



NIGER
NOTE TECHNIQUE

JUILLET 2025

RÉPUBLIQUE DU NIGER

Fraternité - Travail - Progrès

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES

INSTITUT NATIONAL DE LA STATISTIQUE

PLATEFORME NATIONALE D'INFORMATION POUR LA NUTRITION

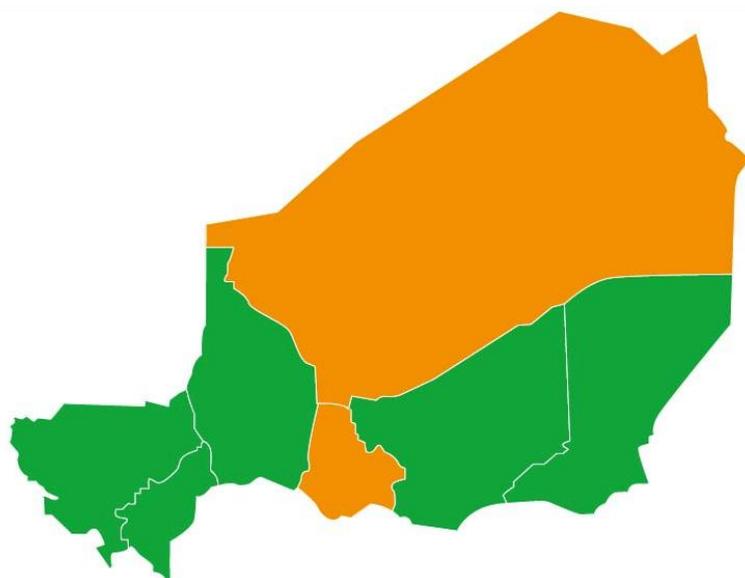
N°34

NUTRITION



PNiN

Plateforme nationale
d'information pour la nutrition



PLAN DE MISE A L'ECHELLE INFRANATIONALE DE LA PNIN DU NIGER - PROGRAMMATION DE L'OPERATION PILOTE (AGADEZ, MARADI)



Mise en œuvre par
giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH







SIGNALETIQUE



OURS

Unité responsable : Plateforme Nationale d'Information pour la Nutrition (PNIN)

Chargée du suivi du projet : Souleymane ALZOUMA, Directeur Général par intérim de l'INS

Coordonnatrice du projet : Maimouna ALI BOULHASSANE

Auteur :

Expert en formulation des politiques, Assistant Technique PNIN (AT/PNIN) : Pascal DELORME

Collaborateurs :

Chef de Mission, Statisticien Démographe, Assistant Technique PNIN : Mababou KEBE

Conseiller en Formulation de Politiques et Communication Stratégique en Nutrition, Assistant Technique PNIN (AT/PNIN) : Mohamed AG BENDECH

Éditeur de la publication : INS





SIGLES ET ABREVIATIONS

DR MSP/P/AS	Direction régionale du Ministère de la Santé publique, de la Population et des Affaires sociales
DR/INS	Direction régionale de l'INS
G TSA	Groupe de travail sur la sécurité alimentaire
HC3N	Haut-Commissariat à l'initiative 3N
INS	Institut national de la statistique
MSP/P/AS	Ministère de la Santé publique, de la Population et des Affaires sociales
ONG	Organisations non gouvernementales
PCA	Plan cadre d'analyse
PNIN	Plateforme Nationale d'information pour la nutrition
SUN	Scaling UP Nutrition

SOMMAIRE

Signes et Abréviations	iii	2.3.2 L'assistance technique	16
Sommaire	1	2.3.2.1 Assistance technique au démarrage	16
1. CONTEXTE	3	2.3.2.2 Assistance technique ponctuelle	16
1.1 La mise en œuvre de la PNIN au Niger ...	4	2.3.3 Le renforcements des compétences	17
1.1.1 <i>Un succès incontesté</i>	4	2.3.3.1 Administration de modules de formation existants	17
1.1.2 <i>Des produits reconnus</i>	4	2.3.3.2 Création et administration de nouveaux modules	17
1.1.3 <i>Des évolutions nécessaires</i>	4	2.3.4 Les investissements	17
1.2 Bilan des études de faisabilité	5	2.3.5 Les ateliers	17
1.3 Les enjeux de la mise à l'échelle infranationale	7	2.3.6 Organisation institutionnelle et fonctionnelle	18
1.3.1 <i>Les enjeux stratégiques</i>	7	2.3.6.1 Rôle des parties prenantes	18
1.3.2 <i>Les hypothèses de travail</i>	8	2.3.6.2 Organes de pilotage	18
1.4 Principes d'intervention	9	2.3.7 Suivi évaluation	18
1.4.1 <i>L'appui aux structures régionales</i>	9	2.4 Budget et calendrier	18
1.4.1.1 Développer/appuyer le coaching entre experts	9	2.4.1 Budget synthétique	18
1.4.1.2 Coréaliser les produits ou les analyses avec du personnel issu des régions (stages interne)	9	2.4.2 Calendrier	19
1.4.1.3 Développer le vivier des formateurs locaux	9	2.5 Formulation des hypothèses de travail	20
1.4.1.4 Transposer/adapter des formations existantes	9	2.5.1 Que doit-on entendre par mise à l'échelle ?	20
1.4.2 <i>Le séquençage de la mise œuvre</i>	10	2.5.2 Quelle échelle ?	21
1.4.3 <i>La budgétisation : la contrainte des investissements</i>	10	2.5.3 Que devrait-on éviter ?	21
1.4.3.1 Privilégier les investissements dans la fiabilisation des moyens de télécommunication	10	2.6 Modalités de l'étude	22
2. Planification et programmation d'une opération pilote	11	2.6.1 Le revue documentaire	22
2.1 Objectifs et résultats attendus	12	2.6.2 Les interviews	22
2.1.1 <i>Objectifs</i>	12	2.6.3 Limites de l'étude	22
2.1.2 <i>Résultats attendus</i>	12	3. Partie 1 : Synthèse de la revue documentaire et des entretiens	23
2.2 Description de l'action	12	3.1 Synthèse de la revue documentaire	23
2.2.1 <i>R1 : Les structures régionales ont développé et mis en œuvre des outils de communication au niveau de leur territoire.</i>	12	3.1.1 <i>La PNIN Niger et l'approche territoriale</i>	23
2.2.2 <i>R2 : Il existe un cadre de concertation multisectoriel capable de définir des plans d'analyse infranationaux.</i>	13	3.1.2 <i>Les expériences de mise à l'échelle infranationale de la PNIN dans d'autres pays</i>	23
2.2.3 <i>R3 : Les prérequis pour une mise à l'échelle du cycle de production des analyses sont définis et les contraintes levées toutes ou en partie</i>	14	3.1.3 <i>L'organisation de la décentralisation au Niger</i>	25
2.3 Moyens à mettre en œuvre	15	3.1.3.1 Les compétences de la commune	25
2.3.1 <i>Les moyens humains</i>	15	3.1.3.2 Les compétences de la région	26
2.3.1.1 Mobilisation des cadres de l'équipe PNIN ..	15	3.1.3.3 Cadre logique du PDR de Maradi 2016-2020	26
2.3.1.2 Chargés de mise en œuvre	16	27
2.3.1.3 Points focaux	16	Pour le moment, les programmes appliqués sont donc ceux des services déconcentrés.	27
2.3.1.4 Assistants administratifs	16	3.1.3.4 Les services déconcentrés de l'Etat	27
		3.1.4 Les systèmes d'information « locaux »	27
		3.1.4.1 Les SAP	28
		3.1.4.2 L'approche CMAM Surge	28
		3.1.4.3 Le projet chaîne de valeur des données	29
		3.1.5 Quels éléments à retenir ?	30
		3.2 Synthèses des interviews	30



3.2.1 Les objectifs d'un SI régional.....	30	4.3.3 Le renforcement des capacités de	financement.....	39
3.2.2 La faisabilité d'un SI régional.....	31	4.4 Termes de référence des opérations	pilotes.....	40
3.2.2.1 Les données disponibles.....	31	4.4.1 Contexte et justification.....	40	
3.2.2.2 La production d'information.....	32	4.4.2 Formulation des objectifs et résultats	attendus.....	40
3.2.2.3 Les médias disponibles.....	32	4.4.3 Activités à mener par les consultants.....	40	
3.2.2.4 Les cibles prioritaires.....	32	4.4.3.1 Résultat 1 : Les parties prenantes et	l'organisation institutionnelle sont identifiées.....	40
3.2.3 Le cadre organisationnel.....	32	4.4.3.2 Résultat 2 : Les données disponibles au	niveau régional sont cataloguées.....	41
3.2.4 La valeur ajoutée d'un SI régional.....	33	4.4.3.3 Résultat 3 : Les besoins immédiats en termes	de communication sont définis.....	42
4. Partie 2 : Programmation d'un SI		4.4.3.4 Résultat 4 : La programmation à moyen	termes est réalisées.....	42
régional.....	36	4.5 Logistique et calendrier.....	43	
4.1 Formulation du cadre programmatique	36	4.5.1 Lieu d'intervention.....	43	
4.1.1 Objectifs et résultats attendus.....	36	4.5.2 Organisation des tables rondes régionales	43	
4.2 Les activités prioritaires.....	37	4.5.3 Calendrier envisagé.....	43	
4.2.1 Résultat attendu 1 : Les régions sont à même	de définir des questions d'analyse propres et	4.5.4 Rapports à remettre par les consultants....	43	
d'en faire une planification.....	37	4.5.5 Profils des experts.....	43	
4.2.2 Résultat attendu 2 : Les régions sont en	capacités de mobiliser les données	4.6 Recommandations pour le succès des	opérations pilote.....	44
nécessaires à la conduite des analyses.....	37	4.6.1 A l'endroit de l'équipe PNIN.....	44	
4.2.3 Résultat attendu 3 : Les résultats des	analyses sont traduits au niveau régional	4.6.2 A l'endroit de l'assistance technique.....	44	
dans des supports adaptés aux public cibles	et d'en assurer la diffusion.....	4.6.3 A l'endroit des consultants.....	44	
4.2.4 Résultat attendu 4 : Les régions sont en	capacités d'appuyer les utilisateurs à une	5. ANNEXES.....	45	
meilleure prise en compte de l'information	dans les processus de programmation et de	5.1 Annexe 1 : Liste des personnes	interrogées.....	46
prise de décision.....	38	5.2 Annexe 2 : Guide d'interview.....	47	
4.3 Mesures d'accompagnement identifiées	39	5.3 Annexe 3 : Documents consultés.....	49	
4.3.1 Le renforcement des compétences.....	39			
4.3.2 Le renforcement des capacités	technologiques.....			
	39			





1. CONTEXTE

1.1 LA MISE EN ŒUVRE DE LA PNIN AU NIGER

1.1.1 UN SUCCES INCONTESTE

La plateforme nationale d'information pour la nutrition (PNIN) au Niger est coordonnée au niveau central par l'Institut National de la Statistique (INS). Suite à l'abrogation du décret de création du HC3N, la question du portage multisectoriel de la PNIN doit être réglée. En attendant de trouver une solution pérenne, la PNIN s'appuie sur la Direction de la Nutrition du Ministère de la Santé publique, de la Population et des Affaires sociales (MSP/P/AS) dont le responsable est le point focal du mouvement SUN. La PNIN vise à renforcer la lutte contre la malnutrition en fournissant des données fiables pour orienter les décisions stratégiques. Elle est exercée spécifiquement autour de trois piliers ou cycles. Le premier cycle est l'identification et la formulation des questions autour des enjeux nutritionnels. Le deuxième cycle porte sur le traitement et l'analyse d'informations nutritionnelles. Le dernier se focalise sur la vulgarisation des informations sur la nutrition. Grâce à l'élaboration et la mise en œuvre des Plans Cadres d'Analyses (PCA) tous les deux ans, le projet a amélioré l'accès à l'information nutritionnelle au niveau central en mettant en place un système d'information adapté. Les PCA identifient et analysent les besoins pertinents d'informations prioritaires pour la prise de décisions stratégiques afin d'améliorer la nutrition des populations.

Huit ans après sa création en 2017, la PNIN Niger a su devenir la référence incontournable de l'information sur la nutrition au Niger mais aussi un modèle pour les pays tant en Afrique qu'en Amérique latine qui ont participé à l'initiative PNIN.

1.1.2 DES PRODUITS RECONNUS

La PNIN Niger c'est :

- Un site Internet qui regroupe toute l'information nationale et infranationale sur la nutrition ;
- Plus de trente analyses approfondies sur la caractérisation de la malnutrition et ses causes multisectorielles ;
- Des bases de données sur les indicateurs sensibles nutrition ;
- Des centaines de personnes formées à l'utilisation des informations nutritionnelle ;
- Des formations spécifiques disponibles à tout moment et un cycle professionnel d'un an développé avec le concours de l'Université de Niamey.

Et une équipe pluridisciplinaire capable de répondre à toute demande d'information.

1.1.3 DES EVOLUTIONS NCESSAIRES

La PNIN arrive en 2025 à la fin de son second cycle de programmation et doit pour 2026 faire face à de nouveaux enjeux à la fois institutionnels, techniques et financiers dans la mesure où le retrait anticipé des partenaires financiers historiques de la plateforme (l'Union Européenne et la Coopération Allemande) nécessite à la fois une réflexion stratégique et une recherche d'un nouveau modèle économique.

Malgré les incertitudes sur ses perspectives d'avenir, la plateforme poursuit les actions en cours et en particulier la réflexion sur une mise à l'échelle infranationale de la PNIN.

En effet, la PNIN considère qu'elle risque d'atteindre rapidement un « plafond de verre » en matière de système d'information qui peut se traduire sur les trois cycles décrits plus haut :

- La mise à jour des tendances de la malnutrition chronique des enfants de moins de 5 ans et de ses déterminants au niveau régional réalisée par la PNIN en décembre 2022 et les résultats de la recherche qualitative dans les régions d'Agadez et de Maradi ont confirmé les importantes disparités régionales de la prévalence de la malnutrition chronique au Niger. Ces disparités ont été également observées pour d'autres formes de malnutrition dont la malnutrition aigue.
- Il existe des limites techniques et technologiques en matière de diffusion de l'information nutritionnelle dès lors que l'on souhaite s'adresser à des niveaux territoriaux fins qui nécessite une autre approche de l'information.

Or, Les décideurs et les parties prenantes au niveau local ont un rôle essentiel à jouer dans l'identification et la mise en œuvre des actions prioritaires, adaptées à chaque contexte, pour réduire la malnutrition chronique et toutes les autres formes de malnutrition. La prise en compte des besoins d'informations des décideurs et des parties prenantes au niveau infranational est primordiale pour soutenir la prise de décision et guider le choix des interventions à haut impact et leur mise en œuvre sur le terrain.

C'est dans ce contexte que la phase II de la PNIN prévoit la mise à l'échelle infranationale de la plateforme à travers son déploiement expérimental dans deux régions du pays, à savoir Agadez et Maradi.

1.2 BILAN DES ETUDES DE FAISABILITE

En perspective de la mise à l'échelle infranationale de la PNIN du Niger, une étude de base a été réalisée pour identifier les différentes options pour la mise en œuvre de systèmes régionaux d'information¹. Par la suite, des études de faisabilité ont été conduites dans les deux régions d'Agadez et de Maradi entre octobre et décembre 2024. Elles visaient à :

- Identifier les parties prenantes et l'organisation institutionnelle.
- Analyser les capacités de production d'informations.
- Définir les besoins immédiats en matière de communication.
- Identifier les activités nécessaires au démarrage d'une phase opérationnelle.

La faisabilité a été analysée sous l'angle des trois cycles de la PNIN :

- **Cycle de formulation des questions d'analyse** : Ce cycle consiste à identifier les besoins en information et les questions prioritaires liées à la nutrition.
- **Cycle de production, traitement et analyse des données** : Ce cycle vise à collecter, traiter et analyser les données pertinentes pour répondre aux questions d'analyse identifiées.
- **Cycle de diffusion et d'utilisation de l'information** : Ce cycle assure le partage des résultats et des informations produites avec l'ensemble des parties prenantes.

Les études, partagées avec les structures au niveau national, dégagent les conclusions suivantes² :

¹ DELORME, P., Étude de base de la mise à l'échelle infranationale de la PNIN du Niger. 2025.

² Références des documents en annexe



- Les deux régions pilotes montrent plus de similitudes que de différences en matière d'organisation institutionnelle, de disponibilité de ressources et de compétences. La principale différence concerne la présence des services privés (ONG nationales et internationales, PTF), qui sont plus nombreux à Maradi qu'à Agadez. De plus, à Maradi, ces organisations travaillent davantage sur les questions de nutrition, tandis qu'à Agadez, elles se concentrent principalement sur les questions migratoires.
- S'il existe une réelle appétence des acteurs régionaux pour une mise à l'échelle complète des 3 cycles de la PNIN, les contraintes opérationnelles essentiellement en ce qui concerne les ressources humaines et l'accessibilité aux données³ militent pour un déploiement séquentiel de l'approche de mise à l'échelle infranationale.
- La configuration de la PNIN régionale devrait être similaire, tout en tenant compte des particularités locales, en ce qui concerne le portage des différents cycles.

L'option privilégiée à l'heure actuelle est celle de la mise à l'échelle des cycles 1 et 3 au niveau des régions administratives, tout en maintenant la responsabilité technique du cycle 2 à Niamey mais en impliquant plus les régions. Elle représente un compromis entre autonomie régionale et coordination centrale. Cette approche permet aux acteurs locaux de jouer un rôle clé dans l'identification des besoins et la diffusion de l'information, tout en s'appuyant sur l'expertise technique centralisée pour assurer la qualité et l'uniformisation des analyses.

Toutefois, il est recommandé de séquencer l'approche en appuyant :

- En premier lieu le cycle de diffusion de l'information qui peut permettre de produire des résultats rapidement avec des investissements en termes de renforcement des capacités minimales.
- En second lieu sur le cycle de formulation des questions d'analyse.
- En troisième lieu de préparer le transfert du cycle d'analyse à l'échelle infranationale.

Cette stratégie vise donc à assurer une appropriation au niveau local des résultats tout en évitant trop de duplication de moyens qu'il s'agisse de ressources humaines mais aussi de moyens financiers. En maintenant l'analyse au niveau national, les experts de l'INS et d'autres structures centrales garantissent des données fiables, standardisées et comparables entre les régions.

Les structures porteuses des deux cycles ont fait l'objet de larges débats lors de séances de restitution dans les deux régions :

- 1^{er} Cycle : utiliser les Directions régionales de la Santé Publique, de la Population et des Affaires Sociales (DRSP/P/AS) comme leader pour leur rôle central en nutrition dans les régions.
- 3^{ème} Cycle : confier le cycle aux Directions régionales de l'INS (DR/INS) pour leur rôle central dans la production et la diffusion des données statistiques officielles. Ainsi, grâce à son réseau d'acteurs sectoriels et son expertise en gestion de l'information, elles peuvent assurer une diffusion fiable, structurée et accessible aux décideurs et aux partenaires régionaux.

Cette approche suppose un certain nombre de prérequis en particulier :

³ Des données existent, en particulier celles issues des collectes administratives toutefois elles sont pour la plupart centralisées et ne font pas l'objet de *feed back* sur les structures collectrices.

- Le maintien d'une unité de coordination de la PNIN au niveau central forte. Cela suppose d'engager une réorganisation de l'organigramme actuel et une révision des missions et des termes de références de chaque membre de l'équipe en les adaptant aux besoins d'aller vers le niveau infranational.
- Le maintien, par la structure centrale, des outils technologiques (site Internet etc) et méthodologiques (outils pédagogiques).
- La définition de mécanismes de communication fluide entre les niveaux régionaux et centraux afin d'éviter des décalages entre les besoins exprimés localement et les analyses produites à Niamey.

Les études n'ont pas réellement tranché sur les options en termes de cadre de concertation : « Ainsi, deux options se dégagent. La première est la création d'un nouveau de concertation qui sera dirigé par les DRSP/P/AS et les DR/INS, mais avec l'appui des gouverneurs ou secrétaires généraux des gouvernorats des régions d'Agadez et de Maradi. La seconde option est l'utilisation des cadres existants en l'occurrence le cluster santé-nutrition et le groupe de travail sur la sécurité alimentaire (GTSA). Le premier aborde directement la nutrition, mais souffre d'inclusivité, car plusieurs acteurs ont argué de ne pas être invité aux réunions du dit cadre. Le GTSA était apparu plus inclusif et ne se limitait pas à l'aspect clinique de la nutrition. Toutefois, face aux critiques formulées lors des ateliers de présentation et validation des résultats, un besoin de redynamisation de ce cadre est nécessaire ».

De manière très pragmatique, trancher ex nihilo et ex ante sur les choix de cadres de concertation/coordination ne constitue pas une urgence car, d'une part les « choses » peuvent évoluer rapidement et d'autre part il s'agit de choix qui normalement ne devraient pas être fait de manière externe. Cette responsabilité devrait revenir en effet à chaque région pour qu'elle puisse retenir le cadre le plus approprié. Quel que soit le cadre retenu, l'implication des autorités locales sera décisive pour assurer la fonctionnalité du cadre et garantir la participation de toutes les parties prenantes.

1.3 LES ENJEUX DE LA MISE A L'ECHELLE INFRANATIONALE

1.3.1 LES ENJEUX STRATEGIQUES

Globalement, les contraintes identifiées au niveau des régions ne diffèrent que très peu de celles qui existaient lors du lancement de la plateforme nationale au niveau national :

- Disponibilité et accessibilité aléatoire des données et cloisonnement institutionnel de l'information.
- Ressources humaines, compétentes dans les spécialités requises, peu nombreuses et souvent surchargées.
- Déficit en ressources matérielles.
- Caractère multisectoriel de la nutrition peu « assumé » en absence de cadre de concertation fonctionnel.

Pour autant la PNIN Niger n'est pas démunie vis-à-vis de la résolution de ce type de problématiques puisqu'elles ont pu être en grande partie solutionnées au niveau national. Il est toutefois utile de rappeler que toute action décentralisatrice coûte et, qu'en dépit des efforts qui peuvent être fait pour éviter le doublonnage et la redondance, un système d'information décentralisé va être plus onéreux que sa version purement verticale et hiérarchique.

Pour qu'il existe une valeur ajoutée de la mise à l'échelle de la PNIN, il faut donc que cette échelle



puisse résoudre, à son niveau, des problèmes que seraient plus onéreux de traiter au niveau central.

Le premier enjeu de développement de systèmes d'information gérés au niveau des régions administratives est de permettre de viser de publics utilisateurs locaux comme les communes, les autorités coutumières.

Le second enjeu est relatif à l'émergence des facteurs contributifs spécifiques (géographiques, culturels, sécuritaires). On peut, en effet, admettre que les analyses faites au niveau national depuis 2017 constituent des bases pour les stratégies nationales (générales ou sectorielles) pour la décennie à venir⁴. Ceci ne signifie pas qu'il n'existe pas de besoins de mise à jour, mais qu'à un moment donné les « politiques » nationales vont se heurter aux spécificités et contraintes locales.

Enfin le dernier enjeu est plus existentiel : dans le contexte actuel l'ouverture d'un « nouveau chantier » est source de motivation à la fois pour les acteurs du système d'information⁵, comme pour les partenaires.

1.3.2 LES HYPOTHESES DE TRAVAIL

Les hypothèses qui sous-tendent la présente programmation reprennent en grande partie les recommandations de l'étude de faisabilité dans les deux régions pilotes⁶.

Hypothèse 1 : La mise en œuvre d'une mise à l'échelle régionale de la PNIN passe par une phase de développement des cycles de diffusion de l'information et de formulation des questions d'analyse. En conséquence les produits attendus concerneront les actions relatives à ces deux cycles. Ce qui ne veut pas dire non plus que l'on s'interdise toute activité ayant trait au cycle d'analyse des données mais qu'il existe des prérequis.

Hypothèse 2 : La structure centrale de la PNIN est opérationnelle dans son format actuel qu'il s'agisse de ressources humaines et des capacités techniques embarquées. La présente programmation est donc un volet de la prochaine programmation triennale de la PNIN (2026-2028). Il est donc évident

- Qu'il s'agit d'une programmation triennale sur la même période.
- Qu'en fonction de l'évolution programmatique il faudra réviser les propositions qui vont suivre.

Hypothèse 3 : Les deux régions qui ont fait l'objet de l'étude de faisabilité constituent les régions pilotes pour la mise en œuvre de l'opérationnalisation de la mise à l'échelle. Il faut toutefois garder à l'esprit que cela ouvre la question des autres régions qui peuvent aussi « revendiquer » de ne pas être oubliées.

⁴ Résultats et leçons apprises des processus de formulation et de mise en œuvre des plans cadres d'analyse entre 2017 et 2024, PNIN, novembre 2024.

⁵ A défaut, il existe un risque de tourner en rond ou de produire des informations de plus en plus académiques (ce qui n'est pas l'ADN de la PNIN).

⁶ IBRAHIM N, GARBA O, Étude de faisabilité de la mise à l'échelle infranationale de la PNIN du Niger, Rapport analytique synthétique ; PNIN ; février 2025.

1.4 PRINCIPES D'INTERVENTION

1.4.1 L'APPUI AUX STRUCTURES REGIONALES

Lors du démarrage de la PNIN au niveau national, les efforts en matière de renforcement des compétences ont été réalisés à travers :

- Une assistance technique importante internationale et locale aussi bien au niveau central (INS) qu'au niveau des secteurs (experts sectoriels).
- Le développement de cursus de formation.
- Le transfert par compagnonnage réalisé lors des ateliers de traitement des données.

Si on admet qu'il existe maintenant un pool d'expertise au niveau national de grande qualité il n'en demeure pas moins qu'ils devront à la fois assurer la poursuite des activités au niveau national et appuyer le développement des compétences dans les deux régions pilotes sans nécessairement avoir tous les moyens physiques (en particulier les déplacements, l'organisation des ateliers etc.) jusqu'ici disponibles.

1.4.1.1 Développer/appuyer le coaching entre experts

Dans un premier temps, il est suggéré d'assoir le transfert de compétence sur l'établissement d'un système de prise en charge par les cadres nationaux d'un ou deux experts régionaux avec lesquels ils entretiennent des relations de soutien personnalisés. Ce type de relation est aussi plus faciles à faire vivre que des relations à distance entre institutions (notamment au vu de la faiblesse des moyens de communication qui ne permet pas encore par exemple d'organiser de réelles concertations en ligne avec plusieurs interlocuteurs).

1.4.1.2 Coréaliser les produits ou les analyses avec du personnel issu des régions (stages interne)

Si au niveau national il a été possible d'associer au travaux les cadres des différents secteurs (mais aussi des personnes ressources extérieures) à travers de séries d'ateliers, il est aussi possible d'imaginer que lors de certaines phases de production (par exemple la préparation d'une publication), les cadres régionaux puissent venir à Niamey bénéficier à la fois de l'expertise mais aussi des ressources IT.

1.4.1.3 Développer le vivier des formateurs locaux

La PNIN dispose d'un corpus de formation sur étagère assez important (traitement, analyse, publication etc.). Il faudrait que ces formations puissent être organisées au niveau local. Il convient donc de reprendre des activités de formation de formateurs.

1.4.1.4 Transposer/adapter des formations existantes

Un des problèmes soulevés dans l'étude de faisabilité concerne la faible disponibilité des cadres régionaux (services sous staffés en regard des charges de travail). Des formations conséquentes (dès lors que cela dépasse la semaine) nécessite d'adapter les curricula et les modes de déploiement des formations.



1.4.2 LE SEQUENÇAGE DE LA MISE ŒUVRE

La première hypothèse, posée au paragraphe précédent, pose implicitement le fait qu'il existe d'ores et déjà des informations exploitables pour communiquer au niveau régional, c'est-à-dire en visant des cibles infra-région. En conséquence :

- La première phase de déploiement vise à établir un plan de communication régional et d'appuyer la production de supports adaptés ;
- Le contenu peut être défini par la disponibilité (approche monographique par exemple). Ce qui importe c'est le contenant et le medium.

Sur la base du dispositif de communication, il est possible dans une deuxième phase de développer la stratégie permettant la formulation de questions qui sous-entend :

- D'avoir un cadre de concertation (ce qui justifie qu'il n'est pas urgent de choisir ex ante ce cadre) ;
- De disposer de personnel au niveau local suffisamment formé pour suivre la procédure d'examen et sélection des questions

Comme toute opération pilote, ce séquençage doit être suivi de près par la plateforme nationale qui doit estimer à partir de quel moment on peut passer de la phase 1 à la phase 2. Comme il s'agit de 2 régions, il est aussi possible que cela ne soit concomitant.

Nb : Comme signalé plus haut, cela n'empêche pas de programmer des activités relatives aux données en particulier : d'étudier les mécanismes possibles de Fed back de bases de données nationales sur les régions, de développer une base de données documentaires, spécifiques aux régions, hébergée sur une page dédiée du site PNIN.

1.4.3 LA BUDGETISATION : LA CONTRAINTE DES INVESTISSEMENTS

La mise en œuvre de la PNIN au niveau national a été accompagnée par un programme d'investissement matériel (et immatériel) très important (pratiquement 50 % du projet PNIN phase I hors assistance technique). Même si cela est souhaitable, il est peu probable qu'il soit possible d'obtenir des financements d'investissements aussi importants. Il convient donc de voir comment il est possible de contourner/pallier l'absence de ressources importantes d'investissement.

1.4.3.1 Privilégier les investissements dans la fiabilisation des moyens de télécommunication

Comme la stratégie est basée à la fois sur la communication et sur les échanges entre la PNIN nationale et les « structures régionales », il faut privilégier les investissements visant à améliorer les liaisons internet.

NB : d'un point de vue budgétisation l'enveloppe d'investissement peut difficilement être quantifiée de manière directe à partir d'une évaluation des besoins. L'enveloppe qui sera réservée sera calculée par ratio avec le budget de fonctionnement.





2. PLANIFICATION ET PROGRAMMATION D'UNE OPERATION PILOTE

2.1 OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS

2.1.1 OBJECTIFS

L'objectif général est de « développer une approche infranationale de la plateforme PNIN permettant d'améliorer la disponibilité et l'accessibilité de l'information auprès des décideurs territoriaux ».

L'objectif spécifique est de « tester une démarche stratégique et méthodologique de déploiement des outils PNIN dans les deux régions pilotes de Maradi et Agadez ».

2.1.2 RESULTATS ATTENDUS

Résultat 1 : Les structures régionales ont développé et mis en œuvre des outils de communication au niveau de leur territoire.

Résultat 2 : Il existe un cadre de concertation multisectoriel capable de définir des plans d'analyse infranationaux.

Résultat 3 : Les prérequis pour une mise à l'échelle du cycle de production des analyses sont définis et les principales contraintes sont levées tout ou en partie

2.2 DESCRIPTION DE L'ACTION

2.2.1 R1 : LES STRUCTURES REGIONALES ONT DEVELOPPE ET MIS EN ŒUVRE DES OUTILS DE COMMUNICATION AU NIVEAU DE LEUR TERRITOIRE.

Activité 1.1 : Ateliers de concertation et de programmation.

Ateliers annuels, au niveau des régions pilotes, réunissant les parties prenantes à la mise en œuvre (DR sectoriels, autorités locales) pour réaliser les bilans, élaborer les programmes et la mobilisation des ressources.

NB : Un atelier de démarrage sera nécessaire mais il devrait être conduit à partir de la PNIN centrale.

Activité 1.2 : Elaboration d'un plan de communication

Cette activité doit être appuyée par le structure centrale (coaching, mission) le plan de communication vise à identifier : (i) les premiers contenus, (ii) la nature des documents ou supports qui peuvent être utilisés, (iii) les media retenus.

NB : Au démarrage, les supports qui peuvent être envisagés (et qui vont servir aussi d'entraînement pour les cadres régionaux) sont : (i) les monographies (reprises des analyses existantes orientées uniquement sur les résultats de la région), (ii) les supports relais des résultats nationaux adaptés aux media.

Normalement le plan de communication est révisé annuellement lors des ateliers de programmation.

Activité 1.3 : Formation aux techniques de communication

Il existe un module de formation disponible qu'il conviendra peut-être d'adapter (notamment sur la partie outils de production des documents).

Activité 1.4 : Appui à l'élaboration des outils de communication

Il s'agit d'un appui qui peut être réalisé dans un premier temps sous forme de « stage » des cadres locaux au niveau de la structure centrale PNIN. Par la suite il s'agit de coaching à distance.

Par ailleurs un consultant en communication pourra être sollicité pour établir la charte graphique des publications régionales (qui doivent rester dans le visuel général PNIN).

Activité 1.5 : Appui aux activités de diffusion et de sensibilisation

Cette activité peut comprendre : (i) les appuis à l'organisation d'ateliers de présentation des produits de communication et de plaidoyer, (ii) l'appui à l'utilisation des media locaux (radio), (iii) l'organisation de sessions locale du module de formation des utilisateurs.

Activité 1.6 : Appui à la constitution d'archives documentaires régionales

Comme pour la PNIN nationale, il s'agit de récupérer la documentation disponible relatives à la nutrition (rapports des partenaires, évaluation des programmes de nutrition,) pour constituer sur le site national PNIN des pages régionales. Cependant, il est probable qu'une grande partie de cette documentation soit de fait plus disponible sur Niamey que dans les régions. On peut envisager le recrutement de consultants pour effectuer ce travail qui peuvent travailler à la fois à Niamey et dans les régions.

Activité 1.7 : Revue et analyse des effets

Au moins une analyse des effets doit être conduite. Normalement on utilise le feed back des utilisateurs, soit sous forme de questionnaire, cependant l'expérience prouve que les taux de réponse sont toujours très faibles. Il faut donc passer par des entretiens directs.

2.2.2 R2 : IL EXISTE UN CADRE DE CONCERTATION MULTISECTORIEL CAPABLE DE DEFINIR DES PLANS D'ANALYSE INFRANATIONAUX.

Activité 2.1 : Renforcement des capacités des cadres de concertation dans les régions pilotes

Quoiqu'il en soit sur le cadre de concertation finalement utilisé, il conviendra de :

- Réaliser une cartographie actualisée des acteurs pour mieux comprendre leurs fonctions dans la nutrition et les classer selon leur niveau d'implication dans un SI régional.
- Soutenir l'organisation des réunions spécifiques de la PNIN, en dehors de l'agenda statutaire de ce cadre.
- Organiser des sessions spécifiques sur le toolkit nutrition en visant dans le même temps l'identification des points focaux sectoriels au niveau région.
- Rééditer (sur papier) les documents phares de la PNIN afin d'en assurer une large diffusion.

Activité 2.2 : Appui à l'appropriation de la démarche de formulation des questions d'analyse

Il s'agit de concevoir et d'organiser une session de formation unique à l'intention des membres du cadre de concertation sur la démarche de formulation des questions d'analyse (à partir du document de bilan déjà cité).



Activité 2.3 : Appui à la formulation des questions d'analyse au niveau régional

Dans un premier temps, il s'agit d'établir une liste de questions d'analyse traitables (pertinence, faisabilité par rapport aux données disponibles) susceptibles d'être intégrée dans les plans cadres d'analyses établis au niveau national.

Cette activité comprend :

- Des appuis à l'organisation des réunions de concertation.
- Des missions de coaching de la part des experts nationaux.

Par rapport à la programmation une première liste des questions pourrait être élaborée en N+1 afin de permettre la recherche d'appuis ou de partenaires pour sa mise en œuvre⁷.

Activité 2.4 : Appui à la recherche de partenaires pour les régions

Il s'agit d'appuyer les régions à organiser leur plaidoyer auprès des partenaires en utilisant au niveau national le réseau de la plateforme en complément du plaidoyer qui peut être fait au niveau local.

2.2.3 R3 : LES PREREQUIS POUR UNE MISE A L'ECHELLE DU CYCLE DE PRODUCTION DES ANALYSES SONT DEFINIS ET LES CONTRAINTES LEVEES TOUTES OU EN PARTIE

Activité 3.1 : Appui à l'identification des données régionales et mécanismes possibles de constitution de bases de données.

Il s'agit essentiellement de :

- Cartographier les données de bases disponibles (en général au niveau central).
- Vérifier les possibilités d'extraction pour la création de bases régionale.
- Définir les conditions d'exploitation de ces données avec les structures centrales.
- Définir les conditions d'utilisation au niveau des régions administratives (capacités de traitement matérielles et humaines).

Cette étude sera confiée à une assistance technique ponctuelle recrutée par l'unité centrale.

Activité 3.2 : Formation continue des cadres à la gestion des données

Il s'agit d'un module à développer qui se situe en amont de celui consacré au traitement et à l'analyse. La partie ingénierie de la formation et le développement du module sera réalisé sous la responsabilité de l'équipe centrale (donc sur le budget général). Les thèmes principaux sont : (i) le stockage, (ii) la gouvernance, (iii) la sécurité, (iv) le partage.

Ce module pourrait être administré 1 ou 2 fois durant la période de programmation.

Cette formation sera complétée par les prises en charge de « stages » des cadres régionaux au niveau central. Selon le calendrier de production du niveau central, on peut imaginer la prise en charge de 3 à 4 semaines de participation.

⁷ Dans le cas évidemment où les analyses ne peuvent être réalisées à partir de données déjà disponibles.

Activité 3.3 : Formation diplômante Nutral-Pro

La formation Nutral-Pro a été développée conjointement par la PNIN et l'Université de Niamey. Il s'agit d'une formation sur une année universitaire distribuée sous forme de cours du soir (étant donné que le public est essentiellement constitué d'agents de l'Etat). Il serait possible de dériver une formule adaptée qui puisse être organisée par les deux universités de Maradi et d'Agadez⁸.

La partie relative à l'ingénierie de formation et au montage de la collaboration avec les deux universités sera réalisée par l'équipe PNIN centrale et l'Université de Niamey. Ce qui nécessitera donc une sérieuse étude de faisabilité.

Si cela est possible, il sera prévu d'organiser une session dans chacune des régions.

Activité 3.4 : Renforcement de capacités de traitement et d'échanges

Il s'agit essentiellement de doter les cadres directement impliqués dans la mise en œuvre :

- Poste de travail et accès réseau.
- Prise en charge des frais de communication.

NB : cette partie d'investissement va aussi bénéficier aux autres activités en particulier sur le résultat 1.

2.3 MOYENS A METTRE EN ŒUVRE

2.3.1 LES MOYENS HUMAINS

Les moyens humains sont répartis entre les appuis apportés par l'équipe centrale sous forme de coaching, de missions et le recours à des consultants externes recrutés pour des tâches spécifiques dès lors que la charge de travail ou la nécessité de passer beaucoup de temps dans les régions impliquerait une mobilisation trop importante des cadres centraux.

Au niveau des administrations locales, le personnel sera mobilisé dans les Directions régionales des différents secteurs clés :

- Au niveau des Directions régionales de l'INS, de la santé et de l'agriculture, ces structures désigneront un chargé de mise en œuvre ;
- Au niveau des autres secteurs sensibles, des points focaux PNIN seront identifiés.

2.3.1.1 Mobilisation des cadres de l'équipe PNIN

Comme signalé dans les hypothèses, on suppose que le staff actuel sera toujours disponible. Les activités de support (coaching) aux structures régionales doivent donc être intégrées aux missions du personnel.

On peut estimer que ces activités supports peuvent occuper un quart du temps de travail sur la durée du programme. Les profils les plus sollicités seront ceux : (i) de l'analyste principal, (ii) du statisticien nutritionniste, (iii) de l'expert en communication.

⁸ Et bien sûr par la suite d'autres universités régionales.



2.3.1.2 Chargés de mise en œuvre

Les chargés de mise en œuvre sont responsables de l'exécution du projet au niveau régional, ils doivent entre autres :

- Effectuer les travaux prévus dans les programmes de travail.
- Assurer la mobilisation du personnel requis dans leurs services respectifs.
- Assurer la coordination et les liens avec les autres secteurs et les autorités territoriales.
- Participer aux instances de pilotage du projet.

Des moyens de fonctionnement sont prévus sous forme de dotation (moyens de transport, de communication,).

2.3.1.3 Points focaux

Comme au niveau national, les points focaux sectoriel (eau/assainissement, enseignement, environnement, Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant) assumeront les tâches de liaison, d'appuis vis-à-vis des secteurs, de contributions aux ateliers d'analyse et de dissémination.

2.3.1.4 Assistants administratifs

Ils seront identifiés au niveau des deux directions régionales de l'INS afin d'appuyer les chargés de mise en œuvre.

2.3.2 L'ASSISTANCE TECHNIQUE

2.3.2.1 Assistance technique au démarrage

Pour démarrer les actions, il est prévu une assistance technique externe de 2 mois dans les deux régions. Il s'agira en particulier d'appuyer les structures locales à :

- Elaborer leur programme annuel.
- Définir l'ensemble des modalités de fonctionnement (technique, administratif et financier).
- Identifier en détail les parties prenantes (Cf. activité 2.1).
- Appuyer les chargés de mise en œuvre pour le lancement des activités.

2.3.2.2 Assistance technique ponctuelle

Les appuis externes prévus au titre d'une assistance technique ponctuelle sont :

- Expertise en communication notamment pour établir les outils visuels régionaux.
- Expertise pour la création de bases de données documentaires.
- Expertise pour l'identification et la cartographie des données.
- Expertise pour bilan de la mise en œuvre.

2.3.3 LE RENFORCEMENTS DES COMPETENCES

2.3.3.1 Administration de modules de formation existants

Deux modules de formation sur étagère doivent faire l'objet de répliquions au niveau régional :

- Le toolkit nutrition dans sa version révisée (5 jours).
- Le module sur la publication et la diffusion.

2.3.3.2 Création et administration de nouveaux modules

Comme indiqué au chapitre 2.3.3, un nouveau module de formation continue doit être développé au niveau central. D'une durée de 5 jours, le module « gestion des données » sera administré sous forme de formation en cascade :

- Formation des formateurs régionaux (2 par région)
- Organisation d'au moins une session pour 10/15 personnes dans chaque région.

Concernant la formation Nutral-Pro adaptée pour une mise en œuvre régionale et pour autant que l'étude de faisabilité soit concluante.

2.3.4 LES INVESTISSEMENTS

Les investissements destinés aux chargés de mise en œuvre et point focaux :

- 6 kit complets (PC + Imprimante +suite bureautique)
- 10 Ordinateurs portables
- 4 Vidéos projecteur (2 par région) pour l'organisation des fora et formations.

2.3.5 LES ATELIERS

Les ateliers prévus concernent :

- Les ateliers de pilotage et de programmation :
 - Quatre ateliers de programmation y compris l'atelier de démarrage.
 - Trois ateliers du groupe cadre multisectoriel.
 - Un atelier de revue et bilan.
- Les ateliers de présentation et diffusion :
 - Un atelier de validation du plan de communication.
 - Trois ateliers de présentation des produits.
- Les ateliers techniques :
 - Un atelier sur l'élaboration de questions d'analyse régionales.
 - Un atelier sur les données régionales.



2.3.6 ORGANISATION INSTITUTIONNELLE ET FONCTIONNELLE

2.3.6.1 Rôle des parties prenantes

Au niveau régional le pilotage stratégique sera assuré par les DRSP/P/AS qui seront chargées :

- D'organiser les réunions des cadres de concertation régionaux (Cluster Nutrition, GTSA).
- D'assurer la coordination entre les secteurs et la programmation.
- D'assurer les liens avec la mise en œuvre de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle au niveau de la région.

Le pilotage organisationnel et technique sera assuré par le DR/INS qui seront responsable :

- De l'organisation et du suivi des activités
- Des liaisons avec la structure centrale PNIN.
- De la gestion administrative et financière.
- De l'organisation des événements et de relations avec les utilisateurs.

2.3.6.2 Organes de pilotage

L'organe de pilotage est le Comité de pilotage national. Les deux directions régionales chargées de la mise en œuvre (DRSP/P/AS et DR/INS) deviendront donc membres à part entière de ce comité qui se réunit chaque semestre et examine entre autres les rapports et programmes semestriels d'activités de l'action et ceux de l'assistance technique. Le Comité peut également se réunir de manière ad hoc. Il veillera à la bonne exécution du Programme à travers les rapports d'activités. Le secrétariat du Comité de pilotage est assuré par l'INS.

2.3.7 SUIVI EVALUATION

Le suivi sera assuré par l'équipe centrale de la PNIN par contre comme il s'agit d'une opération pilote une étude d'effet sera réalisée par une expertise externe en fin de cycle pour évaluer le bilan de la mise en œuvre et effectuer les recommandations pour une éventuelle généralisation.

2.4 BUDGET ET CALENDRIER

2.4.1 BUDGET SYNTHETIQUE

Le budget estimatif pour la mise en œuvre de l'opération pilote dans les deux régions s'élève à 225 000 000 F CFA (soit 342 000 euros). Ce qui fait par région 112 000 000 par région. Il est évident que ces estimations devront être affinées par région notamment sur certains coûts de déplacement.

N°	Désignation	Coût		
		Euros	FCFA	%
1	Ressources humaines	59 288	38 890 379	17,4
2	Transport	23 400	15 349 394	6,9
3	Équipements et fournitures	39 400	25 844 706	11,5
4	Séminaires/formation/ateliers	152 000	99 705 464	44,5
5	Autres coûts et services	67 440	44 237 740	19,7
	Total	341 528	224 027 682	100,0

Les investissements regroupent les achats d'équipement et les formations. Comme signalé plus haut les coûts de développement des nouvelles formations seront imputés au budget national de la PNIN.

Le budget détaillé est repris en annexe 1.

2.4.2 CALENDRIER

Le calendrier d'intervention est en annexe 2, il est toutefois important de souligner que pour chaque année il existe un séquençage qui devrait avoir un effet cliquet (les résultats obtenus sur une séquence conditionnent le passage à la suivante :

- Année 1 : Capacité à produire et à diffuser un produit au niveau des régions selon les normes de qualité de la PNIN
- Année 2 : Capacité à intégrer dans le PCA national une question d'analyse réalisable
- Année 3 : Avoir identifié un jeu de données susceptible de faire l'objet d'analyse au niveau régional.

La PNIN est un **système d'information** qui est basé sur le modèle des **observatoires**, dont il reprend les caractéristiques principales :

- Un système qui ne produit presque pas d'information primaire (notamment statistique) ;
- Une information analysée en vue d'orienter et de guider les décisions et les choix politiques ;
- Une organisation légère basée sur le modèle du réseau.

Dans le cas du Niger, le **réseau** est organisé à partir du cadre organique du système statistique national qui est déconcentré thématiquement (systèmes alimentaires, santé, Hydraulique et Assainissement, protection, éducation,..) et coordonné au sommet par l'Institut National de la Statistique (INS) sur le plan opérationnel et par le Haut-Commissariat à l'Initiative 3N (les Nigériens Nourrissent les Nigériens, HC3N) sur le plan stratégique.

Le cycle PNIN de l'information a été divisé en trois parties :

- Cycle d'analyse et de formulation des besoins animé par le Comité Technique de la PNSN (CT/PNSN) à travers la mise en œuvre de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle : PNSN sous « tutelle » du HC3N) ;
- Cycle de production de l'information assuré par l'INS (et les services statistiques du Système Statistique National (SSN)) à travers l'équipe Nationale PNIN et l'Assistance Technique de Gringer-SOFRECO et de la GIZ.
- Cycle de diffusion de l'information assuré conjointement par l'INS et le HC3N.

Si le modèle de système d'information qui a inspiré la PNIN a été plus ou moins respecté dans l'ensemble par les pays ayant participé à l'expérience PNIN, le modèle organique est propre au Niger. Cela tient en grande partie aux choix faits lors du démarrage de la PNIN.



2.5 FORMULATION DES HYPOTHESES DE TRAVAIL

2.5.1 QUE DOIT-ON ENTENDRE PAR MISE A L'ECHELLE ?

La mise à l'échelle est de transposer le **système d'information pour la nutrition à un niveau infranational** tout en respectant le modèle décrit plus haut et en transférant les trois cycles sur des entités décentralisées susceptibles de porter les activités correspondantes.

Il existe donc deux questions sous-jacentes:

Celle du système : Un **système d'information à l'échelle infranationale** (répondant évidemment aux mêmes critères) est-il ?

- **Faisable** : à savoir l'existence d'une information primaire pour produire des analyses
- **Utile** : c'est-à-dire quelles politiques/pratiques une information analysée à « cette échelle » permet-elle d'orienter ?
- **Pertinent** : en d'autres termes si l'information est produite pour quels publics et avec quels moyens pour l'atteindre et pour quel besoin.

Celle du cadre d'organisation du système :

- Existe-t-il un cadre institutionnel suffisamment décentralisé pour la prise de décision et sur le plan budgétaire abritant le cycle de formulation des questions ?
- Existe-t-il des capacités (pas uniquement des compétences, mais aussi capacités technologiques ou techniques) de production d'information ?
- Existe-t-il des mécanismes de coordination multisectorielle et des médias « locaux » susceptibles de porter (même en partie) la diffusion de l'information ? Ceci amène à poser les hypothèses de travail sur lesquelles il y a eu un consensus avant de se lancer dans les travaux de terrain.

Ces questions amènent à poser les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 1** : Il existe un besoin d'information au niveau infranational qui permet de guider des choix.
- **Hypothèse 2** : Il existe des informations primaires suffisantes pour permettre de conduire des analyses.
- **Hypothèse 3** : Les capacités de production de l'information au niveau infranational sont limitées.
- **Hypothèse 4** : Si des systèmes d'information infranationaux voient le jour, cela va nécessiter des investissements, il doit donc exister une valeur ajoutée régionale par rapport au SI national.

Sur l'**hypothèse 1** qu'il faut évidemment tester (car le besoin n'est pas nécessairement formulé explicitement), elle repose sur en grande partie sur les mandats des parties prenantes au niveau visé (autorités locales, collectivités territoriales, organes décentralisés) mais aussi les opérateurs locaux (société civile, ONG, bureaux d'études).

Sur l'**hypothèse 2** : il faut comprendre par information primaire pas uniquement l'information statistique (telle qu'elle peut être collectée par les différents organes décentralisés du SSN) mais aussi l'information documentaire, stratégique et factuelle.

Sur l'**hypothèse 3** :

- On entend par **valeur ajoutée** le fait que la mise à l'échelle permette de gérer l'information soit parce qu'elle est non disponible au niveau national, soit par ce qu'il serait plus efficace ou efficient de travailler à cette échelle.
- Il faudra analyser pour chaque cycle s'il existe un rapport coût/bénéfice intéressant. Il peut être négligeable pour un cycle et important pour un autre. L'important est qu'il ne s'agisse pas que d'une **charge supplémentaire de travail et en matière de ressources**. La conclusion sur cette hypothèse ne pourra être apportée qu'à l'issue de la phase de terrain qui permettra de tester sur deux régions les différentes options.

2.5.2 QUELLE ECHELLE ?

Dans les TDR, la mise à l'échelle visée est celle de la région dans un premier temps. On pourra donc parler de **systèmes d'information régionaux**. Il s'agit de l'échelle d'organisation institutionnelle et administrative. Toutefois, cette approche de restitution de l'information nécessitera de déterminer aussi l'échelle d'information : **à savoir à quel niveau est-il souhaitable⁹ d'avoir une information détaillée ?**

2.5.3 QUE DEVRAIT-ON EVITER ?

Il s'agit de tester/vérifier **s'il est possible de mettre en place des systèmes d'information locaux** même si ces derniers sont beaucoup moins développés que celui élaboré au niveau national¹⁰, il ne devrait pas s'agir de piloter ces systèmes à partir du niveau central pour des raisons de soutenabilité.

Le corollaire étant que le système infranational ne devrait pas avoir pour vocation principale de fournir des « informations » plus détaillées au niveau central et servir uniquement à faire remonter « des données ».

De la même manière, il faut aussi éviter la fuite en avant sur la production de données à des niveaux de signification « régionaux », pour parler plus simplement de mettre à l'échelle les différentes enquêtes conduites au niveau national. Ce qui ne veut pas dire qu'il n'existe pas d'enquête » qui peuvent être menées mais que les modèles statistiques sous-jacents ne sont pas les mêmes.

Ce qu'il faut éviter est de mettre en place une structure ne servant que de relais pour alimenter le système d'information national.

⁹ La question entre le souhaitable et le faisable fait partie intégrante du test

¹⁰ Même si les SI régionaux, ne produisent qu'un document par an.



2.6 MODALITES DE L'ETUDE

La méthodologie de travail est basée sur d'une part une revue documentaire et d'autre part sur un certain nombre d'interviews conduits à distance avec d'une part des responsables des structures décentralisées au niveau des régions et d'autre part les responsables de la mise en œuvre de la PNIN au niveau national.

2.6.1 LE REVUE DOCUMENTAIRE

La revue documentaire est destinée à collecter l'information sur les parties prenantes au niveau infranational. Il s'agit en particulier de recueillir une information actualisée sur :

- Les expériences menées dans d'autres pays impliqués dans la PNIN ;
- Les structures décentralisées et leur niveau de fonctionnement et responsabilisation au niveau de la région ;
- Les mandats des collectivités territoriales et des autorités locales ;
- Les allocations budgétaires et leur utilisation ;
- Les documents de « politiques » locales ;
- Les documents émanant des groupes (fora) de coordination (au sens large) existants au niveau de la région.

2.6.2 LES INTERVIEWS

Le guide d'interview comprend quatre sections : (i) hypothèse de travail, (ii) faisabilité/pertinence de la mise à l'échelle (iii) identification du cadre d'organisation du SI régional, (iv) organisation du test.

- Hypothèses de travail : la formulation des hypothèses de travail a permis de formuler les objectifs souhaitables d'une mise à l'échelle ;
- La faisabilité/pertinence a permis d'identifier les résultats attendus du test ;
- Le cadre d'organisation et de fonctionnement a permis d'identifier les parties prenantes potentielles et leur possible mobilisation (il est évident que le test devra permettre d'analyser leurs capacités réelles).

Une version plus simplifiée du guide a aussi été élaborée pour conduire des interviews avec les autorités locales (gouvernorat, mairies).

2.6.3 LIMITES DE L'ETUDE

Dans la pratique, il a été très compliqué d'organiser à distance des interviews en dépit des efforts et des appuis fournis par l'équipe PNIN et les deux directeurs régionaux de l'INS. Outre les difficultés d'établir un calendrier tenable, la mauvaise qualité de la connexion internet a réellement été un frein aux entretiens (y compris avec l'équipe de Niamey).

3. PARTIE 1 : SYNTHÈSE DE LA REVUE DOCUMENTAIRE ET DES ENTRETIENS

3.1 SYNTHÈSE DE LA REVUE DOCUMENTAIRE

3.1.1 LA PNIN NIGER ET L'APPROCHE TERRITORIALE

Au Niger, l'approche territoriale de la PNIN a pour l'instant été axée sur la formation des utilisateurs. Ces opérations de formation sont menées depuis la première phase de la PNIN et elles ont permis de toucher un public assez important de plusieurs centaines d'individus. Il s'agit de fait de sensibilisation à la nutrition qui permet à l'auditoire de maîtriser les concepts de base et le vocabulaire propre à la discipline. L'originalité est d'inclure un public varié (cadres locaux, autorités territoriales, société civile, médias...). Il s'agissait de fait de créer un « terreau fertile » pour l'utilisation de l'information Nutritionnelle diffusée par la PNIN.

Cela dit, on peut aussi considérer que parmi ces personnes sensibilisées se trouve celles qui peuvent être les promoteurs d'une approche territorialisée de la PNIN. Suite aux entretiens, il apparaît qu'il existe encore des efforts de sensibilisation et de formation à faire au niveau région même sur les acteurs institutionnels. Ceci est tout à fait logique dans la mesure où le Niger a un vaste territoire.

3.1.2 LES EXPERIENCES DE MISE A L'ECHELLE INFRANATIONALE DE LA PNIN DANS D'AUTRES PAYS

L'expérience d'une mise à l'échelle infranationale a été réalisée au Guatemala à travers une opération pilote conduite dans une commune. Les résultats ont été synthétisés dans une étude élaborée par Cristina Lopriore sous la supervision de l'unité d'assistance mondiale de C4N-PNIN et en coordination étroite avec le Centre agronomique tropical de recherche et d'enseignement (CATIE) et le Secrétariat à la sécurité alimentaire et nutritionnelle (SESAN) de la Présidence guatémaltèque¹¹.

La première remarque importante de cette expérience concerne le cadre institutionnel de la SAN au Guatemala dans lequel s'inscrit complètement la PNIN qui est décliné jusqu'au niveau communautaire « Ce cadre juridique et opérationnel est appuyé par les structures interinstitutionnelles suivantes : la Commission Départementale de la SAN (CODESAN), la Commission Municipale de la SAN (COMUSAN) et la Commission Communautaire de la SAN (COCOSAN), ce qui permet de prendre des décisions de planification consensuelles et rapides en faveur de l'amélioration de la SAN au niveau décentralisé ». Il existe donc une organisation complète du niveau national au niveau local définie par un décret régissant les activités du Système national de sécurité alimentaire et nutritionnelle (SINASAN)¹².

¹¹ Création de plateformes d'information décentralisées sur la Nutrition ; Connaissances et enseignements acquis de Momostenango, Guatemala

¹² Dans le cas du Niger cela reviendrait à dire que la PNIN soit assise institutionnellement sur le Dispositif National de Prévention et de Gestion de Catastrophe Alimentaire (DNP-GCA)



La seconde remarque concerne les objectifs fixés à cette opération pilote qui prévoyait une mise à l'échelle complète des 3 cycles de la PNIN :

- Rassembler, organiser et mettre en place des acteurs pour gérer et entretenir la PNIN en particulier pour permettre d'identifier la demande d'information et la formulation des questions.
- Créer des bases de données et former les parties prenantes au suivi et à l'évaluation : en concevant une plateforme informatique pour permettre l'accès aux données et l'analyse des informations multisectorielles sur la nutrition au niveau local et en appuyant les structures locales à son utilisation.
- Créer de la demande et renforcer l'utilisation d'informations pour la prise des décisions en adaptant les produits au public cible local et en appuyant la municipalité pilote à l'utilisation de l'information.

La synthèse faite dans le document est très riche mais les points importants sont les suivants :

- Qu'il existe une nécessité de passer des accords avec les différents ministères sensibles pour exploiter les données au niveau local ;
- Les données de routine (lorsqu'elles existent et sont publiées rapidement) sont mieux exploitées au niveau décentralisé et contribuent au décloisonnement de l'information à ce niveau ;
- La cartographie des interventions, qui indique les groupes ciblés et les lieux d'action, contribue à la transparence des processus décisionnels fondés sur des données.

Toutefois, l'étude souligne que la mise en œuvre a nécessité des investissements très importants (renforcement des compétences, des capacités informatiques) et que cette stratégie est assez longue à mettre en œuvre et que l'écueil important se situe au niveau des ressources financières permettant aux mairies de faire fonctionner un tel système. Il semble que la PNIN ai joué un rôle « fondateur » dans l'opérationnalisation des commissions municipales de la SAN. Par ailleurs l'étude souligne (suite à la demande d'extension de l'opération à 7 nouvelles communes) que la réussite :

- Tient au fait que les 3 cycles de la PNIN doivent être « mis à l'échelle » et que le renforcement de capacités soit effectif ;
- Que chaque municipalité est différente et nécessite donc une approche particulière basée sur une cartographie des acteurs et de définir une approche adaptée.

Ce que l'on peut retenir et qui est comparable à la situation nigérienne est qu'il est possible d'exploiter localement des données et pour autant qu'elles soient publiées et transmises en temps opportun et qu'elles sont utilisées dans les processus d'intervention locaux (communes et départements).

Par contre en optant pour une mise à l'échelle locale (commune) il existe la question de la généralisation et donc de son coût (la région de Maradi compte, par exemple, 44 communes).

3.1.3 L'ORGANISATION DE LA DECENTRALISATION AU NIGER

3.1.3.1 Les compétences de la commune

La loi n° 2008-42 du 31 juillet 2008 relative à l'organisation et l'administration du territoire de la République du Niger définit la collectivité territoriale comme un groupement humain géographiquement localisé sur une portion du territoire national auquel l'État a conféré la personnalité juridique et le pouvoir de s'administrer librement par des autorités élues. Elle jouit de la personnalité morale de droit public, de l'autonomie financière et dispose d'un budget, d'un domaine et d'un personnel qui lui sont propres. Les collectivités territoriales sont la région et la commune. Il existe aussi des circonscriptions administratives (départements et régions) qui constituent la base de déconcentration des administrations centrales de l'État sous la coordination et la direction générale d'un représentant de l'État. Elle reçoit ses moyens de fonctionnement par délégation de l'État (loi n° 2008-42 du 31 juillet 2008).

Le pouvoir des autorités déconcentrées (en particulier les gouverneurs) sur les collectivités territoriales a été renforcé en 2024. Ceci ne rend pas caduque l'organisation territoriale, mais renforce le contrôle de tutelle exercé par l'État.

Les compétences de la commune sont assez larges :

- Politique de développement (élaboration et mise en œuvre du plan de développement communal et autres outils de planification, soutien et suivi de la mise en œuvre des actions de développement) ;
- Création et gestion d'équipements collectifs (écoles primaires, centre de santé etc.) ;
- Création de services d'intérêt communal (assistance sociale aux personnes âgées, aux personnes handicapées, aux orphelins sans ressources et autres indigents ;
- Hygiène publique et assainissement ;
- Gestion domaniale et foncière ;
- Gestion administrative et financière.

Les communes peuvent bénéficier de transfert de compétences de l'Etat, depuis 2014 ce transfert concerne quatre domaines : Education, Santé, Hydraulique et Environnement.

L'outil de planification et de programmation est le Plan de Développement Communal (PDC)¹³ qui est aligné temporellement sur les Plans Régionaux de Développement (PDR) et Plan de Développement Economique et Social (PDES).

La question concernant ces plans porte sur la manière dont ils sont suivis car si théoriquement, le conseil municipal est censé organiser ce suivi (création de commissions ad hoc) et transmettre les éléments de suivi aux autorités déconcentrées (Ministère du Développement Communautaire et de l'Aménagement du Territoire (MAT/DC) qui en assure en outre la consolidation et l'archivage au niveau régional, il est fort probable que cela soit assez lacunaire et surtout qu'à l'instar du

¹³ Il est assez difficile de trouver ces documents sur Internet en dehors de quelques exemples pas toujours récents.



niveau national les questions très transversales et multidimensionnelles comme la nutrition soient assez mal conceptualisées et suivies¹⁴.

3.1.3.2 Les compétences de la région

Les compétences de la région sont identiques à celle des communes seules les échelles changent notamment en matière d'infrastructures (lycées, hôpitaux versus écoles, centre de santé). En outre la région est en charge de la conservation des archives régionales.

L'outil de planification et de programmation est le Plan de Développement Régional (PDR) qui comme les PDC est articulé au PDES. Comme pour les PDC il existe des dispositifs de suivi évaluation. Le dispositif institutionnel du système de suivi évaluation du PDR sera aligné sur celui du PDES, dans la mesure où ils vont utiliser les mêmes ressources humaines aux niveaux régional, départemental et communal. Aussi, « la région mettra en place une légère équipe qui assurera la liaison avec l'organe de pilotage régional du PDR. Elle disposera toutefois des compétences nécessaires pour le traitement et la diffusion des informations au sein de la région. Cette diffusion permettra au Conseil Régional de garantir certaines conditions de l'exercice du contrôle citoyen des communautés¹⁵».

On retrouve donc (dans le même document) et au titre du cadre logique de suivi du PDR les mêmes indicateurs que ceux suivi au niveau national.

R6 : La résilience des ménages face aux risques agricoles, à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle est renforcée			
A101. Amélioration de l'état nutritionnel des populations	Taux de prévalence de la malnutrition des enfants de 0 à 5 ans, Taux de la malnutrition des femmes enceintes et allaitantes	Archives du CR, Rapports d'activités, Rapports d'évaluation, enquêtes,	disponibilité des ressources financières et humaines, dissolution du conseil, insécurité

3.1.3.3 Cadre logique du PDR de Maradi 2016-2020

La (ou les questions) concernant aussi bien la planification que le suivi concerne la manière dont sont prises en compte les politiques sectorielles et dans ce cas précis la politique nutritionnelle (PNSN). En effet, en plus du cadre officiel de concertation CCR (Cadre de concertation régional) et selon la même source la région de Maradi comptait plus « plus d'une trentaine de cadres régionaux de concertation thématiques (sectoriels) et des cadres (multisectoriels) dont certains sont redondants eu égard à la composition et au mandat. Cela traduit une absence de consultation, de synergie et d'harmonisation dans leur implantation. La multiplicité des cadres de concertation induit une forte demande auprès des services techniques qui souffrent déjà d'insuffisance de personnel. Ainsi, de nombreux cadres créés se sont avérés peu durables et inefficaces ».

Il convient aussi de noter que cette planification est assez peu territorialisée (c'est-à-dire faisant référence à des communes ou des zones, excepté en ce qui concerne les objectifs de production

¹⁴ Dans le cas du Guatemala, il s'agissait d'un des constats observés.

¹⁵ PDR de Maradi 2016-2020

primaire). Il existe donc, potentiellement, la possibilité (pour des approches multidimensionnelles comme la nutrition) de développer des approches plus fines.

Enfin, la tutelle des autorités déconcentrées (en particulier les gouvernorats) ayant été considérablement renforcée, le rôle et la capacité des autorités territoriales à mettre en œuvre les programmes régionaux est dans l'immédiat assez faible. Dans la région d'Agadez, le PDR 2022-2026 a bien été réalisé (il est de plus de très bonne facture) mais son application est suspendue depuis la modification institutionnelle intervenue en début 2024¹⁶.

Pour le moment, les programmes appliqués sont donc ceux des services déconcentrés.

3.1.3.4 Les services déconcentrés de l'Etat

Par services déconcentrés, il faut entendre l'ensemble des services situés à l'extérieur des administrations centrales et dont les compétences s'exercent à l'échelon des circonscriptions administratives que sont la région et le département. Ils assurent le relais, sur le plan local, des décisions prises par l'administration centrale et gèrent les missions de l'Etat au niveau local.

A ce titre, ils assurent, dans leurs domaines respectifs, la programmation et le suivi des politiques publiques. La programmation technique à moyen et court terme est basée sur les documents de politiques sectorielles qui sont déclinés selon les spécificités des circonscriptions. Il convient de noter :

- Qu'il s'agit d'une programmation purement technique sans volet budgétaire, les allocations pour l'exécution sont effectuées au niveau central ;
- Que les services des structures déconcentrées assurent de fait les tâches de suivi de l'ensemble des programmes territorialisés (en mettant parfois à disposition du personnel des administrations territoriales).

Les services déconcentrés de l'État animent ou alimentent aussi de nombreux cadres de concertation sectoriels ou multisectoriels souvent à l'initiative des programmes ou projets des partenaires. L'exemple ci-dessous concerne les systèmes d'alerte précoce, mais il est probable que des situations similaires existent au niveau d'autres secteurs (Le site Internet de WASH pour le cluster du Niger indique qu'il existe toujours de nombreuses difficultés d'évaluation en raison des difficultés à mettre en place les outils).

3.1.4 LES SYSTEMES D'INFORMATION « LOCAUX »

Les systèmes d'information « décentralisés » ne sont pas une nouveauté. Ils résultent souvent d'appuis apportés par les partenaires qui, conscients des déficits en matière d'information décisionnelle, apportent des outils et des pratiques au niveau local (du régional au communal). Les deux exemples ci-dessous ne sont finalement qu'illustratifs.

¹⁶ De fait, depuis l'élaboration du Programme de résilience pour la sauvegarde de la patrie (PRSP) c'est l'ensemble du dispositif institutionnel de coordination et de pilotage qui a été modifié avec les Comités techniques sectoriels (CTS), les Comités régionaux de coordination du PRSP (CRC/PRSP), les Comités départementaux de coordination du PRSP (CDC/PRSP) et les Comités communaux de coordination (C2C/PRSP).



3.1.4.1 Les SAP¹⁷

Une étude¹⁸ a été réalisée en 2017 dans la région de Maradi sur les SAP/RU (Système d'alerte précoce et de réponse aux urgences).

Les OSV (Observatoire de suivi de la vulnérabilité) et SCAP/RU ont été mis en place pour compléter la chaîne du Dispositif National de Prévention et de Gestion de Catastrophe Alimentaire (DNP-GCA), qui s'arrêtait auparavant à l'échelle départementale. Ces nouvelles structures sont désormais le nouveau cadre d'utilisation des outils harmonisés, d'analyse des données et d'envoi des informations. Elles constituent aussi le premier niveau de prise de décisions sur le suivi de la vulnérabilité.

L'OSV s'occupe du niveau communal où il est chargé de la collecte, de l'analyse, du rapportage et de la diffusion de l'information. Il doit prendre des initiatives locales et proposer des décisions de réponses d'urgence. Il doit aussi impulser le mécanisme de suivi de la vulnérabilité au niveau de la commune et des SCAP/RU.

Quant au SCAP/RU, il s'occupe du niveau communautaire où il est chargé également de la collecte, de l'analyse, du rapportage et de la diffusion de l'information. Il prend aussi des initiatives communautaires et propose des réponses aux urgences. A la fin de chaque mois, il tient des réunions de validation des indicateurs et d'analyse de la situation de la sécurité alimentaire au sein des communautés villageoises qu'il couvre. L'information est ensuite consignée sur une fiche soumise à l'appréciation de l'assemblée générale communautaire, pour amendement, diffusion et proposition de réponses.

Les dysfonctionnements observés par les experts ayant réalisé l'étude sont très nombreux mais ce qui est plus symptomatique (outre les difficultés de fonctionnement) concerne le fait que les informations envoyées ne sont que rarement traitées au niveau supérieur et que le feedback est quasi inexistant.

Les recommandations émises rejoignent quelque peu les constats sur l'expérience guatémaltèque en pointant en particulier des efforts jugés insuffisants en matière de renforcement des capacités, de circulation de l'information et d'inscription de ces dispositifs dans les budgets communaux.

3.1.4.2 L'approche CMAM Surge

L'approche Surge pour la Prise en charge Communautaire de la Malnutrition Aiguë (PCMA), reconnue par son nom en anglais "Community Management of Acute Malnutrition (CMAM) Surge" au Niger, se veut avant tout une initiative de renforcement des systèmes de santé au niveau local. CMAM Surge est destiné à favoriser une meilleure anticipation, préparation, adaptation et rebondissement face aux pics périodiques de la demande de services de prise en charge de la malnutrition aiguë. Il s'agit d'un système d'information interne (basé sur l'analyse des données de routines des « centres » de santé afin de mieux gérer les fluctuations de prises en charge et in fine d'améliorer la qualité de la réponse.

¹⁷ Les systèmes d'alerte précoce existent depuis longtemps. Avec le temps, ils ont été déclinés, améliorés ou au contraire abandonnés ; ce qui fait qu'il est plus conforme de parler des « SAP »

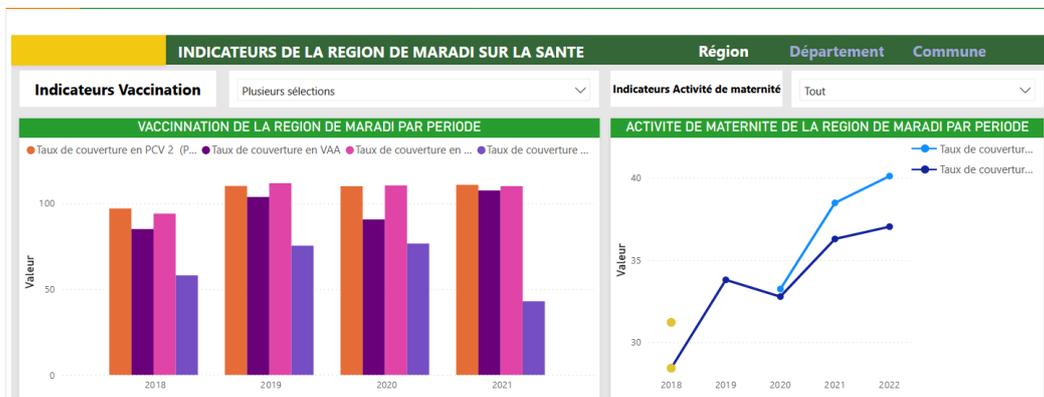
¹⁸ Situation de référence des systèmes communautaires d'alerte précoce et des réponses aux urgences au niveau des 7 communes d'intervention du projet abc, région de Maradi, aout 2017.

Les résultats¹⁹ indiquent que ces pratiques d'évaluation (donc d'analyse autochtone des données) interne sont d'une part possible et d'autre part permettent une réelle autonomie décisionnelle (les autorités de santé envisageant d'étendre l'approche à d'autres pathologies).

Cependant comme le note l'évaluation finale²⁰, « il n'existe aucun lien entre l'approche CMAM Surge et les autres efforts d'intervention d'urgence au niveau du district et de la communauté. Cependant, l'équipe de mise en œuvre, en partenariat avec le gouvernement, étudie actuellement comment intégrer l'approche Surge dans le SCAP-RU (Systèmes Communautaire D'Alerte Précoce et de Réponse aux Urgences) du Niger ».

3.1.4.3 Le projet chaîne de valeur des données

Il s'agit d'un projet soutenu par le Centre Africain de Recherche sur la Population et la Santé (APHRC) et mis en œuvre par l'INS qui a pour objectif principal de renforcer les systèmes de données pour la planification et la prise de décision aux niveaux national et sous-national. Mise en œuvre sur 2 régions pilotes (Dosso et Maradi) il se traduit par une plateforme Web hébergeant des bases de données régionales qui permettra d'accéder à des indicateurs désagrégés jusqu'au niveau communal.



Dans l'immédiat, il s'agit donc essentiellement d'améliorer l'accessibilité aux données régionales avec des effets attendus plutôt implicites (le fait d'accéder aux données permet la prise de décision). En ce sens il ne s'agit pas à proprement parler de système d'information. En revanche cela peut contribuer au fonctionnement d'un SI régional PNIN.

¹⁹ Obtenus dans la région de Tahoua

²⁰ Rapport d'évaluation finale, Approche Surge dans le cadre de la Prise en charge Communautaire de la Malnutrition Aigüe (PCMA), Concern ; septembre 2019



3.1.5 QUELS ELEMENTS A RETENIR ?

Les cadres de concertation sont déjà nombreux au niveau régional mais reposent sur des ressources humaines qui sont plus ou moins toujours les mêmes. Ceci pose à la fois la question d'ajout de cadres nouveaux, mais surtout de charges de travail additionnelles induites : le renforcement des capacités travaille le plus souvent uniquement sous l'angle qualitatif (renforcement des compétences) mais rarement sous l'angle quantitatif (ou alors à travers l'externalisation).

Les systèmes d'information lorsqu'ils sont mis à l'échelle locale sont plutôt conçus comme des remontées verticales d'information mais souvent sans moyens ou sans volonté de rétro-informer les niveaux contributeurs.

La hiérarchie des compétences territoriales et la sectorialisation administrative provoquent des zones grises²¹ dès qu'il s'agit de problématiques multisectorielles que les dispositifs de concertation propres des entités territoriales n'arrivent pas à gérer ; d'où la multiplication de cadres alternatifs, concurrents.

Le niveau communal est selon les expériences menées, celui qui est le plus adapté pour une utilisation optimale de l'information, toutefois cela demande du temps et des efforts particulièrement importants dont la généralisation peut s'avérer problématique en raison des ressources limitées (qu'il s'agisse de financement mais aussi de ressources humaines).

3.2 SYNTHESSES DES INTERVIEWS

L'organisation des interviews a été complexe (Cf. Chap 1.3.3) les personnes interrogées dans les deux régions sont les directeurs régionaux de services déconcentrés (INS, Santé, éducation, EPA, agriculture) ainsi qu'un responsable du conseil régional d'Agadez. Au niveau central seule l'équipe de la PNIN a pu être mobilisée. Au total, c'est un panel de 16 personnes qui a pu s'exprimer vis-à-vis du sujet.

3.2.1 LES OBJECTIFS D'UN SI REGIONAL

Il existe un consensus sur le fait que l'objectif d'un SI régional soit identique à celui de la PNIN au niveau national à savoir « Contribuer à la réduction des problèmes nutritionnels grâce à l'amélioration de la prise de décision ».

Par contre, il est difficile de dégager la portée de la prise de décision, c'est-à-dire de définir quelles décisions prises sont susceptibles d'être modifiées par une information de meilleure qualité à l'échelle régionale. Toutefois au niveau des régions, il semble se dégager une tendance visant essentiellement le niveau communal et communautaire considérés soit comme des relais de plaidoyer pour atteindre les populations cibles, soit comme susceptibles de mobiliser des moyens financiers ou humains additionnels.

Sur les cycles de la PNIN et pour autant qu'il s'agisse d'une tendance, les réactions indiquent que :

- La question de la diffusion et de la communication est la lacune principale sur laquelle il

²¹ Ceci n'est évidemment pas propre au Niger

faudrait travailler en priorité avec un public cible qui se situe dans les communes (conseil communal, services déconcentrés et intervenants locaux comme les ONGs)

- En ce qui concerne le cycle de formulation des questions, il existe un **verrou quasi psychologique** qui concerne le manque supposé ou réel des données. Toutefois les interlocuteurs soulignent que les publications nationales de la PNIN ont soulevé de nombreuses questions au niveau régional (Pourquoi la région de Maradi qui produit beaucoup de fruits et légumes en consomment moins que les régions non productrices ?).
- Enfin sur le cycle d'analyse, il a été suggéré d'effectuer des analyses au niveau région et cela soulagerait le niveau national.



S'il existe un consensus sur le fait qu'une PNIN régionale doit inclure les 3 cycles de la PNIN et donc qu'il existe un besoin d'information spécifique au niveau région, il est sur la base des interviews difficile de définir ce besoin en termes de nature. Par contre, la cible identifiée est mieux définie et vise en priorité le niveau communal.

3.2.2 LA FAISABILITE D'UN SI REGIONAL

3.2.2.1 Les données disponibles

Les données disponibles évoquées lors des interviews concernent de fait majoritairement celles issues des systèmes de collecte de routine (agriculture, santé, éducation, EPA) ou des dispositifs de collecte comme l'enquête agricole. Cependant tous les interlocuteurs évoquent des systèmes verticaux de remontée soit directement lorsque l'enregistrement a été dématérialisé, soit par agrégations successives.

Cela dit, l'utilisation locale des données issues des collectes administratives se présente sous des formes diverses avec à la fois des systèmes très organisés comme pour la santé à ceux qui le sont moins comme pour l'agriculture.

Au niveau de l'INS régional les données agrégées sont compilées dans les annuaires régionaux sur la base des informations fournies par les différentes directions régionales sectorielles. Il s'agit de « chiffres » départementaux, même si des niveaux inférieurs sont visés dans l'expérimentation des « chaînes de valeur de données ».

Il est probable qu'il existe des données exploitables en dehors des systèmes évoqués ci-dessus notamment issus d'enquêtes localisées (lors de la mise en œuvre des projets et programmes dans les régions) mais qui ne sont pas bien connues et archivées de manière à être récupérées.



La question des données doit être analysée de manière beaucoup plus détaillée par rapport à ce que l'on peut faire par contact téléphonique, car les concepts de données primaire (données de base), agrégation, calculs d'indicateurs demanderait de longues séances. Toutefois sur une approche simple et comme toutes les données ou presque sont « remontées » du terrain, les personnes consultées estiment qu'elles peuvent sous certaines réserves (il faudra en particulier tenir compte des processus de contrôle/nettoyage des données de base) les utiliser localement.



L'exploitation de données produites par des tiers n'est pas dans la culture des administrations. Les raisons souvent évoquées sont le caractère non officiel, le manque de qualité, la couverture non exhaustive etc. Ceci est vrai (très partiellement²²) dès lors qu'il s'agit de publier des statistiques mais beaucoup moins lorsqu'il s'agit de dresser des diagnostics analytiques. Les raisons les plus évidentes sont liées d'une part à la conservation des supports (est-ce que les rapports, études produites par les projets et programmes dans une région font l'objet d'une conservation ?) et met en œuvre des pratiques statistiques quelque peu différentes de celles utilisées. Il serait probablement intéressant dans une prochaine phase de la PNIN de développer un toolkit de formation spécifique à ces pratiques. Dans l'immédiat, il faut vérifier, pour les opérations pilotes, la consistance de la sauvegarde et de la conservation des documents produits par des tiers).

3.2.2.2 La production d'information

En dehors des annuaires déjà cités il n'a pas été possible de récupérer des documents produits au niveau régional. Il existe bien sûr le rapportage des différentes chaînes de suivi mais qui ne constituent pas à proprement parler de « publication ».

3.2.2.3 Les médias disponibles

Dans les deux régions Agadez et Maradi, il existe des journaux locaux ainsi que des radios soit publiques (antennes régionales) soit communautaire. Si ces relais sont disponibles il faudra évidemment vérifier dans quelle mesure ils peuvent être utilisés.

3.2.2.4 Les cibles prioritaires

Comme souligné plus haut les cibles prioritaires évoquées sont les autorités locales (gouvernorat, mairies, le personnel des communes et des services techniques décentralisés mais aussi les leaders d'opinions, la société civile locale et bien sûr les populations cibles.



S'il est possible de supposer qu'il existe une information locale utilisable, tous les interlocuteurs sont d'accord sur le fait que la cible de l'information est la commune (au sens territorial mais aussi à celui de son organisation et bien sûr de sa population). Dès lors, la question principale est celle de savoir comment un système organisé autour des régions et des ressources disponibles à ce niveau va pouvoir apporter une information permettant une prise de décision « communale ». Et bien sûr la proposition inverse qui organiserait directement le système d'information au niveau commune (Cf. Guatemala).

3.2.3 LE CADRE ORGANISATIONNEL

La question du cadre d'organisation au niveau régional n'est pas franchement tranchée et les avis divergent quelque peu. Par contre les interlocuteurs locaux soulignent tous l'existence de cadres de concertation (INS, Santé, EPA/Wash) dans lesquels ils interviennent. Ce qui est, en général, évoqué est de transposer l'attelage HC3N/INS par une solution Direction régionale de la Santé et Direction régionale de l'INS. Toutefois, il n'est pas certain que les interlocuteurs aient en mémoire les fonctions dédiées au niveau national :

²² Les mêmes agents peuvent à la fois contribuer à la réalisation d'enquêtes en faveur d'une ONG ou d'un partenaire pour ensuite en critiquer les résultats.

- Le HC3N a été choisi à l'époque en raison du caractère multisectoriel et multidimensionnel de la malnutrition et de sa capacité à porter au niveau politique des questions très horizontales.
- L'INS pour ses capacités en matière de gestion de l'information et d'analyse.

Si on peut imaginer que les directions régionales de l'INS sont à même d'organiser, à leur échelle, les tâches relatives à la production d'analyse (gestion des données, mobilisation et organisation des compétences analytiques, production de documents selon les standards de qualité), il n'est pas sûr qu'une direction régionale sectorielle puisse : (i) organiser la réflexion sur le questionnement, (ii) adresser les recommandations issues des analyses en dehors de son périmètre d'intervention.

D'autres en revanche préconisent de placer les tâches de pilotage institutionnel au niveau du Secrétaire général adjoint (SGA) du Gouverneur²³.



Il est évident qu'à ce niveau la faible fonctionnalité des cadres de concertations des régions (en tant qu'administration territoriale) constitue un vide (on l'a évoqué comblé par la multiplication de cadres ad hoc). S'il faut éviter de créer de nouveaux espaces de concertation, le fait d'assumer les 3 cycles de la PNIN au niveau régional implique de se pencher sur la question du leadership politique et il n'est pas dit qu'il soit réalisé à l'identique d'une région à l'autre. Pour s'exprimer de manière plus simple : si l'on suppose qu'il faille « parler » aux communes (en tant qu'administration) pour infléchir/améliorer la prise en charge des questions nutritionnelles qui est le mieux placé pour le faire ?

3.2.4 LA VALEUR AJOUTEE D'UN SI REGIONAL

Les considérations ci-dessous ne sont réellement étayées dans la mesure où les interviews ont été réalisés sous une forme assez libre, toutefois on pourrait dire que :

- La valeur ajoutée qui apparaît comme plus importante concerne la communication (au sens large). Cela ne veut pas dire que l'information à communiquer soit parfaitement identifiée mais qu'il existe un consensus sur le fait qu'il faille toucher des publics au plus près du terrain. Cette nécessité pose à la fois des questions de contenu et de média. Sur le contenu, plus on se rapproche du local, plus l'information doit être ciblée et simple d'accès, ce qui induit une médiatisation adaptée²⁴.
- En seconde position vient la formulation des questions d'analyse. Pratiquement l'ensemble des interlocuteurs se plaignent « en creux » du fait que les spécificités locales sont pas ou peu prises en comptes et que le centralisme des processus de remontée de l'information aboutit à une forme de normalisation préjudiciable à une bonne prise de décision.
- La question de la régionalisation de l'analyse renvoie à celle des données. Si les interlocuteurs pensent que l'exploitation locale de leurs données (quand elles existent) constitue un plus dans la mesure où leur présence permanente sur le terrain permet d'apporter des éclairages intéressants, le fait de dépendre de systèmes centraux pour l'établissement des valeurs officielles des variables d'intérêt font qu'ils se considèrent

²³ En utilisant le Comité de concertation et de coordination qu'il préside comme forum

²⁴ Si on souhaite parler aux communes, il faut avoir des chiffres communaux.



comme des « boîtes à lettre ». Il est évident que les processus de qualité des données de base impliquent des corrections, des apurements et que le calcul du taux de « ceci ou de cela » fait dans la région va nécessairement différer de celui calculé par le niveau central et qui va devenir la statistique officielle. Mais actuellement il n'y a pas que le calcul des indicateurs officiels dans la statistique.

Les **conclusions opérationnelles** que l'on peut tirer à la fois pour la réalisation des études dans les régions mais aussi sur un déploiement de SI régionaux sont les suivantes :

- Le **cycle de diffusion et communication** doit en effet être au centre des préoccupations. Ceci pour plusieurs raisons :
 - Il est très probable que la richesse de ce qui a été déjà élaboré par la PNIN depuis le début de ses travaux justifie à elle seule, des efforts de diffusion et de vulgarisation (d'un point de vue des macro-documents le simple fait de regrouper les différentes analyses sur une région pourrait constituer un début).
 - Dans la mesure où des analyses régionales se développent, il ne faut pas qu'elles servent uniquement à alimenter la réflexion nationale. Si les outils de communication ne sont pas présents et maîtrisés localement d'une part on ajoute de la frustration à celle déjà existante et d'autre part il sera difficile de mobiliser des partenaires locaux (y compris financiers).
 - La mobilisation éventuelle des acteurs locaux (en matière de contribution aux systèmes d'information) est possible dès lors qu'ils reçoivent une information et rétro information adaptées²⁵.
- Le **cycle de formulation des questions** est un enjeu institutionnel et technique important dans la mesure où :
 - Il est probable qu'il faille, comme pour la PNIN nationale, assurer au préalable un fort plaidoyer pour dépasser les visions très sectorielles et que l'ancrage de pilotage stratégique n'est pas, pour l'instant, une évidence.
 - Les questions qui émergent déjà des entretiens concernent de fait deux catégories d'analyse, celle des contributions des entités territoriales aux résultats régionaux et celles des particularismes locaux.
 - Il n'est pas sûr que la phase d'ingénierie statistique (transformation de questions générales en questions statistiques, identification des données et méthodes de traitement) puisse être effectuée localement sans appuis directs (du moins dans un premier temps).
- Le **cycle d'analyse** doit être envisagé de manière très progressive en partant de processus simples mais à impact médiatique immédiat pour aller vers des produits plus complexes nécessitant des travaux importants sur les données (qu'il s'agisse de mise en cohérence, de contrôle qualité ou de collectes localisées) avec des horizons de diffusion plus lointains.
 - D'un point de vue institutionnel, le rôle des directions régionales de l'INS en termes de leadership technique est admis pour l'instant.
 - Comme au niveau national, il faudra passer par un catalogage des données

²⁵ Ceci rejoint les conclusions de l'expérience du Guatemala

utilisables et probablement au moins définir un ou des entrepôts de données.

- Les conditions d'exploitation de données de base (en particulier celles issues des collectes de routine) doivent faire l'objet d'accords passés avec les différents secteurs.
- Il est probable que les besoins de renforcement des compétences soient assez élevés et qu'il faille reprendre les cycles de formation élaborés jusqu'à présent.
- Il est aussi possible, qu'à l'instar de ce qui s'est passé au niveau national, il soit besoin de passer par des renforcements quantitatifs en personnel en phase de démarrage (profils « chargé d'études sectoriels »).



4. PARTIE 2 : PROGRAMMATION D'UN SI REGIONAL

Les éléments de programmation qui vont être décrits ci-dessous renvoient à la programmation d'une éventuelle phase III de la PNIN Niger dans la mesure où quelque soient les résultats des études terrain, la mise en place de SI régionaux va impliquer des efforts importants de renforcement de capacités qui doivent résulter d'une analyse coûts/bénéfice.

4.1 FORMULATION DU CADRE PROGRAMMATIQUE

4.1.1 OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS

La question de l'objectif qui peut être assigné à un SI régional doit dériver des objectifs spécifiques de la PNIN qui sont :

- **Objectif spécifique 1** : Créer au sein de l'Institut National de la Statistique une unité de mission capable de gérer, d'analyser et de diffuser l'information relative à la nutrition ;
- **Objectif spécifique 2** : Créer les capacités, au sein des parties prenantes au Niger, de formuler des questions/demandes en termes d'analyse, d'analyser les données afin de répondre à celles-ci et de mesurer les progrès effectués vers l'atteinte des objectifs nationaux de réduction de la prévalence de malnutrition ;
- **Objectif spécifique 3** : Promouvoir, au sein des parties prenantes, la compréhension et l'utilisation de l'analyse générée par les plateformes à des fins décisionnelles opérationnelles et stratégiques.

Si l'on admet que les services déconcentrés font partie de l'INS et qu'il ne s'agit pas de créer des unités de mission additionnelles au niveau région, on peut retenir comme objectif spécifique qu'il s'agit de :

Promouvoir au niveau régional l'information nutritionnelle à travers la création des capacités de formulation des questions et la conduite d'analyse au niveau local et d'utilisation de l'information générée pour la prise de décision.

Cette formulation couvre plus ou moins les 3 cycles PNIN et permet de dériver des résultats attendus séquentiels et plus simples que ceux du projet national.

- **Résultat attendu 1** : Les régions sont à même de définir des questions d'analyse propres et d'en faire une planification.
- **Résultat attendu 2** : Les régions sont en capacités de mobiliser les données nécessaires à la conduite des analyses.
- **Résultat attendu 3** : Les résultats des analyses sont traduits au niveau régional dans des supports adaptés aux public cibles et d'en assurer la diffusion.
- **Résultat attendu 4** : Les régions sont en capacités d'appuyer les utilisateurs à une meilleure prise en compte de l'information dans les processus de programmation et de prise de décision.

Les résultats attendus conduisent aux activités qui peuvent être testées pendant les opérations pilotes.

4.2 LES ACTIVITES PRIORITAIRES

Il est évident qu'à l'issue des tests des activités nécessaires à la mise en œuvre des SI régionaux vont apparaître. Celles énoncées ci-dessous constituent l'ossature d'intervention.

4.2.1 RESULTAT ATTENDU 1 : LES REGIONS SONT A MEME DE DEFINIR DES QUESTIONS D'ANALYSE PROPRES ET D'EN FAIRE UNE PLANIFICATION

La préparation des questions d'analyse doit permettre de déterminer :

- La spécificité (en quoi s'agit-il d'une question propre) ;
- La priorité ;
- La faisabilité c'est-à-dire la recherche de données disponibles et la manière dont elles vont être utilisées pour répondre aux questions.

Les activités sont les suivantes :

- Définir le mode de fonctionnement du groupe de pilotage politique (lorsqu'il aura été identifié) : Il s'agit outre la sélection de contributeurs de définir le mode de fonctionnement en tenant compte notamment de subsidiarités ou complémentarités avec d'autres groupes de concertation ;
- Analyse horizontale des produits PNIN élaborés jusqu'à présent : il s'agit de dresser un catalogue des questions régionales qui sont apparues au cours des thèmes abordés jusqu'à présent. Cette approche (même si elle est assez verticale) peut permettre de lancer le processus de réflexion ;
- Création d'un espace collaboratif dédié au niveau de la région en particulier pour mieux gérer l'information documentaire ;
- Appui à la formulation des plans d'analyse régionaux : cet appui pourrait se faire à travers la mise à disposition de facilitateurs nationaux et d'appuis à l'organisation d'un atelier annuel de programmation.

4.2.2 RESULTAT ATTENDU 2 : LES REGIONS SONT EN CAPACITES DE MOBILISER LES DONNEES NECESSAIRES A LA CONDUITE DES ANALYSES.

On suppose que les tests vont permettre d'identifier les données immédiatement disponibles pouvant servir à un premier cycle de formulation des questions. Les activités associées sont :

- La définition des conditions d'utilisation des données avec les services sectoriels. Il s'agira en particulier de déterminer les processus de transmission, les formats, les restrictions éventuelles d'usage ou de contrôle ;
- La création au niveau des directions régionales de l'INS des entrepôts de données de base sectorielles²⁶;
- L'appui, via la mise à disposition de chargés d'études, au contrôle des données de base et

²⁶ Les questions relatives aux technologies doivent encore être étudiées car s'il est plus facile de dédier des espaces régionaux à partir d'un outil national, l'état actuel de la « bande passante » peut rapidement devenir un frein (du moins au vu des difficultés à communiquer sur un simple groupe WhatsApp !).



- la définition des variables dérivées (indicateurs) pouvant être calculés au niveau régional ;
- Le renforcement des compétences via la reprise des cycles de formation établis au niveau national ;
- L'organisation d'ateliers régionaux d'analyse (sur le modèle utilisé au niveau national) ;
- L'appui aux agents locaux des services statistiques (INS ou sectoriels) via un tutorat de la part des experts nationaux.

4.2.3 RESULTAT ATTENDU 3 : LES RESULTATS DES ANALYSES SONT TRADUITS AU NIVEAU REGIONAL DANS DES SUPPORTS ADAPTES AUX PUBLIC CIBLES ET D'EN ASSURER LA DIFFUSION.

La communication est ressentie dans les régions comme un axe d'intervention prioritaire. Les activités qui seront menées sont les suivantes :

- Appui à l'élaboration d'un plan de communication régional commun aux différents secteurs ;
- Appui à l'élaboration de maquettes des produits et création d'onglets régionaux dans le site de la PNIN ;
- Appui à la reproduction et diffusion des résultats (y compris les produits nationaux) ;
- Etude sur le développement d'applications locales de diffusion. Il s'agira de vérifier si le fait de développer des applications mobiles d'accès aux données (voire de collecte d'information²⁷) est faisable et pertinent et de proposer les pistes de développement ;
- Développement de partenariats avec les media locaux (radios locales et communautaires par exemple) pour la diffusion de l'information nutritionnelle ;
- Organisation d'ateliers régionaux de présentation des résultats.

4.2.4 RESULTAT ATTENDU 4 : LES REGIONS SONT EN CAPACITES D'APPUYER LES UTILISATEURS A UNE MEILLEURE PRISE EN COMPTE DE L'INFORMATION DANS LES PROCESSUS DE PROGRAMMATION ET DE PRISE DE DECISION.

Il s'agit globalement de transférer au niveau des régions la charge de formation des utilisateurs. S'il est possible d'utiliser la formation sur étagère disponible au niveau national il faudra probablement l'adapter au public visé. Les activités sont donc :

- Adaptation des modules du Toolkit nutrition de formation de utilisateurs ;
- Appui à l'organisation de sessions régionales ;
- Evaluation de l'impact des formations organisées à l'attention des utilisateurs. Il s'agira d'effectuer une enquête ex post (dans l'année suivant les sessions) destinée à vérifier comment elles ont été utilisées (ou pas) par les bénéficiaires.

²⁷ On peut penser par exemple au suivi de la cartographie des interventions et des intervenants.

4.3 MESURES D'ACCOMPAGNEMENT IDENTIFIEES

La mise en œuvre de SI régionaux (même limités à quelques régions) peut à elle seule constituer un volet important voir principal d'un « projet PNIN phase III » qu'il s'agisse des moyens financiers ou humains. Quoiqu'il en soit des décisions futures et en prenant comme référence ce qui a été fait au début au niveau national, il existera une forte composante d'appui au démarrage.

4.3.1 LE RENFORCEMENT DES COMPETENCES

Le renforcement des compétences peut se baser sur les formations développées au cours des phase I et II, il s'agira en particulier :

- Des formations en gestion des données statistiques ;
- Des formations à l'analyse statistique ;
- Des formations à l'utilisation de l'information nutritionnelle pour la prise de décision.

Comme signalé précédemment, il serait intéressant de développer un module sur la pratique d'analyse à partir de documents publiés. Ce type de démarche est beaucoup utilisée dans les processus de capitalisation sur le temps long, il s'agit en général de développer des techniques d'indexation permettant d'extraire à partir d'un corpus documentaire polymorphe la seule information d'intérêt. Par contre, il semble important au vu de la priorité accordée à la communication de développer un module spécifique plus orienté sur des pratiques « journalistiques » (de fait comment communiquer des informations complexes avec des mots simples que sur la production de documents statistiques (le module actuel axé sur les pratiques rédactionnelles, les techniques d'édition n'est peut-être pas adapté aux besoins et capacités des acteurs régionaux).

4.3.2 LE RENFORCEMENT DES CAPACITES TECHNOLOGIQUES

Il est probable qu'il existe des besoins importants de renforcement des capacités informatiques (comme au niveau national) mais surtout de renforcer les moyens de communication²⁸. Au-delà de la fourniture de matériel on peut aussi penser au renforcement des compétences à l'utilisation des outils communs comme le site Internet de la PNIN avec comme objectif que les régions gèrent les onglets régionaux de manière indépendante.

4.3.3 LE RENFORCEMENT DES CAPACITES DE FINANCEMENT

Il s'agit en fait de réfléchir, dès le départ, au « modèle économique » des SI régionaux. A défaut, il s'agira de volets décentralisés qui dépendront uniquement du bon vouloir d'une autorité nationale pour attribuer des crédits. Le renforcement des capacités de financement doit permettre de construire au niveau régional des partenariats susceptibles de contribuer « un jour²⁹ » au fonctionnement de SI régionaux. Si bien sûr on peut penser aux PTF présents sur le terrain, les moyens de financement autochtones doivent être étudiés (Communes par exemple). Ceci passe par la réalisation :

- D'une étude sur les capacités de financement local sur chaque région retenue ;

²⁸ Cela devrait être étudié en détail dans les deux régions pilotes.

²⁹ Plus ce jour sera proche mieux ce sera !



- D'actions de sensibilisation/formation des acteurs locaux au plaidoyer
- D'appui de la part de l'équipe PNIN nationale.

4.4 TERMES DE REFERENCE DES OPERATIONS PILOTES

4.4.1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le contexte des présents TDR peuvent être insérés tels quels.

4.4.2 FORMULATION DES OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS

L'objectif est de réaliser une analyse fine de la faisabilité de mise en œuvre de systèmes d'information régionaux et de programmer l'approche de mise en œuvre opérationnelle.

Les résultats attendus sont les suivants :

- Résultat 1 : Les parties prenantes et l'organisation institutionnelle sont identifiées ;
- Résultat 2 : Les capacités de production d'information sont analysées ;
- Résultat 3 : Les besoins immédiats en termes de communication sont définis ;
- Résultat 4 : La programmation à moyen termes est réalisée.

4.4.3 ACTIVITES A MENER PAR LES CONSULTANTS

4.4.3.1 Résultat 1 : Les parties prenantes et l'organisation institutionnelle sont identifiées

Activité 1.1 : Identification des parties prenantes. Il s'agira d'établir une liste actualisée des acteurs en liens avec la problématique nutritionnelle, en particulier :

- Les services déconcentrés des ministères ciblés ;
- Les autorités territoriales décentralisées ;
- Les principales organisations de la société civile œuvrant dans le domaine ;
- Les partenaires locaux.

Pour chaque acteur identifié il devra être étudié :

- La position actuelle en termes de système d'information, notamment si cet acteur produit et diffuse de l'information ;
- Les capacités disponibles en termes de ressources humaines ;
- Les contributions possibles à un SI régional.

Activité 1.2 : Identification des médias disponibles au niveau de la région.

Il s'agira d'établir une cartographie des différents organes susceptibles de relayer l'information :

- Presse et radios ;
- Leaders de la société civile et leader traditionnels.

Pour chaque organe faire une rapide description des publics cibles touchés afin de déterminer le degré de couverture de la région par les médias.

Activité 1.3 : Mise à jour du fonctionnement des différents fora de concertation au niveau de la région.

Pour chaque groupe identifié, il s'agira de décrire :

- La composition et l'objectif opérationnel ;
- La nature des travaux et la nature des décisions prises (coordination informationnelle, coordination opérationnelle) ;
- La fonctionnalité actuelle.

Activité 1.4 : Organisation d'une table ronde d'une journée avec les principales parties prenantes identifiées.

Cette table ronde doit être organisée sous un angle de test opérationnel : ce qui doit être testé est la capacité/volonté de contribuer efficacement au pilotage du SI régional à travers un exercice de simulation de formulation de questions.

NB : Il est vivement recommandé (au vu de quelques réactions dans les échanges WhatsApp) de doter les consultants d'une forte documentation « papier » sur la PNIN (depuis les dépliants jusqu'au jeu de rapport et pas en un seul exemplaire).

4.4.3.2 Résultat 2 : Les données disponibles au niveau régional sont cataloguées

Activité 2.1 : Etablissement /mise à jour du catalogue des données disponibles au niveau régional.

Le terme niveau régional s'entend par des données significatives à des niveaux en dessous de la région (département, communes).

Pour chaque secteur cible les données produites seront décrites :

- Processus de collecte et contrôle qualité ;
- Supports et formats ;
- Utilisation actuelle au niveau régional (est-ce qu'une forme de traitement est réalisé et comment) ;
- Diffusion actuelle.

Activité 2.2 : Identification d'autres sources d'information éventuelles

Il s'agira de vérifier s'il existe d'autres sources d'information (milieu universitaire, ONG, partenaires) susceptibles d'être utilisées et de vérifier comment elles sont conservées au niveau de la région.

Activité 2.3 : Evaluation des capacités humaines disponibles au niveau de la région

Il s'agira d'analyser les capacités actuelles des parties prenantes à conduire des analyses, en particulier :

- Les capacités en termes de management des données de base ;
- Celles en termes de traitement et d'analyse statistique.

Il sera en outre demandé la disponibilité en termes de charge de travail additionnelle possible

Activité 2.4 : Organisation d'un atelier sur l'utilisation des données locales



Il s'agit d'une réunion d'une journée avec comme objectif d'établir une hiérarchisation des données disponibles et de vérifier sous quelles conditions elles peuvent être utilisées localement.

4.4.3.3 Résultat 3 : Les besoins immédiats en termes de communication sont définis

Activité 3.1 : Identification des thèmes possibles

Il s'agira de définir quelles pourraient être les thèmes fédérateurs par rapport aux données mobilisables d'analyse et d'en établir un descriptif (sur la base du modèle national).

Activité 3.2 : Analyse des capacités en termes de communication et diffusion

Pour chaque contributeur aux thèmes identifiés, il faudra analyser à la fois les capacités en termes de pratiques communicationnelles mais aussi les capacités en termes de technologies (notamment les conditions d'accès à Internet, la couverture géographique du réseau), ainsi que les relais éventuels existants.

Activité 3.3 : Etablissement d'un schéma de communication simplifié.

Il s'agira de définir en fonction des différents publics cibles possibles la nature des supports envisagés pour la diffusion des résultats³⁰.

Il ne s'agit pas ici de développer un plan de communication complet, mais d'identifier un ou deux supports média permettant d'accroître rapidement la visibilité d'un SI régional (normalement un plan de communication identifie pour chaque cible les outils média adaptés, pour l'étude il s'agit de prendre la cible prioritaire et d'en développer un schéma médiatique).

Activité 3.4 : Organisation d'une table ronde sur la communication

Il s'agit d'une réunion d'une journée ayant comme objectif de dégager un produit (au sens d'un objet et d'un contenu³¹) de communication prioritaire, c'est-à-dire définir une première cible, un contenu et envisager les meilleurs moyens médiatiques à utiliser.

4.4.3.4 Résultat 4 : La programmation à moyen termes est réalisée.

Le terme moyen terme s'entend sur une durée de 3 ans.

Activité 4.1 : Etablissement de la programmation technique

Les consultants produiront une proposition d'intervention destinée à soutenir la mise en œuvre des SI régionaux :

- Logique d'intervention (objectif et résultats attendus) ;
- La description des actions (activités) ;
- La méthodologie (personnel requis, besoins en matériel et renforcement des compétences) ;
- La structure organisationnelle envisagée.

³⁰ Les consultants pourront se baser sur l'approche générale de communication établie au niveau national.

³¹ Si on estime par exemple que des bulletins radio constituent un produit, que faut-il mettre dedans ?

Activité 4.2 : Etablissement d'un budget indicatif

Le budget indicatif sera établi par grande lignes selon le modèle fourni par l'équipe PNIN.

4.5 LOGISTIQUE ET CALENDRIER

4.5.1 LIEU D'INTERVENTION

L'intervention se tiendra dans les villes de Maradi et Agadez

[A compléter par équipe PNIN sur les possibilités de faire des visites terrain dans les communes et sur l'interlocuteur principal dans les régions comme les directeurs régionaux de l'INS].

4.5.2 ORGANISATION DES TABLES RONDES REGIONALES

Les activités prévoient l'organisation de différentes tables rondes permettant pour chaque thème abordé (en fait chaque cycle de la PNIN) d'une part de présenter aux parties prenantes les résultats des investigations mais surtout de vérifier comment les acteurs potentiels réagissent³².

[Décrire les moyens mis à disposition]

4.5.3 CALENDRIER ENVISAGE

Le calendrier d'intervention est le suivant :

Nature des travaux	Lieu d'intervention	Date début-date fin	Résultat
Analyse documentaire et logistique de missions	Niamey	J 1 à J8	Rapport de démarrage
Mission terrain	Maradi et Agadez	J10 à J 50	Rapport d'analyse région
Débriefing et rapport en version draft	Niamey	J 52 à J 58	Propositions de programmation
Rédaction rapport final	Niamey	J59 à J 60	Rapport en version finale

4.5.4 RAPPORTS A REMETTRE PAR LES CONSULTANTS

Les rapports à remettre sont les suivants :

- Rapport de démarrage commun décrivant les méthodes d'approches envisagés, le calendrier d'intervention.
- Rapport d'analyse par région : chaque consultant établira un rapport d'analyse sur les résultats 1 à 3.
- Propositions pour une programmation à moyen termes : ce rapport sera unique pour les 2 régions.

4.5.5 PROFILS DES EXPERTS

[A compléter selon les profils recherchés]

³² C'est pour cette raison qu'elles ont été scindées thématiquement



4.6 RECOMMANDATIONS POUR LE SUCCES DES OPERATIONS PILOTE

4.6.1 A L'ENDROIT DE L'EQUIPE PNIN

Bien préparer l'approche institutionnelle régionale : comme le paysage institutionnel est assez mouvant il est important que la mission terrain soit précédée par une mobilisation en amont. Elle peut passer par les directions régionales de l'INS (qui ont déjà fait preuve de beaucoup de bonne volonté pour l'organisation des interviews) et doit permettre de ne pas perdre trop de temps au démarrage.

Accompagner le démarrage : il s'agit au niveau de l'équipe PNIN de :

- Mobiliser les ressources documentaires disponibles et de remettre au consultants un corpus complet (clef USB et espace de dépôt) ;
- Fournir au consultants l'ensemble des contacts disponibles au niveau région ;
- Si possible démarrer la mission avec les consultants.

Fournir des supports de communication : comme signalé plus haut, les consultants doivent partir avec des documents à distribuer tout au long de leur mission (et surtout pendant les diverses tables rondes). Il s'agit éventuellement de préparer une réédition de certains rapports ou supports (dépliants).

Suivre la mission : Il faut mettre en place un mini tableau de bord hebdomadaire de suivi des travaux destiné avant tout à éviter les blocages et décider éventuellement qu'une tâche ne peut être menée ou doit être modifiée dans son contenu.

4.6.2 A L'ENDROIT DE L'ASSISTANCE TECHNIQUE

Compléter le présent travail par des consultations au niveau central : les secteurs sensibles au niveau central n'ont fait l'objet de consultation, il faut donc compléter cette lacune par l'organisation d'une réunion au niveau national destinée d'une part à compléter ce qui vient d'être écrit et d'autre part à mobiliser certaines données (les données locales remontent et il est parfois plus sûr de les trouver à Niamey que sur le terrain).

4.6.3 A L'ENDROIT DES CONSULTANTS

Il s'agit bien sûr d'éléments à reprendre lors du briefing, ils dépendent du degré de connaissance des consultants sélectionnés du dispositif PNIN.

Une approche décentralisée n'est pas la transposition d'une organisation au niveau central vers des structures locales. Il faut donc éviter si possible le pur mimétisme.

Les priorités (au regard des 3 cycles de la PNIN) définies dans ce document **ne constituent pas la table de la loi** (tout au plus une règle tendancielle).

Communiquer **immédiatement** sur les facteurs éventuels de blocage.

5. ANNEXES

Annexe 1 : Liste des personnes interrogées

Annexe 2 : Guide d'interview

Annexe 3 : Documents utilisés



5.1 ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES INTERROGÉES

Civilité	Nom	Prénom	Structure	Qualité	
M	ALI ADAMOU	Issa	Equipe PNIN	Statisticien principal	
Mme	ALI BOULHASSANE	Maimouna	INS	Coordinatrice PNIN	
M	BOUBACAR	Abdou	Direction régionale INS	Directeur Maradi	régional
M	MAHAMAN	Maazou Oumarou Sanda	Direction régionale de l'agriculture	Directeur Agadez	régional
M	MAMAN	Zakari	Direction régionale hydraulique et assainissement	Directeur Maradi	régional
M	MOUMOUNI	Moustapha	Direction régionale de l'agriculture	Directeur Maradi	régional
M	OUMAR	Ousmane	Direction régionale de la santé publique ; population et des Affaires sociales	Directeur Agadez	régional
M	SADOU	Boubacar Ousseini	Direction régionale de la santé publique ; population et des Affaires sociales	Directeur Maradi	régional
M	SOULEY	Abdou	Direction régionale de l'éducation nationale	Directeur Maradi	régional
M	THEODORE YATTA	Almoustapha	Equipe PNIN	Analyste principal PNIN	
M	TINGUIRI	Issoufou	Direction régionale INS	Directeur Agadez	régional
M	YACOUBA	Hamadou	Direction régionale de l'environnement et de la lutte contre la désertification	Directeur Maradi	régional
M	YOUNOUSSA	Balla Amadou	Direction régionale hydraulique et assainissement	Directeur Adjoint Agadez	Régional
M	ZAKOU	Seidou	Equipe PNIN	Expert communication	
M	ZODI	Mohamed	Charge de développement régional	Conseil régional d'Agadez	

5.2 ANNEXE 2 : GUIDE D'INTERVIEW

Section 1 : Hypothèses de travail

1. Selon vous quel est le niveau de décentralisation des régions par rapport au niveau central sur le plan des politiques, programmes et allocations budgétaires
2. Selon vous quel objectif général peut-on assigner à un système d'information régional ?
3. Selon vous quels types de décisions/actions un SI régional peut-il prendre, guider/améliorer ?
4. Selon vous quel type d'information peut être disponible au niveau régional (information non produite au niveau national) ?
5. Selon votre expérience et parmi les 3 cycles de la PNIN quel est celui qui vous semble présenter une priorité et/ou un intérêt particulier : argumenter
 - Cycle de formulation des questions
 - Cycles de production des analyses et des recommandations
 - Cycle de diffusion des informations

Section 2 : Faisabilité/pertinence

1. Selon vous quel type d'information (statistique, documentaire, stratégique, factuelle) peut être disponible au niveau régional (information non produite au niveau national) ?
2. Concernant les secteurs concernés par la nutrition peut-on identifier l'information disponible et accessible au niveau régional, si oui à quelle échelle en dessous de la région.
 - ✓ Santé
 - ✓ Education
 - ✓ Agriculture et systèmes alimentaires
 - ✓ Environnement
 - ✓ Eau et Assainissement
3. Existe-t-il localement (au niveau région) une exploitation de l'information, si oui à quelles fins et dans quel cadre ?
4. Existe-t-il à votre connaissance une production de documents relatifs à la nutrition au niveau régional, si oui produite par qui (services décentralisés, organisations locales ..) ?
5. A votre connaissance quels sont les media disponibles au niveau régional susceptibles de contribuer à la diffusion de l'information nutritionnelle ?
6. Pouvez-vous identifier le ou les publics cibles prioritaires de l'information ?
7. Pouvez-vous identifier les contraintes opérationnelles (techniques, technologiques, ressources humaines,..) qui existeront pour la mise en œuvre de systèmes régionaux

Section 3 : Cadre d'organisation

1. A votre connaissance quels sont les cadres formels (soutenus par un acte administratif) de concertation/coordination existants au niveau régional susceptibles de porter le cycle de formulation des questions d'analyse pour orienter et guider les choix des services administratifs et techniques des régions. Sont-ils fonctionnels (PV des réunions)?



2. A votre connaissance quelles sont les autorités locales susceptibles d'être partie prenante dans l'utilisation de l'information
 - ✓ Autorités déconcentrées
 - ✓ Autorités de décentralisation territoriale
 - ✓ Autorités de décentralisation technique
3. A votre avis quels sont les « entités » susceptible de conduire/piloter des analyses et de produire de l'information. Pour chacune d'elle préciser s'il existe un mandat de production existant.
4. A votre avis quel service et personnel de l'Etat pourrait être mobilisé pour animer un SI régional (origine, statut...) ?
5. A votre avis quelles personnes ressources (organisations locales) pourrait être mobilisé pour contribuer à un SI régional ?
6. Pouvez-vous identifier les contraintes institutionnelles qui pourraient pour la mise en œuvre de systèmes régionaux ?

Section 4 : Points divers

1. A votre connaissance quels sont les principaux partenaires techniques et financiers de votre région ?
 - ✓ Agences des Nations Unies
 - ✓ ONG internationales et nationales
 - ✓ Programmes et projets décentralisés
 - ✓ Secteur privé agro-alimentaire
2. Avez-vous des points spécifiques à ajouter ?

5.3 ANNEXE 3 : DOCUMENTS CONSULTES

Les documents consultés ont été déposés dans un espace de travail qui sera maintenu jusqu'à qu'à la fin de l'étude et qui pourra servir aux consultants nationaux.

http://p-delorme.com/support_projets/index.php?disconnect=1

Ecran d'accueil

Fichiers chargés

	221402_nipn_guatemala_french.pdf	1.9 Mo	Pascal Delorme sam. 22 juin 16h34
	Amadouetal.2020-JABC.pdf	732 Ko	Pascal Delorme mar. 2 juillet 0h55
	BILAN DIAGNOSTIC REGIONAL AGADEZ 2022 VF 17 8...	593 Ko	Pascal Delorme mar. 2 juillet 13h56
	brochure_information_decentralisation.pdf	2.1 Mo	Pascal Delorme mer. 22 mai 10h22
	CWW Niger CMAM Surge final evaluation...	1.6 Mo	Pascal Delorme ven. 28 juin 7h17
	Guide_organisation_administration_municipale.pdf	6.3 Mo	Pascal Delorme sam. 22 juin 16h34
	L'Approche CMAM Surge Au Niger Enseignements...	990 Ko	Pascal Delorme ven. 28 juin 7h17
	ORIENTATIONS STRATEGIQUES PDR AGADEZ 2022 2026...	652 Ko	Pascal Delorme mar. 2 juillet 13h56
	PLAN D'ACTION REGIONALES PRIORITAIRES ET CADRE...	591 Ko	Pascal Delorme mar. 2 juillet 13h56
	Projet-PDC-YELOU-2023.pdf	1.3 Mo	Pascal Delorme sam. 22 juin 16h34
	Rapport_Etude_SCAP_RU_ABC_Maradi.pdf	1.3 Mo	Pascal Delorme ven. 28 juin 7h17
	REPUBLIQUE DU NIGER REGION DE MARADI CONSEIL...	1.4 Mo	Pascal Delorme sam. 22 juin 16h34



<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER RAPPORT D'ANALYSE NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>DEVELOPPEMENT D'UNE AGRICULTURE ET DES SYSTEMES ALIMENTAIRES SENSIBLES A LA MALNUTRITION AU NIGER</p> <p>HCNSN NIGER</p>	<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER RAPPORT D'ANALYSE NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>TENDANCES DE LA MALNUTRITION CHRONIQUE DES ENFANTS DE MOINS DE 5 ANS ET DE SES DETERMINANTS AU NIVEAU NATIONAL</p> <p>HCNSN NIGER</p>	<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER RAPPORT D'ANALYSE NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>TENDANCES DE LA MALNUTRITION CHRONIQUE DES ENFANTS DE MOINS DE 5 ANS ET DE SES DETERMINANTS AU NIVEAU NATIONAL</p> <p>HCNSN NIGER</p>	<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER RAPPORT D'ANALYSE NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>GRILLE D'EVALUATION DE L'INTENSITE DE LA MALNUTRITION DANS DES DOCUMENTS SYNTHETIQUES DES SECTEURS DE LA POLITIQUE NATIONALE DE SECURITE ALIMENTAIRE ET/OU NUTRITIONNELLE DU/DU MINISTRE DE LA SANTE PUBLIQUE</p> <p>HCNSN NIGER</p>
--	---	---	--

<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER SYNTHES NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>LE COÛT DE LA FAIM EN AFRIQUE CÔTE D'IVOIRE NIGER</p> <p>ETUDE SUR LE COÛT DE LA FAIM AU NIGER</p> <p>HCNSN NIGER</p>	<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER RAPPORT D'ANALYSE NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>TENDANCES DE LA MALNUTRITION CHRONIQUE DES ENFANTS DE MOINS DE 5 ANS ET DE SES DETERMINANTS</p> <p>SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE RÉPONSE À LA QUESTION N°1 DU PLAN CADRE D'ANALYSE 2019-2020</p> <p>HCNSN NIGER</p>	<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER RAPPORT D'ANALYSE NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>RAPPORT SUR L'ANALYSE DES ALLOCATIONS BUDGETAIRES ET DES DÉPENSES ANNUELLES DE L'ÉTAT DANS LE SECTEUR DE LA NUTRITION 2016-2017</p> <p>HCNSN NIGER</p>	<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER RAPPORT D'ANALYSE NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>RAPPORT SUR LES PISTES DE FINANCEMENT INNOVANT POUR LA NUTRITION AU NIGER</p> <p>HCNSN NIGER</p>
---	---	--	--

<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER RAPPORT D'ANALYSE NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>APPROCHE METHODOLOGIQUE MISE EN PLACE POUR REPONDRE A LA QUESTION N°1 DU PLAN CADRE D'ANALYSE DE LA PNIN</p> <p>HCNSN NIGER</p>	<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER RAPPORT D'ANALYSE NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>TENDRE VERS UN CADRE COMMUN D'INDICATEURS SPECIFIQUES ET SENSIBLES A LA NUTRITION</p> <p>HCNSN NIGER</p>	<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER RAPPORT D'ANALYSE NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>QUINZE (15) LES REGIONS EN LA PRIORITE DES DELAI RETARD DE CROISSANCE CHEZ LES ENFANTS DE MOINS DE 5 ANS AU NIGER DE 2006 A 2012. CAS DE LA VILLE DE NIAMEY</p> <p>HCNSN NIGER</p>	<p>REPUBLIQUE DU NIGER FEDERATION NATIONALE DES SOCIETES D'AGRICULTEURS ET D'ELEVATEURS RURAUX (FANR)</p> <p>NIGER RAPPORT D'ANALYSE NUTRITION</p> <p>NUTRITION</p> <p>PLAN DE COMMUNICATION POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE SECURITE ALIMENTAIRE ET NUTRITIONNELLE ET DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE DURABLES - «INITIATIVE LES NIGERIENS NOURRISSENT LES NIGERIENS»</p> <p>HCNSN NIGER</p>
---	--	--	---

