

Évaluation des capacités en matière de nutrition  
Kit d'orientation - Partie 2

# Outils et ressources

12 septembre 2016

## Présentation des outils et ressources

Cette partie du kit d'orientation comprend une sélection d'outils et de ressources dont le but est de soutenir le processus d'évaluation des capacités (EC) en nutrition. Ces outils sont mis à disposition afin d'appuyer le dialogue entre parties prenantes et leur participation dans les différents processus d'EC. Ils portent sur la planification, le diagnostic, l'analyse et l'élaboration du renforcement des capacités (RC). Ils sont génériques et devraient donc être adaptés au contexte du pays avant leur utilisation. Il est également important de noter que certains outils pourront ne pas être nécessaires à toutes les EC.

Cette partie du kit d'orientation a été conçue pour être utilisée en parallèle de la rubrique 4 de la note d'orientation qui décrit les différentes phases du processus d'évaluation des capacités. Le kit d'orientation précise quel outil il est préférable d'utiliser pour chacune des trois phases de l'EC (préparation, exécution, et élaboration d'une réponse en matière de renforcement des capacités). Se référer à la liste ci-dessous décrivant les outils et ressources présentés dans ce document.

### Liste d'outils et ressources:

Différentes phases d'évaluation des capacités	Outils et ressources correspondants
<b>Préparatoire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liste de contrôle des domaines de capacités à prendre en compte dans l'EC</li> <li>- Rôles des parties prenantes dans le soutien à l'EC</li> <li>- Intérêts des parties prenantes et cartographie des pouvoirs respectifs</li> <li>- Cartographie des parties prenantes</li> </ul>
<b>Exécution</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse des parties prenantes concernées</li> <li>- Aperçu des politiques et stratégies</li> <li>- Aperçu des programmes</li> <li>- Fiche d'analyse des données</li> </ul>
<b>Formulation d'une réponse en matière de RC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbre à problèmes décrivant les capacités</li> <li>- Modèle de plan de S&amp;E</li> </ul>

Outil 1: Liste de contrôle des domaines de capacités qui devront être couverts par l'EC.....	3
Outil 2: Rôles dans le processus de soutien à l'EC.....	3
Outil 3: Analyse du contexte d'économie institutionnelle et politique.....	<del>76</del>
Outil 4: Cartographie des parties prenantes.....	<del>87</del>
Outil 5: Analyse des parties prenantes.....	<del>98</del>
Outil 6: Aperçu des politiques et stratégies.....	<del>109</del>
Outil 7: Aperçu des programmes.....	<del>114</del>
Outil 8: Arbre à problèmes décrivant les capacités.....	<del>312</del>
Outil 9: Modèle de plan de S&E (échantillon).....	<del>322</del>
Ressource 1: Fiche d'analyse des données.....	<del>131</del>
Ressource 2: Instruments supplémentaires pour l'évaluation des capacités.....	<del>333</del>

## Outil 1: Liste de contrôle des domaines de capacités qui devront être couverts par l'EC

**Objectif:** Cette liste vise à orienter la sélection de domaines de capacités et de thèmes qui seront passés en revue lors de l'identification du périmètre de l'évaluation des capacités.

**Comment l'utiliser?** Les quatre domaines de capacités et leurs thèmes associés sont indiqués dans la liste (cf. Tableau 3-1 de la note d'orientation). Les parties prenantes sont invitées à suivre cette liste de contrôle et à indiquer les domaines de capacités ou les domaines thématiques qui devraient (i) être couverts par une évaluation des capacités, (ii) être couverts en détail, (iii) ne pas être couverts du tout.

*À noter: La décision concernant les points qui ne devront pas être couverts devrait être justifiée par des notes indiquant les raisons spécifiques de cette décision ainsi que les travaux antérieurs menés dans ce domaine, le cas échéant.*

Domaines de capacités	Thèmes	À couvrir	À couvrir en détail	À ne pas couvrir	Notes
<b>Politiques, programmes et cadres</b>	Engagements politiques				
	Politiques et stratégies ciblées, plans ciblés				
	Plans opérationnels, programmes et protocoles de mise en œuvre intervenant en soutien				
<b>Ressources et infrastructures</b>	Ressources humaines qualifiées à tous les niveaux				
	Mobilisation des ressources au niveau central et dotation budgétaire au niveau sous-national				
	Infrastructures				
<b>Coordination et partenariats</b>	Coordination d'actions de nutrition à tous les niveaux				
	Partenariats, collaborations et alliances				
<b>Prise de décision sur la base de données probantes</b>	Systèmes d'information et S&E				
	Élaboration de rapports et diffusion efficaces				
<b>Autre</b>					

*Adapté de Europe Aid, « Toolkit for Capacity Development 2010, Reference Document no. 6, Tools and Methods Series », Commission européenne, 2011.*

## Outil 2: Rôles dans le processus de soutien à l'EC

**Objectif:** Cet outil vise à soutenir le dialogue avec les parties prenantes en assignant des rôles adaptés et en divisant les flux de travail tout au long du processus d'EC. L'objectif consiste à veiller à ce que l'appropriation nationale dans le processus d'EC soit respectée, maintenue et développée de manière collaborative pour consolider le RC.

**Comment l'utiliser?** Cet outil propose des tâches à envisager lors de chaque étape de l'EC. Passez ces tâches en revue et adaptez-les au contexte de votre évaluation des capacités. Dans les colonnes, indiquez les tâches principales que chaque acteur clé impliqué dans une EC devra prendre en charge. Insérez des colonnes supplémentaires pour d'autres acteurs clés (si nécessaire, en fonction du contexte du pays). Pour chaque partenaire, indiquez également qui jouera le rôle principal (celui-ci pourra être indiqué par un astérisque ou une

couleur différente). Pour chaque rôle et responsabilité assignés, notez ses effets sur (i) l'engagement et la durabilité, (ii) l'effcience et l'efficacité des tâches.

## Rôles dans le processus de soutien à l'EC

Tâche/Rôle	Gouvernement	ONU	Donateurs	OSC	Milieu universitaire	Secteur privé	Autres	Effets sur l'engagement et la durabilité	Effets sur l'efficience et l'efficacité des tâches
<b>Phase préparatoire</b>									
Fournir un leadership politique									
Définir l'objet et les objectifs									
Identifier les informateurs clés									
Définir le périmètre de l'EC									
Mobiliser les ressources pour l'EC									
Développer le TDR de l'EC									
Développer les TDR et recruter les consultants									
Organiser la réunion de lancement									
Décider du calendrier le plus adapté pour l'EC									
Décider de la méthodologie et des outils									
Valider les outils									
Désigner l'équipe en charge de l'EC									
Mobiliser les parties prenantes et les informateurs clés									
<b>Phase d'évaluation</b>									
Valider les outils									
Mobiliser les parties prenantes et les informateurs clés									

Désigner les domaines à échantillonner pour l'étude									
Fournir un soutien logistique									
Organiser un atelier de validation									
Diffuser les résultats de l'EC									
Assurer la gestion et la supervision									
<b>Élaboration et validation du RC</b>									
Définir le programme du RC									
Budgétiser et procéder au S&E									
Diffuser les résultats du programme de RC									
Consulter/rechercher le consensus									
Valider le rapport final									
<b>Intégration</b>									
Plaidoyer pour une intégration dans l'agenda politique									
Plaidoyer pour une intégration au sein des agences qui financent l'agenda									
Garantir des engagements publics									

Adapté de Europe Aid, « Toolkit for Capacity Development March 2009, Reference Document no.6, Tools and Methods Series », Commission européenne.

### Outil 3: Analyse du contexte d'économie institutionnelle et politique

**Objectif:** Visé à améliorer la praticité et la pertinence des ambitions et actions de RC en passant en revue les facteurs intersectoriels majeurs, principalement liés à des facteurs plus larges d'économie politique qui sont susceptibles de favoriser et/ou de limiter la capacité et la performance des organisations.

**Comment l'utiliser?** Cette matrice est conçue comme une liste de contrôle permettant d'évaluer les facteurs typiques d'économie institutionnelle et politique (dans tous les secteurs) qui peuvent influencer la réussite du RC, quel que soit le secteur étudié. C'est un outil flexible, car des facteurs supplémentaires peuvent être ajoutés au besoin. Les scores de la liste de contrôle qui sont supérieurs à la moyenne (supérieurs à 3) indiquent que les contextes sont moins favorables à la réforme du secteur et au RC. L'outil peut être utilisé pendant l'analyse du contexte politique de la phase d'exécution de l'EC (phase 2).

	Domaine de capacités	1 = Tout à fait d'accord	2 = D'accord	3 = Pas d'accord	4 = Pas du tout d'accord	Implications pour le RC
<b>A</b>	<b>Contexte large qui influence l'élaboration de politiques</b>					
A1	Les politiques sont habituellement approuvées par le Cabinet					
A2	Les politiques sont habituellement approuvées par le Parlement					
A3	Les politiques sont habituellement approuvées par le Ministère des finances					
A4	Les partis politiques sont motivés par des positions politiques					
A5	Des politiques officielles guident les actions des ministères					
A6	Les échecs de politiques ont des conséquences politiques					
A7	Les politiques et lois sont fortement respectées					
<b>B</b>	<b>Ressources, mécanismes d'allocation budgétaire et gestion financière publique</b>					
B1	Le processus budgétaire est régi par des politiques					
B2	Le budget est en grande partie exécuté comme prévu					
B3	Les salaires et coûts récurrents apparaissent dans l'enveloppe budgétaire					
B4	L'enveloppe budgétaire correspond aux plans finaux					
B5	Les fonds sont mis à disposition en temps voulu					
B6	Les transferts et les allocations sont transparents					
<b>C</b>	<b>Facteurs qui influencent les capacités organisationnelles</b>					
C1	Dans le secteur public, les incitations matérielles liées à la performance sont raisonnables					
C2	Les incitations non matérielles sont raisonnables					

C3	La force et les compétences du personnel correspondent aux ambitions politiques					
C4	L'emploi dans le secteur public ne se limite pas au patronage					
C5	Une réforme efficace de la fonction publique répond aux contraintes de performance					
C6	Il existe, en général, une culture de performance					
C7	Les prestataires de services de première ligne disposent des moyens et de l'autonomie nécessaire à la réalisation de leurs missions					
C8	Les pratiques de leadership incitent le personnel à être performants et à prendre des initiatives					
<b>D</b>	<b>Réseau et relations avec les parties prenantes essentielles, y compris les partenaires de développement</b>					
D1	Il existe une tradition ancrée de consultations formelles et informelles avec les parties prenantes					
D2	Les parties prenantes du secteur public coopèrent facilement entre elles					
D3	Si nécessaire, le personnel peut développer un réseau au-delà des limites de l'organisation et en tirer parti					
<b>E</b>	<b>Cadre plus large de redevabilité et de suivi</b>					
E1	Le contrôle parlementaire est efficace					
E2	Le suivi est assez satisfaisant et sert à la prise de décision					
E3	Les données de suivi sont accessibles au public					
E4	La société civile est impliquée dans le suivi					
E5	Les groupes d'utilisateurs sont écoutés					
E6	Les institutions publiques sont sensibles aux plaintes					

Adapté de Europe Aid, « Toolkit for Capacity Development March 2009 », Reference Document no.6, Tools and Methods Series, Commission européenne.

#### Outil 4: Cartographie des parties prenantes

**Objectif:** Cet outil vise à améliorer la compréhension de *qui fait quoi* parmi les principales parties prenantes concernées par le problème de capacités qui fait l'objet de l'évaluation.

**Comment l'utiliser?** Faites une liste de toutes les parties prenantes clés. Pour chacune d'entre elles, notez leur fonction principale, faites un résumé de leurs activités, et précisez le secteur géographique qu'elles couvrent.



Partie prenante	Fonction principale (Par exemple, mise en œuvre, fonction politique/réglementaire, coordination, recherche, financement, assistance technique)	Activités principales dans les domaines étudiés (bref descriptif)	Secteur géographique couvert

Adapté de la source de l'OMS « *landscape analysis of countries readiness to accelerate action in nutrition* ».

### Outil 5: Analyse des parties prenantes

**Objectif:** Cet outil vise à analyser le soutien qui peut être attendu des parties prenantes et leur résistance potentielle à l'EC et/ou aux changements potentiels générés par le RC.

**Comment l'utiliser?** Répertoriez les parties prenantes potentielles dans un domaine de renforcement des capacités, tel que déterminé par le périmètre de l'évaluation (voir exemples dans le modèle). Les parties prenantes peuvent être des organisations (comme le Ministère des finances, des associations d'agriculteurs, etc.), mais peuvent aussi s'étendre aux personnes, postes ou groupes concernés (par exemple, le Vice-président, le Point focal SUN, une plateforme à parties prenantes multiples).

- **Intérêts poursuivis:** Le but de cette colonne est d'évaluer les intérêts poursuivis par les parties prenantes ainsi que les objectifs que les acteurs cherchent à atteindre dans les changements générés par le RC en nutrition. Ceci peut comprendre des éventuels conflits d'intérêts (positifs ou négatifs).
- **Ressources/capacités à influencer:** Les ressources utilisées pour leur influence peuvent inclure le pouvoir relatif d'une partie prenante lui permettant d'avoir un impact sur le changement par le biais d'une autorité, de droits ou d'accès formels, ou encore par le biais de réseaux informels et d'alliances.
- **Importance du problème:** Ceci fait référence à l'intérêt que les parties prenantes ont pour les résultats (s'ils accordent beaucoup ou peu d'importance à la question).
- En ce qui concerne la **Note globale**, les scores élevés, à la fois pour et contre la réforme, indiquent des niveaux probablement élevés de conflit et/ou de controverse. La note indiquée dans cette colonne aide à déterminer quelles parties prenantes impliquer pour un appui au renforcement des capacités et aux changements envisagés en la matière.

Parties prenantes par catégories (exemples)	Intérêts poursuivis Constituent un soutien = +1 Neutre = 0 S'opposent = -1	Ressources/capacités à influencer: Fortes = 3 Moyennes = 2 Basses = 1	Importance du problème: Haute = 3 Moyenne = 2 Faible = 1	Note globale Max = 9 (Pouvoir et intérêt forts) Min = -9 (Pouvoir fort mais intérêt nul)
Le Cabinet et les échelons supérieurs				
Le système judiciaire				
Le Parlement/les comités parlementaires				
Entités de finance, planification, et transversales				

Fonctionnaires supérieurs du gouvernement				
Autorités locales				
Autorités traditionnelles				
OSC				
Milieu universitaire				
Agences de l'ONU				
Partenaires de développement				
Secteur privé				
Médias				

*Adapté de Europe Aid, « Toolkit for Capacity Development March 2009 », Reference Document no.6, Tools and Methods Series, Commission européenne.*

### Outil 6: Aperçu des politiques et stratégies

**Objectif:** Cet outil vise à fournir un aperçu du degré de reconnaissance de la nutrition dans les politiques et les stratégies concernées.

**Comment l'utiliser?** Répertoriez les principales politiques et stratégies en matière de nutrition, et pour chacune d'entre elles, indiquez les dates correspondantes, l'organisme responsable et les principaux partenaires. Indiquez également si la politique/stratégie est officiellement approuvée, si elle reconnaît que la nutrition est un problème et si elle considère la nutrition comme étant un objectif et/ou un indicateur clé.

Politiques et stratégies existantes en matière de nutrition dans le pays		Organisme responsable	Principaux partenaires	Est-elle officiellement approuvée? (O/N)	Reconnaît-elle la nutrition en tant que problème? (O/N)	La nutrition est-elle représentée comme un objectif et/ou indicateur clé? (par exemple, la prévalence du retard de croissance, de l'émaciation, des carences en micronutriments) (O/N)
Titre	Dates					


Adapté de la source de l'OMS « *landscape analysis of countries readiness to accelerate action in nutrition* ».

### Outil 7: Aperçu des programmes

**Objectif:** Vise à donner un aperçu des programmes de nutrition actuels.

**Comment l'utiliser?** Répertoriez les principaux programmes de nutrition, et pour chacun d'eux, indiquez les points sur lesquels ils se concentrent, le secteur géographique concerné, et résumez brièvement le programme. Toute information manquante peut être récupérée lors des entretiens avec les parties prenantes, si ces informations ne sont pas disponibles lors de l'étude théorique.

Programme	Principaux problèmes de nutrition ciblés par le programme	Secteur géographique	Résumé du programme		
			Agence responsable de la mise en œuvre	Actions de nutrition mises en œuvre	Groupes cibles

--	--	--	--	--	--

*Adapté de la source de l'OMS « landscape analysis of countries readiness to accelerate action in nutrition ».*

## Ressource 1: Fiche d'analyse des données

Cette fiche fournit un exemple sur comment organiser l'analyse des données. L'équipe d'évaluation des capacités peut organiser l'analyse des données de la manière qui correspond le mieux aux objectifs et au périmètre de l'évaluation des capacités. Par exemple, si l'évaluation couvre plusieurs secteurs, les réponses à certaines questions et les niveaux de capacité peuvent varier d'un secteur à l'autre. Dans de tels cas, il pourrait être intéressant de désagréger les données par secteur. De même, certains problèmes de capacité peuvent être plus pertinents pour certaines parties prenantes ou organisations, auquel cas il peut être important de les mettre en évidence dans l'analyse.

À la suite des discussions sur les points forts et les faiblesses de chaque indicateur de capacité, l'équipe en charge de l'EC devra s'accorder sur le niveau auquel chacune des capacités a été développée en attribuant un score de 1 à 5, où 1 = capacité développée au minimum et 5 = capacité développée au maximum.

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
<b>1. Politiques, programmes et cadres</b>				
<b>1.1 Engagements politiques</b>				
Engagements à l'agenda mondial pour le développement (par exemple, la Deuxième Conférence internationale sur la nutrition (CIN2), l'Assemblée mondiale de la Santé (WHA), les Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD), la Convention relative aux droits de l'enfant, le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (PIDESC), le Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes, Droit à l'alimentation, Droit à la santé)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Le pays est-il signataire de conventions internationales majeures et de déclarations qui s'appliquent à la nutrition?</li> <li>→ Les parties prenantes mentionnent-elles avoir recours aux ODD ou à l'une des conventions ci-dessus pour promouvoir la nutrition? (Ceci indique qu'ils considèrent la nutrition comme faisant partie du droit de l'Homme au sens large, et de l'agenda de développement le plus large)</li> <li>→ Existe-t-il une volonté politique de répondre aux besoins des plus vulnérables?</li> </ul>			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
La nutrition fait partie du Plan stratégique pour la réduction de la pauvreté et/ou du Plan national de développement	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comment la nutrition se positionne-t-elle dans la stratégie nationale de développement?</li> <li>→ La nutrition a-t-elle été intégrée dans le cadre de développement national?</li> <li>→ Les stratégies de développement telles que le Plan relatif à la stratégie pour la réduction de la pauvreté sont-elles citées en tant que documents importants pour la nutrition?</li> <li>→ La nutrition a-t-elle été intégrée dans le cadre de développement national au niveau national et sous-national?</li> </ul>			
Déclarations publiques de hauts responsables politiques et d'intervenants de haut niveau en faveur de la nutrition	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Existe-t-il des exemples de déclarations ou d'actions récentes en soutien à une meilleure nutrition de la part des décideurs de haut niveau dans le pays?</li> <li>→ Des dirigeants nationaux ont-ils participé récemment à des événements internationaux où des résolutions ou des déclarations ont été faites sur la nutrition (par exemple, les sommets internationaux, l'Assemblée mondiale de la santé, les Rassemblements Globaux du Mouvement SUN)?</li> <li>→ La malnutrition est-elle reconnue comme étant à la fois une cause et une conséquence de la pauvreté?</li> </ul>			
Volonté des intervenants de contribuer au renforcement de la nutrition	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quels sont les obstacles rencontrés et les défis à relever pour renforcer la nutrition et quelles sont les suggestions des parties prenantes sur la façon de les surmonter?</li> <li>→ Quels engagements (c'est-à-dire les types de soutien) les parties prenantes sont-elles prêtes à prendre pour la mise à l'échelle des actions de nutrition?</li> </ul>			
<b>1.2 Politiques ciblées et/ou stratégies ciblées, plans ciblés</b>				

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
Existence de politiques et de plans multisectoriels et sectoriels fondés sur des données probantes au niveau central	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quelles sont les politiques et les stratégies du pays qui s'appliquent à la nutrition?</li> <li>→ Ces politiques/stratégies comprennent-elles des plans opérationnels avec un budget incluant la nutrition?</li> <li>→ Les politiques et les stratégies définissent-elles clairement les objectifs et les priorités en matière de nutrition? Les objectifs et cibles en matière de nutrition?</li> <li>→ Les politiques et les stratégies incluent-elles des actions prioritaires définies sur la base de données probantes? Visent-elles la fenêtre d'opportunité de la conception à deux ans?</li> <li>→ Les parties prenantes considèrent-elles que les politiques et les stratégies existantes traitent les problèmes de nutrition auxquels le pays est confronté, ainsi que ses causes, de manière adéquate?</li> <li>→ Comment les parties prenantes intègrent-elles la nutrition dans leurs propres politiques et plans?</li> </ul>			
La nutrition est intégrée dans les politiques et stratégies sous-nationales concernées	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ La nutrition est-elle intégrée dans les politiques et les stratégies sous-nationales?</li> <li>→ Ces politiques/stratégies comprennent-elles des plans opérationnels avec un budget incluant la nutrition?</li> <li>→ Traitent-elles des principaux problèmes de nutrition et leurs causes dans la région concernée?</li> <li>→ Les politiques et les stratégies incluent-elles des actions prioritaires définies sur la base de données probantes? Visent-elles la fenêtre d'opportunité de la conception à deux ans?</li> <li>→ Les parties prenantes considèrent-elles que les politiques et les stratégies existantes traitent les problèmes de nutrition auxquels le pays est confronté, ainsi que ses causes, de manière adéquate?</li> <li>→ Comment les parties prenantes intègrent-elles la nutrition dans leurs propres politiques et plans?</li> </ul>			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
Cadre réglementaire adéquat en place, surveillé et appliqué (par exemple, les règlements relatifs à l'enrichissement des aliments, le Code international de commercialisation des substituts du lait maternel, la protection de la maternité, les lois fiscales)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quelle est la législation existante en matière de nutrition?</li> <li>→ Comment la législation est-elle adoptée et appliquée?</li> <li>→ La législation révèle-t-elle des contradictions ou des domaines de chevauchement pour les responsabilités en matière d'activités?</li> <li>→ Existe-t-il des mandats clairs au sein des différents ministères/départements impliqués dans le développement et l'administration de législation applicable à la nutrition?</li> </ul>			
Existence de procédures et processus institutionnels pour l'élaboration et la planification de politiques qui impliquent une plus large participation des acteurs (par exemple, les OSC et le secteur privé)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Existe-t-il des procédures et processus clairs pour élaborer et mettre en œuvre des politiques liées à la nutrition?</li> <li>→ Définissent-ils un mandat clair pour les différents ministères et autres parties prenantes?</li> <li>→ Comment les différents secteurs sont-ils impliqués dans des processus politiques multisectoriels?</li> <li>→ Les parties prenantes, y compris les OSC, les ONG, le secteur privé et les Nations Unies, font-elles mention de leur participation aux processus politiques?</li> <li>→ Les compétences adéquates sont-elles présentes pour répondre aux besoins au niveau des politiques (multisectoriel et sectoriel)?</li> </ul>			
Sensibilisation et engagement à l'égard de la législation et des cadres de décision existants parmi les principaux acteurs à tous les niveaux (gouvernement, OSC, secteur privé, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Les intervenants sont-ils conscients des politiques, des stratégies et des plans d'action nationaux en matière de nutrition?</li> <li>→ Dans quelle mesure les politiques et les réglementations existantes en matière de nutrition sont-elles accessibles (par exemple, au format imprimé) et faciles à comprendre?</li> <li>→ Dans quelle mesure les OSC, le secteur privé, les organismes de prestation de services sont-ils au courant de ces politiques et ces législations?</li> </ul>			



Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
	→ Comment les parties prenantes utilisent-elles ou contribuent-elles à la mise en œuvre de politiques, stratégies et plans d'action nationaux en matière de nutrition?			
<b>1.3 Plans opérationnels, programmes et protocoles de mise en œuvre intervenant en soutien</b>				
Existence de plans et de programmes opérationnels dotés de budgets pour soutenir les activités relatives à la nutrition (nationales et sous-nationales)	<p>→ Existe-t-il des plans opérationnels dotés d'un budget et dans lesquels la nutrition est intégrée? Dans quelle mesure la nutrition est-elle intégrée dans les plans et programmes sectoriels?</p> <p>→ Les plans/programmes de nutrition actuels sont-ils alignés sur les priorités nationales en matière de nutrition?</p> <p>→ Des actions fondées sur des données probantes sont-elles mises en œuvre? Visent-elles la fenêtre d'opportunité de la conception à deux ans?</p> <p>→ Que couvrent les actions de nutrition? Où se trouvent les opportunités de mise à l'échelle?</p> <p>→ Quels sont les liens entre les plans/programmes et les recherches opérationnelles en cours?</p>			
Disponibilité et respect des directives, des protocoles et des procédures à utiliser dans la prestation des services (par exemple, les directives alimentaires)	<p>→ Des protocoles et/ou des directives adaptés ont-ils été développés pour soutenir la prestation de services?</p> <p>→ Ces protocoles et directives ont-ils été mis à jour et sont-ils disponibles pour les utilisateurs concernés?</p> <p>→ Les travailleurs au niveau sous-national sont-ils au courant de ces directives et protocoles?</p>			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
Preuves relatives aux rôles clairs et à la responsabilité de la mise en œuvre	<p>→ Existe-t-il une répartition claire des rôles et des responsabilités pour la mise en œuvre des activités et des programmes de nutrition (par exemple, les ministères, les OSC, le secteur privé au niveau national et sous-national)?</p> <p>→ Les responsables des activités relatives à la nutrition ont-ils la formation appropriée en la matière, ainsi qu'en gestion de programmes?</p> <p>→ Des ONG sont-elles sous contrat avec des partenaires gouvernementaux pour la mise en œuvre d'actions de nutrition?</p> <p>→ Les parties prenantes sont-elles satisfaites des programmes mis en œuvre à l'heure actuelle? Quels sont les domaines qui ont été identifiés comme nécessitant des améliorations?</p>			
Distribution et qualité des installations de prestation de services (hôpitaux, écoles, etc.)	<p>→ Quel est le secteur couvert par les établissements de prestation de services (par exemple, les écoles et les établissements de santé)?</p> <p>→ Comment sont-ils répartis, plus particulièrement dans les zones où le besoin est le plus élevé?</p>			
Disponibilité des ressources nécessaires à la prestation de services (comme des médicaments, des semences)	<p>→ Les fournitures et les intrants essentiels (comme des graines) sont-ils disponibles pour les actions actuellement mises en œuvre?</p> <p>→ Les intrants (comme les graines) sont-ils de bonne qualité et fonctionnels?</p>			
Couverture des populations les plus exclues et/ou vulnérables, et accès de ces populations	<p>→ Les services parviennent-ils aux populations les plus exclues et/ou vulnérables?</p> <p>→ Quels sont les principales difficultés rencontrées par ces populations dans l'accès à ces commodités?</p>			

## 2. Ressources et infrastructures

### 2.1. Ressources humaines qualifiées à tous les niveaux

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
Adéquation des formations initiales et continues dont les programmes tiennent compte de la nutrition, des questions de genre et d'autres facteurs de diversité pertinents (par exemple, les formations destinées aux professionnels de santé, aux agents de vulgarisation agricole ou encore aux enseignants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quelles sont les formations proposées en nutrition? Ces formations sont-elles pertinentes compte tenu du contexte du pays?</li> <li>→ Les formations sont-elles accessibles à toutes les parties prenantes concernées?</li> <li>→ Comment l'efficacité des formations est-elle suivie ou évaluée?</li> </ul>			
Disponibilité de compétences adéquates pour soutenir l'expansion des services	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Existe-t-il, à n'importe quel niveau, de nombreux membres du personnel susceptibles d'être mobilisés pour soutenir les actions de renforcement de la nutrition? Les ONG disposent-elles de nombreux membres du personnel formés en nutrition?</li> <li>→ Quelles sont les idées qui ont été citées pour l'obtention de davantage de personnel formé afin de soutenir le développement des services?</li> </ul>			
Présence de ressources humaines motivées (par exemple, par le biais de promotions, de bénéfices et de primes de rendement)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Le personnel a-t-il suffisamment d'assurance pour la mise en œuvre d'actions de nutrition sur la base de données probantes?</li> <li>→ Au cours des 12 derniers mois, dans quelle mesure l'agence a-t-elle connu un renouvellement du personnel compétent? Quels sont les facteurs contributifs?</li> <li>→ Comprennent-ils l'un de ces éléments: le recrutement, la promotion, la dotation de personnel, leur supervision, leur évaluation, les salaires, etc.?</li> <li>→ Comment les mêmes facteurs ont-ils contribué à la rétention du personnel?</li> </ul>			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
Présence de personnel qualifié alloué à des postes couvrant les différents niveaux d'administration et de prestation des services dans les zones isolées	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quels sont les principaux défis exprimés par le personnel dans la mise en œuvre des actions et des programmes de nutrition?</li> <li>→ Quelle proportion du personnel travaillant à temps plein ou à temps partiel possède les qualifications requises en matière de nutrition?</li> <li>→ Qui fournit des services de nutrition aux bénéficiaires? Ont-ils la formation adaptée?</li> <li>→ Le personnel a-t-il une connaissance juste des interventions de nutrition sur la base de données probantes?</li> <li>→ Dispose-t-il des compétences fonctionnelles adéquates pour remplir leurs fonctions?</li> <li>→ Les parties prenantes considèrent-elles que suffisamment de personnel est alloué à tous les niveaux?</li> <li>→ Le personnel est-il réparti de manière égale dans toutes les zones géographiques et à tous les niveaux?</li> </ul>			
Présence de plans de développement du personnel, comprenant notamment des possibilités de formation pour les capacités fonctionnelles et techniques	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ L'organisation dispose-t-elle d'un programme de développement du personnel visant à améliorer les compétences à différents niveaux?</li> <li>→ Quelles sont les formations proposées en nutrition? Ces formations sont-elles pertinentes compte tenu du contexte du pays?</li> <li>→ Les formations sont-elles accessibles à toutes les parties prenantes concernées?</li> <li>→ Combien de fois, au cours des 12 derniers mois, les membres du personnel des institutions publiques ont-ils été formés? Dans quelle mesure cette formation était-elle adaptée aux besoins du personnel?</li> <li>→ Les supports de formation sont-ils pertinents, à jour et disponibles dans les langues locales?</li> </ul>			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
	→ Comment ces formations sont-elles surveillées et évaluées pour déterminer leur efficacité?			
Présence d'une gestion, supervision et structure d'élaboration des rapports claires en matière de ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Existe-t-il une structure hiérarchique et de supervision clairement définie?</li> <li>→ Les managers au niveau central disposent-ils des compétences de gestion pertinentes ainsi que des qualifications supérieures/connaissances professionnelles en nutrition?</li> <li>→ Les manuels de supervision concernant les programmes de nutrition sont-ils adaptés et à jour?</li> <li>→ L'agence a-t-elle créé des descriptifs de postes précisant les fonctions et responsabilités de son personnel?</li> <li>→ Le personnel est-il satisfait de l'aide reçue? Les commentaires reçus ont-ils été jugés utiles?</li> <li>→ Le personnel estime-t-il qu'il dispose de suffisamment de temps pour s'acquitter de ses fonctions?</li> </ul>			
Structure organisationnelle claire qui place la nutrition au premier plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Dans quel service la nutrition est-elle placée dans l'organigramme du ministère?</li> <li>→ Ce rang offre-t-il une visibilité adéquate à la nutrition?</li> <li>→ La nutrition est-elle considérée comme étant l'une des fonctions fondamentales ou importantes de l'organisation?</li> <li>→ Reçoit-elle l'attention des décideurs?</li> </ul>			
<b>2.2 Mobilisation des ressources au niveau central et dotation budgétaire au niveau sous-national</b>				
Tendance du montant des ressources allouées à la nutrition	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quels engagements ont été pris pour accroître les investissements en nutrition?</li> <li>→ Les tendances des budgets totaux et proportionnels alloués à la nutrition sont-elles en augmentation ou en diminution?</li> </ul>			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
Proportion du budget total allouée à la nutrition (par exemple au sein d'un secteur)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quelle est la proportion du budget sectoriel allouée aux programmes et activités liés à la nutrition?</li> <li>→ Les montants provenant du gouvernement et ceux provenant des donateurs apparaissent-ils de manière distincte et claire dans le budget?</li> </ul>			
Part des ressources provenant de l'aide extérieure allouées à la nutrition	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quelles sont les principales sources de financement externe? Les activités sont-elles financées par l'ONU et des agences bilatérales, ou par des ONG?</li> <li>→ Quels sont les flux de fonds alloués à la nutrition? Qui sont les principaux donateurs et les principaux bénéficiaires?</li> <li>→ Quels types d'activités les donateurs ont-ils tendance à financer? Le financement des actions de nutrition fondées sur des données probantes est-il garanti? Les fonds des donateurs appuient-ils la mise en œuvre des politiques, stratégies et plans d'action nationaux?</li> </ul>			
Disponibilité des ressources financières adéquates pour la mise en œuvre d'actions de nutrition	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quelles ressources financières existent pour la nutrition? Comment ces ressources sont-elles réparties entre les secteurs gouvernementaux et les autres partenaires, y compris les ONG?</li> <li>→ Le financement des activités de nutrition incluses dans les plans actuels (nationaux et sous-nationaux) est-il garanti? Les actions sont-elles renseignées par des données probantes?</li> <li>→ Quelle est l'importance accordée à la nutrition, telle qu'exprimée par les allocations budgétaires et la part du budget total du secteur public ou de l'agence?</li> <li>→ Quelles sont les lacunes principales en matière de financement?</li> </ul>			
Existence d'une ligne budgétaire pour la nutrition couverte par le gouvernement et les partenaires au niveau national et sous-national	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Existe-t-il des lignes budgétaires pour la nutrition? S'il n'en existe pas, comment les actions de nutrition sont-elles financées au niveau national et sous-national?</li> </ul>			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
Existence d'un mécanisme de suivi des allocations budgétaires et des dépenses	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comment les dépenses en nutrition sont-elles suivies?</li> <li>→ Comment les organisations doivent-elles rendre compte des fonds reçus pour la nutrition?</li> </ul>			
Présence avérée de moyens innovants d'accroître le financement lorsque les fonds sont insuffisants (national et sous-national)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comment les ressources pour les actions de nutrition sont-elles mobilisées?</li> <li>→ Les parties prenantes disposent-elles de moyens concrets et novateurs d'accroître le financement pour la nutrition?</li> <li>→ Les parties prenantes utilisent-elles des données probantes et des cas d'investissement (par exemple, le Coût de la faim et PROFILES) pour accroître les investissements en nutrition?</li> </ul>			
<b>2.3 Infrastructures</b>				
Preuves indiquant que le personnel est suffisamment équipé pour s'acquitter de ses fonctions (telles que matériel informatique, téléphone, équipement, transport, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Le personnel concerné a-t-il accès aux équipements professionnels nécessaires, comme un téléphone, un ordinateur, une connexion Internet, et des moyens de transport?</li> <li>→ Le personnel a-t-il les compétences nécessaires pour utiliser ces services et ces technologies?</li> <li>→ Si ce n'est pas le cas, comment se portent les fonctions qui nécessitent ces services, en particulier au niveau sous-national?</li> <li>→ Les dispositions actuelles sont-elles adéquates? Si elles ne le sont pas, quelles sont les principales contraintes auxquelles le personnel est confronté lors de la prestation de services?</li> </ul>			
<b>3. Coordination et partenariats</b>				
<b>3.1 Coordination d'actions de nutrition à tous les niveaux</b>				
Existence d'une structure institutionnelle de coordination des actions multisectorielles de nutrition entre les différents acteurs concernés	→ Une architecture de coordination pour la nutrition a-t-elle été définie au niveau national et sous-national?			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
à tous les niveaux (par exemple, une plateforme à parties prenantes multiples)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Sous quelle forme cette architecture est-elle institutionnalisée? Par le biais d'un cadre légal, d'une politique ou autre?</li> <li>→ L'architecture dispose-t-elle des termes de référence qui définissent les rôles et les responsabilités, les liens hiérarchiques et le cadre de redevabilité, l'adhésion et les solutions d'hébergement aux différents niveaux (niveau élevé, technique et sous-national)?</li> <li>→ L'organisme d'accueil a-t-il le pouvoir de convoquer les secteurs et parties prenantes concernés?</li> <li>→ Définit-il et oblige-t-il n'importe quel organisme à assumer les fonctions de secrétariat pour soutenir la coordination?</li> <li>→ Quelles sont les opinions des parties prenantes sur les points forts et les faiblesses de la structure actuelle?</li> </ul>			
Existence avérée d'une coordination autour de la nutrition au niveau sectoriel	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quel est le mécanisme de coordination existant dans chaque secteur (niveau élevé, technique et sous-national)?</li> <li>→ Ces mécanismes de coordination incluent-ils la nutrition en tant qu'élément de l'agenda? Si ce n'est pas le cas, existe-t-il un mécanisme de coordination spécifique à la nutrition au sein du secteur?</li> <li>→ Quels sont les liens entre les mécanismes du secteur et les mécanismes multisectoriels? Quel type de flux d'information existe entre ces deux niveaux, et par le biais de quelles modalités?</li> <li>→ La nutrition est-elle traitée dans le mécanisme de coordination le plus élevé au sein des secteurs?</li> <li>→ Comment la nutrition est-elle coordonnée au sein des départements/divisions existant dans les secteurs?</li> </ul>			



Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
Existence avérée de mécanismes de coordination à la fois fonctionnels, stratégiques et efficaces	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Existe-t-il des exemples concrets de décisions prises par le mécanisme de coordination qui sont ensuite mises en œuvre?</li> <li>→ Existe-t-il un budget spécifique pour appuyer l'engagement des parties prenantes?</li> <li>→ À quelle fréquence les mécanismes de coordination se réunissent-ils?</li> <li>→ Ont-ils un ordre du jour spécifique lors de leur réunion?</li> <li>→ Existe-t-il un compte-rendu écrit et archivé pour s'y référer dans le futur?</li> </ul>			
Représentation adéquate et participation aux réunions de coordination en rapport avec la nutrition à tous les niveaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quelle est la prise de conscience et les points de vue des parties prenantes au sujet des mécanismes de coordination existants en nutrition? Se concentrent-ils sur les principaux problèmes de nutrition et leurs principales causes dans le pays?</li> <li>→ Quels secteurs et partenaires participent au mécanismes de coordination en nutrition? Tous les secteurs et partenaires concernés sont-ils impliqués? S'ils ne le sont pas, quelle est la raison?</li> <li>→ Existe-t-il des procédures pour guider l'engagement des parties prenantes (par exemple, les conflits d'intérêts)?</li> <li>→ Est-ce que chaque secteur et chaque groupe de parties prenantes ont un point focal désigné pour la coordination? Les points focaux ont-ils les compétences pertinentes pour soutenir la coordination?</li> <li>→ Les points focaux représentent-ils efficacement leurs secteurs ou groupes de parties prenantes dans les plateformes à parties prenantes multiples?</li> </ul>			
Adéquation des fonctions de secrétariat menées par le gouvernement en appui à la	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comment les fonctions de secrétariat du mécanisme de coordination sont-elles gérées?</li> </ul>			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
coordination multisectorielle et multi-acteurs à tous les niveaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Le secrétariat dispose-t-il des compétences et du personnel qualifié nécessaires pour appuyer la coordination et les actions de suivi?</li> <li>→ A-t-il le pouvoir de convoquer les secteurs et parties prenantes concernés?</li> </ul>			
Coordination interne des réseaux d'acteurs (par exemple, le gouvernement, les OSC, les Nations Unies, les universités, les donateurs, le secteur privé, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comment les groupes de parties prenantes convergent-ils et se coordonnent-ils en interne autour de la nutrition?</li> <li>→ Cet arrangement a-t-il permis au groupe des parties prenantes de faire converger leurs voix en nutrition?</li> <li>→ Les dispositions actuelles fonctionnent-t-elles pour le groupe des parties prenantes?</li> <li>→ Quels sont les principaux défis et obstacles rencontrés?</li> <li>→ Quelles sont les opinions des parties prenantes au sujet de la coordination interne?</li> </ul>			
Mécanismes en place favorisant le partage de l'information entre les partenaires (par exemple, les bonnes pratiques)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quels sont les mécanismes existants pour le partage des connaissances?</li> <li>→ Comment les bonnes pratiques sont-elles décrites et diffusées?</li> <li>→ Comment les parties prenantes se sont-elles réunies pour partager leurs expériences et leurs connaissances?</li> <li>→ Quelles organisations sont responsables de la diffusion des rapports?</li> </ul>			
Mise en place de procédures visant à prévenir et gérer les conflits d'intérêts, dans le but de protéger la santé publique et la nutrition dans l'engagement avec les parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comment les conflits d'intérêts entre les groupes d'intervenants sont-ils gérés?</li> <li>→ Existe-t-il de bons exemples de la manière dont les conflits d'intérêts liés aux problèmes de nutrition ont été traités?</li> </ul>			
<b>3.2 Partenariats, collaborations et alliances</b>				

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
Présence d'une culture de consultations formelles et informelles et d'actions collaboratives	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ À l'heure actuelle, comment le travail dans le cadre de partenariats et de collaborations est-il perçu?</li> <li>→ Quel sont les bons exemples de réussite de collaborations et partenariats formels et informels?</li> <li>→ Les parties prenantes sont-elles disposées à tirer parti des bonnes pratiques pour améliorer les collaborations et les partenariats?</li> </ul>			
Partenariats, collaborations et alliances établies avec des acteurs clés (y compris les médias)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quels partenariats/collaborations et alliances ont été développés en nutrition?</li> <li>→ Quels avantages qui rendent les partenariats fructueux ont été mentionnés? Quels sont les défis associés?</li> <li>→ Existe-t-il des exemples de partenariats entre les principales parties prenantes du gouvernement et les médias, le secteur privé, les ONG, etc.?</li> <li>→ Quelles sont les opportunités qui permettraient de renforcer les collaborations, et comment les agences se préparent-elles à saisir ces opportunités?</li> </ul>			
Présence de personnel adapté avec des compétences de mise à profit du réseau pour soutenir les collaborations et le renforcement des partenariats à tous les niveaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Le travail en partenariat est-il encouragé et récompensé au sein de l'agence?</li> <li>→ Le personnel dispose-t-il des compétences appropriées d'utilisation du réseau permettant d'établir des partenariats axés sur les résultats?</li> </ul>			
<b>4. Prise de décision sur la base de données probantes</b>				
<b>4.1 Systèmes d'information et S&amp;E</b>				
Présence d'objectifs nationaux en matière de nutrition tenant compte	→ Existe-t-il un consensus entre toutes les parties prenantes sur les objectifs nationaux en matière de nutrition?			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
des cibles et cadres de suivi mondiaux convenus	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Les acteurs reconnaissent-ils ces objectifs nationaux comme faisant partie de leur vision nationale pour la nutrition?</li> <li>→ Existe-t-il des preuves que ces cibles nationales sont évaluées au moyen d'enquêtes nationales?</li> <li>→ Les données sont-elles désagrégées jusqu'à l'unité administrative la plus petite (comme le district)?</li> </ul>			
Cibles nationales de nutrition et indicateurs spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents, délimités dans le temps (SMART) reflétés dans les plans sectoriels	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Les cibles nationales sont-elles reflétées dans les plans sectoriels?</li> <li>→ Les secteurs sont-ils clairs sur la manière dont ils contribueront à la réalisation des objectifs nationaux?</li> <li>→ Est-ce clairement reflété dans les indicateurs qui sont suivis par les secteurs? Les indicateurs sont-ils adaptés?</li> <li>→ Par quel système d'information ces données sont-elles collectées?</li> <li>→ Ces données contribuent-elles à un processus multisectoriel? Par le biais de quel mécanisme ou plateforme?</li> </ul>			
Système d'information multisectoriel opérationnel pour la nutrition (par exemple, les tableaux de bord), qui relie les indicateurs à différents niveaux (reliant, par exemple, les contributions des programmes à la couverture et à l'impact)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Le pays dispose-t-il d'un système d'information de nutrition multisectorielle pour suivre la mise en œuvre d'actions multisectorielles? Quels sont les liens entre ce système et le cadre multisectoriel de S&amp;E?</li> <li>→ Comment ce mécanisme se rattache-t-il aux autres systèmes d'information sectoriels qui génèrent des données spécifiques pour des indicateurs spécifiques?</li> <li>→ Quelle organisation a été mandatée pour héberger ce système d'information multisectoriel? La solution d'hébergement facilite-t-elle l'opérationnalisation de la plate-forme? Du personnel qualifié adéquat est-il disponible pour assurer cette fonction?</li> <li>→ Quelles sont les contraintes actuelles du système d'information?</li> </ul>			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
Mécanisme de génération de données sur la nutrition sur une base régulière (par exemple par le biais d'une enquête démographique et de santé (EDS), d'enquêtes par grappes à indicateurs multiples (MICS), d'analyse approfondie de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité, de surveillance nutritionnelle)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ À travers quels systèmes d'information les données pour la nutrition sont-elles générées régulièrement pour suivre les progrès? Quels organismes sont responsables de la collecte des données, de leur agrégation, de leur analyse et de leur présentation sous forme de rapport?</li> <li>→ Existe-t-il des doubles emplois dans la collecte de données entre les parties prenantes?</li> <li>→ Les parties prenantes font-elles mention d'une utilisation de données de nutrition pertinentes à partir de ces systèmes d'information?</li> <li>→ Les indicateurs utilisés sont-ils adaptés au contexte du pays ou aux problèmes de nutrition et causes qui ont été identifiés?</li> <li>→ Dans quelle mesure la collecte des données est-elle complète et précise?</li> </ul>			
Existence de preuves que les données liées à la nutrition sont utilisées pour la prise de décision	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comment les données sont-elles utilisées? Les données sont-elles utilisées pour prendre des décisions visant à améliorer les politiques, la planification et les programmes?</li> <li>→ Des indicateurs pertinents de S&amp;E liés aux plans ou programmes actuels sont-ils collectés?</li> <li>→ Les données sont-elles désagrégées jusqu'à l'unité administrative la plus petite (comme le district)?</li> </ul>			
<b>4.2 Élaboration de rapports et diffusion efficaces</b>				
Preuves que les résultats sont correctement diffusés et utilisés efficacement par tous les acteurs, y compris au niveau communautaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Les rapports sont-ils communiqués aux parties prenantes à tous les niveaux?</li> <li>→ Les rapports sont-ils diffusés dans un format et une langue accessibles pour le public ciblé (par exemple, les décideurs, la communauté)?</li> </ul>			

Indicateurs	Questions pour la discussion de groupe	Forces	Faiblesses	Niveau de développement des capacités (1 à 5) 1=minimum 5=maximum
	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Des rapports de données régulièrement mis à jour sont-ils disponibles au niveau sous-national?</li> <li>→ À partir des enquêtes sur les connaissances, attitudes et pratiques qui ont été menées récemment, quelles connaissances les communautés et les groupes de bénéficiaires ont-ils en matière de nutrition, et en matière d'actions de nutrition réalisées sur la base de données probantes?</li> <li>→ Les parties prenantes déclarent-elles utiliser des données provenant d'autres organismes? Si oui, comment obtiennent-elles ces données?</li> </ul>			
Preuve que les rapports font l'objet de débats et d'accords et que les changements sont mis en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comment les retours des parties prenantes à tous les niveaux sont-ils communiqués?</li> <li>→ Comment ces retours sont-ils collectés et utilisés pour améliorer les politiques/plans/programmes ainsi que d'autres domaines?</li> <li>→ Comment les rapports ont-ils été débattus et comment est-on parvenu à un consensus sur les changements clés?</li> <li>→ Les parties prenantes sont-elles satisfaites de constater la mise en œuvre adéquate des changements convenus?</li> </ul>			

*Adapté de la source de l'OMS « landscape analysis of countries readiness to accelerate action in nutrition ».*

## Outil 8: Arbre à problèmes décrivant les capacités

**Objectif:** L'arbre à problème permet d'identifier un problème de capacités en tant que problème central, ainsi que ses effets et ses causes profondes. Cette méthode permet d'initier une élaboration collaborative et de suivre la phase de mise en œuvre. L'outil permet de clarifier les objectifs précis en matière de renforcement des capacités que l'intervention vise à atteindre. Il sera utile de développer et/ou de réviser un cadre logique et de parvenir à une description claire des résultats qui feront l'objet d'un suivi.

### Comment l'utiliser?

**Étape 1:** Commencez par échanger des idées sur tous les problèmes majeurs de capacité identifiés lors de l'analyse contextuelle ou dérivés d'une évaluation des capacités. Au sein du groupe, décidez quel est le problème de capacité de base relatif à l'environnement favorable, aux organisations et aux individus.

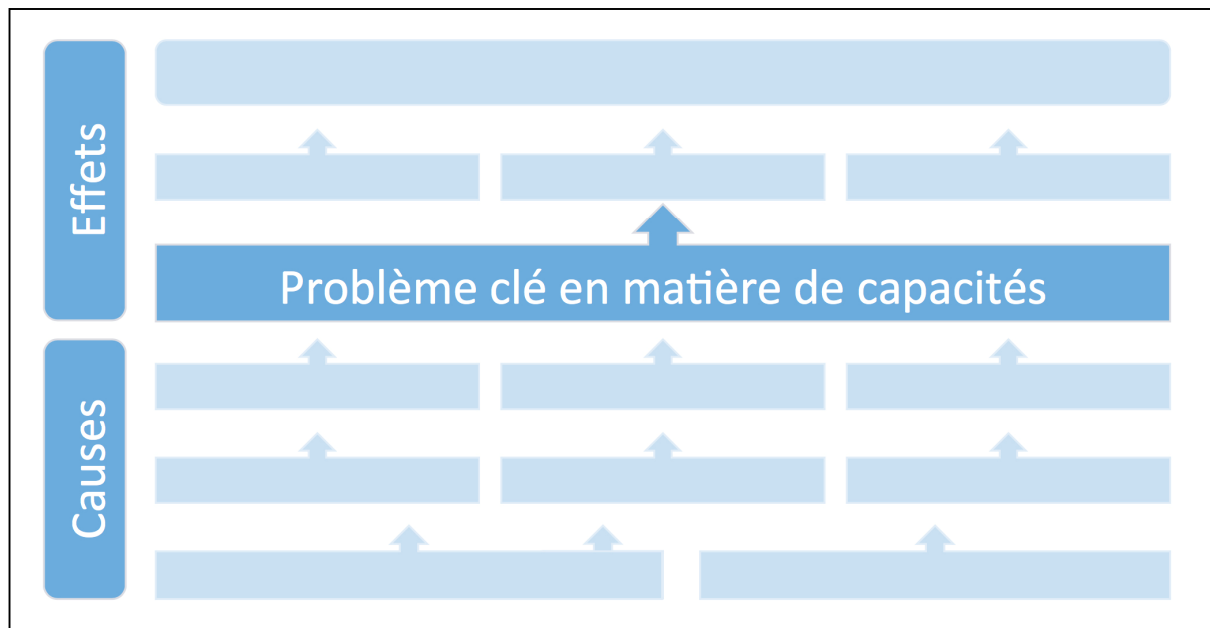
**Étape 2:** Dessinez un « arbre », et sur le tronc, inscrivez le problème clé en matière de capacités. S'il y a plus d'un problème clé en matière de capacités, il sera nécessaire de dessiner un arbre par problème.

**Étape 3:** Invitez les parties prenantes à réfléchir aux causes du problème clé en matière de capacités et à les écrire sur des cartes. Donnez la priorité aux causes.

**Étape 4:** Discutez des facteurs de capacité susceptibles de contribuer aux causes. Concentrez-vous sur les facteurs qui sont des moteurs potentiels de changement et inscrivez-les sur les racines de l'arbre.

**Étape 5:** Observez les effets/impacts du problème de capacité et notez les effets primaires sur les branches de l'arbre.

**Étape 6:** Le diagramme généré dans cet exercice fournit une base de discussion. Il peut être converti en un arbre des objectifs en matière de capacités, où les déclarations négatives sont transformées en déclarations positives.



Adapté de « *FAO Approaches to Capacity Development in Programming: Processes and Tools - Learning Module 2 Revised edition* », FAO, 2015:p.92.

## Outil 9: Modèle de plan de S&E (échantillon)

**Objectif:** Aider les équipes ou groupes impliqués dans le RC à développer des résultats et des indicateurs mesurables.

**Comment l'utiliser?** L'outil consiste en une fiche d'information qui doit être complétée par l'équipe en charge de l'EC.

Résultats/ produits globaux	Indicateurs pour les résultats/ produits	Méthode de collecte des données	Fréquence de collecte des données (par exemple, trimestrielle)	Qui est responsa ble?	Ressources et infrastructu res requises	Qui utilisera les informations ?	Source des données
<b>Résultat 1</b>	Indicateur 1						
	Indicateur 2						
<b>Produit 1</b>	Indicateur 1						
	Indicateur 2						
<b>Résultat 2</b>	Indicateur 1						
	Indicateur 2						
<b>Produit 2</b>	Indicateur 1						
	Indicateur 2						

Adapté de « *FAO Approaches to Capacity Development in Programming: Processes and Tools - Learning Module 2 Revised edition* », FAO, 2015.



## Ressource 2: Instruments supplémentaires pour l'évaluation des capacités

**Moteurs du changement (de l'anglais *Drivers of change*):** Analyse qualitative de pays qui vise à mieux comprendre les processus politiques et économiques prédominants; en particulier, les incitations, les relations et les équilibres de pouvoir entre différents groupes et individus.

**Analyse politique, économique, sociale, technologique, légale et environnementale ou PESTLE:** Cette analyse fournit une vue globale de l'environnement dans son ensemble sous de nombreux angles que l'on souhaite vérifier et dont on veut garder une trace lorsqu'un plan particulier est envisagé.

**Entretiens/enquêtes basés sur la reconnaissance:** Cet instrument se concentre sur la découverte du potentiel des partenaires en identifiant et en analysant les projets réussis. Il vise à produire des idées sur la façon d'initier et de soutenir les nouveaux efforts de renforcement des capacités.

**Analyse d'un champ de forces:** Analyser les forces qui interviennent en faveur d'un changement et celles qui l'entravent aide à communiquer le raisonnement sur lequel votre décision est construite.

**Évaluation des performances d'une organisation:** Ceci est un cadre systématique permettant d'évaluer la performance d'une organisation. La performance est définie en termes de pertinence (c'est-à-dire dans quelle mesure une organisation répond aux besoins des clients et/ou membres), d'efficacité (l'accomplissement de la mission), d'efficience (comparaison des résultats et des coûts induits), et la durabilité (c'est-à-dire la capacité à rester pertinente, adaptable et autonome dans le temps).

**Analyse SWOT (acronyme anglais pour « Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces »):** Ceci est un cadre analytique de base qui évalue ce qu'une organisation peut et ne peut pas faire, ainsi que ses possibilités et les menaces potentielles qui pèsent sur elle. Une analyse SWOT utilise les informations d'une analyse environnementale et les sépare en points forts et faiblesses internes, ainsi qu'en opportunités et menaces externes.

**Enquête sur les connaissances, attitudes et pratiques (de l'anglais *KAP survey*):** Évalue l'impact des connaissances et des activités d'apprentissage sur le comportement et les pratiques d'un individu ou d'une organisation en réponse à une intervention spécifique.

**Observation:** Examen de la performance d'un individu ou d'une équipe à l'égard d'un ensemble donné d'objectifs de performance.

**Évaluation des compétences:** Se concentre sur le degré de réussite de l'employé en fonction des compétences requises par le poste en question, selon des normes spécifiques de performance.

**Analyse des tâches et du poste:** Fournit des conseils étape par étape pour analyser et organiser le type de connaissances, de compétences et d'attitudes que les personnes devraient avoir pour mener à bien leur travail. Ceci contribue à identifier ce que les apprenants sont censés savoir et être en mesure de faire pour accomplir leur travail.

**Analyse des besoins de formation:** Ceci est un compte rendu des exigences en matière d'apprentissage et de développement conçu pour appuyer le développement d'un individu, d'une équipe ou d'une organisation.

