

Pour une forte adhésion de tous à la nutrition

Un avenir radieux des enfants malagasy



Statut de ce document

Ce document stratégique s'inscrit dans le cadre du renforcement de capacité et de la performance de la plateforme HINA pour la période de 2015-2020. Il sert de cadre de référence dans l'élaboration de ses programmes et projets au cours de cette période.

Son élaboration s'appuie sur une analyse participative de l'environnement interne et externe de HINA en lien avec la mise en œuvre de sa mission principale.

Ce document sera complété par des indicateurs et un chronogramme qui seront élaborés au cours du premier semestre 2016.

Ce document est strictement interne à la plateforme HINA. Une version synthétique sera élaborée et diffusée pour un large public dans les prochains moments.

Version 1.0 du 05 octobre 2015. Document interne. Ne pas diffuser.

STATUT DE CE DOCUMENT	I
ABREVIATIONS.....	IV
LE MOT DU PRESIDENT.....	V
RESUME	VI
INTRODUCTION	1
METHODOLOGIE	2
PARTIE 1 : IDENTIFICATION DE LA PLATEFORME HINA.....	3
1-1 Aperçu global	3
1-2 Historique	3
Au niveau international	3
Au niveau national.....	3
1-3 Finalités	4
Vision	4
Mission.....	4
Objectifs.....	4
1-4 Approches	5
1-5 Valeurs et principes d’action	5
1-6 Groupes cibles	6
1-7 Structure Organisationnelle	6
1-8 La Coordination Nationale	7
1-9 Visibilité	8
1-10 Coordonnées	10
PARTIE 2 : CONTEXTES D’INTERVENTION	11
2-1 Contextes généraux	11
2-1-1 Contexte Géographique	11
2-1-2 Contexte Politique.....	11
2-1-3 Socio économique	11
2-1-4 Education.....	12
2-1-5 Santé infantile	12
2-1-6 Santé maternelle	12
2-1-7 Tuberculose	12
2-1-8 Sécurité	13
2-2 Cadre de références	13
2-2-1 Objectifs du développement durable	13
2-2-2 Politique Générale de l’Etat	13
2-2-3 Plan National de Développement	13
2-2-4 Plan de Développement du Secteur Santé.....	14
2-2-5 Politique Nationale de Nutrition	14
2-2-6 Plan National d’action pour la Nutrition (PNAN II).....	14
2-2-7 Feuille de route pour la réduction du taux de malnutrition.....	14
2-2-8 Programme National d’Alimentation, de Nutrition et de Santé Scolaire (PNANSS II).....	14
2-2-9 Plan-cadre des Nations Unies pour l’aide au développement (UNDAF 2015-2019)	15
2-2-10 Note Politique de la Banque Mondiale	15
2-3 Cadre institutionnel de la nutrition	15
2-3-1 Le conseil national de Nutrition (CNN).....	15
2-3-2 Le Bureau Permanent du CNN	15
2-3-4 L’Office National de Nutrition (ONN)	15
2-3-5 Les agences de mise en œuvre(AMIOS)	16
2-4 Financement de la santé-nutrition	16
2-4-1 Aide public au développement	16
2-4-2 UNICEF-2015-2019	16
2-4-3 USAID-FOOD FOR PEACE	16
2-4-4 AFD-SANTE MATERNELLE ET INFANTILE	16
2-4-5 PAUSENS- BANQUE MONDIALE/GOUVERNEMENT MALAGASY (2012-2016).....	17

2-4-6 FED11- UNION EUROPEENE (2014-2020)	17
2-5 Analyse des principaux acteurs	17
PARTIE 3 : GRANDS DEFIS DE LA MALNUTRITION	19
3-1 Situation actuelle : des chiffres alarmants	19
3-2 Conséquences de la malnutrition	19
3-2-1 Survie de la mère et de l'enfant	19
3-2-2 Réduction de la performance scolaire et limitation du développement intellectuel de l'enfant	19
3-2-3 Impact négatif sur l'Economie nationale.....	19
3-3 Les principaux déterminants de la malnutrition	20
3-3-1 Allaitement maternel inadéquat pendant les six premiers mois de sa vie	20
3-3-2 Inadéquation de l'alimentation de complément.....	20
3-3-3 Trop petit poids à la naissance	20
3-3-4 Accès limité à l'Eau-Hygiène et Assainissement.....	20
3-3-5 Insécurité alimentaire	21
PARTIE 4 : PLAN STRATEGIQUE POUR 2015-2020	22
4-1 Analyse de l'environnement interne et externe de HINA	22
Forces Faiblesses Opportunités et Menaces	24
4-2 Cadre de référence	25
4-3 Objectif Global	25
4-4 Objectif Spécifique	25
AXE STRATEGIQUE 1 CAPACITE DE LA PLATEFORME	25
Objectif Stratégique 1	25
Les résultats-clés sur l'objectif stratégique 1	25
Activités stratégiques	25
Objectif stratégique 2	26
Les résultats-clés sur l'objectif stratégique 2	26
Activités stratégiques	26
Objectif stratégique 3	26
Les résultats-clés sur l'objectif stratégique 3	26
Activités stratégiques	26
Objectif stratégique 4	26
Les résultats-clés sur l'objectif stratégique 4	26
Activités stratégiques	27
Objectif stratégique 5	27
Les résultats-clés sur l'objectif stratégique 5	27
Activités stratégiques	27
AXE STRATEGIQUE 2 : PERFORMANCE D' ACTIONS	28
Objectif stratégique 1	28
Résultat clé sur l'objectif stratégique 1	28
Activités stratégiques	28
Objectif stratégique 2	28
Résultats clés sur l'objectif stratégique 2	28
Activités stratégiques	28
Objectif stratégique 3	29
Résultats clés sur l'objectif stratégique 3	29
Activités stratégiques	29
Objectif stratégique 4	29
Résultats clés sur l'objectif stratégique 4	29
Activités stratégiques	29
4-5 Modalité de mise en œuvre	30
CONCLUSION	31

Abréviations

ACTEES	
AFD	Agence Française du Développement
AMIOS	Agence de mise en œuvre
ANJE	Allaitement et Nutrition des Jeunes Enfants
APD	Aide Publique au Développement
ATP	Appui Technique Projet
CEDII	
CPN	Consultation pré Natale
CN	Coordination Nationale
CNN	Commission Nationale Nutrition
EDS	Enquête Démographique et Santé
ENSOMD	Enquête Nationale de Suivi Objectifs du Millénaire pour le Développement
EPM	Enquête Permanente des Ménages
F.A.FE.D	Fédération des Associations Femmes et Développement
FED	Fonds Européen pour le Développement
IDH	Indice du Développement Humain
OCDE	
ODD	Objectif du Développement Durable
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONN	Office Nationale Nutrition
ORN	Office Régionale Nutrition
OSC	Organisation de la Société Civile
PAA	Plan d'Action Annuelle
PAAP	Plan d'Action Annuel Personnalisé
PAI	Plan d'Action Individuel
PAUSENS	Projet d'Appui d'Urgence en Education, Nutrition, santé
PDSS	Plan de Développement du Secteur Santé
PFSC HINA	Plateforme de la Société Civile HINA
PGE	Politique Générale de l'Etat
PIP	Programme d'Investissement Public
PNAN	Plan National d'Action en Nutrition
PNANSS	Plan National d'Action en Nutrition et santé scolaire
PND	Programme National de Développement
PNN	Politique Nationale de Nutrition
PTF	Partenaire Technique et Financier
SIDA	
SUN	Scaling Up Nutrition
VIH	
UNDAF	
UNICEF	
USAID	

Le mot du Président

Résumé

Ce plan stratégique 2015-2020 est le fruit d'une démarche participative en interne de la plateforme HINA. Intitulé, « pour une forte adhésion de tous à la nutrition », il sert de cadre de référence dans l'élaboration de ses programmes.

D'ici 2020, HINA a pour ambition d'accroître l'adhésion de la population, des OSC, du gouvernement et de tous les secteurs dans la lutte contre la malnutrition à Madagascar. Pour atteindre cet objectif, la plateforme a défini deux axes et neuf objectifs stratégiques.

- ▶ Axe stratégique 1 concerne le renforcement de la capacité de la plateforme
 - Créer et promouvoir les possibilités de pratique organisationnelle et de gestion du savoir en complétant les structures, outils et procédures par des rencontres, formations et échanges spécifiques en face-à-face ou facilités par les nouvelles technologies.
 - Améliorer les capacités de planification, gestion et du suivi-évaluation des programmes de la plateforme, tout en facilitant des conditions favorables pour l'apprentissage et l'innovation.
 - Améliorer le niveau du financement en mobilisant plusieurs sources de financements.
 - Développer et mettre en œuvre une stratégie de communication efficace sur l'impact et la valeur ajoutée de la plateforme HINA qui sous-tende son travail de plaidoyer et soutienne sa mobilisation de fonds
 - Améliorer l'expertise de la plateforme et de ses membres dans le domaine de la nutrition
- ▶ Axe stratégique 2 consiste à la consolidation des performances d'action de la plateforme.
 - Renforcer les capacités d'analyse des politiques publiques et du contexte de la malnutrition
 - Suivre la mise en œuvre des politiques et des plans d'actions nationaux en lien avec la nutrition
 - Mettre à la disposition des OSC un service d'information et d'échange permettant à tous (1) d'approfondir la connaissance de la problématique de la nutrition et de promouvoir les bonnes pratiques nationales dans ce domaine, (2) de partager les initiatives dans le domaine de la nutrition et (3) d'identifier d'autres organisations dont les compétences et les expériences sont complémentaires pour des éventuelles collaboration et/ou partenariats
 - Influencer la politique publique et les décisions des bailleurs de fonds pour une meilleure réponse à la problématique de la malnutrition

Introduction

Étant une organisation récente, la Plateforme Hina vise à asseoir sa position en tant que partie prenante de la vie citoyenne et acteur dans le développement du pays, particulièrement dans l'amélioration de la situation nutritionnelle de la population. En effet, eu égard au contexte de pauvreté et face aux préoccupations nationales liées à la sous-nutrition, ce regroupement d'Organisations de la société civile aspire à assurer un avenir radieux pour les enfants malagasy.

Pour ce faire, la plateforme Hina se doit de disposer de son plan stratégique pour régir les actions de la structure. Ce plan va servir de cadre de référence à la fois pour la plateforme elle-même afin de s'identifier et pour sa mission car il formule la stratégie pour consolider les capacités et ses performances.

L'exercice de planification stratégique est un processus continu impliquant la contribution active des membres de la plateforme. Il est alimenté par des informations fiables et réelles sur l'état nutritionnel de la population, le financement et les initiatives existants ainsi que la connaissance des priorités nationales et internationales dans la lutte contre la malnutrition. Ce document témoigne de la réalité d'une interaction et une collaboration forte entre les membres de la plateforme et leur adhésion dans une cause commune.

Ainsi, à l'issu d'un travail de concert avec ses membres fondateurs, ses points focaux et administrateurs, le présent document stratégique a été élaboré pour couvrir les 5 prochaines années allant de 2015 à 2020. Ce document présente différentes parties dont : l'identification de la plateforme Hina, ses contextes d'intervention, les grands défis de malnutrition et enfin le plan stratégique pour cette période.

Méthodologie

Ceci est le premier plan stratégique de la plateforme HINA. Il s'agit d'un document cadre qui trace et oriente la plateforme pendant les 5 prochaines années.

Ce plan a été développé en septembre-octobre 2015 avec la participation active des membres du conseil d'administration, du comité restreint fondateurs de la plateforme, des points focaux régionaux et de la coordination nationale.

Des recherches documentaires ont été réalisées pour trouver les informations de base nécessaires à la bonne compréhension de la problématique de la malnutrition.

Pendant l'atelier de planification stratégique, les participants ont été invités à procéder à une analyse participative de l'environnement interne de plateforme HINA depuis sa création. Ensuite, ils ont analysé également d'une manière participative l'environnement externe qui pourrait influencer les activités de la plateforme.

A l'issue de cet atelier, plusieurs aspects de ce plan furent développés et revus. Tout d'abord, la fiche d'identification de la plateforme a été élaborée. Cette fiche permet à tous les membres de construire une compréhension commune de la plateforme et d'harmoniser la communication sur l'organisation. Ensuite, cet atelier a produit également les éléments de base qui vont constituer l'ossature du plan stratégique 2015-2020.

La coordination nationale a été chargée d'établir la première version du plan stratégique qui sera consolidé par les échanges de mail. La version pré-finale du plan stratégique sera soumise à l'assemblée générale du novembre 2015 pour amendement et adoption.

La version finale sera communiquée à toutes les OSC membres, aux partenaires et aux bailleurs de fonds. Le document de plan stratégique aura une version complète, interne à la plateforme une version synthétique pour le public.

Partie 1 : Identification de la plateforme HINA

1-1 Aperçu global

La plateforme de la société civile HINA (PFSC HINA) est une association réputée étrangère, à but non lucratif créée en 2015. Composée des OSC nationales et des ONG internationales, elle représente la société civile de Madagascar au sein du mouvement international Scaling Up Nutrition. La PFSC HINA dispose des antennes qui sont chargées de promouvoir la mission de la plateforme au niveau des régions. Elle a été agréée, en tant qu'association réputée étrangère, par l'arrêté ministériel N° 22694/2015 du 09 juillet 2015 du ministère de l'intérieur.

1-2 Historique

Le processus de création de la PFSC HINA remonte en novembre 2013. Sa création répond à deux contextes complémentaires sur la nutrition.

Au niveau international

Le mouvement Scaling Up Nutrition (SUN) a été créé en 2010 pour mettre à l'échelle des efforts de lutte contre la malnutrition à travers une approche inclusive et coordonnée. SUN est un Mouvement unique fondé sur le principe que toutes les personnes ont droit à une alimentation saine et à une bonne nutrition. Il a été lancé lors de « L'événement 1 000 jours : changer une vie, changer l'avenir », organisé conjointement par les États-Unis et l'Irlande au Sommet des Nations Unies sur les OMD tenu le 21 septembre 2010, avec pour défi d'obtenir des résultats dans une période de 1 000 jours. L'Etat Malgache s'est engagé depuis le mois de septembre 2012 dans ce mouvement.

Les pays qui adhèrent au mouvement SUN s'engagent à:

- Faire en sorte que les programmes de tous les secteurs prennent en compte la nutrition,
- Entamer progressivement le passage à l'échelle des interventions clés qui permettent d'améliorer la nutrition au cours de la période des 1000 jours,
- Elaborer une feuille de route pour le pays.

Au niveau national

L'Organisation de la Société Civile de Madagascar est préoccupée face aux indicateurs alarmants de l'état nutritionnel de la population.

47,3 % des enfants de moins de cinq ans souffrent de sous nutrition chronique dont 18,1% sous forme sévère (ENSOMD 2012-2013)

Parmi les enfants souffrant de la malnutrition chronique, les régions les plus affectées sont les régions des Hautes Terres: Haute Matsiatra (65,2 %), Vakinankaratra (65,2%), Amoron'i Mania (64,0%) et la capitale Antananarivo 46,2% (ENSOMD 2012).

La faible utilisation des structures de santé réduit l'opportunité d'intervention dans la fenêtre des 1000 jours. Le taux de consultation externe est réduit à 29,2% en 2013

Les organisations de la société civile, dans leur travail avec les populations vulnérables sont confrontées à cette problématique, à ses causes et à ses conséquences, sans qu'elles aient toutes les capacités nécessaires pour y répondre

La PFSC HINA a été créé pour lutter ensemble contre les causes sous-jacentes et toutes les conséquences de la sous-nutrition à Madagascar afin d'assurer un avenir radieux aux enfants malagasy.

1-3 Finalités

Vision

Lutter contre les causes sous-jacentes et toutes les conséquences de la sous-nutrition à Madagascar afin d'assurer un avenir radieux aux enfants Malagasy.

Mission

Faire de HINA une porte-parole de la société civile de Madagascar en mettant en œuvre des actions de plaidoyer ayant des impacts directs et indirects sur la nutrition; de coordonner et renforcer les actions de nutrition des organisations de la société civile; de promouvoir l'utilisation des informations fiables et mises à jour sur la nutrition à travers des travaux de recherche ; de développer de partenariats multi niveaux et multi secteurs en vue de :

- contribuer à une appropriation nationale de la problématique et de la réponse multisectorielle de la sous-nutrition ;
- augmenter les financements alloués à ce domaine ;
- mieux valoriser les ressources et compétences locales en faveur de la nutrition.

Objectifs

- 1 Développer un système d'écoute et de transmission des besoins des communautés pour l'amélioration des mécanismes d'accompagnement à tous les niveaux ;
- 2 Contribuer au développement des mécanismes d'harmonisation des besoins et des ressources au niveau local ;
- 3 Porter la voix de la société civile aux niveaux national, régional et international dans le cadre du processus SUN à Madagascar ;
- 4 Développer la connaissance du grand public et des acteurs concernés sur la problématique de la sous-nutrition et favoriser son appropriation par les différentes parties prenantes ;

- 5 Participer activement au dialogue multi-acteurs au sein de HINA afin que le cadre politique, légal et budgétaire et l'allocation des ressources répondent aux besoins des populations vulnérables ;
- 6 Contribuer à une plus grande redevabilité de toutes les parties prenantes (Gouvernement, bailleurs de fonds, OSC...) notamment en améliorant le suivi et l'évaluation des progrès réalisés dans la lutte contre la sous-nutrition ;
- 7 Utiliser HINA comme un réseau d'échanges et d'apprentissage pour renforcer les capacités de la société civile.

1-4 Approches

L'action de l'association s'inscrit dans le cadre de la lutte contre la malnutrition en tant que problème multi causal. HINA agit contre les causes sous-jacentes et toutes les conséquences de la malnutrition selon le schéma conceptuel de la malnutrition développé par l'UNICEF. Dans ce cadre, elle prône des réponses multisectorielles à travers l'amélioration de l'accès à la nourriture, aux soins de santé, à l'eau et l'assainissement, à l'éducation, aux pratiques de soins infantiles et maternelles etc.

La plateforme agit de façon globale, en accompagnant les organisations de la société civile et les communautés, et en influençant les politiques régionales, nationales et internationales.

Elle met en œuvre sa mission sur l'ensemble du territoire national et au niveau international à travers des actions de communication, de plaidoyer et de renforcement de capacité etc.

La plateforme HINA coordonne ses interventions avec l'ensemble des OSC membres en respectant les objectifs des politiques et programmes nationaux en lien avec la lutte contre la malnutrition. Elle encourage la mutualisation des ressources et compétences entre les membres afin de mobiliser les savoir-faire, assurer la complémentarité des compétences, garantir l'efficacité et la qualité opérationnelle.

1-5 Valeurs et principes d'action

HINA est une plateforme de la société civile SUN. Elle s'aligne avec les valeurs et principes d'engagement de ce mouvement international.

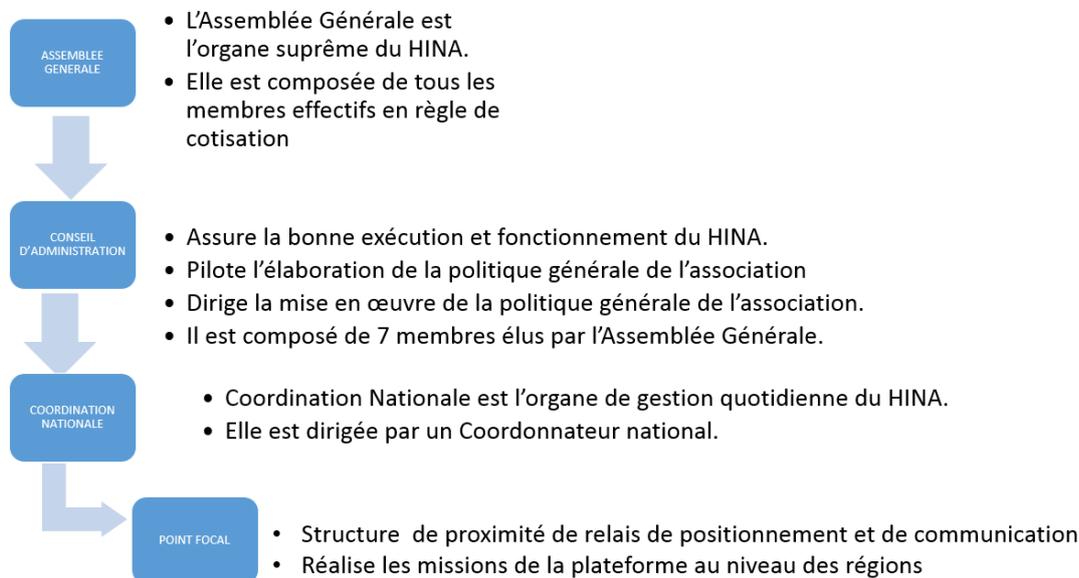
- Être transparent sur l'impact : Tous les acteurs doivent faire preuve de transparence et d'honnêteté dans la démonstration de l'impact de l'action collective.
- Être inclusif : Grâce à des partenariats multi-acteurs ouverts qui permettent de mettre en œuvre des solutions et des interventions qui ont fait leurs preuves.
- Agir dans le respect des droits : Agir en droite ligne avec l'engagement de défendre l'égalité et les droits de toutes les femmes, des hommes et des enfants.
- Être disponible pour négocier : Lorsque des conflits surviennent, comme on peut s'y attendre avec divers partenaires travaillant ensemble, il faut rester axé sur l'intention de les résoudre et de parvenir à une solution.
- Être mutuellement responsables : Agir en sorte que tous les acteurs se sentent responsables et répondre collectivement des engagements conjoints.
- Adopter des options rentables : Établir des priorités sur la base d'une analyse factuelle de la solution dont l'impact est le plus étendu et le plus durable pour le moindre coût.

- Rester communicatif en permanence : Apprendre et s'adapter à travers l'échange régulier de leçons pertinentes, sur les solutions qui marchent et celles qui ne marchent pas, à travers les secteurs, pays et acteurs.
- Etre interactif entre les membres

1-6 Groupes cibles

Groupes cibles	Services
OSC	Centre de ressources et de documentation Base de données Formation Renforcement de capacité Financement en cascade
Communauté	Information- Communication Amélioration des résultats des OSC membres

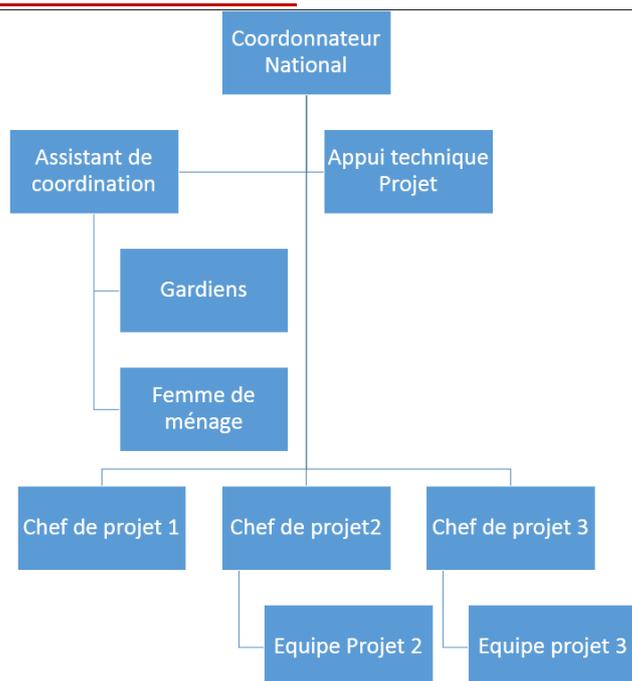
1-7 Structure Organisationnelle



PFSC HINA dispose des structures au niveau des régions pour relayer les informations et le positionnement de la plateforme. Les points focaux constituent un atout à la bonne réalisation des missions de la plateforme au même titre que les membres de la coordination nationale.

La coordination nationale est dotée d'outils de travail et un équipement informatique dont 03 ordinateurs, deux imprimantes, une photocopieuse, un appareil photo.

1-8 La Coordination Nationale



La coordination nationale est composée par une équipe permanente et des équipes de projet.

Equipe permanente :

- Coordonnateur national : coordination générale
- Assistant de coordination : chargée des affaires administratives, financières, logistiques, ressources humaines
- Appui technique projet : chargée d'appui technique, suivi évaluation, communication, développement

Equipe projet : change en fonction des besoins.

1-9 Visibilité



Signification du logo

SOLEIL: symbole de l'adhésion de HINA au mouvement SUN international.

Couleurs jaune, vert, grenat : couleurs liées au mouvement SUN

Madagascar au cœur du soleil : Madagascar est un pays SUN. La couleur verte symbolise la sécurité alimentaire et nutritionnelle

L'arc vert "clair: colline, symbole de la levée de soleil et d'un avenir radieux de la prochaine génération malagasy.

HINA (solidarité en malgache)

Hetsika iraisana natokana ho an'ny ady amin'ny tsy fanjariantsakafo

Harmonisation des initiatives en nutrition et sécurité alimentaire

Harmonised initiative for nutrition action

NB.La charte graphique de la plateforme HINA sera développée dans un autre document.

Charte graphique

Codes du logo

HINA - Police : Minion Pro taille 20

Couleurs	#8a1017			C	28%
R	138	L	30	M	100%
V	16	a	49	J	100%
B	23	b	33	N	34%

Code soleil - fond

Couleur	#faa00			C	0%
R	250	L	77	M	38%
V	174	a	21	J	94%
B	0	b	80	N	0%

Soleil contour

Couleur	#fde31a			C	
R		L		M	
V		a		J	
B		b		N	

Carte Madagascar

Couleur	#1a7204			C	84%
R	26	L	42	M	29%
V	114	a	-41	J	100%
B	4	b	44	N	17%

Arc

Couleur	#b4c401			C	39%
R	180	L	76	M	5%
V	196	a	-20	J	99%
B	1	b	75	N	0%

1-10 Coordonnées

Nom de l'organisation	Plateforme de la Société civile HINA
Abréviation	HINA
Adresse du Siège	Lot VF 36 Bis au premier étage à Ankazotokana Ankorahotra, Antananarivo 101
Courriel	sunhina.mg@gmail.com
Site web	www.sun-hina-madagascar.org
Téléphone	+ 261 32 07 340 10 + 261 32 07 340 11 + 261 32 07 340 12
NIF	
Coordonnées bancaires	
Point focal Menabe	ONG FANOITRA Bâtiment Tsiazonaly Ambalanomby Morondava 619 Adresse e-mail : bifanoitra55@gmail.com Téléphone : 034 13 009 32 / 034 46 107 50
Point focal Haute Matsiatra	CEDII Boulevard Philibert TSIRANANA Tsianolondroa 301 - FIANARANTSOA Adresse e-mail : cedii.fia@moov.mg Téléphone : 020 75 509 68
Point focal Atsinanana	Fédération des Associations Femme et Développement (F.A.FE.D) Boulevard de la fidélité Tanambao-I Toamasina-501 MADAGASCAR Adresse e-mail : maria.zafitsara@yahoo.fr / ongfafedtoa@yahoo.fr Téléphone : + 261320426239 OU +261341760306
Point focal Analamanga	ACTEES
Inscription légale	La plateforme HINA a été agréée par l'arrêté ministériel N° 22694/2015 du 09 juillet 2015 du ministère de l'intérieur

Partie 2 : Contextes d'intervention

2-1 Contextes généraux

2-1-1 Contexte Géographique

- ▶ Superficie de 596 710 km²
- ▶ Population totale: [23.57 million\(s\)](#) (Banque Mondiale 2014)
- ▶ Madagascar est très vulnérable aux catastrophes naturelles (cyclones, épisodes de sécheresse et inondations).
- ▶ Madagascar figure parmi les 15 pays (13^e rang) ayant le risque le plus élevé de catastrophes (Rapport mondial des risques 2011). Et, en 2012, Madagascar était classé 5^e pays le plus vulnérable au changement climatique par l'Institut Maplecroft avec un indice de risque « extrême ». (World Risk Report).
- ▶ On estime qu'un quart de la population, soit cinq millions de personnes, vit actuellement dans des zones fortement exposées aux catastrophes naturelles.
- ▶ Madagascar présente le double désavantage d'être à la fois pauvre et d'être exposé aux risques climatiques majeurs

2-1-2 Contexte Politique

- ▶ Madagascar a connu trois crises sociopolitiques et économiques en 30 ans (1991 2002 2009). Chaque crise affecte le processus de développement du pays et fausse toutes les projections à long terme.
- ▶ Chaque crise entraîne une complication de relation avec les bailleurs de fonds et une réduction du volume d'aide publique au développement (APD). En 2008 l'APD était de 700 millions USD contre 478,3 millions USD en 2013. (PND 2014)
- ▶ Madagascar est classé parmi les pays « orphelins de l'aide ». Le montant net de l'aide publique au développement que Madagascar reçoit est de 17,5 dollars par habitant, contre en moyenne 47,5 dollars pour l'Afrique en 2012 (OCDE)
- ▶ Le pays reste encore fragile et en proie à une instabilité politique récurrente (FMI 2015).

2-1-3 Socio économique

- ▶ Avec un IDH faible de 0,498, le pays occupe la 155^e place sur 187 pays du Rapport sur le développement humain 2014. La moyenne de l'IDH pour l'Afrique subsaharienne est de 0,502. (RND, 2014)
- ▶ le PIB par habitant a diminué de moitié depuis 1960. (FMI 2015)
- ▶ Près des quatre cinquièmes de la population vivent avec 1,25 dollar/jour ou moins (RDC, Liberia, Burundi)

- ▶ La croissance économique est faible (1,8 % par an depuis 1960) alors que la croissance démographique est forte (2,9 % par an)
- ▶ L'agriculture représente 80 % de l'emploi, mais elle est dominée par une activité de subsistance peu productive dont les rendements suffisent à peine à nourrir une famille. (FMI 2015)
- ▶ Les recettes fiscales par rapport au PIB restent faible (10,1%), bien en dessous de l'objectif du budget révisé de l'État (Banque Mondiale).

2-1-4 Education

- ▶ Le taux net de scolarisation a diminué de 91,3% en 2009 à 69,4% en 2012.
- ▶ Le taux de rétention a diminué de 45% en 2009 à 37% en 2011. (ENSOMD, 2012-2013)
- ▶ Le taux d'achèvement du primaire a diminué de 5%, passant de 79% à 74% pour cette même période.
- ▶ Le taux d'abandon est passé de 15,7% à 18,7% de 2007 à 2010 et le pourcentage des redoublants tourne autour de 19% à 20% depuis 2009.
- ▶ Parmi les principaux facteurs susceptibles d'influencer la performance scolaire, on trouve l'état nutritionnel, la situation alimentaire ainsi que l'adoption de comportements adéquats par rapport à l'eau, à l'hygiène et à l'assainissement (Ministère de l'éducation nationale).

2-1-5 Santé infantile

- ▶ La malnutrition contribue à près de 35 % de la mortalité chez les enfants âgés de 0 à 5 ans à Madagascar (Minsan 2014).
- ▶ En outre, la malnutrition s'associe à d'autres maladies dont elle facilite souvent la survenue telles que : la rougeole, les IRA, les diarrhées, le paludisme, etc.

2-1-6 Santé maternelle

- ▶ La santé maternelle est compromise par la malnutrition qui est associée à la plupart des grands facteurs de risques relatifs à la mortalité maternelle.
- ▶ *La malnutrition maternelle contribue au moins à 20 % des décès maternels et augmente la probabilité d'autres risques, notamment les décès de nouveau-nés.* (UNION AFRICAINE, Rapport annuel 2013 sur la situation de la santé maternelle, néonatale et infantile en Afrique)

2-1-7 Tuberculose

- ▶ Près de 26.182 personnes ont contracté la tuberculose en 2012, ce qui représente un bond de plus de 26% par rapport à 2009

- ▶ Environ 5 pour cent des cas sont mortels et 9 pour cent des patients traités ne suivent pas leur traitement pendant les six mois nécessaires, d'où le risque qu'apparaisse une tuberculose multirésistante.
- ▶ Environ 0,49 pour cent des cas de tuberculose sont multi résistante. (MSANP, Plan Stratégique National de lutte contre la Tuberculose 2015-2019, 2015)
- ▶ La malnutrition accroît les risques d'infection par la tuberculose et la transmission du VIH.
- ▶ Selon les enquêtes effectuées, la majorité des malades éprouvent des difficultés à subvenir à leurs dépenses nutritionnelles pendant le traitement. (MSANP, Plan Stratégique National de lutte contre la Tuberculose 2015-2019, 2015)

2-1-8 Sécurité

- ▶ Le pays vit avec une situation d'insécurité généralisée à cause des phénomènes dahalo en milieu rural, les coupeurs de route sur les routes nationales, et des attaques armées en ville.

2-2 Cadre de références

2-2-1 Objectifs du développement durable

Au Sommet sur le développement durable le 25 Septembre 2015, les États membres de l'ONU ont adopté un nouveau programme de développement durable, qui comprend un ensemble de 17 objectifs mondiaux pour mettre fin à la pauvreté, lutte contre les inégalités et l'injustice, et faire face au changement climatique d'ici à 2030.

Les Objectifs de développement durable (ODD) a pour cible de réduire de près de 40%, au cours des dix prochaines années, le nombre d'enfants touchés par la sous-nutrition aiguë. Pour la 1ere fois, la question de la sous-nutrition aiguë est mis en avant d'un point de vue politique. Cette cible de réduction de 40% fait partie d'un objectif plus large d'éradication de la faim et de la malnutrition dans les 15 prochaines années.

2-2-2 Politique Générale de l'Etat

L'objectif de cette Politique Générale de l'Etat est d'asseoir un développement inclusif et durable fondé sur une croissance inclusive pour combattre la pauvreté. Le PGE a mis en priorité la santé maternelle et infantile et la réinsertion scolaire des enfants et adolescents exclus du système. Elle n'a pas spécifiquement parlée de nutrition mais envisage d'intervenir au niveau des causes sous-jacentes de la sous nutrition à travers l'amélioration de la protection sociale, l'accès à l'eau potable et assainissement, la création d'emploi etc.

2-2-3 Plan National de Développement

Le pays à résoudre de façon définitive la résurgence des crises politiques répétitives à travers le PND. LE PIP 2015-2016 prévoit une ligne budgétaire relative à l'appui d'urgence aux services essentiels d'éducation, de sante et de nutrition(PAUSENS). En 2015, ce budget est de 50 430 200 MGA contre 60 516 240 MGA en 2015 (millier Ariary). En outre, le PND dans la partie Programme d'urgence présidentiel propose des actions en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle. Il projette entre autres d'initier des subventions nutritionnelles en faveur des mères et des enfants.

2-2-4 Plan de Développement du Secteur Santé

Le Ministère de la Santé Publique a réactualisé son Plan de Développement du Secteur Santé pour les cinq années à venir (2015-2019). L'amélioration de la lutte contre la malnutrition chez les enfants de moins de cinq ans¹ est un objectif spécifique du PDSS.

2-2-5 Politique Nationale de Nutrition

Madagascar dispose d'une politique nationale de nutrition (PNN) depuis 2005. Le but de la PNN est d'assurer le droit de la population Malagasy toute entière à une nutrition adéquate en vue d'améliorer la survie des enfants et de permettre un développement maximal de leurs potentialités physiques et intellectuelles ainsi que de promouvoir la santé et le bien-être des mères et des adultes. La PNN a été traduit en plan d'action² dont la deuxième phase s'achève vers la fin de cette année.

2-2-6 Plan National d'action pour la Nutrition (PNAN II)

Le plan national d'action pour la nutrition s'étend de 2012 à 2015. Les résultats d'une étude d'impact à long terme, à séries multiples, du Programme National de Nutrition Communautaire (1998-2011) ont contribué à la définition de ce plan et ont fait reconnaître le besoin de recentrer les priorités sur les 1000 premiers jours de la vie de l'enfant, ainsi que sur la nutrition maternelle.

2-2-7 Feuille de route pour la réduction du taux de malnutrition

Madagascar a adhéré au Mouvement SUN pour le Renforcement de la Nutrition (Scaling Up Nutrition) en septembre 2012. Une feuille de route pour le passage à l'échelle des interventions à fort impact en nutrition a été élaborée pour accélérer les progrès sur la réduction du taux de malnutrition dans le pays. En adhérant à ce mouvement, Madagascar place actuellement la nutrition au cœur de ses priorités de développement.

2-2-8 Programme National d'Alimentation, de Nutrition et de Santé Scolaire (PNANSS II)

Madagascar a pris l'initiative de promouvoir le secteur de la santé et celui de la nutrition en parallèle avec l'éducation. Un Programme National d'Alimentation, de Nutrition et de Santé Scolaire a été mis en place pour la période de 2012- 2015. A travers ce programme, le Ministère de l'Éducation Nationale préconise l'amélioration de l'état nutritionnel et alimentaire

¹ PDSS, objectif spécifique 3.3.4.2.2. Les actions prévues sont :

- Mise en œuvre des activités de promotion de la croissance et du développement de l'enfant à tous les niveaux
- Renforcement du dépistage de la malnutrition à tous les niveaux;
- Mise en œuvre des activités de promotion de la pratique optimale d'alimentation/nutrition des groupes vulnérables (femme enceinte/femme allaitante, enfants moins de cinq ans, enfant d'âge scolaire) à tous les niveaux
- Mise en œuvre des activités de promotion de l'allaitement maternel exclusif à tous les niveaux
- Renforcement des stratégies de suppléments en micronutriments, déparasitage et des groupes vulnérables (routine, campagne)

A moyen terme:

Renforcement de la prise en charge de la malnutrition aiguë à tous les niveaux (CRENI, CRENAS et CRENAM)

² PNAN I et PNAN II

des élèves ; qui contribuerait à l'amélioration de la performance scolaire des élèves en classe primaire.

2-2-9 Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF 2015-2019)

Un nouveau Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF) a été élaboré pour la période de 2015-2019. L'UNDAF contribuera entre autres à la réduction du taux de prévalence de la malnutrition chronique parmi les enfants de moins de cinq ans à 37%, contre 47% en 2012.

2-2-10 Note Politique de la Banque Mondiale³

En se basant sur une vision du développement pour la prochaine décennie, la Banque mondiale a produit au cours du premier semestre 2014 une collection de dix-huit notes de politique économique dont la santé et la nutrition. La Banque Mondiale recommande à travers cette note de continuer à se concentrer sur l'élargissement de l'accès aux services de nutrition et à l'amélioration de la qualité de la prestation des services en direction des populations vulnérables. En termes de priorité, elle propose entre autres le renforcement et réorientation du système pour fournir des services de santé de qualité de manière équitable.

2-3 Cadre institutionnel de la nutrition

2-3-1 Le conseil national de Nutrition (CNN)

Le CNN institué par le décret n°2004-1071 du 30 novembre 2004 est un forum de conception, de délibération, de concentration, d'orientation et de coordination des grandes lignes de la politique nationale de nutrition. Le CNN est présidé par le premier ministre et se réunit en assemblée générale ordinaire au moins deux fois par an. L'ONN dispose des branches, ORN, au niveau des 22 Régions.

2-3-2 Le Bureau Permanent du CNN

Le BP CNN assure le rôle de conseil d'administration de l'ONN. Ce bureau permanent est composé de 11 membres dont 3 sont issus de la société civile et des ONG.

2-3-4 L'Office National de Nutrition (ONN)

L'Office National de Nutrition (ONN) a été créé en 2005. Rattaché directement à la Primature, Il devait assurer la coordination de toutes les interventions multisectorielles liées à la nutrition à Madagascar. Cette institutionnalisation a augmenté la visibilité et la priorisation du programme de nutrition du pays.

L'ONN est le point focal gouvernemental du mouvement SUN à Madagascar.

³ Opportunités et défis Pour une croissance inclusive et résiliente, Banque Mondiale 2014

⁴ Décret n° 2004-1072 du 30 novembre 2004

2-3-5 Les agences de mise en œuvre(AMIOS)

Les AMIOS programment et mettent en œuvre les activités qui ont été défini dans le plan national d'actions en se conformant respectivement aux orientations générales arrêtées par le CNN et aux recommandations spécifiques de l'ONN.

2-4 Financement de la santé-nutrition

2-4-1 Aide public au développement

- Le volume d'aide publique au développement (APD) pour Madagascar a diminué.
- Il est de 478,3 millions USD en 2013 contre 700 millions USD en 2008. (PND 2014)
- Madagascar est classé parmi les pays « orphelins de l'aide ». Le montant net de l'aide publique au développement que Madagascar reçoit est de 17,5 dollars par habitant, contre en moyenne 47,5 dollars pour l'Afrique en 2012 (OCDE)

2-4-2 UNICEF-2015-2019

L'Unicef a alloué une somme de : 18 250 000 \$ pour la période de 2015-2019. Cette institution fait référence aux objectifs du Plan national nutrition 2012-2015, l'initiative Renforcer la nutrition (SUN) et l'effet 3 de l'UNDAF 2015-2019.

But: aider les autorités nationales et infranationales à améliorer la nutrition et réduire les taux de retard de croissance par le biais de services et pratiques de soins nutritionnels améliorés et équitables.

2-4-3 USAID-FOOD FOR PEACE

75 millions de dollars à titre de l'exercice fiscale 2014

Objectif: combattre la malnutrition chronique et l'insécurité alimentaire

Sous-objectif: augmenter la résilience des ménages souffrant d'insécurité alimentaire chronique

Les régions les plus vulnérables: Amoron'i Mania, Matsiatra Ambony, Atsimo Andrefana, Atsinanana, Vatovavy Fitovivany et Ihorombe

Le programme encourage la lutte contre les causes fondamentales de la malnutrition chronique chez les femmes enceintes et allaitantes et les enfants de moins de cinq ans.

2-4-4 AFD-SANTE MATERNELLE ET INFANTILE

L'aide de AFD se porte sur le soutien de l'offre de soins, la sensibilisation des populations et le financement d'intrants spécialisés.

2-4-5 PAUSENS- BANQUE MONDIALE/GOUVERNEMENT MALAGASY (2012-2016)

65 Millions USD dont 10,5 millions de \$ pour la nutrition. 9 régions ciblées: Amoron'i Mania, Androy, Haute matsiatra, Vatovavy Fitovinany, Atsimo Atsinanana, Analamanga, Vakinankaratra, Itasy, Atsimo Andrefana.(3644 sites nutritionnels)

2-4-6 FED11- UNION EUROPEENE (2014-2020)

518 millions d'euros de dons (et non de prêts).

3 secteurs priorités dont le développement rural qui bénéficie d'une enveloppe de 130 millions d'euros. Le principal défi étant de promouvoir un secteur agricole durable et compétitif tout en renforçant la résilience des populations vulnérables à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle.

2-5 Analyse des principaux acteurs

Organe de Coordination : L'ONN joue le rôle de coordination de la nutrition e à Madagascar. Cette structure met en évidence à la fois le souhait de prioriser la nutrition au niveau national et l'avancement de la décentralisation dans ce secteur. Il existe dans le pays une diversité d'acteurs qui interviennent directement ou indirectement dans la nutrition et qui s'inscrivent progressivement dans cette coordination à tous les niveaux.

Les ministères : La compréhension de la multi-sectorialité des causes et de la réponse à la sous-nutrition reste insuffisante au sein des différents ministères concernés. Les espaces de coordination établis au niveau régional, malgré l'engagement évident des ORN, ont souffert d'un manque de moyens depuis le début de la crise en 2009.

Les Bailleurs de fonds : Si les bailleurs de fonds s'accordent sur l'extrême vulnérabilité de la population et la nécessité de lutter contre la sous-nutrition, leur faible coordination et des financements par secteurs ne favorisent pas encore une approche multisectorielle de la nutrition et la synergie des interventions. La Banque Mondiale a financé pendant de nombreuses années un programme de nutrition communautaire à grande échelle dans le pays et l'engagement de la Commission Européenne en 2012 à soutenir les pays pour réduire significativement la sous-nutrition chronique a été réaffirmé dans son cadre politique « Renforcer la nutrition maternelle et infantile dans l'aide extérieure » en mars 2013.

Les Agences des nations Unies : Les agences des Nations Unies, particulièrement l'Unicef, la FAO, le PAM, l'OMS et UNFPA, interviennent en appui aux ministères et aux institutions, pour la définition des politiques sectorielles, des protocoles, la réalisation d'études et d'enquêtes, le renforcement de capacités, le développement d'outils. Ces agences considèrent la sous-nutrition comme une priorité et mettent de plus en plus l'accent sur la complémentarité des actions: promotion d'approches avec un impact prouvé (1000 jours); promotion de techniques/variétés agricoles pour atténuer l'impact des catastrophes sur la disponibilité et l'accessibilité alimentaires, éducation nutritionnelle, 1er atelier conjoint FAO/Unicef pour sensibiliser sur le lien entre sécurité alimentaire et nutrition, mission tripartite d'experts de Unicef, FAO, PAM sur la multi-sectorialité de la réponse, etc.

Les organisations de la société civile : Les OSC réunissent une diversité d'acteurs, de statuts, de capacités, de moyens et d'implications dans la lutte contre la sous-nutrition. Quels que soient leurs domaines d'expertise, les OSC, dans leur travail avec les populations vulnérables, sont confrontées à la sous-nutrition, à ses causes et à ses conséquences ; sans

qu'elles aient toutes les capacités nécessaires pour y répondre. La Plateforme HINA a été créée pour réunir ensemble les ONG internationales et/ou associations nationales, autour de la nutrition, dans une approche multisectorielle.

Le secteur privé est impliqué essentiellement dans la production locale et la distribution de compléments nutritionnels (telles que l'entreprise TAF et l'entreprise sociale Nutrizaza). Cependant, la compréhension du rôle que ce secteur peut jouer dans la lutte contre la sous-nutrition reste faible (notamment dans les processus de transformation alimentaire).

Des instituts, tels que l'Institut de Recherche et de Développement, l'Institut Pasteur de Madagascar, ou au sein de l'université d'Antananarivo, s'intéressent à la sous-nutrition et à ses causes, et sont demandeurs de partenariats pour développer des projets de recherche opérationnelle.

Partie 3 : Grands défis de la malnutrition

3-1 Situation actuelle : des chiffres alarmants

La plateforme HINA s'indigne face à la généralisation de la malnutrition et de sa transmission entre la génération. Toutes les catégories de la population sont concernées : pauvres, riches, enfants, mères.

- 47,3% des enfants de moins de 5 ans souffre d'une malnutrition chronique dont 18,1 % sous forme sévère). (Suivi OMD 2014). Le seuil critique de santé publique est de 40 %.
- 8,6% des enfants souffrent de malnutrition aiguë et donc à forte risque de mortalité (Suivi OMD 2014).
- 49,3% des femmes seulement ont fait CNP 4(Suivi OMD 2014).
- 35% des femmes sont anémiques dont 50% des cas d'anémies sont dus à la carence en fer (29% sous forme légère et 6% modérée) (Suivi OMD 2014).
- 68% des enfants en âge scolaire sont anémiques (EDS IV)
- La malnutrition maternelle augmente le risque de faible poids à la naissance

3-2 Conséquences de la malnutrition

La malnutrition impacte sur la survie de la mère et de l'enfant, l'éducation de l'enfant et l'économie nationale.

3-2-1 Survie de la mère et de l'enfant

- Avec un taux de 478 pour 100 000 naissances vivantes, la mortalité maternelle reste à un niveau relativement élevé à Madagascar. L'OMD ciblait un taux de 127 décès maternels pour 100 000 naissances vivantes.(ENSOMD, 2012)
- Le taux de mortalité infantile est passé successivement de 96‰ en 1997, 58‰ en 2003, 48‰ en 2008 et 42‰ en 2012 (EDS 1997, 2003, 2009 et ENSOMD 2012). L'objectif de 31‰ naissances vivantes n'est pas atteint.

3-2-2 Réduction de la performance scolaire et limitation du développement intellectuel de l'enfant

Entre, 2007-2009, le taux d'achèvement du primaire a diminué de 5%, passant de 79% à 74%

- Le taux d'abandon est passé de 15,7% à 18,7% de 2007 à 2010
- Le pourcentage des redoublants tourne autour de 19% à 20% depuis 2009

3-2-3 Impact négatif sur l'Economie nationale

Environ 700 millions de dollar de perte par an soit 6,5% du PIB National.

3-3 Les principaux déterminants de la malnutrition

3-3-1 Allaitement maternel inadéquat pendant les six premiers mois de sa vie

- Les pratiques d'ANJE sont insuffisantes :
- Deux tiers des enfants (65,5%) sont allaités dans l'heure qui a suivi la naissance (ENSOMD 2012-2013) contre 72,4% en 2008 (EDS 2008)
- Moins de la moitié des enfants 41,9% des enfants de moins de 6 mois ont été allaités exclusivement (ENSOMD 2012-2013). Ceci est une réduction importante en comparaison au résultat de l'EDS 2008 soit 50,7%.

3-3-2 Inadéquation de l'alimentation de complément

Cette inadéquation entraîne des déficits en énergies et protéines, des carences en micronutriments (Vitamine A, Iode, fer, zinc etc.)

- 30,9% des enfants de 6-23 mois ont bénéficié d'une alimentation de complément diversifiée. La supplémentation en Vitamine A a réduit de 23% la mortalité, toutes causes confondues, chez les enfants de six mois à cinq ans, cependant seulement 42,7% des enfants ont reçu des suppléments de vitamine A
- Trois quarts des femmes (76,7 %) ont consommé des aliments riches en vitamine A et 50,3% des mères ont consommé des aliments riches en fer au cours des dernières 24 heures précédant l'enquête. (ENSOMD 2012-2013). Ceci constitue une réduction en comparaison à L'EDS 2008 où 84,7% des femmes avaient consommé des aliments riches en vitamine A et 48,7% ont consommé des aliments riches en fer.
- Très peu de femmes ont suivi la recommandation internationale de prendre plus de 90 comprimés de fer acide folique lors de leur dernière grossesse (7,1% contre 7,6% en 2008). Seulement, 60% d'entre elles ont bénéficié du déparasitage. Ceci accuse une forte augmentation en comparaison au résultat de l'EDS 2008 soit 39,4%.

3-3-3 Trop petit poids à la naissance

D'après les carnets de santé ou les déclarations de la mère, le poids à la naissance des enfants n'est connu que dans seulement 14.5% des cas.

- 11.4% avaient un faible poids à la naissance (contre l'EDS IV qui était égale à 13%.)
- 40% des enfants de moins de 3 ans présentent un poids trop faible pour l'âge
- La malnutrition maternelle est une des causes du faible poids à la naissance

3-3-4 Accès limité à l'Eau-Hygiène et Assainissement

- Seule la moitié de la population totale et 35 % de la population rurale ont accès à des sources d'eau améliorées et 38 % des habitants des zones rurales utilisent les eaux de surface pour boire (UNUCEF, 2014)

- Près de la moitié (48 %) de la population rurale pratique la défécation à l'air libre. (Programme commun OMS/UNICEF de surveillance , 2014)
- L'accès limité à l'eau potable et les mauvaises pratiques d'assainissement et d'hygiène sont particulièrement préoccupants, compte tenu notamment de leur effet sur la malnutrition chronique.

3-3-5 Insécurité alimentaire

- 76 % de la population n'arrivent pas à atteindre le seuil minimal de 2 133 kcal par jour (EPM)
- Plus de quatre Malagasy sur cinq (84%) consomment des aliments de faible qualité (riz, féculents)
- Les carences quantitative et qualitative touchent une très large part de la population malgache, aussi bien en milieu rural qu'en milieu urbain.
- Les personnes les plus exposées à l'insécurité alimentaire sont les familles nombreuses (+7 membres) d'abord, puis en 2ème position les ménages dirigés par une femme ou une personne âgée et ceux qui ont un pourcentage plus élevé de personnes à charge (WFP_UNICEF_ONN)

Partie 4 : Plan stratégique pour 2015-2020

4-1 Analyse de l'environnement interne et externe de HINA

HINA est une jeune organisation de deux ans. Ces deux années ont été consacrées à son développement organisationnel. Les fondements de la structure sont en place. Les travaux de groupe réalisés pendant l'atelier de planification stratégique ont permis d'analyser l'environnement interne et externe de HINA pour la mise en œuvre de sa mission d'ici 2020.

Les expériences menées jusqu'à ce jour ne peuvent pas donner une vision objective de la faiblesse de la plateforme. Les participants ont proposé à la place de faiblesse de HINA les principaux défis à relever en tant que plateforme des organisations de la société civile.

Le résultat de l'analyse des environnements ont permis de dégager les problématiques auxquelles HINA devrait s'attacher au cours des cinq prochaines années. Il a été constaté également que la communication est un thème transversal à tous les problèmes identifiés.

Le problème central identifié cible le renforcement de l'adhésion de la population, des OSC, du gouvernement et de tous les secteurs dans la lutte contre la malnutrition à Madagascar. Cette problématique dépend de la cohésion des membres, de l'ancrage institutionnel de HINA, de son acceptabilité et de ses performances d'actions.

Le renforcement de la capacité organisationnelle et financière de la plateforme HINA qui comprend sa structure, son fonctionnement et sa capacité de mobilisation et de gestion des fonds. Cela concerne également la cohésion interne entre les membres et l'ancrage de son statut de porte-parole de la société civile dans le domaine de la nutrition.

- Indisponibilité des membres pour les activités de la plateforme
- Base de données des OSC non actualisée
- Lacune en outil de communication
- Insuffisance de partage d'informations entre les membres
- Faible synchronisation des activités des membres
- Manque de ressources propres
- Méconnaissance des financements disponibles en nutrition
- Conflits internes et externes
- Actions isolées et disparates des OSC
- Indifférence des OSC par rapport aux vécus du secteur
- Remise en question de la légitimité de Hina à agir en faveur de la nutrition
- Méconnaissance des rôles et attributions des OSC par les membres
- Faible visibilité de la plateforme HINA
- Peu de communication

- Manque de partage d'informations, d'expériences et des bonnes pratiques par les membres

La consolidation de la capacité opérationnelle de la plateforme qui comprend la performance de ses actions. Cela sous-entend l'affermissement de la crédibilité de HINA vis-à-vis de ses partenaires.

- Faible connaissance de la thématique Nutrition (besoin de compréhension commune)
- Insuffisance de lobbying
- Manque d'appropriation de l'approche et vision par les membres
- Insuffisance de partage des informations, des résultats de recherche et étude
- Insuffisance de mobilisation sociale
- Peu d'impacts au niveau des cibles et difficultés de mesure des progrès
- Méconnaissance des liens intersectoriels
- Faible connaissance de la thématique Nutrition par les membres 4-2 Analyse des

Forces Faiblesses Opportunités et Menaces

Forces	Faiblesses
<p>HINA dispose actuellement de tous les documents administratifs et de gestion :</p> <p>(Statuts ; Règlements intérieurs ; Manuel de procédures)</p> <p>HINA est fort de ses 80 membres répartis sur les 4 régions d'interventions. Des demandes des OSC venant des autres régions sont en cours de validation. Les membres sont issus des différents secteurs.</p> <p>HINA est reconnu officiellement à travers l'arrêté du ministère de l'intérieur</p> <p>HINA est reconnu au niveau international, au sein du mouvement SUN</p> <p>La coordination nationale de HINA est fonctionnelle</p> <p>le financement MPTF a permis d'initier des actions de base en matière de diffusion de la thématique, de communication et de participation à des évènements publics (journée thématique)</p>	<p>Indisponibilité des membres pour les activités de la plateforme</p> <p>Base de données des OSC non actualisée</p> <p>Lacune en outil de communication</p> <p>Insuffisance de partage d'informations entre les membres</p> <p>Faible synchronisation des activités des membres</p> <p>Faible connaissance de la thématique Nutrition (besoin de compréhension commune)</p> <p>Insuffisance de lobbying</p> <p>Manque d'appropriation de l'approche et vision par les membres</p> <p>Insuffisance de partage des informations, des résultats de recherche et étude</p> <p>Insuffisance de mobilisation sociale</p> <p>Manque de ressources propres</p> <p>Méconnaissance des financements disponibles en nutrition</p>
Opportunités	Menaces
<p>La question de la sous-nutrition aiguë est un des cibles des ODD.</p> <p>Le mouvement SUN reconnaît la légitimité des interventions de la plateforme</p> <p>Les documents cadres de références nationaux existent</p> <p>Les organismes internationaux adhèrent aux objectifs de la plateforme</p> <p>L'organisation des différentes journées thématiques est une opportunité pour HINA de diffuser ses préoccupations</p>	<p>Incompréhension de l'approche multisectorielle de la malnutrition</p> <p>Incompréhension du rôle de HINA en tant que OSC</p> <p>Instabilité politique : changement des personnalité/gouvernement</p> <p>Méfiance de la part du point focal gouvernemental du SUN à Madagascar vis-à-vis de HINA</p> <p>Faible allocation des budgets par l'État</p> <p>Manque de confiance des PTF envers le régime en place</p> <p>Rétention d'informations au niveau du gouvernement</p>

4-2 Cadre de référence

- HINA cadre ses interventions dans la réduction du taux de la malnutrition conformément aux objectifs des programmes nationaux en vigueur à Madagascar.
- Il s'allie avec le mouvement SUN et s'adhère volontairement à ses objectifs.

4-3 Objectif Global

Contribuer à l'atteinte des objectifs nationaux sur la réduction du taux malnutrition à Madagascar

4-4 Objectif Spécifique

Accroître l'adhésion de la population, des OSC, du gouvernement et de tous les secteurs dans la lutte contre la malnutrition à Madagascar d'ici 2020.

Les interventions de la plateforme HINA pour la période de 2015-2020 se rejoignent à deux axes stratégiques : Le renforcement de sa capacité et la consolidation de ses performances.

AXE STRATEGIQUE 1 CAPACITE DE LA PATEFORME

Mise en fonction des systèmes organisationnels, institutionnels et financiers de la plateforme HINA qui sont stimulés par les réalisations, l'apprentissage et l'innovation, tout en assurant des niveaux appropriés de responsabilité interne et externe et la cohésion de l'identité de l'organisation

Objectif Stratégique 1

Créer et promouvoir les possibilités de pratique organisationnelle et de gestion du savoir en complétant les structures, outils et procédures par des rencontres, formations et échanges spécifiques en face-à-face ou facilités par les nouvelles technologies.

Les résultats-clés sur l'objectif stratégique 1

- La plateforme HINA fonctionne d'une manière efficace et transparente
- La plateforme HINA est capable de faire face aux changements de contextes internes et externes
- La présence de la plateforme HINA à tous les niveaux est effective

Activités stratégiques

- Renforcer les capacités de gestion et d'administration de la plateforme à l'application des manuels de procédures administratives et financière selon des critères de transparence
- Compléter et améliorer la décentralisation de HINA
- Promouvoir les occasions de rencontre entre les OSC
- Effectuer le diagnostic organisationnel de HINA pour optimiser le changement de contexte interne et externe

- Organiser et participer à des échanges nationaux et internationaux ;
- Former les cadres administratifs et opérationnels de HINA

Objectif stratégique 2

Améliorer les capacités de planification, gestion et du suivi-évaluation des programmes de la plateforme, tout en facilitant des conditions favorables pour l'apprentissage et l'innovation.

Les résultats-clés sur l'objectif stratégique 2

- Le développement et la gestion des projets de la plateforme sont efficaces et efficaces
- Un système de Suivi évaluation est fonctionnel

Activités stratégiques

- Recyclage et formations pour les cadres de la plateforme;
- Mise en place et opérationnalisation d'un système de suivi évaluation de projet
- Mise en œuvre de projets concrets répondant aux besoins des OSC membres et de la communauté;
- Capitalisation des expériences

Objectif stratégique 3

Améliorer le niveau du financement en mobilisant plusieurs sources de financements.

Les résultats-clés sur l'objectif stratégique 3

Les sources de financements de la plateforme sont diversifiées

Activités stratégiques

- Mobiliser des fonds pour les objectifs stratégiques de la plateforme en priorisant les accords de financement stratégiques pluriannuels et renouvelables.
- Mobiliser les sources de financements en interne et externe de la plateforme.
- Mettre en place un système de veille sur les appels à proposition

Objectif stratégique 4

Développer et mettre en œuvre une stratégie de communication efficace sur l'impact et la valeur ajoutée de la plateforme HINA qui sous-tende son travail de plaidoyer et soutienne sa mobilisation de fonds

Les résultats-clés sur l'objectif stratégique 4

- Les supports de communications de la plateforme sont développés et diversifiés

- L'image de marque de HINA est reconnue par le public, les OSC, le gouvernement et tous autres secteurs

Activités stratégiques

- Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication interne permettant à tous les membres de comprendre le plateforme, de mutualiser ses expériences et qui renforce leurs adhésions à la visions et valeurs de la plateforme.
- Diversifier les supports de communication de la plateforme
 - Créer et animer le site web de HINA en français et en malagasy,
 - Améliorer et animer le bulletin d'informations HINA,
 - Utiliser les médias de masse pour véhiculer les messages (journaux, magazines, radio, télévision, médias sociaux).
 - Produire et diffuser des gadgets publicitaires sur HINA
- Présenter le plan stratégique 2015-2020 aux membres et aux partenaires de HINA
- Produire et diffuser les rapports annuels des activités de HINA.
- Augmentation de la présence et de la participation de HINA dans tous les secteurs en lien avec la nutrition
- Campagne de sensibilisation sur le rôle et la place des Organisations de la société civile
- Mettre en exergue la problématique de la malnutrition dans toutes les communications de HINA

Objectif stratégique 5

Améliorer l'expertise de la plateforme et de ses membres dans le domaine de la nutrition

Les résultats-clés sur l'objectif stratégique 5

La plateforme HINA et ses membres disposent de la capacité nécessaire pour la mise en œuvre de sa mission

Activités stratégiques

- Evaluation des besoins en renforcement de capacité de la plateforme et des OSC membres
- Mise en œuvre, suivi et évaluation des plans de renforcement de capacité
- Echanges d'expériences à tous les niveaux

AXE STRATEGIQUE 2 : PERFORMANCE D' ACTIONS

Consolidation des performances de HINA pour avoir plus d'impact durable et de grande envergure sur la lutte contre la malnutrition en influençant les attitudes, pratiques de la communauté et les politiques publiques et en mettant en avant que la nutrition fait partie intégrante des droits de l'homme.⁵

Objectif stratégique 1

Renforcer les capacités d'analyse des politiques publiques et du contexte de la malnutrition

Résultat clé sur l'objectif stratégique 1

L'expertise de HINA dans le domaine de la nutrition et la mobilisation des OSC est reconnue

Activités stratégiques

- Evaluation des besoins en renforcement de capacité opérationnelle
- Organisation des ateliers séminaires locaux, nationaux ou régionaux;
- Formations en matière d'analyse de politiques publiques et stratégies des bailleurs de fonds ;
- Promotion d'espaces de dialogue avec le gouvernement et les bailleurs de fonds ;
- Organiser des ateliers d'information et de réflexion à tous les niveaux sur les politiques nationales et plans d'actions

Objectif stratégique 2

Suivre la mise en œuvre des politiques et des plans d'actions nationaux en lien avec la nutrition

Résultats clés sur l'objectif stratégique 2

- La plateforme HINA et ses démembrements sont impliqués au niveau des groupes de suivi-évaluation de la nutrition
- La plateforme HINA dispose d'un positionnement claire et objectif vis-à-vis de la politique en vigueur

Activités stratégiques

- Création de groupes de veille et d'influence
- Développement du positionnement de la plateforme vis-à-vis des politiques

⁵ « Toute personne a droit à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé, son bien-être et ceux de sa famille, notamment pour l'alimentation, l'habillement, le logement, les soins médicaux ainsi que pour les services sociaux nécessaires (...)». Article 25 - 1 déclaration universelle des droits de l'homme. L'ONU (dans le Pacte international relatifs aux droits économiques, sociaux et culturels de 1966) proclame que tout homme a le droit d'être alimenté et nourri selon ses besoins (art. 11).

- Participation à la formulation, mise en œuvre, suivi et évaluation des politiques en nutrition

Objectif stratégique 3

Mettre à la disposition des OSC un service d'information et d'échange permettant à tous (1) d'approfondir la connaissance de la problématique de la nutrition et de promouvoir les bonnes pratiques nationales dans ce domaine, (2) de partager les initiatives dans le domaine de la nutrition et (3) d'identifier d'autres organisations dont les compétences et les expériences sont complémentaires pour des éventuelles collaboration et/ou partenariats

Résultats clés sur l'objectif stratégique 3

- Les liens et partenariats entre tous les OSC-Nutrition sont renforcés
- Les OSC mutualisent ses connaissances et ses ressources

Activités stratégiques

- Mise en place d'une base de données sur les OSC
- Echanges d'expériences entre réseaux et entre réseaux et partenaires
- Création et animation d'un centre de ressources et de documentation spécialisé en nutrition
- Collecte et diffusion des bonnes pratiques en matière de lutte contre la malnutrition

Objectif stratégique 4

Influencer la politique publique et les décisions des bailleurs de fonds pour une meilleure réponse à la problématique de la malnutrition

Résultats clés sur l'objectif stratégique 4

HINA devient une force de persuasion

Activités stratégiques

- Formation en technique de plaidoyer et de négociation à tous les niveaux
- Identification des thèmes mobilisateurs ayant des forts impacts sur la nutrition
- Développer et mettre en œuvre, suivre et évaluer un plan de plaidoyer

4-5 Modalité de mise en œuvre

La Coordination Nationale est chargée de la mise en œuvre de ce plan stratégique. Elle adopte une approche favorisant la participation de tous les organes statutaires de la plateforme, de toutes les OSC membres et de tous les secteurs en lien avec la nutrition. La CN fera appel à des prestataires de services externes pour la réalisation des travaux nécessitant des expertises spécifiques.

Ce plan stratégique enrichit les autres documents de références qui cadrent les actions de la plateforme. HINA adopte une approche axée sur les résultats à toutes ses interventions en se référant systématiquement à des informations statistiques de qualité sur les principaux indicateurs de suivi et d'évaluation.

Toutes les instances dirigeantes de la plateforme ont un rôle important dans le suivi-évaluation de nos activités. Au sein de la CN, cette fonction est rattachée à la cellule Appui Technique Projet qui contribue d'une manière transversale à tous les projets de la plateforme. Au niveau opérationnel, le chef de projet et son équipe mettent également un système de suivi quotidien des activités. Le Coordonnateur National met en place un système permettant le suivi des activités de la plateforme. Il établira :

- un document de projet complet avec le cadre logique
- un plan d'action annuelle (PAA)
- un Plan d'action Individuel (PAI) basé sur le profil de poste de chaque personnel
- un Plan d'Action Annuel Personnalisé (PAAP) basé sur le PAA
- une programmation mensuelle des activités basées sur le PAA;
- un suivi budgétaire mise à jour en collaboration avec l'équipe financière.

L'ATP détermine l'information nécessaire et la modalité de collecte des données en collaboration avec les autres instances dirigeantes de la plateforme. Dans ce cadre, il a besoin :

- des termes de références spécifiques à chaque activité
- des fiches de suivi de l'exécution des activités ;
- des rapports d'activités périodiques ;

L'analyse des données sera participative en impliquant les équipes opérationnelles et les membres de la plateforme.

Des réunions participatives d'évaluation avec toutes les parties prenantes du projet, y compris les organes statutaires et les partenaires seront organisées périodiquement.

L'ATP établit périodiquement un rapport relatant les résultats du Suivi et Evaluation. Ce rapport sera mis à disposition des membres de la plateforme et des partenaires impliqués dans le projet.

La plateforme est une organisation apprenante. Dans ce cadre, il privilégie la capitalisation des bonnes pratiques sur toutes ses interventions. Le résultat de capitalisation sera diffusé à tous les membres.

Conclusion

Avec ce programme intitulé « Pour une forte adhésion de tous à la nutrition », la Plateforme HINA se lance dans la mobilisation de toutes les entités autour de la problématique de la nutrition. Son plan stratégique pour les 5 prochaines années présente deux axes stratégiques et neuf objectifs.

Tout d'abord, PFSC HINA vise à renforcer sa capacité d'intervention à travers la multiplication des initiatives d'apprentissage et de la gouvernance associative, le renforcement de ses capacités de planification, de mobilisation de ressources et de communication ainsi qu'en améliorant son expertise dans le domaine de la nutrition.

Ensuite, PFSC HINA va consolider ses performances d'action pour avoir plus d'impact durable et de grande envergure sur la lutte contre la malnutrition en influençant les attitudes, pratiques de la communauté et les politiques publiques et en mettant en avant que la nutrition fait partie intégrante des droits de l'homme. Dans ce cadre, il veillera sur l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques en matière de nutrition. Il multipliera les actions de plaidoyer et de communication envers le grand public.

Le système de mise en œuvre a été défini. La PFSC HINA adoptera une gestion basée sur le résultat et mettra en place un système de suivi et évaluation de qualité. En tant qu'organisation apprenante, elle ne manquera pas de capitaliser et diffuser les bonnes pratiques.

En bref, le processus de mise en place de la PFSC a pris fin. La plateforme est née. Elle a jusque-là bénéficié d'un appui financier du MPTF et des appuis techniques de divers partenaires. Cet exercice de planification stratégique marque une nouvelle étape dans la vie de la plateforme. Prudente mais déterminée, la PFSC HINA se veut être réaliste dans le choix de ses priorités pour les 5 années à venir. Ce plan stratégique a besoin de l'adhésion de tous ses membres, l'appui technique et méthodologique des ONGI expérimentées, et bien sur le financement des bailleurs de fonds. **La base est jetée, place maintenant à l'action.**