



Conseil économique et social

Distr. générale
13 avril 2018
Français
Original : anglais

Pour décision

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2018

11–14 juin 2018

Point 8 de l'ordre du jour provisoire*

Évaluation des stratégies et programmes de l'UNICEF visant à réduire les retards de croissance chez les enfants de moins de 5 ans

Résumé**

Résumé

Les retards de croissance chez les jeunes enfants sont une préoccupation mondiale majeure en raison de leur lien avec la mortalité et la morbidité chez l'enfant, la détérioration irréversible du développement cognitif, et la diminution de la productivité, des salaires et du revenu national. Malgré les progrès accomplis ces dernières décennies, les estimations indiquent qu'environ 156 millions d'enfants de moins de 5 ans (soit approximativement un enfant sur quatre) présentent un retard de croissance. L'accélération des progrès dans la réduction des retards de croissance chez les jeunes enfants bénéficie toutefois d'un élan considérable, et surtout la cible 2.2 des objectifs de développement durable, qui appelle à « mettre fin à toutes les formes de malnutrition, y compris en atteignant d'ici à 2025 les objectifs arrêtés à l'échelle internationale relatifs aux retards de croissance et à l'émaciation chez les enfants de moins de 5 ans ».

Depuis de nombreuses décennies, l'UNICEF est l'une des principales organisations à mettre en œuvre des actions de plaidoyer, des politiques et des programmes pour améliorer la nutrition de la mère et de l'enfant dans les situations d'urgence et de développement. Le présent rapport évalue les stratégies et les efforts déployés par l'organisation pour réduire les retards de croissance à travers le monde. Il montre que les stratégies mondiales de réduction

* [E/ICEF/2018/8](#).

** Le résumé du rapport d'évaluation est diffusé dans toutes les langues officielles des Nations Unies. La version complète du rapport, intitulée « Reducing stunting in children under 5 years of age: A comprehensive evaluation of UNICEF's strategies and programme performance – Global synthesis report », est disponible en anglais sur le site Internet du Bureau de l'évaluation de l'UNICEF.

Note : La version française du présent document a été établie dans son intégralité par l'UNICEF.



des retards de croissance de l'UNICEF sont cohérentes et généralement conformes aux autres priorités, initiatives et objectifs internationaux. Des lacunes et des difficultés persistent néanmoins. L'insuffisance de l'engagement politique et des capacités pose problème dans la plupart des pays. Ces difficultés étant particulièrement manifestes dans les pays fragiles, l'UNICEF pourrait y privilégier des approches plus individuelles pour répondre aux besoins immédiats.

I. Introduction

1. Dans le monde, environ 156 millions d'enfants de moins de 5 ans accusent un retard de croissance. Selon les estimations, 80 % d'entre eux sont concentrés dans seulement 14 pays¹. Les retards de croissance constituent une menace pour la survie et le développement des enfants ; ils contribuent à la mortalité, à la morbidité et au handicap, et notamment aux troubles de la croissance physique et du développement cognitif². Les droits de l'enfant à survivre, à grandir et à se développer se trouvent au cœur du mandat de l'UNICEF dont le travail s'appuie sur la Convention relative aux droits de l'enfant. La réduction des retards de croissance chez les jeunes enfants s'inscrit donc pleinement dans la mission fondamentale de l'organisation.

2. Au cours de ces dernières années, les spécialistes internationaux de la nutrition se sont davantage intéressés aux retards de croissance. Les progrès scientifiques corroborent la relation de cause à effet entre les retards de croissance et les troubles de développement à court terme chez l'enfant ainsi que les conséquences intergénérationnelles qui touchent à long terme les personnes et les familles. Ces liens de causalité mettent en lumière l'importance d'une nutrition appropriée pendant les 1 000 premiers jours entre la grossesse et le deuxième anniversaire de l'enfant, une période durant laquelle des effets irréversibles peuvent survenir chez celui-ci³. La recherche apporte aussi des éléments probants qui permettent de déterminer quelles interventions de lutte contre les retards de croissance sont efficaces, économiques et adaptables⁴. Parallèlement, la communauté internationale prend conscience des enseignements et des modèles à suivre pour appuyer les approches multisectorielles de réduction des retards de croissance.

3. Au cours de la dernière décennie, les financements et les investissements consacrés par l'UNICEF à la nutrition ont plus que doublé. En 2014, les dépenses des programmes de nutrition ont atteint 484 millions de dollars. Par ailleurs, les financements ont aussi considérablement augmenté dans d'autres secteurs ayant des liens notables avec la prévention des retards de croissance chez les jeunes enfants, tels que la santé, l'eau, l'assainissement et l'hygiène (EAH), l'éducation et la protection sociale. Compte tenu des engagements internationaux et de la hausse de ses investissements, l'UNICEF a évalué ses stratégies et efforts de réduction des retards de croissance.

4. Cette évaluation est la première tentative formelle menée à l'échelle internationale pour évaluer les stratégies mondiales de l'UNICEF et les performances des programmes de pays dans la réduction des retards de croissance chez les enfants de moins de 5 ans. Elle s'articule autour de trois composantes interdépendantes : un examen des documents relatifs à un échantillon de 24 pays représentant les sept régions de l'UNICEF et comprenant des données issues d'une enquête ; une série d'études de cas approfondies sur les stratégies et les activités de l'UNICEF mises en œuvre dans six pays pour réduire les retards de croissance ; et un rapport de synthèse global sur le travail de l'UNICEF.

5. La période d'évaluation (2010-2015) correspond à une phase de transition au cours de laquelle la communauté internationale a commencé à s'intéresser davantage au nombre

¹ Fonds des Nations Unies pour l'enfance, Organisation mondiale de la Santé et Banque mondiale, *2015 Joint Child Malnutrition Estimates* ; Organisation mondiale de la Santé, « Malnutrition modérée », www.who.int/nutrition/topics/moderate_malnutrition/fr, consulté le 11 mars 2018.

² Olofin, I., *et al.*, *Associations of suboptimal growth with all-cause and cause-specific mortality in children under five years: A pooled analysis of ten prospective studies*, *PLoS One*, vol. 8, n° 5, 2013, e64636.

³ *Ibid.*

⁴ Bhutta, Z. A., *et al.*, *Evidence-based interventions for improvement of maternal and child Nutrition: What can be done and at what cost?*, *The Lancet*, vol. 382, n° 9890, 2013, p. 452-477.

d'enfants souffrant d'un retard de croissance qu'au nombre d'enfants présentant une insuffisance pondérale. Dans la majorité des pays, ce n'est que depuis relativement peu de temps que l'UNICEF accorde la priorité aux retards de croissance. C'est donc dans un objectif formatif que l'évaluation propose un examen des plans et des progrès accomplis dans le contexte de cette transition, ainsi que des conclusions et des recommandations prospectives.

6. L'évaluation répond à trois objectifs :

a) Évaluer si les stratégies et plans mondiaux, régionaux et nationaux mis en œuvre par l'UNICEF pour lutter contre les retards de croissance chez les jeunes enfants sont pertinents, appropriés et cohérents.

b) Évaluer l'efficacité, l'efficience et la pérennité des programmes de pays mis en œuvre par l'UNICEF pour réduire les retards de croissance chez les jeunes enfants, en prêtant une attention particulière aux groupes délaissés, défavorisés et vulnérables, [et] tirer des enseignements sur les progrès équitables accomplis dans la réduction des retards de croissance dans différents contextes programmatiques.

c) Évaluer le leadership, l'accompagnement et le soutien technique que l'UNICEF assure à tous les niveaux ainsi que l'adéquation de ses effectifs et capacités institutionnelles au rôle moteur que l'organisation est censée jouer dans la réduction durable et équitable des retards de croissance.

7. Le rapport de synthèse présente des éléments probants et des recommandations pour chacun des points abordés, y compris dans leurs aspects opérationnels, afin de renforcer les actions de plaidoyer, les politiques, les orientations et les programmes visant à réduire encore davantage les retards de croissance chez les jeunes enfants.

II. Approche de l'évaluation

8. L'évaluation vise globalement à répondre en partie aux critères de responsabilité de l'UNICEF, à comprendre la façon dont l'organisation contribue aux cibles mondiales de réduction des retards de croissance et, plus particulièrement, à fournir des éléments probants et des conclusions pouvant servir à accroître les performances des programmes. Les conclusions et recommandations de l'évaluation guideront la définition des stratégies mondiales, des priorités régionales et des programmes nationaux ainsi que les interventions.

9. L'évaluation a porté sur un échantillon de pays sélectionnés à l'échelle régionale et mondiale. Certains de ces pays ont fait l'objet d'un examen approfondi permettant de mesurer les performances des programmes de pays de l'UNICEF et le soutien apporté à l'échelle régionale et mondiale. Cette évaluation approfondie s'est concentrée sur l'Asie du Sud et l'Afrique subsaharienne, où le taux de prévalence des retards de croissance chez les enfants de moins de 5 ans est élevé. Elle a aussi porté sur des pays à revenu intermédiaire où les niveaux de retard de croissance restent importants malgré les progrès accomplis à l'égard d'autres indicateurs socioéconomiques. Les pays sélectionnés sont représentatifs d'un large éventail de contextes et d'expériences programmatiques.

10. L'évaluation a aussi couvert les efforts déployés par l'UNICEF à l'échelle régionale et mondiale pour soutenir les programmes de pays, enrichir les connaissances mondiales et prévenir les retards de croissance. Elle s'est intéressée aux programmes effectifs de 2010 à 2015 ainsi qu'aux documents stratégiques publiés de 2014 à 2015 qui montrent l'accélération récente des actions de plaidoyer et des activités programmatiques visant à réduire les retards de croissance. L'évaluation a examiné tous les domaines du Plan stratégique 2014-2017 de l'UNICEF afin de comprendre la contribution de chacun à la réduction des retards de

croissance. L'analyse de l'efficacité des résultats se concentre toutefois sur le programme de nutrition et ses liens avec les secteurs concernés.

11. Eu égard à la pertinence, à la justesse, à l'adéquation et à la cohérence des stratégies et des plans, l'évaluation consistait à poser les questions suivantes :

a) Les programmes, stratégies et plans de l'UNICEF visant à réduire les retards de croissance à l'échelle mondiale, régionale et nationale sont-ils pertinents, appropriés, adéquats et cohérents ?

b) Les stratégies consistant à déployer des efforts multisectoriels pour réduire les retards de croissance à l'échelle mondiale et nationale sont-elles appropriées ?

12. Eu égard au leadership et à la mobilisation des partenariats, l'évaluation consistait à poser les questions suivantes :

a) L'UNICEF est-il un bon chef de file et mobilise-t-il efficacement les partenariats dans un objectif de réduction des retards de croissance ?

b) Quel rôle l'UNICEF joue-t-il en matière de leadership mondial et de mobilisation des partenariats autour de la réduction des retards de croissance, notamment le Mouvement SUN [Scaling Up Nutrition] pour renforcer la nutrition et l'initiative REACH [Renewed Efforts against Child Hunger and undernutrition] visant à éliminer la faim et la sous-nutrition chez les enfants ?

c) L'UNICEF assume-t-il efficacement son rôle de partenaire à l'échelle mondiale et dans les régions présentant un taux élevé de retards de croissance ?

d) L'UNICEF parvient-il à mobiliser les partenariats conclus avec les gouvernements des pays et d'autres instances nationales pour mettre en avant les stratégies et exécuter les plans nationaux de façon efficace ?

13. Eu égard à l'efficacité des programmes de pays dans la lutte contre les retards de croissance, l'évaluation a posé les questions suivantes :

a) Les programmes de pays de l'UNICEF luttent-ils efficacement contre les retards de croissance et ses causes immédiates et profondes ?

b) Quelles stratégies et interventions (qu'elles soient axées sur la nutrition ou entrent dans le cadre plus général du dialogue politique en amont, du travail multisectoriel ou des partenariats) ont-elles été employées efficacement par l'UNICEF pour réduire les retards de croissance dans différents contextes ?

14. Eu égard à la production, à la gestion et à l'utilisation de connaissances et données, l'évaluation a posé les questions suivantes :

a) L'UNICEF promeut-il suffisamment et convenablement la production et l'utilisation des connaissances et des données pour mener à bien ses stratégies et programmes de réduction des retards de croissance ?

b) L'UNICEF a-t-il participé à la production de connaissances utiles, à l'établissement ou au renforcement de systèmes efficaces d'information sur la nutrition, à la collecte et à l'analyse de données, et au suivi et à l'évaluation des résultats et de l'impact sur les retards de croissance, dans une perspective d'équité ?

c) Quels aspects de l'utilisation des données ou de la diffusion des résultats de recherche et d'évaluation doivent être renforcés à l'échelle mondiale, régionale et nationale, et quel rôle l'UNICEF peut-il jouer à cet égard ?

15. Eu égard à l'efficacité de la gestion et des opérations, l'évaluation a posé les questions suivantes :

a) Les approches et ressources liées à la gestion et aux opérations de l'UNICEF sont-elles utilisées de façon adéquate et efficiente dans les stratégies et programmes de réduction des retards de croissance de l'organisation ?

b) Les programmes de pays facilitent-ils la mise en œuvre efficiente des activités des programmes, favorisent-ils l'engagement et renforcent-ils le leadership et la gouvernance autour de l'amélioration de la nutrition ?

c) La coordination interne de l'UNICEF est-elle adéquate et efficiente, notamment sur le plan de l'intégration et de la convergence des différents éléments et secteurs des programmes ?

d) L'affectation des ressources financières et humaines destinées à lutter contre les retards de croissance à l'échelle mondiale et nationale est-elle adéquate et bien gérée ?

III. Principales conclusions

16. Cette évaluation s'est appuyée sur des données qualitatives et quantitatives et des méthodes analytiques. Les données qualitatives ont apporté des informations détaillées sur les principales difficultés rencontrées par l'UNICEF dans la lutte contre les retards de croissance. Les données quantitatives collectées et analysées ont permis d'inclure des informations qui n'étaient pas toujours disponibles dans les autres documents tout en aidant à relever méthodiquement les indicateurs utiles dans les différents pays. Une approche formative a été adoptée pour évaluer les progrès accomplis dans la mise en œuvre des stratégies et des approches visant à obtenir les accomplissements décrits dans le Plan stratégique.

17. Des données mondiales, régionales et nationales issues de sept sources ont servi à l'évaluation :

a) un travail de terrain exhaustif mené dans le cadre d'études de cas réalisées dans six pays, notamment lors des visites sur site et des entretiens avec des informateurs clés, et notamment auprès de divers membres de l'UNICEF et partenaires nationaux ;

b) une étude approfondie de documents et de données secondaires provenant de 24 pays de programme ;

c) une enquête en ligne réalisée dans les 24 bureaux de pays de l'UNICEF ;

d) une enquête en ligne réalisée auprès de 51 parties prenantes externes des 24 pays de programme ;

e) de vastes consultations et des entretiens avec des informateurs clés au siège de l'UNICEF, à New York ;

f) des entretiens avec des informateurs clés auprès des responsables de la nutrition des six régions ;

g) des entretiens avec des informateurs clés auprès de dix partenaires extérieurs internationaux.

18. L'échantillon de 24 pays a été sélectionné de façon à représenter la diversité des pays présentant une prévalence des retards de croissance supérieure à 20 %, ou des pays où les

dépenses en matière de nutrition sont relativement élevées. Chaque région est représentée par deux à cinq pays⁵.

19. Les 24 pays sélectionnés correspondent aux sept régions de l'UNICEF et comptent trois pays d'Asie du Sud, quatre de l'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique centrale, cinq de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe, quatre de l'Asie orientale et du Pacifique, trois du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, trois de l'Amérique latine et des Caraïbes et deux de l'Europe et de l'Asie centrale⁶. Les 24 pays sélectionnés sont classés comme des pays à revenu faible et intermédiaire. Dix (42 %) des 24 pays de l'évaluation présentent des revenus faibles et les 14 autres (58 %) présentent des revenus intermédiaires. Par ailleurs, 11 (46 %) pays sur les 24 sont considérés comme fragiles.

20. Les six pays sélectionnés aux fins des études de cas sont le Cambodge (Asie orientale et Pacifique), le Mozambique et le Rwanda (Afrique de l'Est et australe), Haïti (Amérique latine et Caraïbes), l'Inde (Asie du Sud) et le Niger (Afrique de l'Ouest et centrale).

A. Pertinence, justesse, adéquation et cohérence des stratégies et des plans

À l'échelle mondiale

21. Les parties prenantes internationales observent que l'UNICEF est une organisation réputée pour le leadership dont elle fait preuve sur les questions relatives aux enfants. Elles s'accordent à reconnaître que l'organisation oriente toujours les discussions vers ces questions, particulièrement eu égard aux programmes d'alimentation du nourrisson et du jeune enfant et autres interventions axées sur la nutrition.

22. Alors que la communauté internationale s'intéresse désormais moins aux programmes d'alimentation du nourrisson et du jeune enfant et autres interventions nutritionnelles pour privilégier une approche multisectorielle aux objectifs communs et chercher à définir des résultats collectifs, les parties prenantes sont partagées sur la ligne de conduite que l'UNICEF doit adopter. Certains estiment que les activités déployées par l'UNICEF sont pertinentes et que l'organisation contribue à enrichir les connaissances mondiales sur la nutrition en vue de l'adoption d'une approche plus multisectorielle. Toutefois, l'évaluation indique que, d'une manière générale, l'UNICEF semble toujours largement axé sur les interventions nutritionnelles.

23. Les parties prenantes externes relèvent un manque important de compréhension et de coordination entre les secteurs (p. ex., EAH, protection sociale et éducation), deux aspects nécessaires au renforcement des initiatives prenant en compte la nutrition. Ces lacunes caractérisant les différents groupes de parties prenantes (gouvernements, donateurs et organisations de la société civile) se retrouvent à l'échelle mondiale et nationale et au sein de l'UNICEF. Les membres du personnel de l'UNICEF considèrent que l'organisation n'a pas suivi le rythme au moment où l'attention s'est reportée sur la prévalence des retards de croissance plutôt que sur celle de l'insuffisance pondérale. D'après eux, compte tenu de

⁵ Sur les conseils du Bureau de l'évaluation de l'UNICEF, certains pays ont été exclus de la sélection en raison de leur intégration récente dans plusieurs évaluations mandatées par le Bureau. Leur inclusion dans l'échantillon aurait accru le risque de fatigue chez les personnes interrogées, d'autant plus que de nombreuses informations avaient déjà été recueillies dans ces pays. Les bureaux régionaux ont contribué à déterminer les programmes présentant un intérêt ou un sujet de préoccupation particulier dans le cadre de l'étude.

⁶ L'appellation « Europe centrale et orientale et Communauté d'États indépendants », qui désignait auparavant cette région, était encore en vigueur durant la période de l'évaluation. Depuis le 1^{er} août 2017, cette région de l'UNICEF est désignée sous le nom « Europe et Asie centrale ».

l'interdépendance entre tous les résultats nutritionnels, y compris l'obésité, l'UNICEF devrait songer à élaborer un programme de prévention des multiples carences nutritionnelles.

24. Le document de travail « UNICEF's approach to scaling up nutrition for mothers and their children »⁷, qui décrit l'approche adoptée par l'UNICEF pour renforcer la nutrition des mères et de leurs enfants, fournit des directives qui faciliteront la compréhension de la situation et des interventions visant à lutter contre les retards de croissance et à améliorer les autres résultats nutritionnels. Toutefois, l'évaluation indique qu'aucun échelon de l'UNICEF ne comprend bien ni la définition ni la mise en œuvre des approches tenant compte de la nutrition qui visent à réduire les retards de croissance. Les membres du personnel constatent que l'organisation manque de connaissances quant aux approches tenant compte de la nutrition et qu'il est nécessaire de rapprocher et d'examiner les différents points de vue.

25. Le Plan stratégique 2014-2017 de l'UNICEF plaide en faveur des approches multisectorielles visant à améliorer la nutrition, notamment au travers d'un résultat particulier décrivant « une utilisation améliorée et équitable du soutien nutritionnel et des pratiques améliorées en matière de nutrition et de soins ». Ces approches s'appuient sur des actions programmatiques et des mesures opérationnelles précises, qui varient selon le contexte local et tiennent compte des connaissances tirées des précédentes missions réalisées avec les communautés et les partenaires présents dans les pays. Elles indiquent comment améliorer les performances des programmes de manière stratégique et continue.

26. Toutefois, bien que certaines stratégies prévoient d'intégrer des approches multisectorielles au travail engagé par l'UNICEF pour réduire les retards de croissance à l'échelle du pays, les secteurs mobilisés – tels que l'éducation, la protection sociale, la santé maternelle ou l'EAH – dépassent rarement le nombre de deux. Même lorsque des approches multisectorielles sont mises en œuvre, des difficultés peuvent apparaître en l'absence d'une véritable collaboration et d'une réelle compréhension des responsabilités engagées. Les parties prenantes externes et les membres du personnel de l'UNICEF indiquent tous que l'organisation laisse régulièrement passer des occasions de réduire les retards de croissance en raison de sa tendance au cloisonnement s'agissant de la planification, des mesures incitatives, de la responsabilité et des priorités sectorielles. De nombreux membres du personnel constatent que le manque de cohérence entre la structure de l'organisation et l'approche du Cadre commun de résultats du Mouvement SUN ne permet pas de bien cerner comment l'approche peut être mise en œuvre de façon optimale au niveau national.

27. Les membres du personnel observent que les activités évoluent peu au fil du temps, car les objectifs stratégiques correspondent généralement à des plans passés et les programmes de pays suivent la structure du Plan stratégique 2014-2017. Ce processus et cette méthode de planification sont critiqués par les partisans d'une plus grande multisectorialité en matière de travail et d'innovation.

28. Les parties prenantes et les membres du personnel estiment que l'UNICEF doit élargir sa compréhension de la nutrition à l'échelle mondiale pour renforcer la multisectorialité de ses approches, et notamment trouver de nouvelles façons d'obtenir les mêmes résultats dans différents contextes. À cette fin, l'organisation doit étendre ses activités de recherche et d'analyse à l'ensemble du processus d'intervention, depuis l'investissement jusqu'à l'effet obtenu, particulièrement pour comprendre l'incidence des approches multisectorielles par opposition aux approches unisectorielles. L'UNICEF ne dispose pas suffisamment de directives sur le travail intégré et multisectoriel. Le Plan stratégique 2014-2017 reconnaît

⁷ Fonds des Nations Unies pour l'enfance, « UNICEF's approach to scaling up nutrition for mothers and their children », document de travail, Division des programmes, UNICEF, New York, juin 2015, <www.unicef.org/nutrition/files/Unicef_Nutrition_Strategy.pdf>.

l'importance du travail multisectoriel, mais ne décrit pas les modalités d'application de ce principe.

29. Bien qu'ils considèrent les approches multisectorielles comme nécessaires pour garantir à long terme des conditions favorables à la prévention des résultats néfastes en matière de nutrition, le personnel de l'UNICEF et les parties prenantes s'accordent à dire que les traitements doivent se poursuivre pendant la mise en place de telles conditions. Plus particulièrement, l'UNICEF ne doit pas manquer de traiter la malnutrition aiguë sévère et l'émaciation dans les familles et les ménages.

30. Les stratégies mondiales de l'UNICEF visant à réduire les retards de croissance sont cohérentes et généralement conformes aux priorités et objectifs mondiaux (à savoir, les objectifs du Millénaire pour le développement, les Cibles mondiales de nutrition de l'Assemblée mondiale de la Santé, les objectifs de développement durable) et aux initiatives internationales telles que le Mouvement SUN et la Déclaration de Rome sur la nutrition de 2014 et son cadre d'action.

31. Dans l'ensemble, l'UNICEF montre qu'il comprend l'importance d'un environnement favorable à l'utilisation améliorée et équitable du soutien nutritionnel et aux pratiques améliorées en matière de nutrition et de soins ainsi qu'à l'utilisation des produits définis et des indicateurs de résultats. Toutefois, alors que le document de travail intitulé « UNICEF's approach to scaling up nutrition for mothers and their children » définit un cadre et des approches régissant les programmes de réduction des retards de croissance, le Plan stratégique 2014-2017 ne met pas clairement en avant la coordination des activités de réduction des retards de croissance ou d'amélioration des autres résultats nutritionnels entre les secteurs.

À l'échelle régionale

32. L'examen des documents de planification régionale montre que la réduction des retards de croissance fait partie des priorités régionales ou des domaines d'action programmatiques dans la plupart des régions. De toutes les régions de l'UNICEF, le Bureau régional pour l'Asie du Sud est celui qui a le plus clairement mis l'accent sur la réduction des retards de croissance, comme l'attestent ses documents de planification où il est question des approches multisectorielles tenant compte de la nutrition. Compte tenu de la forte prévalence (38 %) et de la charge élevée (environ 40 % de la charge mondiale) des retards de croissance chez les enfants en Asie du Sud, le Bureau régional pour l'Asie du Sud a clairement défini ce problème comme l'une de ses priorités principales. Inversement, la prévalence des retards de croissance étant relativement faible (11 %) dans sa région, il n'est pas surprenant que le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale n'ait pas mis ce problème en avant dans ses plans régionaux.

À l'échelle nationale

33. À l'échelle nationale, la plupart des répondants indiquent que leur bureau de pays a adopté une stratégie ou un cadre global pour lutter contre les retards de croissance. Toutefois, l'examen des documents de planification nationaux montre que les pays définissent rarement la réduction de la prévalence des retards de croissance comme un résultat ou un accomplissement et qu'aucun bureau de pays n'a officiellement préparé de théorie du changement pour lutter contre ce problème. Ces conclusions ne sont pas surprenantes, car les programmes de pays relèvent de la coopération avec les gouvernements nationaux et que, de 2010 à 2015, les priorités des gouvernements nationaux étaient alignées sur les objectifs du Millénaire pour le développement plutôt que sur la réduction du nombre d'enfants présentant une insuffisance pondérale ou de la prévalence des retards de croissance.

34. L'analyse de la conformité des plans nationaux avec les accomplissements décrits dans le Plan stratégique 2014-2017 montre que l'accent est généralement mis sur le renforcement des capacités dans l'objectif d'assurer la disponibilité, l'accessibilité et l'utilisation des services, du soutien et des fournitures en matière de nutrition pour prévenir les retards de croissance et traiter l'émaciation sévère. Dans les pays fragiles, les bureaux de pays accordent plus d'importance à la prestation des services et des interventions nutritionnelles qu'au travail de plaidoyer et à l'élaboration de politiques à un plus haut niveau. Les pays à revenu intermédiaire déploient davantage de moyens pour concrétiser les accomplissements décrits dans le Plan stratégique tout en s'intéressant plus souvent aux produits à obtenir en amont.

B. Leadership et mobilisation de partenariats pour lutter contre les retards de croissance

35. Le leadership et la mobilisation de partenariats sont deux aspects essentiels du travail engagé par l'UNICEF aux côtés des gouvernements des pays hôtes, des partenaires de développement et des communautés pour réduire durablement les retards de croissance, particulièrement chez les populations vulnérables. Le renforcement de la collaboration par le biais de partenariats actifs permet de garantir l'utilisation efficiente des ressources, d'éviter les doublons et le gaspillage et de définir et poursuivre des cibles communes dans la lutte contre les causes immédiates et profondes des retards de croissance.

36. L'UNICEF est l'un des principaux chefs de file du groupe sectoriel mondial sur la nutrition dont la mission consiste à s'assurer que les mécanismes de coordination des pays facilitent le déploiement en temps voulu d'interventions nutritionnelles de qualité adaptées aux situations d'urgence. En 2014, l'UNICEF New York a collaboré étroitement avec l'Organisation mondiale de la Santé, le Programme alimentaire mondial, l'Emergency Nutrition Network et d'autres partenaires pour élaborer des orientations sur différents aspects nutritionnels caractérisant le contexte de l'épidémie d'Ebola. L'UNICEF a aussi joué un rôle clé dans la consultation régionale interorganisations sur la sécurité alimentaire, et la préparation et les interventions nutritionnelles dans la Corne de l'Afrique, en collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, le Programme alimentaire mondial et le Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires.

37. L'évaluation a recueilli des données probantes sur les activités de leadership menées par l'UNICEF dans ce domaine et sur l'importance que l'organisation accorde au renforcement des partenariats et des alliances stratégiques à l'échelle mondiale, régionale et nationale. L'UNICEF assume un rôle de leadership dans la plupart des partenariats et initiatives pertinents à l'échelle internationale. Au niveau régional, les activités de leadership engagées par les bureaux varient selon les facteurs contextuels. Le leadership dont l'UNICEF fait preuve à l'égard de la nutrition et des retards de croissance est largement reconnu, et les parties prenantes considèrent que l'organisation est à même de réunir efficacement les partenaires en vue d'une planification stratégique visant à améliorer la nutrition des enfants. Dans le cadre de partenariats, l'UNICEF a dirigé ou codirigé l'élaboration de mécanismes et de directives relatifs à la nutrition et aux retards de croissance. L'organisation a également hébergé et cohébergé des événements de premier plan ayant rassemblé des partenaires issus de plusieurs secteurs.

38. Toutefois, selon l'évaluation, l'UNICEF semble parfois réticent à collaborer avec des parties prenantes extérieures aux Nations Unies. Cette attitude peut témoigner d'un refus d'impliquer les parties extérieures aux Nations Unies dans les activités relatives au bien-être des enfants. Elle peut aussi découler de l'absence de vision claire sur la manière d'intégrer les stratégies tenant compte de la nutrition dans les approches nutritionnelles

conventionnelles. Par ailleurs, bien que l'UNICEF collabore avec d'autres organisations des Nations Unies, le système onusien semble manquer de cohésion et de coordination.

39. En ce qui concerne les collaborations et les partenariats à l'échelle nationale, l'évaluation a conclu que l'UNICEF coopère avec ses homologues nationaux principaux pour mettre en œuvre les interventions des programmes de réduction des retards de croissance. Tous les bureaux de pays ont identifié au moins une institution homologue, et la plupart en ont trois ou plus. Leurs partenaires les plus fréquents sont les ministères ou services gouvernementaux⁸ et les organisations non gouvernementales.

40. À l'échelle nationale, tous les pays ont indiqué que les parties prenantes potentielles ne participaient actuellement pas ou presque pas aux efforts de réduction des retards de croissance. Dans certains pays, les ministères gouvernementaux pouvant jouer ce rôle s'impliquent régulièrement dans d'autres efforts nationaux, notamment dans le secteur de l'agriculture, de la protection sociale, de l'éducation et de l'EAH. Leur non-participation aux programmes de réduction des retards de croissance témoigne des difficultés rencontrées lorsqu'il s'agit de faire appliquer les orientations relatives aux retards de croissance dans les pays. D'autres ministères, comme ceux des finances, de l'industrie et du travail, comprennent de mieux en mieux combien l'intégration multisectorielle est nécessaire pour parvenir à réduire les retards de croissance. Les bureaux de pays ont aussi indiqué que certaines organisations non gouvernementales et de donateurs pourraient participer davantage aux efforts de réduction des retards de croissance déployés localement. Plusieurs pays ont exprimé le souhait de voir le secteur privé s'engager plus avant. Les organisations confessionnelles et environnementales ont également été citées comme des partenaires potentiels.

C. Efficacité des programmes de pays dans la lutte contre les retards de croissance

Approches en amont

41. L'évaluation a constaté que, malgré divers exemples d'actions de plaidoyer ayant permis d'améliorer les cadres politiques, de renforcer l'engagement gouvernemental et d'obtenir des résultats en amont en faveur de la réduction des retards de croissance, les bureaux de pays comme les parties prenantes externes indiquent systématiquement que ces progrès ne suffisent pas. Dans les États fragiles et à faible revenu, les bureaux de pays sont moins susceptibles de déployer des approches en amont.

Renforcement des capacités

42. Les résultats de l'évaluation portant sur le renforcement des capacités sont mitigés. Tous les pays ont indiqué mettre en œuvre des activités de renforcement des capacités, principalement dans le cadre d'interventions spécifiques concernant l'alimentation des nourrissons et des jeunes enfants, l'apport en micronutriments, la gestion communautaire de la malnutrition sévère, ainsi que d'autres aspects du suivi et de l'évaluation et de la production de données et de connaissances. Les pays à revenu intermédiaire ont généralement consacré davantage de temps à la collecte de données tandis que les pays à faible revenu ont axé leurs activités de formation sur les interventions directes.

43. Il convenait de noter que seul un petit nombre de bureaux de pays considéraient le renforcement des capacités comme un élément central de la lutte contre les retards de croissance. En revanche, les parties prenantes externes sont plus susceptibles d'estimer que

⁸ Les ministères des gouvernements nationaux sont considérés par l'UNICEF comme des partenaires d'exécution.

les actions de renforcement des capacités mises en œuvre par l'UNICEF sont essentielles pour réduire les retards de croissance. Ces conclusions montrent que, malgré l'importance indéniablement accordée par l'UNICEF au renforcement des capacités, il pourrait être nécessaire d'accroître les efforts dans ce domaine en diversifiant et/ou en déployant à plus grande échelle les activités en la matière.

Pratiques améliorées en matière de nutrition et de soins

44. Dans la plupart des pays sélectionnés, les interventions nutritionnelles font partie des principales approches adoptées pour lutter contre les retards de croissance. Les actions axées sur l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant et sur la prévention des carences en micronutriments y sont courantes. Tous les bureaux de pays dont les programmes ont été évalués ont indiqué mettre en œuvre des interventions tenant compte de la nutrition, que ce soit dans le cadre de l'Initiative pour les micronutriments ou d'activités relatives à l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant. L'évaluation a également montré une augmentation de l'intérêt porté aux approches multisectorielles et du soutien accordé aux interventions tenant compte de la nutrition.

45. Toutefois, des exemples attestant la mise en œuvre de telles approches et d'un tel soutien dans le cadre du travail engagé par le bureau de pays pour la réduction des retards de croissance n'ont été constatés que dans la moitié des pays. Qui plus est, ces initiatives étaient souvent limitées à des populations ou à des zones géographiques précises, ce qui montre que des lacunes importantes persistent malgré les progrès accomplis.

Capacités et prestation de services dans les situations de crise humanitaire

46. L'évaluation a montré que les pays fragiles accordaient une attention particulière à la gestion de la malnutrition sévère. Les bureaux de ces pays indiquent aussi plus souvent que leur approche de lutte contre les retards de croissance repose sur plusieurs interventions de prévention nutritionnelle. Ce constat montre peut-être la sollicitation excessive de l'UNICEF pour répondre aux besoins des pays fragiles, où il arrive que la priorité accordée à la malnutrition aiguë sévère desserve finalement les interventions plus préventives en raison de financements et de capacités limités.

D. Équité et prise en charge des enfants les plus défavorisés

47. Lorsqu'elles empêchent les populations défavorisées d'accéder aux services de nutrition ou d'adopter des pratiques nutritionnelles optimales, les inégalités augmentent le risque de retard de croissance chez les enfants. Tandis que la prévalence mondiale des retards de croissance diminue, les enfants pauvres risquent plus de souffrir d'un retard de croissance que les enfants plus aisés. Selon l'évaluation, les dernières statistiques de l'Observatoire mondial de la Santé de l'Organisation mondiale de la Santé montraient que, de 2006 à 2015, la médiane de la prévalence mondiale des retards de croissance chez les enfants de moins de 5 ans était de 35,2 % pour le quintile le plus pauvre et de 15,5 % pour le plus riche⁹. L'amélioration des résultats nutritionnels dépend aussi systématiquement de l'instruction des parents¹⁰.

48. L'UNICEF élabore et met en œuvre ses programmes au moyen d'une approche fondée sur l'équité qui consiste à donner aux populations vulnérables un meilleur accès aux services

⁹ Voir : données de l'Observatoire mondial de la Santé sur les inégalités relatives à la malnutrition des enfants, www.who.int/gho/health_equity/outcomes/stunting_children/en/, consulté le 14 mars 2018.

¹⁰ *Executive Summary of The Lancet Maternal and Child Health Series, The Lancet*, juin 2013, www.thelancet.com/pb/assets/raw/Lancet/stories/series/nutrition-eng.pdf.

et aux informations relatifs à la nutrition. Le Plan stratégique 2014-2017 de l'UNICEF s'appuie sur une stratégie d'équité qui donne la priorité aux populations défavorisées et exclues pour promouvoir et protéger les droits de l'enfant. L'égalité des sexes occupe une place très importante dans la redéfinition de l'équité, et l'UNICEF met l'accent sur les approches qui tiennent compte des relations entre les sexes et cherchent à les transformer.

49. L'accent mis sur l'équité par l'UNICEF s'appuie sur l'idée que la pauvreté, la vulnérabilité et la marginalisation sont à la fois les causes et les conséquences de la malnutrition et que les bonnes pratiques nutritionnelles placent tous les enfants sur un pied d'égalité. En accordant la priorité à l'équité, l'UNICEF entend s'assurer que les filles et les femmes bénéficient d'un accès équitable à une nutrition adaptée et montre qu'il a conscience que la sous-nutrition sévit particulièrement dans les contextes où les filles et les femmes subissent violences et discrimination.

50. La plupart des bureaux de pays ont répertorié la ou les populations vulnérables à l'échelle nationale (la catégorie la plus courante étant celle des enfants vivant dans l'extrême pauvreté), mais seulement sept d'entre eux ont fourni des indicateurs nutritionnels ventilés de façon à tenir compte de ces populations. Trois pays considèrent les enfants en situation de handicap comme un groupe vulnérable, et un pays a fourni des indicateurs propres à ces enfants.

51. Les bureaux de pays ont présenté leurs réussites, particulièrement dans les domaines de la production de données et des approches communautaires. Les résultats des études de cas ont montré que tous les pays se sont intéressés à des zones géographiques ou des populations précises. Les données ventilées ne sont toutefois pas suffisantes pour évaluer de façon méthodique si ces approches ont permis de réduire les retards de croissance chez les groupes défavorisés et marginalisés. La plupart des bureaux de pays ont déclaré avoir rencontré des difficultés dans la prise en charge des besoins de ces groupes. Les bureaux de pays et les parties prenantes étaient d'accord pour dire que l'inadéquation des systèmes et le manque de coordination étaient les deux principaux obstacles rencontrés dans la satisfaction des besoins liés aux retards de croissance chez les enfants vulnérables. L'évaluation a aussi montré que la disponibilité des données au niveau infranational et pour des populations précises demeurait problématique et pouvait affecter la capacité à identifier les populations vulnérables et à suivre leurs progrès.

E. Pérennisation et intensification

52. La pérennité de la coordination et des partenariats de l'UNICEF semble assurée par l'importance que la communauté internationale accorde actuellement aux retards de croissance chez les enfants. Cette attention à l'échelle mondiale contribue à maintenir les retards de croissance à l'ordre du jour des programmes de l'UNICEF et de ses partenaires. La définition des rôles et les efforts de coordination multisectorielle doivent être améliorés, mais les partenaires internationaux paraissent déterminés à collaborer dans la lutte contre les retards de croissance. Par ailleurs, de nouvelles possibilités de financement international, notamment par le biais du fonds Power of Nutrition et du mécanisme UNITLIFE, devraient accroître considérablement les flux de revenus destinés à la nutrition dans les années à venir. Le lancement de ces deux fonds a été largement soutenu par l'UNICEF.

53. À l'échelle nationale, l'évaluation a constaté que l'UNICEF coordonnait le travail politique en amont, le renforcement des capacités et la promotion des environnements favorables au moyen d'un système axé sur le renforcement de la conception et de la mise en œuvre des programmes. Treize pays sur 24 ont déclaré utiliser des approches en amont axées sur le dialogue politique. En revanche, tous les pays ont indiqué mettre en œuvre des activités de renforcement des capacités. Par ailleurs, le travail accompli par l'UNICEF en

collaboration avec les gouvernements nationaux et en partenariat avec les autres parties prenantes nationales reflète la participation inclusive des acteurs nationaux. Cette inclusion favorise l'appropriation nationale, elle-même essentielle à la pérennité des programmes.

54. L'évaluation a conclu que les questions techniques et institutionnelles liées à la pérennité avaient été prises en compte dans tous les programmes de l'UNICEF, y compris le travail en amont et le renforcement des capacités et des systèmes. Bien que l'augmentation effective des budgets nationaux réservés à la lutte contre les retards de croissance n'ait pas toujours été étayée par des données probantes, plusieurs exemples témoignent de l'attention accrue portée à la planification financière et de la mise en place d'un dialogue avec les gouvernements nationaux autour de l'affectation des fonds.

55. Des risques pesant sur la pérennité et le déploiement à grande échelle des efforts de lutte contre les retards de croissance ont été constatés dans tous les pays de l'échantillon. Les principales menaces communes aux 24 pays sont le manque général de moyens et l'imprévisibilité des financements ; la faiblesse de l'engagement du gouvernement et l'instabilité ; et l'insuffisance des infrastructures et des capacités. Par ailleurs, la faiblesse des financements et les défauts de coordination des effectifs entre l'UNICEF et les autres acteurs peuvent accroître les risques pesant sur la pérennité et le déploiement à grande échelle des efforts de lutte contre les retards de croissance.

56. Des difficultés liées au financement, à l'engagement du gouvernement et aux capacités ont été signalées par tous les pays. Celles-ci ne varient pas beaucoup, quels que soient la région, le niveau de revenu ou le degré de fragilité du pays. Les 24 bureaux de pays ont indiqué que certains problèmes pouvaient compromettre le déploiement à grande échelle des interventions de lutte contre les retards de croissance soutenues par l'UNICEF. Les risques à cet égard sont semblables à ceux qui pèsent sur la pérennité (faiblesse de l'intégration dans les services de nutrition et de santé ; imprévisibilité des financements à long terme ; insuffisance des structures de gouvernance et de la stabilité ; manque d'importance accordée à la réduction des retards de croissance ; ressources limitées ; et manque de compréhension vis-à-vis du travail multisectoriel).

F. Production, gestion et utilisation des connaissances et données

57. À l'échelle mondiale, l'évaluation a conclu que l'UNICEF avait produit plusieurs rapports et documents contenant des connaissances et des données probantes sur les retards de croissance. Pour ce faire, l'UNICEF a mobilisé les enseignements tirés du travail accompli en matière de nutrition et de retard de croissance dans plus de 120 pays lors de la mise en œuvre du Plan stratégique 2014-2017, qui a aussi servi d'outil de génération des connaissances applicables au niveau mondial. Parmi les principaux documents produits, on peut notamment citer le document de travail intitulé « UNICEF's approach to scaling up nutrition for mothers and their children » ; la publication *Améliorer la nutrition de l'enfant. Un objectif impératif et réalisable pour le progrès mondial* ; et les rapports sur les résultats annuels (*Annual Results Reports*) relatifs à la nutrition.

58. L'amélioration des données et des connaissances est essentielle pour lutter contre les retards de croissance chez les enfants, et l'UNICEF s'est montré déterminé à produire et utiliser les connaissances, les éléments probants et les données à tous les niveaux. L'évaluation a décrit comment l'UNICEF avait grandement contribué à des activités de production de données qui ont souvent permis de fournir les dernières informations recueillies sur les principaux indicateurs nutritionnels.

59. L'évaluation a aussi indiqué que l'UNICEF avait adopté des méthodes de collecte de données innovantes, par exemple en utilisant les technologies mobiles et en nuage ainsi que

des modèles permettant d'identifier de façon rapide et efficiente les zones à cibler en priorité. L'UNICEF a également considérablement amélioré ses activités de production de connaissances, notamment en réalisant des exercices de cartographie claire des méthodes, rôles et responsabilités, points forts, lacunes et goulots d'étranglement actuels ; des études permettant de comprendre les causes de la malnutrition dans un pays donné et de documenter les inégalités ; et des analyses économiques et financières.

60. Les connaissances ainsi produites ont servi à constituer une base de données probantes pouvant appuyer le plaidoyer et le dialogue politique, afin de déterminer les données supplémentaires nécessaires et de mettre au point des stratégies nationales de lutte contre les retards de croissance. Dans l'ensemble, ces activités ont été très bien accueillies par les parties prenantes externes. Par ailleurs, les études diffusées par l'UNICEF dans plusieurs publications à comité de lecture témoignent de la qualité de son travail de recherche.

61. Néanmoins, le manque de données et de connaissances continue d'empêcher nombre de pays de renforcer l'efficacité de leurs actions de plaidoyer et de leurs programmes de réduction des retards de croissance. La quantité et la qualité des données sont souvent insuffisantes au regard des exigences, notamment s'agissant de leur ventilation au niveau infranational ou par groupe de populations vulnérables. Les indicateurs figurant dans les documents de planification nationale, notamment en ce qui concerne l'évaluation des progrès relatifs à l'équité, présentent certaines lacunes qui s'expliquent sans doute par le manque de données requises pour suivre ces indicateurs ou, tout du moins, par leur disponibilité trop irrégulière pour que les progrès puissent être mesurés à des fins utiles.

62. La quantité et la nature des connaissances produites varient aussi fortement selon les pays. Même dans les pays ayant produit un volume important de connaissances, il a été constaté que les évaluations et les études sur l'efficacité de certaines approches et interventions étaient limitées au cours de la période d'évaluation. Étant donné les progrès déjà réalisés et les convictions exprimées par les parties prenantes externes sur l'importance du rôle joué par l'UNICEF pour progresser dans le domaine de la production de données et de connaissances, l'organisation doit continuer de s'efforcer de combler les lacunes en la matière.

G. Efficience de la gestion et des opérations

Financement

63. L'évaluation a constaté que la nutrition représentait environ un dixième du budget 2014-2017 de l'UNICEF¹¹ (soit 1 708 millions de dollars). Les dépenses relatives à la nutrition ont augmenté de 25 %, passant de 484,2 millions de dollars en 2014 à 603,5 millions de dollars en 2015¹². Pour ces deux années, les montants avoisinent 13 % des dépenses totales. L'analyse des données régionales pour 2014 et 2015 montre que les fonds destinés à la nutrition ont principalement été alloués à l'Afrique subsaharienne, à savoir les régions Afrique de l'Ouest et Afrique centrale et Afrique de l'Est et Afrique australe. Pendant ces deux années, les hausses les plus importantes ont été observées dans la région Europe et Asie centrale, puis dans les régions Afrique de l'Est et Afrique australe, Moyen-

¹¹ Aucune information financière spécifique aux retards de croissance n'était disponible. De plus, l'évaluation a seulement analysé les informations sur les dépenses et les budgets relatifs à la nutrition, car les dépenses qui auraient pu être instructives sur les retards de croissance n'avaient pas été isolées dans les secteurs tenant compte de la nutrition. L'évaluation a cependant examiné les financements réalisés dans d'autres secteurs (p. ex., EAH) partageant parfois des programmes avec le secteur de la nutrition.

¹² Ces montants incluent le financement du siège de l'UNICEF.

Orient et Afrique du Nord, et Asie du Sud. En revanche, la région Asie orientale et Pacifique a vu ses dépenses nutritionnelles diminuer de 15 %.

64. Les données probantes portent à croire que les programmes de l'UNICEF font un usage efficient des ressources au moyen d'une utilisation ciblée des fonds (p. ex., en se concentrant sur certaines zones géographiques). Toutefois, les affectations n'ont pu être analysées en détail, car les ressources destinées à la lutte contre les retards de croissance n'avaient pas été identifiées comme telles. Le manque d'informations sur les financements et les budgets consacrés aux retards de croissance risque de poser problème lors des évaluations portant sur le rapport coût-efficacité et la planification à l'échelle nationale. Il est aussi possible que certains indicateurs clés soient trop peu étayés par des rapports pour permettre à l'UNICEF d'obtenir des financements en faveur de ses activités de réduction des retards de croissance.

65. Dans les pays touchés par des restrictions budgétaires, le manque de financement a affecté des activités essentielles dans tous les domaines contribuant à la réduction des retards de croissance (activités axées sur la nutrition ou en tenant compte, activités de coordination, de gouvernance, de suivi et d'évaluation). Dans plusieurs pays, l'UNICEF pourrait affecter ses fonds limités d'une façon plus efficiente en se concentrant sur certaines zones géographiques ou sur les populations où la prévalence des retards de croissance est élevée.

Ressources humaines et coordination interne

66. La plupart des programmes nutritionnels sont suffisamment dotés en personnel. L'évaluation a indiqué que la majorité des pays ont accompli des progrès en mobilisant des employés issus d'autres secteurs que celui de la nutrition dans leurs diverses activités de réduction des retards de croissance. Ces collaborations ont contribué à garantir le caractère multisectoriel des approches de lutte contre les retards de croissance chez les enfants.

67. Toutefois, ces efforts sont parfois freinés par le faible nombre de procédures et d'incitations internes relatives à l'opérationnalisation et à la mise en œuvre réussie de cette intégration. Par ailleurs, bien que l'évaluation démontre quelques avancées dans les domaines tenant compte de la nutrition, les progrès restent limités. Ce résultat indique que les difficultés de coordination interne peuvent nuire à la participation de l'UNICEF aux efforts de réduction des retards de croissance.

Coordination au niveau du siège et des bureaux régionaux

68. L'évaluation a examiné le soutien apporté par le siège et les bureaux régionaux ainsi que la coordination entre les bureaux de pays, le siège et les bureaux régionaux de l'UNICEF. De 2014 à 2017, le soutien apporté par les bureaux régionaux et le siège au travail engagé par les bureaux de pays pour réduire les retards de croissance a largement varié entre les régions et en leur sein. À l'exception du Bureau régional Amérique latine et Caraïbes, le soutien direct a été apporté autant ou davantage par les bureaux régionaux que par le siège. Seuls trois pays, l'État plurinational de Bolivie, le Ghana et le Yémen, ont reçu de l'aide de la part du siège, mais pas de leur bureau régional.

69. Les pays ont été assistés dans la mobilisation des ressources et la coordination des financements, l'analyse des goulots d'étranglement, la production et la diffusion des connaissances, la préparation des documents d'orientation, l'organisation des réunions et ateliers régionaux, et la collaboration entre les pays (notamment dans le cadre d'un partage de données probantes et de mécanismes de collaboration Sud-Sud).

70. Bien que les effectifs régionaux soient insuffisants pour donner lieu à des améliorations significatives dans les pays, les bureaux régionaux s'impliquent de plus en plus pour aider les bureaux de pays à lutter contre les retards de croissance et à coordonner les activités

nationales entre les régions et en leur sein. D'autres mécanismes d'aide sont assurés, particulièrement dans les domaines du partage d'informations et de ressources entre les pays et les régions, de la modélisation des comportements collaboratifs entre les secteurs et de la systématisation des orientations concernant les approches multisectorielles de lutte contre les retards de croissance. Le renforcement de la collaboration avec d'autres entités des Nations Unies pourrait s'avérer nécessaire pour accroître la coordination à l'échelle régionale et mondiale.

71. Les problèmes suivants ont été cités parmi les difficultés les plus fréquemment rencontrées en matière de mobilisation intersectorielle :

- a) l'insuffisance de l'accompagnement et du leadership ;
- b) le manque de planification, de responsabilité et de supervision conjointes entre les secteurs ;
- c) le cloisonnement des sections.

72. Les bureaux de pays ont indiqué que les bureaux régionaux pourraient être plus actifs. Bien souvent, l'aide reçue par un pays (p. ex., accompagnement dans la production de données probantes, soutien technique et aide au partage des bonnes pratiques entre les pays) est aussi nécessaire dans un autre pays de la même région. Trois grands constats ont été faits dans toutes les régions : 1) la coordination régionale avec les autres entités des Nations Unies contribuerait à éliminer les chevauchements et à mettre en place l'assistance nécessaire au niveau mondial ; 2) les données probantes, les outils et les informations doivent être continuellement partagés entre les pays d'une même région ; et 3) la planification et l'élaboration des stratégies tenant compte de la nutrition et les possibilités de partenariat connexes doivent être davantage abordées dans le cadre de l'accompagnement, du soutien technique et de la formation. D'autres suggestions ont également été formulées en faveur du renforcement de l'accès aux connaissances mondiales et à l'évolution de la situation au siège ainsi que de l'amélioration de l'assistance apportée dans la collecte de fonds (y compris dans les contextes d'urgence).

IV. Conclusions

73. L'évaluation a été réalisée pendant une période de transition au cours de laquelle la communauté internationale a commencé à s'intéresser davantage au nombre d'enfants souffrant d'un retard de croissance qu'au nombre d'enfants présentant une insuffisance pondérale. Dans la plupart des pays, c'est à partir de 2016 seulement que l'UNICEF a défini le retard de croissance comme une priorité, soit après l'adoption des objectifs de développement durable et du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Les conclusions fournies dans le rapport d'évaluation présentent les données probantes correspondant aux questions de l'évaluation dans une perspective formative. Les recommandations sont tournées vers l'avenir et visent à consolider davantage le travail accompli par l'UNICEF et ses partenaires pour lutter de façon méthodique contre les retards de croissance.

Pertinence, justesse et cohérence

74. L'évaluation a indiqué que les stratégies mondiales de l'UNICEF visant à réduire les retards de croissance étaient cohérentes et généralement conformes aux objectifs, priorités et initiatives mondiaux, telles que le Mouvement SUN et la Déclaration d'action de Rome sur la nutrition de 2014 et son cadre. Cela montre que l'UNICEF comprend l'importance d'un environnement favorable à l'utilisation améliorée et équitable du soutien nutritionnel et aux pratiques améliorées en matière de nutrition et de soins ainsi qu'à l'utilisation des produits

définis et des indicateurs de résultats. Le document de travail intitulé « UNICEF's approach to scaling up nutrition for mothers and their children » définit un cadre et des approches régissant les activités visant à réduire les retards de croissance. Toutefois, le Plan stratégique 2014-2017 de l'UNICEF ne met pas clairement en avant la coordination des secteurs autour de la réduction des retards de croissance. À l'échelle régionale, la réduction des retards de croissance fait partie des priorités régionales ou des domaines d'action programmatiques. Toutefois, à l'exception du Bureau régional pour l'Asie du Sud, les documents régionaux ne définissent pas clairement les plans ou engagements de réduction des retards de croissance. À l'échelle nationale, les programmes de pays tiennent compte des contextes nationaux présentés dans les analyses de situation ainsi que des accomplissements liés aux retards de croissance figurant dans le Plan stratégique 2014-2017. Toutefois, malgré quelques progrès accomplis pendant la période d'évaluation, les plans mondiaux, régionaux et nationaux ne définissent pas explicitement la lutte contre les retards de croissance comme un résultat à atteindre. Cette situation s'explique principalement par le fait que les programmes de pays pour la coopération avec les gouvernements nationaux suivent les priorités des gouvernements qui, de 2010 à 2015, étaient alignées sur les objectifs du Millénaire pour le développement, eux-mêmes axés sur la réduction du nombre d'enfants présentant une insuffisance pondérale.

Leadership et partenariats

75. L'évaluation a recueilli des données probantes sur les activités de leadership menées par l'UNICEF dans ce domaine et sur l'importance que l'organisation accorde au renforcement des partenariats et des alliances stratégiques à l'échelle mondiale, régionale et nationale. Les principaux facteurs de réussite sont l'expertise technique et la crédibilité reconnue dans les domaines de l'enfance et de la nutrition. Dans l'ensemble, les parties prenantes ont tendance à considérer l'UNICEF comme un chef de file capable d'orienter les discussions vers les questions de nutrition. La plupart présentent le Mouvement SUN comme un mécanisme précieux dans la lutte contre les retards de croissance. Toutefois, le leadership et le plaidoyer relatifs aux efforts de réduction des retards de croissance varient considérablement selon les régions et les pays. Par ailleurs, des éléments pointent un manque de cohésion et de coordination au sein du système des Nations Unies et de l'UNICEF. Par ailleurs, l'UNICEF semble parfois réticent à collaborer avec des parties prenantes extérieures aux Nations Unies et à les impliquer dans les activités relatives aux enfants et à la nutrition.

Efficacité

76. Pendant la période d'évaluation, 21 des 24 pays ont déclaré avoir progressé dans la réduction des retards de croissance, tandis que les trois autres ont signalé une dégradation du taux de retards de croissance. Les programmes de pays de l'UNICEF fournissent plusieurs exemples d'actions de plaidoyer fructueuses et de progrès accomplis vers l'obtention de résultats utiles, tels que l'amélioration des cadres politiques ; la hausse de l'engagement du gouvernement dans la lutte contre les retards de croissance ; le renforcement des capacités à l'échelle nationale et infranationale ainsi que des effectifs des agents de première ligne ; et la prise en compte des besoins des enfants et des femmes touchés par des crises humanitaires.

77. L'évaluation a montré une augmentation de l'intérêt porté aux approches multisectorielles et du soutien accordé aux interventions tenant compte de la nutrition. Toutefois, des exemples attestant la mise en œuvre de telles approches dans le cadre du travail engagé par le bureau de pays pour réduire les retards de croissance n'ont été constatés que dans la moitié des pays. Des lacunes et des difficultés persistent. L'insuffisance de l'engagement politique et des capacités pose problème dans la plupart des pays. Ces difficultés étant particulièrement manifestes dans les pays fragiles, l'UNICEF pourrait y privilégier des approches plus individuelles pour répondre aux besoins immédiats.

Équité et prise en charge des enfants défavorisés

78. La plupart des bureaux de pays de l'UNICEF ont identifié des populations vulnérables spécifiques dans leurs descriptifs de programme de pays et documents de planification. La catégorie la plus fréquemment citée était celle des enfants vivant dans la pauvreté. Sur les 24 pays de l'échantillon, seulement sept bureaux de pays ont pris en compte des indicateurs de nutrition ventilés de façon à tenir compte des populations vulnérables. Les indicateurs les plus fréquents portaient sur la production de données et les interventions communautaires. Toutefois, la plupart des bureaux de pays ont déclaré avoir rencontré des difficultés dans la prise en charge des besoins des enfants défavorisés et vulnérables.

79. Les principaux obstacles à la prise en charge des populations vulnérables spécifiques sont l'inadéquation des systèmes et le manque de coordination ; l'insuffisance de l'engagement gouvernemental ; et la pénurie d'infrastructures. Par ailleurs, il est nécessaire de ventiler les données pour identifier les populations vulnérables, mesurer les résultats et les progrès, et veiller à adopter des approches équitables en matière de réduction des retards de croissance.

Pérennisation et déploiement à grande échelle

80. L'évaluation a conclu que la pérennité des initiatives mondiales menées et soutenues par l'UNICEF semblait assurée par la mobilisation des partenaires et par le fort intérêt de la communauté mondiale pour les questions de nutrition. À l'échelle mondiale, la pérennité des aspects techniques et institutionnels est prise en compte lors de la conception des programmes de pays de l'UNICEF. Les conclusions de l'évaluation indiquent qu'un dialogue a été initié avec les gouvernements nationaux autour de l'affectation des fonds nécessaires au déploiement à grande échelle des interventions de prévention des retards de croissance.

81. Toutefois, des risques pesant sur la pérennité et la mise à l'échelle des efforts de lutte contre les retards de croissance sont présents dans tous les pays de l'échantillon. On compte comme principales menaces le manque général de moyens ; l'imprévisibilité des financements ; la faiblesse de l'engagement du gouvernement et l'instabilité ; et l'insuffisance des infrastructures et des capacités.

Production, gestion et utilisation des connaissances et données

82. L'UNICEF se montre déterminé à produire des connaissances, des éléments probants et des données et à les utiliser au niveau mondial, régional et national. L'évaluation a décrit comment l'UNICEF avait grandement contribué à des activités de production de données qui ont souvent permis de fournir les dernières informations recueillies sur les principaux indicateurs nutritionnels. L'UNICEF a également considérablement amélioré ses activités de production de connaissances, notamment en réalisant des exercices de cartographie claire des méthodes, rôles et responsabilités, points forts, lacunes et goulots d'étranglement actuels ; des études permettant de comprendre les causes de la malnutrition dans un pays donné et de documenter les inégalités ; et des analyses économiques et financières.

83. L'acquisition insuffisante de connaissances continue toutefois de limiter la réduction des retards de croissance. Moins de la moitié des pays ont indiqué que les données concernant les résultats et les produits en matière de réduction des retards de croissance répondaient aux besoins nationaux. Des éléments probants sur les interventions qui permettent le mieux de réduire les retards de croissance dans différents contextes doivent être recueillis.

Efficiences de la gestion et des opérations

84. Des données probantes montrent que, malgré le faible niveau des financements destinés à la nutrition à l'échelle mondiale, les programmes de nutrition de l'UNICEF parviennent à

faire un usage efficient des ressources en ciblant l'utilisation de leurs fonds. Les informations sur les financements et les budgets destinés à la lutte contre les retards de croissance sont précieuses pour évaluer le rapport coût-efficacité des interventions et assurer une bonne planification à l'échelle nationale.

85. Les bureaux régionaux s'impliquent de plus en plus pour aider les bureaux de pays à lutter contre les retards de croissance. Tous les pays sauf trois ont accompli des progrès en mobilisant des employés issus d'autres sections que celle de la nutrition dans leurs diverses activités de réduction des retards de croissance. Cette notion de collaboration a bien été intégrée par ces pays. Toutefois, ces efforts sont freinés par le faible nombre de procédures et d'incitations internes relatives à l'opérationnalisation et à la mise en œuvre réussie de cette coordination. Le renforcement de la collaboration avec d'autres entités des Nations Unies à l'échelle mondiale et régionale pourrait s'avérer nécessaire pour éviter les chevauchements et combler les lacunes.

Limites de l'évaluation

86. Plusieurs facteurs ont limité les possibilités d'élaboration de l'évaluation ainsi que la capacité de l'équipe à aborder en détail les points de l'évaluation de façon à produire des résultats on ne peut plus clairs et exacts.

a) Bien qu'une approche méthodique ait été appliquée pour constituer un échantillon représentatif de pays de façon à représenter autant de contextes nationaux que possible, les conclusions mondiales et régionales peuvent être influencées par la situation des pays couverts par l'évaluation. Par ailleurs, tandis que l'évaluation des efforts de réduction des retards de croissance s'étendait de 2010 à 2015, les plans nationaux et l'élaboration des orientations mondiales sur la prévention des retards de croissance ne cadraient pas toujours avec cette période. Dans certains cas, l'évaluation a donc porté sur plus d'un programme de pays et a accordé plus d'importance aux conclusions relatives aux programmes de pays récents, le cas échéant.

b) L'absence de scénario hypothétique n'a pas permis de vérifier le lien entre la contribution de l'UNICEF et l'évolution observée de la réduction des retards de croissance. Ce type d'analyse hypothétique sortait du cadre de l'évaluation.

c) Les rapports disponibles avaient été préparés par les équipes sur place ainsi que par des entités indépendantes. Ces documents étaient toutefois complétés par d'autres sources d'information indépendantes recueillies par l'équipe d'évaluation.

V. Recommandations et réponse de la direction

87. Le résumé et les conclusions présentés dans les chapitres du rapport d'évaluation présentent des exemples d'activités pouvant susciter des possibilités d'apprentissage, ainsi que les difficultés à prendre en compte pour renforcer davantage le travail de lutte contre les retards de croissance accompli par l'UNICEF et ses partenaires. Les recommandations sont des mesures importantes que l'organisation doit prendre pour faire progresser son programme de lutte contre les retards de croissance, particulièrement eu égard aux cibles de réduction des retards de croissance définies dans les Cibles mondiales de nutrition de l'Assemblée mondiale de la Santé et les objectifs de développement durable. Les recommandations sont les suivantes :

88. S'inspirer du document intitulé « UNICEF's approach to scaling up nutrition for mothers and their children » pour formuler une stratégie plus concrète dans le domaine de la nutrition de la mère et de l'enfant (à l'horizon 2030) en respectant le descriptif, les objectifs

et les cibles du Programme 2030, afin d'éliminer les retards de croissance et toutes les formes de malnutrition (siège de New York).

89. Définir et formuler les approches à inclure dans le Plan stratégique 2018-2021¹³ pour permettre à la Section nutrition de la Division des programmes de l'UNICEF de rassembler les différents secteurs qui doivent collaborer à la réduction des retards de croissance, selon les rôles et contributions déjà établis (siège de New York).

90. Mettre en avant et faciliter les processus concrets qui aident à clarifier les rôles et responsabilités des partenaires stratégiques internes et externes au système des Nations Unies, particulièrement eu égard aux programmes tenant compte de la nutrition et aux approches multisectorielles visant à réduire les retards de croissance (siège de New York, bureaux régionaux et de pays).

91. Élaborer et mettre en avant une théorie du changement et des orientations afin d'éclairer les stratégies de réduction des retards de croissance dans les régions et les pays où sa prévalence est élevée. Ces stratégies doivent permettre l'application d'approches multisectorielles adaptées au contexte en collaboration avec les secteurs et partenaires stratégiques (siège de New York, bureaux régionaux et de pays).

92. Donner délibérément une place centrale à la réduction des retards de croissance dans les plans mondiaux, régionaux et nationaux relatifs à la nutrition en y intégrant des interventions axées sur la nutrition, des approches tenant compte de la nutrition, des indicateurs spécifiques aux retards de croissance et des approches multisectorielles stratégiques (siège de New York, bureaux régionaux et de pays).

93. Évaluer le manque et le besoin de capacités dans les pays où la prévalence des retards de croissance est élevée. Mobiliser les partenaires et tirer profit du rôle privilégié de l'UNICEF dans le cadre des actions menées en amont, afin d'élargir/de diversifier davantage les activités de renforcement des capacités (bureaux de pays).

94. Prévoir des approches concrètes et détaillées fondées sur l'équité dans le cadre des actions politiques, stratégiques et programmatiques axées sur la réduction des retards de croissance, et les relier aux approches, cibles et indicateurs visant spécifiquement la réduction des retards de croissance chez les enfants les plus vulnérables (bureaux régionaux et de pays).

95. Investir plus systématiquement dans l'amélioration de la production de connaissances sur les déterminants du retard de croissance et les interventions les plus efficaces pour réduire les retards de croissance dans différents contextes. Utiliser ces connaissances pour étayer les actions de plaidoyer, la mobilisation des ressources et la planification des programmes (siège de New York, bureaux régionaux et de pays).

96. Améliorer l'enregistrement et le partage des éléments probants, données, informations, outils, bonnes pratiques et enseignements entre les pays d'une même région et entre les régions, afin de permettre leur utilisation dans les actions de plaidoyer, l'élaboration des politiques et des stratégies, le déploiement à grande échelle des programmes et la production de connaissances (siège de New York et bureaux régionaux).

97. Intégrer la notion de responsabilité à travers toutes les sections afin d'améliorer la collaboration et la coopération en vue de l'obtention de meilleurs résultats en matière de réduction des retards de croissance, et évaluer la réalisation des cibles des programmes de pays à la lumière de cette exigence (bureaux de pays).

¹³ Le Plan stratégique 2018-2021 a été approuvé lors de la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration en 2017.

98. Mobiliser les ressources et l'expertise en matière de suivi des moyens financiers réservés à la nutrition afin de renforcer la disponibilité de données budgétaires nationales fiables et de faciliter le dialogue avec les gouvernements nationaux concernant les affectations de fonds à la réduction des retards de croissance (bureaux de pays).
