maladies non transmissibles (MNT). Disponible sur le site <https://WWW.who.int/>
- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture. L'Initiative Faim Zéro pour l'Afrique de l'Ouest. Octobre 2014. Disponible sur le site [http://www.fao.org/fileadmin/templates/righttofood/documents/news/140224\\_ecowas/le\\_aflet\\_ecowas\\_fr.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/righttofood/documents/news/140224_ecowas/le_aflet_ecowas_fr.pdf)
- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture. Deuxième Conférence internationale sur la nutrition (ICN2). Novembre 2014. Disponible sur le site <http://www.fao.org/3/a-ml542f.pdf>
- Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN). Décennie d'action des Nations Unies pour la nutrition. Avril 2016. Disponible sur le site <https://scalingupnutrition.org/fr/progres-et-impact/decennie-daction-des-nations-unies-pour-la-nutrition/>
- OSAA, bureau du conseiller spécial pour l'Afrique. Le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Septembre 2015. Disponible sur le site <https://www.un.org/fr/africa/osaa/peace/sdgs.shtml>
- Haut commissariat à l'initiative 3N. Politique nationale de sécurité nutritionnelle au Niger (2017-2025) PNSN. 2016. Disponible sur le site <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/ner173472.pdf>
- Communauté du Pacifique Sud (CPS). Rapport de capitalisation du projet INTEGRE
- Avril 2018. Disponible sur le site <https://integre.spc.int/images/pdf/rapport-capitalisation-integre-2018.pdf>
- Pierre de Zutter. La capitalisation d'expérience et la relation action-réflexion. Analyse transversale. Décembre 1999. Disponible sur le site [http://p-zutter.net/mediapool/54/542579/data/en\\_francais/1999-12\\_capitalisation\\_et\\_action-reflexion\\_PDZ.doc](http://p-zutter.net/mediapool/54/542579/data/en_francais/1999-12_capitalisation_et_action-reflexion_PDZ.doc)
- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). Les bonnes pratiques à la FAO : Une démarche de capitalisation d'expériences pour un apprentissage continu. Septembre 2013 ; 12p. 443kb. Disponible sur le site [www.fao.org/docrep/017/ap784f/ap784f.pdf](http://www.fao.org/docrep/017/ap784f/ap784f.pdf)
- Haut commissariat à l'initiative 3N. Politique nationale de sécurité nutritionnelle au Niger (2017-2025) PNSN. 2016. Disponible sur le site <https://www.csan-niger.com/wp-content/uploads/2018/05/plan-daction-2016-2020.pdf>
- Jonathan Blackwood. What is the Difference Between Project Cost Estimate and Project Budget ? August 14, 2018. <https://mytechdecisions.com/compliance/what-is-the-difference-between-project-cost-estimate-and-project-budget/>
- Action contre la Faim. Plaidoyer budgétaire pour la nutrition. Novembre 2017. [https://www.actioncontrelafaim.org/wp-content/uploads/2017/11/EXE-BDef\\_MANUEL-](https://www.actioncontrelafaim.org/wp-content/uploads/2017/11/EXE-BDef_MANUEL-)

[NBA-vs-FR.pdf](#)


- MQSUN. Analysis of nutrition-sensitive budget, allocation : Experience from 30 countries [en ligne]. 2016. Disponible en anglais sur <http://docs.scalingupnutrition.org/wpcontent/uploads/2016/04/MQSUN-Report-NutritionSensitiveAllocations-160311.pdf>
- UNICEF. Améliorer la nutrition de l'enfant [en ligne]. 2013. Disponible sur [https://www.unicef.fr/sites/default/files/userfiles/UNICEF\\_NutritionReport\\_FR.pdf](https://www.unicef.fr/sites/default/files/userfiles/UNICEF_NutritionReport_FR.pdf)
- Organisation Mondiale de la Santé. « One Health ».sept. 2017. Disponible sur <https://www.who.int/news-room/q-a-detail/one-health>

## ANNEXES

### 1. ARRÊTÉ N°0033 MSP/DGSR/DN DU 28 JANVIER 2015 (CMPS4)

E-0033

République du Niger  
Fraternité-Travail-Progress



Ministère de la Santé Publique  
Direction Générale de la Santé  
De la Reproduction  
Direction de la Nutrition

Arrêté N°      MSP/ DGSR/DN  
du 28 JAN 2015

Portant création, attributions,  
composition et fonctionnement du Comité  
Multisectoriel de pilotage du Programme Stratégique  
4 de l'initiative 3N « Amélioration de l'état nutritionnel  
des Nigériennes et Nigériens »

**Le Ministre de la Santé Publique**

Vu la constitution du 25 Novembre 2010 ;

Vu la loi n°2001-20 du 08 Août 2011 déterminant l'organisation générale de l'administration civile de l'Etat et fixant les missions ;

Vu le décret n°2011-001/PRN du 07 avril 2011 portant nomination du Premier Ministre;

Vu le décret n°2011-015/PRN du 21 avril 2011 portant nomination des membres du Gouvernement et les textes modificatifs subséquents ;

Vu le décret n°2011-062/PCSRD/MSP du 27 janvier 2011, portant approbation du Plan de Développement Sanitaire 2011-2015 ;

Vu le décret n° 2012-139/PRN du 18 avril 2012 portant approbation de la stratégie de l'initiative 3N pour la sécurité alimentaire et le développement agricole durable« les Nigériens Nourrissent les Nigériens » ;

Vu le décret n° 2012-339/PRN/MP/AT/DC du 1<sup>er</sup> Aout 2012 portant approbation du Programme de Développement Economique et Social (PDES)

Vu le décret 2011-220/PRN/MSP du 26 juillet 2011 portant attributions du Ministère de la Santé Publique ;

Vu le décret 2011-221/PRN/MSP du 26 juillet 2011 portant organisation du Ministère de la Santé Publique ;

Vu l'arrêté n° 0042-2013 du 25 février 2013 portant création, attributions, composition et fonctionnement des Comités de pilotage Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS) de l'initiative 3N « les Nigériens Nourrissent les Nigériens » ;


Vu la recommandation de la dernière réunion du comité ;

Vu les nécessités des services ;

**Arrête**

---

Arrêté Nutrition Initiative 3 N mars 2013

  
Le Ministre  
Ministère de la Santé Publique

2-0033  
28 JAN 2015

## Chapitre I : Dispositions Générales

**Article premier :** Il est créé au sein du Ministère en charge de la Santé Publique un Comité Multisectoriel de Pilotage du Programme Stratégique 4 de l'initiative 3N portant sur l'« Amélioration de l'état nutritionnel des nigériennes et nigériens ».

## Chapitre II : Attributions et composition du Comité Multisectoriel de Pilotage du Programme Stratégique 4 de l'initiative 3N;

**Article 2 :** Le Comité Multisectoriel de Pilotage du Programme Stratégique 4 de l'Initiative 3N a pour mandat de piloter la mise en œuvre des programmes et sous-programmes opérationnels liés au Programme Stratégique 4. A ce titre, il est chargé de :

- Statuer sur la priorité des investissements et des mesures pour garantir la bonne exécution des programmes et sous-programmes ;
- Suivre et superviser la mise en œuvre du Programme Stratégique 4 de l'Initiative 3N ;
- Examiner et approuver les plans d'actions et les rapports annuels relatifs au Programme Stratégique 4 portant sur la nutrition ;
- S'assurer de la cohérence des activités et leur conformité avec les orientations du cadre stratégique de l'Initiative 3N et du PDES 2012-2015 ;
- Débattre de toute question relative à l'amélioration de l'état nutritionnel des Nigériennes et Nigériens.

### Article 3 : Composition

- ~~Président~~ : le Ministre en charge de la Santé Publique.
- ~~1er Vice-président~~ : le Chef de file des PTF évoluant dans le secteur santé. *Unafok*
- ~~2ème Vice-président~~ : le Secrétaire Général du Ministère de la Santé Publique.
- ~~2ème Vice-président~~ : l'Inspecteur Général des Services du Ministère de la Santé Publique.
- ~~Secrétariat~~ : le Directeur de la Nutrition du Ministère de la Santé Publique.

Un Conseiller du Haut commissariat à l'Initiative 3N

### Article 4 : les membres du Comité sont :

1. Un Représentant de la Présidence de la République ;
2. Un Représentant de la Commission Sociale de l'Assemblée Nationale ;
3. Un Représentant du Réseau Parlementaire Nigérien sur la nutrition et la sécurité alimentaire ;
4. Un Représentant du Cabinet du Premier Ministre;
5. Un représentant du Dispositif National de Prévention et de Gestion des Catastrophes et Crises Alimentaires (DNP/CCA);

Arrêté Nutrition Initiative 3 N mars 2013



Page 2

0033

28 JAN 2015

6. Un Représentant du Ministère du Plan, de l'Aménagement du Territoire et du Développement Communautaire ;
7. Un Représentant du Ministère de la Population, de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant ;
8. Un représentant du Ministère des Finances ;
9. Un Représentant du Ministère de l'Hydraulique et de l'Environnement ;
10. Un Représentant du Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité Publique, de la Décentralisation et des Affaires Religieuses ;
11. Un Représentant du Ministère de l'Agriculture ;
12. Un représentant du Ministère de l'Elevage ;
13. Un Représentant du Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture ;
14. Un Représentant du Ministère en charge de l'Education ;
15. Un Représentant de l'Université Abdou Moumouni de Niamey ;
16. ~~Le Directeur Général de la Santé de la Reproduction~~
17. ~~Le Directeur Général de la Santé Publique ;~~
18. ~~La Directeur Général des Ressources du Ministère de la Santé Publique ;~~
19. ~~Le Directeur des Etudes et de la Programmation du Ministère de la Santé Publique ;~~
20. ~~Le Directeur de la Statistique du Ministère de la Santé Publique ;~~
21. ~~Le Directeur de la Surveillance et de la Riposte aux Epidémies ;~~
22. ~~Un Représentant de la Direction de la Nutrition ;~~
23. Un représentant de l'UNICEF ;
24. Un Représentant de l'OMS ;
25. Un Représentant du PAM ;
26. Un Représentant de la FAO ;
27. Un Représentant de la délégation de l'Union Européenne ;
28. Un représentant de ECHO ;
29. Un représentant de USAID ;
30. Un Représentant du Groupe Technique Nutrition ;
31. Le président du ROASSN ;
32. Un représentant des Organisations Non Gouvernementales de la plate forme de la société civile (ONG FORSANI) ;
33. Un représentant des Organisations Non Gouvernementales internationales ; (ONG CONCERN) ;
34. Un Représentant du secteur privé intervenant dans le domaine de la nutrition

Arrêté Nutrition Initiative 3 N mars 2013



R-0033  
28 JAN 2015

**Article 5** : le Comité peut créer en son sein des sous comités en cas de besoin.

**Chapitre III : Fonctionnement**

**Article 6** : Le Comité se réunit une fois par trimestre et les réunions sont sanctionnées par des PV signés par les rapporteurs.

**Article 7** : Le Comité élabore et transmet au Haut-commissariat à l'initiative 3N un rapport annuel d'activités.

**Chapitre IV : Dispositions communes**

**Article 8** : Le Comité peut faire appel à toute personne dont la compétence est jugée nécessaire à l'accomplissement de sa mission.

**Article 9** : Le Comité se réunit sur convocation du président ou à la demande des parties prenantes et sur un ordre du jour bien déterminé.

**Article 10** : les frais de fonctionnement du Comité sont pris en charge par le budget national.

**Chapitre V : Dispositions Finales**

**Article 11** : Sont abrogées les dispositions de l'arrêté N°000155/MSP/DGSR/DN du 10 avril 2013 portant création, attributions, composition et fonctionnement du Comité Multisectoriel de pilotage du Programme Stratégique 4 de l'initiative 3N « Amélioration de l'état nutritionnel des Nigériennes et des Nigériens ».

**Article 12** : Le Ministre en charge de la Santé Publique est chargé de l'application du présent arrêté qui sera publié au Journal Officiel de la République du Niger.

**AMPLIATIONS :**

PRN/CAB	1
CAB/AN	1
PM/CAB	1
Haut commissariat I. 3N	1
DNPG/CCA	1
Chef de file PTF	1
IGS	1
SG, DG et DC/MSP	14
Tous Ministères	9
OMS	1
PAM	1
FAO	1
ECHO	1
USAID	1
ROASSN	1
ONG FORSANI	1
ONG CONCERN	1
Structures syndicales	9
Archives Nationales	1
JORN	1
ARCHIVES	1
CHRONO	1



MANO AGHALI  
Le Ministre  
Ministère de la Santé Publique

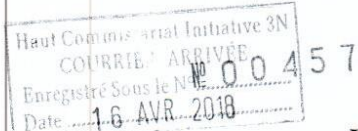


## 2. ARRÊTÉ N°52/PM DU 13 AVRIL 2018 (CMPS)

REPUBLIQUE DU NIGER  
Fraternité-Travail-Progress



CABINET DU PREMIER MINISTRE



ARRETE N° 0052 - <sup>5</sup> /PM

du **13 AVR 2018**

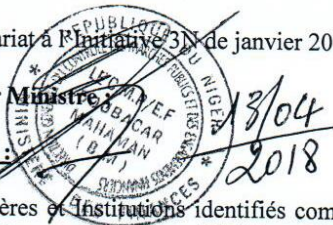
Portant création et attributions des Comités de Pilotage Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS) de l'Initiative 3N (« Les Nigériens Nourrissent les Nigériens ») pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et le Développement Agricole Durable.

### LE PREMIER MINISTRE,

- Vu la Constitution du 25 novembre 2010 ;
- Vu la Loi n° 2011-20 du 08 août 2011, déterminant l'organisation générale de l'administration civile de l'Etat et fixant ses missions ;
- Vu le Décret n° 2011-407/PRN du 06 septembre 2011, portant création d'un Haut-Commissariat à l'Initiative 3N ;
- Vu le Décret n° 2012-139/PRN du 18 avril 2012, portant approbation de la Stratégie de l'Initiative 3N « les Nigériens Nourrissent les Nigériens » pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et le Développement Agricole Durables ;
- Vu le Décret n° 2016-161/PRN du 02 avril 2016, portant nomination du Premier Ministre ;
- Vu le Décret n° 2016-164/PRN du 11 avril 2016, portant nomination des membres du Gouvernement, et ses textes modificatifs subséquents ;
- Vu le Décret n° 2016-343/PRN/PM du 08 juillet 2016, portant attributions et organisations des services du Cabinet du Premier Ministre ;
- Vu le Décret n° 2016-364/PRN du 13 juillet 2016, portant organisation des services de la Présidence de la République et fixant les attributions de leurs responsables, modifié et complété par le décret n° 2016-569/PRN du 18 octobre 2016 ;
- Vu le décret n° 2016-603/PRN du 03 novembre 2016, portant organisation et fonctionnement du Haut Commissariat à l'Initiative 3N ;
- Vu le Décret n° 2017-358/PRN du 09 mai 2017, portant nomination du Haut-Commissaire à l'Initiative 3N ;
- Vu le Rapport d'audit institutionnel du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N de janvier 2017 ;

Sur rapport du Directeur de Cabinet du Premier Ministre

**ARRETE:**



**Article premier:** Il est créé auprès de chacun des Ministères et Institutions identifiés comme "Maîtres d'ouvrage" des programmes stratégiques des plans d'action de l'i3N «les Nigériens Nourrissent les Nigériens» pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et le Développement Agricole Durable, un Comité de Pilotage Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS).

**Article 2 :** Les Comités de Pilotage Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS), a pour mission de :

- piloter la mise en œuvre des programmes stratégiques, tels que déclinés dans les plans d'action quinquennaux de l'I3N ;
- assurer la gouvernance et la coordination des sous-secteurs de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable.

A ce titre, les CMPS ont pour attributions, à l'échelle de chacun des Ministères et Institutions identifiés de :

- définir les priorités d'investissement ainsi que les réformes nécessaires à la réalisation des objectifs des programmes stratégiques ;
- coordonner, suivre et superviser la mise en œuvre des programmes stratégiques ;
- renforcer la concertation des acteurs participant à la mise en œuvre des programmes stratégiques ;
- asseoir un dialogue politique entre les ministères et institutions maîtres d'ouvrage des programmes stratégiques et leurs partenaires techniques et financiers ;
- préparer et mettre à jour les données et informations sous-sectorielles pour rendre compte au Comité Interministériel d'Orientation (CIO) et aux exercices de revues et bilans du secteur ;
- proposer au Comité Interministériel d'Orientation des programmes de l'Initiative 3N (CIO), les mises à jour des orientations stratégiques éventuellement souhaitées des programmes de l'Initiative 3N ;
- débattre de toute question dont ils sont saisis.

**Article 3 :** La composition, l'organisation et le fonctionnement ainsi que les attributions spécifiques des Comités de Pilotage Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS) sont déterminés par arrêtés des Ministres ou Responsables des Institutions maîtres d'ouvrage des programmes stratégiques tel que annexé au présent arrêté.

Chaque CMPS dispose d'une structure interne de coordination et de veille servant de point focal au Haut-Commissariat à l'Initiative 3N.

**Article 4 :** Chaque Comité de Pilotage Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS) est présidé par le Ministre ou Responsable de l'Institution qui en assure la maîtrise d'ouvrage.

La Vice-présidence est assurée par le Chef de File des Partenaires Techniques et Financiers du sous-secteur.

Le Cabinet du Premier Ministre, les Cellules de la Présidence en charge du secteur et le Haut-Commissariat à l'I3N sont membres d'office des CMPS.

**Article 5 :** Les Comités de Pilotage Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS) se réunissent à une fréquence trimestrielle. Les rapports sont soumis au Ministère ou Administration maître d'ouvrage et au Haut-Commissariat à l'Initiative 3N qui est en charge de la coordination des CMPS et du rapportage au CIO.

**Article 6 :** Les Comités de Pilotage Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS) peuvent faire appel à toute personne physique ou morale dont les compétences sont jugées nécessaires dans l'exécution de leur mission.

**Article 7 :** Le fonctionnement des Comités de Pilotage Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS) sont pris en charge sur le budget de l'Etat. Ils peuvent bénéficier de toute autre assistance matérielle et financière.

**Article 8 :** Le Directeur de Cabinet du Premier Ministre et le Haut-Commissaire à l'Initiative 3N sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'application du présent arrêté qui abroge toutes dispositions antérieures contraires, notamment l'arrêté n° 0042/PM/HC3N du 25 février 2013, portant création, attributions, composition et fonctionnement des Comités de Pilotage Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS).

**Article 9 :** Le présent arrêté est publié au Journal Officiel de la République du Niger.

**Signé : Le Premier Ministre**

**BRIGI RAFINI**

Pour ampliation,  
Le Directeur de Cabinet



**HAMADOU ADAMOU SOULEY**

**Ampliations :**

PRN/CAB

PM/CAB

SGG

MF

DOC/CAB/PM

Tous Ministères

J.O

**ANNEXE** à l'arrêté n° 0052/PM du 13 avril 2018 :

Les Comités de Pilotage Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS) de l'Initiative 3N sont mis en place et pilotés sous la responsabilité du Ministère ou Institution maitre d'ouvrage des programmes stratégiques du Plan d' Action 2016-2020, ainsi qu'il suit :

Programmes Stratégiques	Comité de Pilotage des Programmes Stratégiques	Maitres d'ouvrage
<b>PS1</b> Mobilisation des eaux pour les productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques	CMPS MAGEL	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
<b>PS3</b> Développement des filières et chaînes de valeurs agricoles		
<b>PS4</b> Développement des filières et chaînes de valeurs de l'Elevage		
<b>PS5</b> Développement des filières et chaînes de valeurs de produits forestiers non ligneux	CMPS MEDD	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
<b>PS7</b> Gestion durable des terres et des eaux		
<b>PS8</b> Gestion des l'Environnement et du cadre de vie		
<b>PS9</b> Réduction de l'insécurité alimentaire chronique des ménages ruraux les plus vulnérables	CMPS DNP-GCA	Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires
<b>PS10</b> Gestion de l'insécurité alimentaire conjoncturelle et des situations de crise		
<b>PS2</b> Promotion du sous-secteur Hydraulique pastorale	CMPS MHA	Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement
<b>PS6</b> Renforcement de la Coordination du développement des filières et chaînes des valeurs des produits agro-sylvo-pastoraux	CMPS MCPSP	Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé
<b>PS11</b> Amélioration de l'état nutritionnel des nigériennes et de nigériens	CMPS MSP	Ministère de la Santé Publique
<b>PS12</b> Coordination animation et suivi-évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative 3N	CMPS HC3N	Haut-Commissariat à l'13N

Le CMPS HC3N sera dédié à la coordination globale du secteur, il utilisera les produits des autres CMPS pour alimenter les informations du Comité Interministériel d'Orientation des programmes de l'Initiative 3N (CIO).

### 3. ARRÊTÉ N°0011 CAB/HC3N DU 1<sup>ER</sup> MARS 2019 (CT-PNSN)

REPUBLIQUE DU NIGER

-----  
*Fraternité - Travail - Progrès*  
-----

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE



ARRÊTE N° **0011** Cab/HC3N

Du **- 1 MARS 2019**

Portant, création composition, attributions et  
fonctionnement du Comité Technique de la  
Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle

#### LE HAUT-COMMISSAIRE A L'INITIATIVE 3N,

- Vu** la Constitution du 25 novembre 2010 ;
- Vu** la loi n°2011-20 du 08 août 2011, déterminant l'organisation générale de l'administration civile de l'Etat et fixant ses missions ;
- Vu** le décret n°2016-161/PRN du 02 avril 2016, portant nomination du Premier Ministre, Chef du Gouvernement ;
- Vu** le décret n°2011-407/PRN du 06 septembre 2011, portant création d'un Haut-Commissariat à l'Initiative 3N ;
- Vu** le décret n°2012-139/PRN du 18 avril 2012, portant approbation de la Stratégie de l'Initiative 3N « les Nigériens Nourrissent les Nigériens » pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et le Développement Agricole Durables (SAN/DA/D) ;
- Vu** le décret n°2016-364/PRN du 13 juillet 2016, portant organisation des services de la Présidence de la République et fixant les attributions de leurs responsables, modifié et complété par le décret n°2016-569/PRN du 18 octobre 2016 ;
- Vu** le décret n°2016-603/PRN du 03 novembre 2016, portant organisation et fonctionnement du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N ;
- Vu** le décret n°2017-358/PRN du 09 mai 2017, portant nomination du Haut-Commissaire à l'Initiative 3N ;
- Vu** le décret n° 2018-794/PRN du 15 novembre 2018, portant adoption de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (PNSN) ;

Sur proposition du Secrétaire Général

#### ARRÊTE :

**Article 1 :** Il est créé sous la coordination du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N, un organe consultatif et d'orientation sur les questions techniques de nutrition dénommé « Comité Technique de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle » (CT/PNSN).

**Article 2 :** Les attributions, composition, organisation et fonctionnement du Comité Technique de la PNSN sont fixés par les dispositions du présent arrêté.

**Article 3 :** Le Comité Technique de la PNSN (CT/PNSN) est chargé du suivi technique de la mise en œuvre de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (PNSN) et de son Plan d'Action multisectoriel. Il a pour mission de :

- Assurer le suivi des mécanismes de coordination multisectorielle et de mise en œuvre de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (PNSN) et de son Plan d'Action multisectoriel ;
- Examiner et adopter les rapports de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation de la PNSN et de son Plan d'Action multisectoriel ;
- Assurer la validation technique de messages de plaidoyer ou d'informations clés à l'attention des décideurs, des acteurs de mise en œuvre de la PNSN et de son Plan d'Action multisectoriel et le grand public ;
- Assurer l'identification des défis et difficultés rencontrées dans la mise en œuvre multisectorielle de la PNSN et de son Plan d'Action multisectoriel, et proposer de solutions appropriées ;
- Proposer, le cas échéant, de nouvelles orientations ou réajustements pour une mise en œuvre plus efficace de la PNSN et de son Plan d'Action multisectoriel ;
- Préparer et formuler des recommandations à l'attention du Comité d'Orientation Stratégique de la PNSN (COS/PNSN).
- Traiter des problématiques soumises par les groupes techniques nutrition ;
- Examiner et valider les produits dans le cadre de Plateforme Nationale d'Information pour la Nutrition (PNIN) ;
- Examiner les produits issus des activités des réseaux Scaling Up Nutrition (SUN) du Niger et en assurer la cohérence dans le cadre de la PNSN ;

**Article 4 :** Le Comité Technique de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (CT/PNSN) est composé comme suit :

- **Président :** Le Coordonnateur de la Cellule nutrition du HC3N
- **Vice-président :** Le représentant des Partenaires Techniques et Financiers dans la Nutrition
- **Rapporteurs :**
  - o Un membre de la Cellule nutrition du HC3N
  - o Un membre des réseaux SUN
- **Membres :**
  - o Un (1) représentant du Haut-commissariat à l'Initiative 3N
  - o Deux (2) représentants du Ministère de la Santé Publique
  - o Deux (2) représentants du Ministère en charge de l'Agriculture et de l'Elevage
  - o Un (1) représentant du Ministère en charge de l'environnement
  - o Un (1) représentant des Ministères en charge de l'Hydraulique et de l'Assainissement ;
  - o Un (1) représentant du Ministère en charge de la Protection Sociale
  - o Un (1) représentant du Ministère en charge de la Promotion de la femme et protection de l'Enfant
  - o Un (1) représentant du Ministère en charge de l'Education Primaire

- Un (1) représentant des Ministères en charge de l'Enseignement secondaire
- Un (1) représentant du Ministère en charge de la Communication
- Un (1) représentant du Dispositif National de Prévention et de gestion des Crises Alimentaires
- Deux (2) représentants de l'Institut National de la Statistique
- Quatre (4) représentants des agences du Système des Nations Unies
- Un (1) représentant des Donateurs du Réseau SUN ;
- Un (1) représentant des réseaux SUN
- Un (1) représentant du Groupe Technique Nutrition (GTN)
- Un (1) représentant du Groupe Technique Nutrition Sensible (systèmes alimentaires et autres secteurs sensibles à la nutrition)
- Deux (2) représentants des réseaux des ONGs et Associations ;

**Article 5 :** Les membres du Comité Technique de la PNSN (CT/PNSN) sont nommément désignés par les structures auxquelles ils appartiennent.

**Article 6 :** Le Comité Technique de la PNSN (CT/PNSN) se réunit (1) une fois par trimestre en session ordinaire ou en session extraordinaire sur convocation de son président.

**Article 7 :** Le Comité Technique de la PNSN (CT/PNSN) met en place deux groupes de travail ad-hoc dénommés « Comité Scientifique » et « Comité Communication/Plaidoyer ».

**Article 8 :** Le Comité Technique de la PNSN (CT/PNSN) peut faire appel à toute personne dont il juge la compétence nécessaire à l'accomplissement de son mandat.

**Article 9 :** Le budget de fonctionnement du CT/PNSN est assuré par le budget national. Il peut bénéficier de l'appui des Partenaires Techniques et Financiers.

**Article 10:** Le Secrétaire Général et le Coordonnateur de la Cellule Nutrition du HC3N sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'application du présent arrêté qui sera publié au journal officiel de la République du Niger.

**Ampliations :**

- PRN/CAB	1
- PM/CAB	1
- Structures publiques et Ministères impliqués	20
- PTF	10



**ALI BETY**



#### 4. ARRÊTÉ N°1003 CAB/HC3N DU 5 MARS 2019 (COS-PNSN)

REPUBLIQUE DU NIGER  
-----  
*Fraternité - Travail - Progrès*  
-----  
PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE  
-----



ARRÊTÉ N° **1003** .....Cab/ HC3N

Du **5 MARS 2019** .....

Portant, création composition, attributions et  
fonctionnement du Comité d'Orientation  
Stratégique de la Politique Nationale de Sécurité

##### LE HAUT-COMMISSAIRE A L'INITIATIVE 3N,

- Vu** la Constitution du 25 novembre 2010 ;
- Vu** la loi n°2011-20 du 08 août 2011, déterminant l'organisation générale de l'administration civile de l'Etat et fixant ses missions ;
- Vu** le décret n°2016-161/PRN du 02 avril 2016, portant nomination du Premier Ministre, Chef du Gouvernement ;
- Vu** le décret n°2011-407/PRN du 06 septembre 2011, portant création d'un Haut-Commissariat à l'Initiative 3N ;
- Vu** le décret n°2012-139/PRN du 18 avril 2012, portant approbation de la Stratégie de l'Initiative 3N « les Nigériens Nourrissent les Nigériens » pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et le Développement Agricole Durables (SAN/DA/D) ;
- Vu** le décret n°2016-364/PRN du 13 juillet 2016, portant organisation des services de la Présidence de la République et fixant les attributions de leurs responsables, modifié et complété par le décret n°2016-569/PRN du 18 octobre 2016 ;
- Vu** le décret n°2016-603/PRN du 03 novembre 2016, portant organisation et fonctionnement du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N ;
- Vu** le décret n°2017-358/PRN du 09 mai 2017, portant nomination du Haut-Commissaire à l'Initiative 3N ;
- Vu** l'arrêté n°0052/PM du 13 avril 2018, portant création et attributions des Comités d'Orientation Multisectoriel des Programmes Stratégiques (CMPS) de l'Initiative 3N (« Les Nigériens Nourrissent les Nigériens ») pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et le Développement Agricole Durable ;
- Vu** le décret n° 2018-794/PRN du 15 novembre 2018, portant adoption de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (PNSN) ;

Sur proposition du Secrétaire Général

##### **ARRÊTÉ :**

**Article premier :** Il est créé, auprès du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N, un organe de gouvernance multisectorielle de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle, dénommé « Comité d'Orientation Stratégique de la PNSN (COS/PNSN) ».



**Article 2 :** Les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement du Comité d'Orientation Stratégique de la PNSN (COS/PNSN) sont fixés par les dispositions du présent arrêté.

**Article 3 :** Le Comité d'Orientation Stratégique de la PNSN (COS/PNSN) a pour attribution de :

- Donner les orientations stratégiques pour la mise en œuvre de la PNSN ;
- Veiller à l'harmonisation des politiques et stratégies sous-sectorielles et à l'alignement des initiatives, projets et programmes mis en œuvre dans le domaine de la nutrition ;
- Examiner et adopter les rapports et recommandations du Comité Technique de la PNSN (CT/PNSN) ;
- Fournir au Comité de Pilotage Multisectoriel du Programme Stratégique 12 du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N (CMPS-HC3N), les informations nécessaires au suivi de la mise en œuvre de l'Axe n°4 de l'Initiative 3N : « Amélioration de l'état nutritionnel des Nigériens »
- Assurer le suivi des progrès dans la lutte contre la malnutrition ;
- Assurer le plaidoyer pour la mobilisation des ressources en faveur de la nutrition ;

**Article 4 :** Le Comité d'Orientation Stratégique de la PNSN est constitué comme suit :

- **Président :** Haut-Commissaire à l'initiative 3N ;
- **Vice-Président :** Le représentant des Partenaires Techniques et Financiers dans le domaine de la Nutrition
- **Rapporteurs :**
  - Le Coordonnateur de la Cellule Nutrition du HC3N
  - Un représentant des réseaux du Mouvement « Scaling Up Nutrition » (SUN)
- **Membres :**
  - Un Représentant de la Cellule Affaires Sociales de la Primature
  - Un Représentant de la Cellule Agriculture et Elevage de la Présidence de la République
  - Un Représentant des Parlementaires, Membre du Réseau des Parlementaires sur la Nutrition
  - Les Secrétaires Généraux des Ministères et Institutions suivantes :
    - Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
    - Ministère de la Santé Publique
    - Ministère chargé de l'Hydraulique et de l'Assainissement ;

- Ministère chargé de l'Environnement, de la Salubrité Urbaine et du Développement Durable ;
- Ministère chargé de l'Enseignement Primaire, de l'Alphabétisation et de la Promotion des langues Nationales et de l'Education Civique ;
- Ministère chargé des Enseignements Secondaires ;
- Ministère chargé des Enseignements Professionnels et Techniques ;
- Ministère chargé de la Renaissance Culturelle, des Arts et de la Modernisation Sociale ;
- Ministère chargé de la Communication ;
- Ministère chargé de l'Emploi, du Travail et de la Protection Sociale ;
- Ministère chargé de la Population ;
- Ministère chargé de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant ;
- Ministère chargé de l'Action Humanitaire et de la Gestion des Catastrophes ;
- Ministère chargé du Développement Communautaire et de l'Aménagement du Territoire ;
- Ministère chargé du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé ;
- Ministère Chargé de l'Intérieur, de la Sécurité Publique, de la Décentralisation et des Affaires Coutumières et Religieuses ;
- Ministère chargé du Plan ;
- Ministère chargé des Finances ;
- Haut-Commissariat à l'Initiative 3N ;
- Le Secrétaire Permanent du Dispositif National de Prévention et de Gestion des Catastrophes et Crises Alimentaires ;
- Le Directeur Général de l'Institut National de la Statistique ;
- Le Coordinateur de la Cellule d'Analyse des Politiques Publiques et d'Evaluation de l'Action Gouvernementale (CAPEG)
- Le Président de la Commission « Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle de l'Assemblée Nationale ».
- Deux (2) Représentants des Agences du Système des Nations Unies
- Un (1) Représentant des Donateurs du Réseau SUN ;

**Article 7 :** Le Comité d’Orientation Stratégique de la PNSN se réunit deux (2) fois par an en session ordinaire sur convocation de son président et en session extraordinaire en cas de besoin.

**Article 8 :** Le Comité d’Orientation Stratégique de la PNSN peut inviter à titre consultatif toute personne pouvant apporter des avis, clarifications ou conseils techniques.

**Article 9 :** Le fonctionnement du Comité d’Orientation Stratégique de la PNSN (CPS/PNSN) est assuré par le budget national. Le Comité d’Orientation Stratégique peut bénéficier de l’appui des Partenaires Techniques et Financiers.

**Article 10 :** Le Haut-Commissaire à l’Initiative 3N est chargé de l’application du présent arrêté qui sera publié au journal officiel de la République du Niger.

**Ampliations :**

PRN/CAB	1
PM/CAB	1
Structures publiques et Ministères impliqués	25
PTF	10

  
  
**ALI BETY**

## 5. ARRÊTÉ N°005 HC3N/SG/DAAJ DU 8 MARS 2019 (CN/HC3N)

REPUBLIQUE DU NIGER  
-----  
*Fraternité - Travail - Progrès*  
-----  
PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

ARRETE N°..... 005 .....HC3N/SG/DAAJ  
Du 8 MARS 2019  
Portant création, attributions, composition,  
organisation et fonctionnement de la Cellule  
Nutrition du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N.

### LE HAUT-COMMISSAIRE A L'INITIATIVE 3N,

- Vu** la Constitution du 25 novembre 2010 ;
- Vu** la loi n°2011-20 du 08 août 2011, déterminant l'organisation générale de l'administration civile de l'Etat et fixant ses missions ;
- Vu** le décret n°2016-161/PRN du 02 avril 2016, portant nomination du Premier Ministre, Chef du Gouvernement;
- Vu** le décret n°2011-407/PRN du 06 septembre 2011, portant création d'un Haut-Commissariat à l'Initiative 3N ;
- Vu** le décret n°2012-139/PRN du 18 avril 2012, portant approbation de la Stratégie de l'Initiative 3N « les Nigériens Nourrissent les Nigériens » pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et le Développement Agricole Durable ;
- Vu** le décret n°2016-364/PRN du 13 juillet 2016, portant organisation des services de la Présidence de la République et fixant les attributions de leurs responsables, modifié et complété par le décret n°2016-569/PRN du 18 octobre 2016 ;
- Vu** le décret n°2016-603/PRN du 03 novembre 2016, portant organisation et fonctionnement du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N ;
- Vu** le décret n°2017-358/PRN du 09 mai 2017, portant nomination du Haut-Commissaire à l'Initiative 3N ;
- Vu** le décret n°2017-703/PRN du 14 août 2017, fixant le traitement de base, les primes, les indemnités et les autres avantages alloués au personnel du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N ;
- Vu** les nécessités de service ;
- Sur** proposition du Secrétaire Général ;

### ARRÊTE :

**Article premier :** Il est créé auprès du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N (HC3N), une unité d'appui technique à la nutrition dénommée « Cellule Nutrition ».

**Article 2 :** La Cellule Nutrition du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N (CN/HC3N) est chargée de la coordination et du suivi de la mise en œuvre de la Politique Nationale de Sécurité

Nutritionnelle (PNSN). La Cellule de Nutrition assure le Secrétariat Technique du Comité Technique de la PNSN (CT/PNSN). La Cellule Nutrition a pour mission de :

- Faciliter les mécanismes de coordination de la mise en œuvre de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (PNSN) et de son Plan d'Action multisectoriel ;
- Assurer le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation de la PNSN ;
- Contribuer au renforcement des systèmes d'information pour la Nutrition, notamment la Plateforme Nationale d'Information pour la Nutrition (PNIN) ;
- Contribuer à l'animation des cadres multisectoriels de concertation sur la Sécurité nutritionnelle ;
- Renforcer le partenariat avec les acteurs de la sécurité nutritionnelle ;
- Appuyer les efforts de mobilisation des ressources en faveur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (SAN/DAD) ;
- Contribuer à la mobilisation des acteurs des réseaux SUN ;
- Contribuer à la création d'un environnement favorable pour la sécurité nutritionnelle au Niger.

**Article 3:** La Cellule de la Nutrition du HC3N est composée de :

- Un Coordinateur, spécialiste en nutrition et santé publique ;
- Un spécialiste en politiques sociales ;
- Un spécialiste en nutrition et systèmes alimentaires ;
- Un spécialiste en bio-statistique ;
- Un spécialiste en géographie ou en cartographie ;
- Un spécialiste en anthropologie ou en économie de la santé/nutrition
- Un spécialiste en communication ;

**Article 4:** Le Coordinateur de la Cellule Nutrition du HC3N et les autres cadres de la Cellule sont nommés par arrêté du Haut-Commissaire à l'Initiative 3N. Il est mis fin à leurs fonctions dans les mêmes conditions.

**Article 5:** La Cellule Nutrition du HC3N est rattachée au Secrétariat Général du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N (HC3N).

**Article 6:** Le Coordinateur de la Cellule Nutrition du HC3N a rang et avantages de chef de Département au Haut-Commissariat à l'Initiative 3N.

**Article 7:** Les autres cadres de la Cellule Nutrition du HC3N ont rang et avantages de Chef de Division au Haut-Commissariat à l'Initiative 3N.

**Article 8 :** Il est mis en place dans chaque région du Niger, au sein des coordinations régionales du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N, des points focaux de la Cellule Nutrition du HC3N. Les points focaux de la Cellule Nutrition région sont constitués ainsi qu'il suit:

- Un spécialiste en politiques sociales ;
- Un spécialiste en nutrition et systèmes alimentaires ;
- Un spécialiste en communication.

**Article 9 :** Les activités de la Cellule Nutrition intègrent le programme d'activités du HC3N. A ce titre, la Cellule Nutrition bénéficie de l'appui des Conseillers Techniques et Départements du HC3N dans l'accomplissement de ses missions.

**Article 10 :** La Cellule Nutrition du HC3N exerce ses activités avec l'appui des points focaux nutrition et des autres cadres des ministères et institutions gouvernementales. Elle travaille également avec les Partenaires Techniques et Financiers intervenant dans le domaine de la nutrition.

**Article 11 :** Le budget de fonctionnement de la Cellule de la Nutrition du HC3N relève du budget du HC3N. La Cellule Nutrition peut bénéficier de l'appui des Partenaires Techniques et Financiers.

**Article 12 :** Le Secrétaire Général est chargé de l'application du présent arrêté qui sera publié au Journal Officiel de la République du Niger.

**Ampliations:**

CAB/ PRN	1
CAB/PM	1
CAB/HC3N	1
Ministères/Institutions	20
PTF	12
JO/RN	1
Chrono	1



**Ali BETY**





