



Réseau de la société civile

S'ENGAGER • MOTIVER • INVESTIR

## Note de travail

Favoriser la bonne gouvernance  
dans les Alliances de la société civile



*Couverture intérieure : © Stuart Ramson pour UNICEF Uganda*

*Couverture : © Claire Blanchard / Réseau de la société civile SUN*

**Cette note s'appuie sur les expériences à ce jour des Alliances de la société civile (ASC) pour le renforcement de la nutrition dans les pays SUN. C'est un document organique qui sera continuellement mis à jour et consolidé à mesure que le Réseau de la société civile du Mouvement SUN (RSC SUN) rassemblera davantage d'exemples d'expériences dans ce domaine. Ce document a été rédigé en collaboration avec des partenaires clés dont les ASC SUN.**

# Table des matières

Introduction .....	2
Qu'entend-on par « bonne gouvernance » ? .....	3
Pourquoi la bonne gouvernance est-elle importante pour les Alliances de la société civile ? .....	4
Comment la bonne gouvernance peut-elle être intégrée dans les Alliances de la société civile ? .....	5
Principales caractéristiques de la gouvernance des alliances de la société civile actuelles .....	6
La gouvernance dans le contexte de la formation de la société civile .....	7
Détermination de la portée .....	8
Établissement .....	10
Vision .....	10
Mobiliser l'action .....	10
Structure de gouvernance .....	10
Transparence et participation .....	11
Rôles et responsabilités .....	12
Résolution des conflits .....	14
Conflits d'intérêts .....	15
Adhésion et représentation .....	15
Financement .....	16
Règlementations légales .....	17
Mise en œuvre .....	18
Plans de travail et budgets .....	18
Coordination et recrutement .....	18
Durabilité .....	18
Suivi, évaluation, redevabilité et enseignements .....	19
Les défis de la bonne gouvernance .....	24
Définition des termes .....	25
Conclusion .....	27
Ressources pour intégrer les principes de bonne gouvernance - Documents utiles .....	28
Note d'orientation sur l'établissement d'une Alliance de la Société Civile dans un Pays SUN .....	28
Termes de référence .....	28
Constitution .....	28
Formulaire de déclaration .....	28
Cadre de suivi et d'évaluation du Mouvement SUN .....	28
Rôles et responsabilités de l'organisation hôte et du coordinateur .....	28
Protocole d'accord .....	29
Processus de gestion des conflits d'intérêts .....	29
Autres sources d'information .....	29
Suivi, évaluation et enseignement .....	29
Plaidoyer fondé sur les résultats .....	29
Redevabilité .....	30
Outils de plaidoyer pour une bonne gouvernance : .....	30
Analyse du pouvoir .....	30
Genre .....	30
Ressources pour les efforts de plaidoyer mondiaux .....	30
Engagements mondiaux .....	30
Annexe 1. Exemples de contributions de la société civile au Renforcement de la nutrition .....	32
Établissement d'une cartographie .....	32
Plaidoyer, communication et mobilisation sociale : .....	32
Suivi et évaluation et systèmes d'information pour la nutrition .....	32
Intégration de la nutrition au rang des priorités gouvernementales à long terme : .....	32
Harmonisation des efforts .....	32

# Introduction

Les principes d'engagement du Mouvement SUN assoient les bases des échanges professionnels entre les groupes de parties prenantes du Mouvement SUN et au sein de ces groupes. Ils constituent également la base de cette note de travail sur la bonne gouvernance dans les Alliances de la société civile<sup>1</sup>. En particulier, les principes de transparence, d'inclusivité, d'approche fondée sur le respect des droits, de responsabilité mutuelle et de communication permanente sont essentiels à l'établissement d'Alliances de la société civile (ASC) constructives et dynamiques. Ces principes sont également les bases fondamentales d'une bonne gouvernance. Ce document de travail va tenter de répondre aux questions suivantes :

- En quoi consistent les bonnes pratiques de gouvernance pour les alliances / plateformes de la société civile, les coalitions ou réseaux d'organisations de la société civile (OSC) (ci-après dénommées « alliances ») ?
- Pourquoi la bonne gouvernance est-elle pertinente et importante pour les Alliances de la société civile qui contribuent aux efforts du Mouvement SUN ?
- Comment la bonne gouvernance peut-elle être intégrée dans les activités des Alliances de la société civile et servir de base à des actions conjointes réussies ?
- Quelles ressources sont disponibles pour contribuer à mettre en place de telles pratiques ?

Ce document n'a pas pour objectif de présenter un guide détaillé sur l'établissement d'une ASC mais tentera de démontrer à quelle étape la gouvernance s'intègre dans ce processus. Le lecteur qui souhaite obtenir de plus amples informations sur l'établissement d'une ASC pourra consulter la *Note d'orientation sur l'établissement d'une Alliance de la société civile dans un pays SUN*, disponible sur le site Internet du Mouvement SUN.

Les alliances de la société civile ont un rôle déterminant à jouer pour recommander des améliorations en matière de nutrition aux niveaux national et international. Ce rôle consiste à obliger les gouvernements à rendre des comptes sur leurs responsabilités en tant que titulaires de devoirs ainsi que sur les engagements qu'ils ont pris pour améliorer l'état nutritionnel de leurs populations. La société civile est un intermédiaire clé permettant à chacun d'œuvrer au renforcement de la nutrition.

La société civile devrait être un partenaire et en tant que tel, s'imposer des normes de gouvernance tout aussi strictes que celles que sont tenus de respecter les entreprises, les gouvernements et autres acteurs exerçant un pouvoir dans le Mouvement SUN mondial. La société civile peut soutenir les efforts multi-acteurs, multisectoriels et multi-niveaux déployés au niveau national ; faire en sorte que les réalités locales inspirent et guident le développement des programmes, des politiques et des stratégies ; contribuer à la mise en œuvre coordonnée des plans nationaux par des partenaires multiples et assurer la durabilité en favorisant et créant l'adhésion à tous les niveaux.

La société civile est essentielle à l'obtention d'une gouvernance et d'une redevabilité efficaces en matière de nutrition. Cela est indéniablement réalisable par l'examen des structures et mécanismes internationaux destinés à aider les populations à exiger et à réaliser leur droit à l'alimentation. La participation des populations les plus marginalisées et les plus pauvres ainsi que des personnes privées de leur droit à l'alimentation, constitue le fondement de la redevabilité.

Si la société civile est bien organisée, bien coordonnée et alignée, et bénéficie de structures institutionnelles transparentes et claires, il est plus probable qu'elle soit considérée comme un partenaire solide et valable dans le cadre des efforts multi-acteurs, multisectoriels et multi-niveaux déployés au niveau national. Il est également plus probable qu'elle parvienne à créer le changement dans la société et à poser les bases solides nécessaires pour soutenir la participation et l'égalité de tous à l'avenir.

En tant qu'alliances de la société civile, nous savons que nous sommes une partie prenante importante appuyant les efforts de renforcement de la nutrition à tous les niveaux, depuis les communautés locales jusqu'aux gouvernements. Des exemples de la contribution cruciale des alliances de la société civile sont donnés en Annexe 2.

<sup>1</sup> Référence aux Principes d'engagement du Mouvement SUN. Pour plus d'informations sur les principes d'engagement du Mouvement SUN, voir : <http://scalingupnutrition.org/fr/principes-de-lengagement>

# Qu'entend-on par « bonne gouvernance » ?

Dans le cadre du Mouvement SUN, la bonne gouvernance signifie élaborer des processus et des méthodes de travail qui garantiront le respect par tous et pour tous des principes suivants

1. Transparence et partage de l'information
2. Redevabilité – les uns vis-à-vis des autres, la priorité étant de réaliser les droits et de garantir la responsabilité des titulaires de devoirs
3. Responsabilité – rôles et responsabilités clairement définis
4. Participation inclusive et ouverte à tous<sup>2</sup>
5. Réactivité – être constructif, soutenir et renforcer
6. Efficacité – leadership dynamique et stratégique qui obtient des résultats

Cela signifie œuvrer à la réalisation du droit de l'homme à l'alimentation et veiller à ce que tous les principes des droits de l'homme soient respectés par toutes les parties, la valeur fondamentale étant l'intransigeance sur le droit à l'alimentation. Cela signifie également comprendre les rôles et responsabilités des titulaires de devoirs et des titulaires de droits ainsi que les moyens de garantir la redevabilité.

**Titulaires de droits** : tous les êtres humains sont titulaires de droits. Lorsque les États signent des traités des droits de l'homme, ils s'engagent à réaliser ces droits pour leurs citoyens.

**Principal titulaire de devoirs** : le gouvernement. Les gouvernements ont la responsabilité de **protéger**, de **respecter** et de **réaliser** le droit de l'homme à l'alimentation.

Bien que le gouvernement soit le principal titulaire de devoirs, il existe aussi des titulaires de devoirs secondaires qui sont en contact direct avec les titulaires de droits. Ils sont classés comme suit :

**Primaires** : membres de la famille, enseignants, agents de police, personnel médical, employeurs.

**Secondaires** : organisations communautaires, directeurs d'écoles et organes administratifs.

**Tertiaires** : organisations du secteur privé, ONG et organismes d'aides.

Le dernier niveau de titulaires de devoirs est représenté par les pays, les institutions et les organisations qui n'ont pas de rôle direct dans la vie des titulaires de droits, comme les agences onusiennes, les ONGI, l'Union africaine et, dans le contexte du renforcement de la nutrition, le Mouvement SUN en tant qu'institution.

## Base légale internationale du droit de l'homme à une alimentation adéquate

*Le droit de l'homme à l'alimentation est reconnu par l'article 25 de la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948. Il est développé dans le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels de 1966, qui est ratifié par 157 États. Des détails supplémentaires sur les États qui ont ratifié ce pacte sont donnés ici : <http://indicators.ohchr.org/>*

*Le droit à l'alimentation pour tous les enfants est également implicite dans les articles 24 et 27 de la Convention relative aux droits de l'enfant, adoptée par les Nations Unies en 1989, et ratifiée aujourd'hui par tous les États du monde, à l'exception de la Somalie et des États-Unis d'Amérique.*

<sup>2</sup> « À tous » signifie sans discrimination et indépendamment du sexe, de la situation de handicap, de l'âge ou de l'appartenance ethnique de la personne.

# Pourquoi la bonne gouvernance est-elle importante pour les Alliances de la société civile ?

Adopter et promouvoir les principes de bonne gouvernance démontre une volonté d'instaurer la confiance aussi bien au sein de l'alliance qu'avec des partenaires tels que les communautés représentées par l'alliance. Il est aussi important que nous soyons exigeants non seulement vis-à-vis de ceux à qui nous demandons de respecter leurs engagements et de rendre compte de leurs actions en matière de nutrition, mais également que nous respections et communiquions nous-mêmes ouvertement les mêmes normes. Le modèle des Alliances de la société civile pour le Mouvement SUN vise à obtenir le consensus de tous les acteurs du Mouvement de renforcement de la nutrition, et la société civile est considérée comme un partenaire à part entière, dont la mission consiste à faire part au gouvernement de réactions et critiques constructives tout en jouant un rôle de soutien et de coordination. De même, le soutien du gouvernement et sa compréhension des objectifs de l'Alliance de la société civile peuvent conduire à de véritables changements dans les politiques et les pratiques.

---

*« Avec la mise en place de ces systèmes, nous sommes confiants d'avancer dans la bonne direction pour devenir les défenseurs de la nutrition, de la santé et de l'accélération de la vaccination à travers un mouvement de la société civile plus fort. »*

---

## Renforcer la voix de la société civile à travers une plateforme unique

La plateforme de la société civile de Sierra Leone pour la santé et la nutrition (HaNSL-CSP), accueillie par FOCUS 1000 en collaboration avec Helen Keller International et Catholic Relief Services, comprend un organe de coordination national (NCB) constitué de 11 organisations, dont des ONG partenaires internationales et nationales. Le NCB supervise la gouvernance, la gestion et la coordination de la plateforme et rationalise la communication entre la plateforme et les publics externes, comme le gouvernement, les donateurs et d'autres partenaires du développement. Il organise des réunions nationales semestrielles et est chargé de fournir des informations pertinentes aux membres. Les termes de référence de la HaNS-CSP ont été élaborés avec des structures, des rôles, des responsabilités et un code de conduite organisationnels clairement définis pour les organes nationaux et de district. Chacun des 13 districts de Sierra Leone établit actuellement des plateformes au niveau du district, coordonnées par un organe de coordination de district (DCB) chargé des activités et de la mobilisation des efforts de la population locale. Chaque organe nomme jusqu'à 7 membres, dont un président et un vice-président, et met en place des points focaux qui supervisent les activités en matière de vaccination et de nutrition. Le DCB est tenu de soutenir une organisation au sein de l'organe qui représentera ses intérêts devant le NCB et qui le tiendra régulièrement informé. Il est également chargé de tenir des réunions de coordination mensuelles réunissant les partenaires du gouvernement, les donateurs et les partenaires du développement au niveau du district. Le DCB est responsable devant le NCB. Le groupe plus large, nommé « organe général » (GB) est constitué de tous les groupes de la société civile y compris les organisations de base telles que les femmes qui travaillent sur les marchés, les travailleurs de la pêche, les groupes sportifs et les organisations de jeunes, qui représentent la voix des communautés de l'ensemble du pays. Pour renforcer les capacités des partenaires de la HaNSL CSP et faciliter le flux efficace de l'information, une série de produits ont été mis au point, notamment un groupe Google permettant l'échange régulier d'informations, un site Internet ([focus1000.org/HANSLCSP](http://focus1000.org/HANSLCSP)) pour le partage de l'expérience de la Sierra Leone et en tant que centre de ressources, où les membres et les visiteurs peuvent accéder à des documents, des nouvelles, des articles et rapports de recherche. Un bulletin d'information trimestriel contenant des nouvelles, des récits de succès obtenus et de difficultés rencontrés a également été lancé en septembre.

# Comment la bonne gouvernance peut-elle être intégrée dans les Alliances de la société civile ?

PRINCIPE DE GOUVERNANCE	ACTIONS SUGGÉRÉES
<b>1. Transparence et partage de l'information</b>	<p>Les politiques et pratiques sont claires.</p> <p>Les notes de réunions sont prises et les procès-verbaux sont disponibles.</p> <p>Les informations sur les demandes et les opportunités de financement sont communiquées.</p> <p>Chacun est invité à participer.</p> <p>La communication des informations implique la nécessité de mettre en place de bonnes politiques visant à protéger les informations privées ainsi qu'un engagement à partager les informations utiles avec d'autres parties prenantes.</p>
<b>2. Responsabilité</b>	<p>Les termes de référence de l'ASC et les postes clés au sein de l'ASC, comme le coordinateur, le président et le groupe directeur, doivent être élaborés en consultation avec les membres.</p> <p>Les rôles et responsabilités du personnel et des organisations clés sont accessibles.</p>
<b>3. Redevabilité</b>	<p>Mise en place de mécanismes de rétroaction, de suivi et d'évaluation qui incluent les communautés dans la conception, la mise en œuvre, le suivi, l'évaluation et l'apprentissage relatifs aux activités des ASC.</p> <p>Une politique relative au conflit d'intérêts est en place et mise en œuvre.</p> <p>Lorsque les responsabilités ne sont pas respectées, des mesures sont prises pour rectifier la situation.</p> <p>La redevabilité est encouragée et la critique est utilisée de manière constructive en vue d'amélioration.</p>
<b>4. Participation</b>	<p>Le principe selon lequel chacun est libre de participer, sans discrimination, indépendamment de son sexe, son appartenance ethnique, son aptitude ou son âge, est inscrit dans les termes de référence.</p> <p>Une attention particulière est accordée aux personnes marginalisées, exclues ou privées de leurs droits. Cela peut nécessiter de trouver des moyens innovants de les inclure. Par exemple, trouver des moyens visuels de communiquer avec les communautés illettrées pour obtenir leur participation.</p> <p>Les communautés doivent avoir accès à des mécanismes clairs de participation au fonctionnement de l'alliance et être représentées clairement au sein de l'alliance par des processus de sélection démocratiques.</p>
<b>5. Réactivité</b>	<p>Encourager tous les titulaires de devoirs, y compris l'alliance, à réagir en temps voulu et de manière constructive face aux titulaires de droits. Par exemple, pour répondre aux demandes d'informations et résoudre toute difficulté se présentant.</p>
<b>6. Efficacité</b>	<p>Les membres de l'alliance sont encouragés à assumer des responsabilités au nom de l'alliance. Par exemple, en obtenant des fonds pour permettre le fonctionnement continu de l'ASC.</p> <p>Les activités de l'alliance sont centrées sur les interventions les plus efficaces et sur les actions qui influenceront le contexte.</p>

## Principales caractéristiques de la gouvernance des alliances de la société civile actuelles

Un grand nombre d'alliances de la société civile élaborent des processus et des structures clés permettant une bonne gouvernance. L'infographie ci-dessous montre la proportion d'ASC comportant les caractéristiques citées. Ces caractéristiques ne sont pas les seuls indicateurs des processus de gouvernance mais représentent les quelques domaines clés dans lesquels les alliances de la société civile peuvent améliorer leur gouvernance interne.

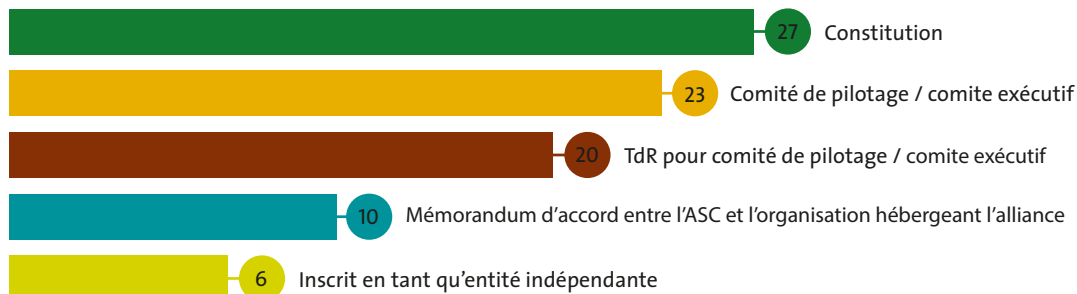


Figure 1. Proportion des alliances de la société civile comportant les caractéristiques de gouvernance citées ci-dessus. (basé sur 29 pays ayant remplis l'enquête menée par le RSC SUN en Novembre 2014 sur l'état des lieux des ASCs nationales SUN).



© Salim Dalwood pour la Civil Society Organization Scaling Up Nutrition (CSO-SUN) - Journée mondiale d'action 2014



# La gouvernance dans le contexte de la formation de la société civile

Les principes de bonne gouvernance cités ci-dessus peuvent guider chaque étape de la création d'alliances de la société civile, depuis la détermination de la portée de l'organisation non gouvernementale (ONG) dans le domaine de la nutrition jusqu'à la formation d'une alliance et à ses opérations quotidiennes.

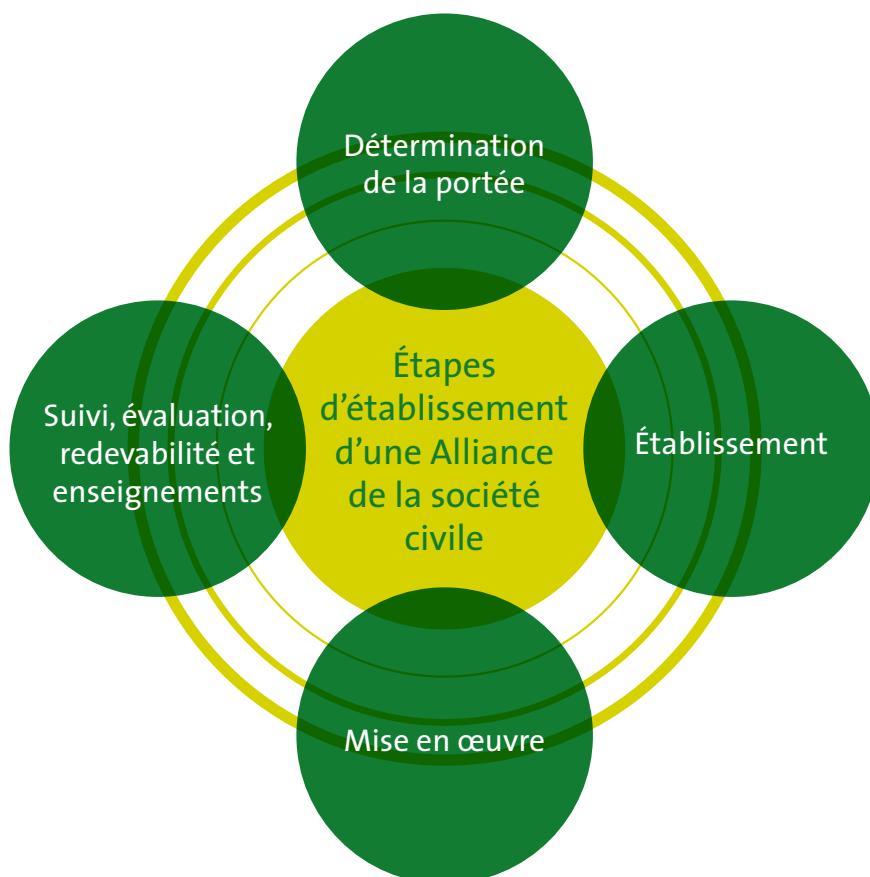


Figure 2. Vue d'ensemble des étapes de la formation et des opérations de la société civile

# Détermination de la portée

La détermination de la portée est une étape importante dans la gouvernance des alliances de la société civile car elle donne l'occasion d'établir une bonne base pour l'avenir. L'étape de détermination de la portée consiste à obtenir une vue d'ensemble de la situation nutritionnelle et à se renseigner sur les organisations et institutions qui œuvrent dans ce domaine ou prévoient de le faire, dans votre pays.

Lors de la conception, de la mise en œuvre, de la présentation de l'information et de l'utilisation des résultats de l'étude exploratoire, l'approche adoptée devra être multi-acteurs, multi-secteurs et multi-niveaux (ou au moins, tenir compte de ces aspects). Il est utile d'enquêter sur les organisations qui travaillent dans le domaine de la nutrition et des interventions et programmes sensibles à cette question. Cependant, il est important de s'intéresser à d'autres secteurs et groupes que ce type d'initiative n'aura peut-être jamais pris en compte.

Par exemple, les organisations au niveau de la population locale dont l'action porte sur l'éducation, la protection sociale, l'agriculture, les droits de l'homme, la jeunesse et tout autre thème que vous considérez comme pertinent. À ce stade, après le contact initial, les processus clés consisteront à planifier des communications et réunions régulières et à établir une procédure claire pour inclure différents points à l'ordre du jour des réunions. Un consensus global entre les membres, sur les grands enjeux et solutions en matière de nutrition, pourra être un bon point de départ pour élaborer un objectif commun pour le groupe.

Il est recommandé d'envisager dès lors les critères d'adhésion à toute ASC ainsi créée et de réfléchir aux valeurs organisationnelles dont les organisations membres devront faire preuve. Il sera important de s'assurer de leur engagement vis-à-vis des principes fondamentaux des droits de l'homme et de leur soutien en faveur du droit à l'alimentation.

Pour participer au Mouvement SUN, les membres doivent impérativement s'engager à veiller à ce que toutes les femmes et tous les enfants, où qu'ils se trouvent, sont en mesure d'exercer leur droit à une bonne nutrition. Il est également indispensable de respecter les cadres juridiques et politiques existants, en particulier les résolutions de l'Assemblée mondiale de la santé imposant le Code international de commercialisation des substituts du lait maternel et autres politiques liées à la nutrition<sup>3</sup>.

## Les ONG nationales au centre des alliances de la société civile

*Certaines alliances de la société civile ont adopté un modèle de leadership national (l'UGAN en Ouganda et l'ANSA au Mozambique par exemple), d'autres ont adopté des modèles de leadership conjoint (FOCUS 1000 en Sierra Leone (ONG nationale) et HKI (ONG internationale)) avec un leadership national et un soutien technique et administratif fourni par une ONG internationale (l'OMAES au Mali, ONG nationale, dirige avec un soutien technique de l'ONG internationale HKI) et un soutien en matière de leadership d'ONG internationales (Save the Children au Népal, Concern Worldwide au Malawi). Une bonne gouvernance consiste à obtenir l'appropriation et le leadership nationaux en matière de nutrition. L'appropriation nationale est plus susceptible de favoriser la durabilité..*

<sup>3</sup> Le Mouvement SUN et l'Observatoire mondial (2014) *La boîte à outils du Mouvement Sun pour l'engagement dans le Mouvement SUN : prévention et gestion des conflits d'intérêts. Résumé. Mars 2014.*

Marketing of Breast Milk Substitutes and other nutrition-related policies.

## Questions clés à poser à ce stade :

Dans votre pays, quelles organisations dirigent les activités en matière de nutrition au niveau national et local ?

Existe-t-il un mécanisme de coordination ou une plateforme de la société civile en faveur de la nutrition ou une plateforme qui englobe la nutrition en tant que groupe subsidiaire, axée par exemple sur l'agriculture, la santé ou l'eau, l'assainissement et l'hygiène ?

Comment l'ASC SUN peut-elle développer cette plateforme ou s'intégrer dans son travail ?

Toutes les organisations fonctionnent-elles de façon démocratique ?

Partagent-elles des informations et dans l'affirmative, quand et comment ?

Quelles sont les valeurs de l'organisation ?

Quels sont des défis et opportunités associés à cette organisation ?

---

*Envisagez d'effectuer une analyse SWOT de l'action du Mouvement SUN dans votre pays, du point de vue de la société civile. Quelles sont les forces, faiblesses, opportunités et menaces de la société civile dans le cadre de cette action ?*

---

# Établissement

---

*En ce qui concerne l'Alliance de la société civile du Mozambique, la première étape consista à se réunir et à choisir l'organisation qui représenterait l'alliance et serait le point focal, puis à formuler par consensus les termes de référence du groupe. Toutes les organisations ont fait signer aux représentants une « déclaration d'engagement ».*

---

## **Vision**

Les membres fondateurs d'une alliance doivent définir une vision largement partagée et clairement définie qui motivera ses membres. Cette vision doit être audacieuse, spécifique et réalisable ; elle doit saisir les opportunités et relever les défis dans chaque pays, refléter les valeurs les plus chères à la société civile et la contribution à valeur ajoutée qu'apporte la société civile aux efforts du Mouvement SUN au niveau national.

## **Mobiliser l'action**

La première étape de l'établissement d'une Alliance de la société civile peut être longue et stressante. Cela est particulièrement vrai dans les pays où aucun mécanisme de coordination n'existe ou dans lesquels les mécanismes existants sont fragmentés et disparates. Il est important que le groupe initial parvienne à un accord ou consensus sur la façon de procéder, en particulier sur l'organisation qui sera le principal point focal, comment ils comptent travailler ensemble et quels rôles et responsabilités seront confiés à chacun. Il sera nécessaire d'avoir une vue d'ensemble des contributions que chaque organisation sera en mesure d'apporter, qu'il s'agisse de contributions financières ou en nature (par exemple son temps) afin d'identifier dès que possible de quel soutien externe l'alliance aura besoin. Ce processus pourra donner lieu à des conflits ou désaccords importants. C'est un aspect à la fois normal et important d'apprendre à travailler ensemble, surtout pour la première fois ou lorsque des différences idéologiques majeures existent. Il est important de s'assurer qu'un processus de gestion des conflits existe et que le groupe peut avoir des discussions franches.

Il sera important d'avoir conscience de certaines questions sensibles ; par exemple, le fait que les

groupes principaux pourront être perçus comme dominants, la répartition des fonds, les conflits concernant qui sera chargé de l'organisation, le déséquilibre des pouvoirs au sein du groupe ou le sentiment d'un manque de direction.

## **Structure de gouvernance**

Il est important de définir en amont des méthodes de travail transparentes, justes et démocratiques et de bien réfléchir au processus de création d'une structure de gouvernance adéquate. Consacrer le temps nécessaire à la création de structures de gouvernance solides et efficaces permettra sans doute de créer plus rapidement une ASC plus performante sur le long terme<sup>4</sup>. Les structures de gouvernance ont adopté des formes différentes dans chaque pays SUN. Cependant, un point commun est la constitution d'un comité directeur/exécutif. Les rôles, les responsabilités ainsi que les processus de nomination et de vote et la durée du mandat des membres doivent être clairement définis et des mandats à durée limitée ou par rotation doivent être envisagés pour mieux partager le pouvoir et la direction. La structure organisationnelle peut inclure des sous-comités comme au Ghana ou prévoir uniquement un comité directeur/exécutif auquel viendront s'ajouter des groupes de travail pour des tâches spécifiques. L'avantage de cette deuxième solution est sa nature temporaire ; les groupes peuvent être formés et dissous relativement facilement, ce qui permet de bien délimiter l'engagement des participants. .

<sup>4</sup> Bureau du fond multipartenaires MPTF (2014) *Rapport annuel 2013 du fond multipartenaires du Mouvement SUN. Rapport du Secrétariat technique et de l'Agent administratif du Fond multipartenaires du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2013.*

## Document de gouvernance de la GHACSSUN au Ghana

*La Coalition ghanéenne des organisations de la société civile pour le renforcement de la nutrition (GHACSSUN) possède des critères, bénéfiques et responsabilités d'adhésion clairement définis et disponibles au public dans son document de gouvernance.*

*Ils comprennent les éléments suivants :*

*Adhésion ouverte à tous :*

- **Organisations de la société civile**
- **Organisations communautaires**
- **Organisations confessionnelles**
- **Organisations non gouvernementales**
- **Organisations agricoles**
- **Et organisations axées sur le genre participant à des programmes sur la nutrition et contribuant à la nutrition.**

*Tous les membres de la Coalition ghanéenne des organisations de la société civile pour le renforcement de la nutrition (GHACSSUN) sont tenus de :*

- **Rejoindre l'un des trois sous-comités et apporter leur expertise dans la mise en œuvre du Mouvement SUN au Ghana**
- **Participer à tous les programmes et événements de la coalition**
- **Superviser la mise en œuvre et l'évaluation des projets**
- **Payer des cotisations annuelles**
- **S'engager à mettre en œuvre les objectifs et les programmes annuels de la GHACSSUN.**

*Le document de gouvernance complet est accessible ici :*

[https://www.dropbox.com/sh/203uvtk9ddog88m/AAA83c\\_nkioBsqq--i4P-jW4ea/CSA%20planning%2C%20monitoring%2C%20administration%20and%20governance%20documents/Governance%20guidance/Ghana\\_GHACSSUN%20Guidelines%20for%20Good%20Governance.pdf?dl=0](https://www.dropbox.com/sh/203uvtk9ddog88m/AAA83c_nkioBsqq--i4P-jW4ea/CSA%20planning%2C%20monitoring%2C%20administration%20and%20governance%20documents/Governance%20guidance/Ghana_GHACSSUN%20Guidelines%20for%20Good%20Governance.pdf?dl=0)

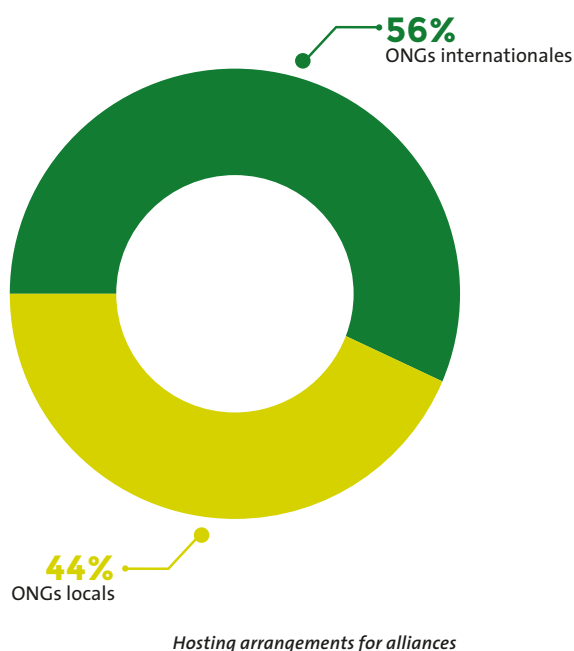
## Transparence et participation

Pour mettre en place une bonne structure de gouvernance, il est essentiel d'établir :

- Un calendrier des réunions périodiques et de diffuser l'ordre du jour, les procès-verbaux et les actions découlant de ces réunions, afin de permettre à chacun de proposer des points de l'ordre du jour et de répondre aux actions.
- Un protocole d'accord entre les membres de l'ASC.
- Un processus de résolution de conflits.

- Un processus de nomination et de vote clairement énoncé, transparent et ouvert pour les membres du comité directeur ou du comité exécutif. Il devra préciser si les membres représentent leur institution ou sont membres à titre personnel. Dans le premier cas, il est nécessaire d'envisager comment maintenir la continuité lorsque le personnel change.

- Un processus d'enregistrement des membres, notamment des processus d'adhésion et de vérification clairs, de même que des garde-fous pour garantir l'intégrité des principes d'engagement du Mouvement SUN<sup>5</sup>.
  - Un formulaire de déclaration pour toutes les organisations membres de l'ASC dans lequel elles s'engagent à respecter les principes du Mouvement SUN et les droits de l'homme.
- Une constitution ou des termes de référence clairs pour l'ASC. Ils pourraient inclure :
  - Une politique en matière de conflit d'intérêts, un processus d'évaluation et de déclaration.
  - Une procédure de règlement des conflits décrivant la marche à suivre et le mécanisme de résolution.



### Rôles et responsabilités

Pour soutenir les objectifs des sections précédentes, il est nécessaire de bien définir les rôles et responsabilités du comité directeur/exécutif ou du conseil d'administration, du président du comité directeur/exécutif, des membres, du secrétariat et de l'organisation hôte. Ils doivent être définis ouvertement et partagés avec tous les membres ou les organisations concernés. Ils doivent de plus être exprimés dans les termes de référence.

### Structure de la gouvernance – Organisation hôte

Il sera important de réfléchir à l'emplacement géographique de l'ASC et au lieu où se dérouleront les réunions. Afin de partager les rôles et responsabilités, les différents membres pourront se charger à tour de rôle de

l'organisation des réunions sur une base régulière, comme il l'a été envisagé au Kenya et en Zambie, ou le secrétariat de l'ASC pourra se charger de désigner des lieux de réunion neutres non rattachés aux membres de l'ASC.

L'organisation qui accueille la première réunion n'est pas tenue d'accueillir les réunions suivantes. Il sera important d'évaluer les capacités de toute organisation hôte à offrir espace, conseils, soutien, temps, ressources et visibilité à l'ASC, sans compromettre l'indépendance du groupe de l'ASC. Ce qui importe avant tout est de s'assurer que les décisions concernant l'accueil, les rôles et responsabilités sont prises de façon démocratique, ouverte et transparente. Les ASC sont encouragées à envisager l'accueil des réunions par des organisations locales ou la mise en place d'un secrétariat et leur enregistrement en tant qu'entité indépendante si possible, bien qu'à court terme, cela puisse présenter des difficultés supplémentaires.

### Texte proposé pour définir l'indépendance de l'organisation hôte et de l'ASC

L'organisation qui héberge le secrétariat fournit une plate-forme opérationnelle pour le travail du secrétariat ainsi que l'administration du secrétariat, y compris les obligations budgétaires et contractuelles. L'organisation hôte qui accueille le secrétariat ne doit jamais influencer les plans ni les méthodes de travail des employés du secrétariat. Les employés travaillent au nom de la plate-forme et pour elle, sous la direction du comité directeur/du comité exécutif ou de la structure décisionnelle. L'organisation hôte est tenue de soutenir le personnel du secrétariat en veillant à ce que les informations de base comme les dernières informations financières, les rapports d'avancement et autres documents pertinents démontrant l'impact du travail et des processus de l'ASC soient partagés de manière transparente et opportune.

### Structure de gouvernance – Comité/groupe directeur

Un groupe ou comité directeur peut fournir à l'alliance de la société civile un leadership et une redevabilité de haut niveau. La mission de ceux qui composent cet organe peut également varier mais il est important de considérer les compétences requises pour ce rôle et les besoins spécifiques qui devront être examinés. La durée de leur mission peut varier mais un modèle de roulement est souvent adopté par souci d'équité et pour assurer une distribution égale du pouvoir et un leadership partagé. L'alliance de la société civile peut envisager d'élaborer des critères de participation au groupe ou comité directeur afin de garantir une composition de la haute direction aussi diverse et inclusive que possible. Par exemple, en veillant à ce qu'au moins une femme membre et un membre d'une organisation communautaire de base soient toujours représentés.

<sup>5</sup> ibid

*Charlotte avec jumeaux de ses sept mois dans Kajerijeri Village Ndago Rwanda , Rwanda. © Hannah Maule - Ffinch / Save the Children*



*“La plupart des problèmes surviennent suite à des différences d’opinion et le fait d’avoir des mécanismes pour résoudre les différends de manière professionnelle et dans un esprit de respect mutuel est utile et permet d’aller de l’avant.”*

*Rose Ndolo, coordinatrice nationale en nutrition, World Vision Kenya, ASC SUN, Kenya.*

### **Résolution des conflits**

Définir en amont les principes dont dépendra la résolution des conflits permettra de mettre un place un cadre pour traiter ultérieurement les litiges, d’établir des rapports de confiance et de favoriser la redevabilité mutuelle. Il existe de nombreuses recommandations sur la meilleure façon de résoudre les conflits mais nous présentons ci-après quelques principes initiaux utiles<sup>6</sup> :

- Accordez la priorité aux bonnes relations : faites preuve de respect envers tous. Acceptez de rester constructif sous pression.
- Séparez les problèmes des gens : en séparant le problème de la personne, il est possible de débattre des vrais problèmes sans nuire à la relation professionnelle.
- Écoutez d’abord, parlez ensuite : pour résoudre un problème efficacement, vous devez vous mettre à la place de la personne avant de défendre votre propre position.
- Présentez la scène : présentez et mettez-vous d’accord sur les éléments objectifs et observables qui auront un impact sur la décision.
- Explorez les options ensemble : soyez réceptif à l’idée qu’une troisième solution existe peut-être et que vous pouvez la trouver ensemble.

<sup>6</sup> Adapté de : [http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR\\_81.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_81.htm)



## Conflits d'intérêts

Les conflits d'intérêt sont un élément normal du fonctionnement d'une ASC. Il est probable que les individus, les institutions et les coalitions aient au même moment des intérêts différents et opposés. Il est absolument essentiel de gérer ces conflits d'intérêts pour garantir une bonne gouvernance. Il est important d'avoir une politique et un processus de gestion clairs connus de tous et appliqués par tous. Le Secrétariat de SUN a préparé une série de ressources dont une boîte à outils, qui suggère un processus visant à élaborer une politique sur ce sujet et qui se trouve dans la section références.

## Adhésion et représentation

Suite à la collecte d'informations initiale à l'étape exploratoire, il pourra être nécessaire de discuter d'un processus visant à officialiser la participation des membres. Un simple formulaire de déclaration dans lequel les organisations membres s'engagent à respecter les principes du Mouvement SUN, les principes des droits de l'homme et les méthodes de travail démocratiques, peut être utile à ce stade pour s'assurer que les ASC peuvent rendre des comptes à leurs membres et démontrer leur impartialité. Exemple de formulaire de déclaration type - <http://scalingupnutrition.org/resources-archive/network-resources-2#csomember>. La plupart des alliances de la société civile accueillent les membres sur une base institutionnelle. Toutefois il pourrait être utile, au niveau du comité directeur, d'envisager l'adhésion institutionnelle et l'adhésion individuelle. Quelques aspects positifs et négatifs de chaque option sont exposés dans l'encadré ci-dessous.



**ont des politiques de gestion de conflits d'intérêts**

### Adhésion institutionnelle et adhésion individuelle : quelques considérations

#### *Adhésion individuelle :*

- + **Une plus grande flexibilité et une plus grande marge de manœuvre dans la prise de décisions.**
- + **Les individus sont motivés et s'engagent pour des raisons personnelles.**
- **Les individus ne représentent pas la perspective institutionnelle de l'organisation.**
- **Ils ont peu de temps à consacrer car ce travail souvent bénévole vient s'ajouter à un emploi à plein temps.**

#### *Adhésion institutionnelle :*

- + **Représente un engagement institutionnel qui implique l'allocation de ressources pour fournir un appui supplémentaire à la plate-forme.**
- + **Le partage des fonctions au sein des institutions peut entraîner des capacités accrues sous forme de personnel supplémentaire.**
- **Les personnes devant assumer les fonctions n'ont pas nécessairement un pouvoir décisionnel suffisant ou un intérêt personnel dans ces fonctions.**
- **Les institutions confient/délèguent les fonctions à d'autres membres du personnel, ce qui peut entraîner un renouvellement du personnel important dans les organisations internationales qui emploient un personnel international dans le pays.**

## Financement

En avril 2014, 24 alliances avaient été financées soit par l'intermédiaire du fond multipartenaires MPTF du Mouvement SUN soit par l'intermédiaire de donateurs bilatéraux (DFID, Irish Aid)<sup>7</sup>. Afin d'obtenir un financement, il est généralement nécessaire d'avoir mis en place des processus et structures clairs, démontrant les pratiques de travail. À cet effet, une responsabilité financière bien définie est nécessaire. Les rapports financiers doivent être communiqués non seulement à l'organisme donateur mais également aux communautés et aux membres de l'alliance de la société civile. Il est également très important de discuter avec toutes les parties prenantes de l'ASC de la meilleure façon de gérer le financement et il sera indispensable de tenir compte des conflits d'intérêts concernant la façon dont les fonds sont déboursés. Lors de la recherche de sources de financement supplémentaires, il sera important d'avoir une discussion ouverte sur la sélection de l'organisme qui acheminera les fonds et d'exprimer clairement à tous les membres les raisons de cette sélection. La durabilité de l'alliance repose sur l'obtention d'un financement continu, et il est donc important de considérer l'alliance au-delà du financement catalytique initial.

### Ouganda – Introduction de cotisations

*Les membres de la Coalition de la société civile ougandaise pour le renforcement de la nutrition (UCCO-SUN) ont commencé à aborder la durabilité financière en proposant l'introduction de cotisations annuelles obligatoires. De plus, l'enregistrement indépendant de la coalition, l'augmentation du nombre d'adhérents « actifs » et la garantie que tous les membres de l'ASC contribuent activement aux activités de la coalition étaient également considérés comme essentiels à la durabilité à long terme, en association avec des méthodes de travail qui encouragent la mise en place de partenariats à long terme comme la communication ouverte, la redevabilité et la résolution de conflits en temps voulu.*

### Extrait du Rapport annuel 2013 du fond multipartenaires MPTF du Mouvement SUN

[http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2014/07/MPTF\\_2013\\_Annual\\_Progress\\_Report\\_FR.pdf](http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2014/07/MPTF_2013_Annual_Progress_Report_FR.pdf)

*Leçons préliminaires - Le financement au titre du Guichet II du MPTF du Mouvement SUN ajoute de la valeur aux initiatives des différents acteurs visant à renforcer la nutrition de plusieurs manières :*

- **En aidant les ASC à investir dans de solides structures de gouvernance qui améliorent la contribution harmonieuse et efficace de la société civile aux initiatives nationales de renforcement de la nutrition**
- **En fournissant des ressources permettant à un personnel dévoué de coordonner les initiatives de la société civile et d'accélérer les progrès**
- **En étant une source d'inspiration pour une approche multi-acteurs afin de sensibiliser et d'influencer les cadres politiques, juridiques et budgétaires**
- **En encourageant l'établissement de liens solides entre les ASC en matière de plaidoyer et l'harmonisation avec les priorités, les plans et les processus gouvernementaux**
- **En soutenant la participation des ASC aux exercices d'identification permettant à la société civile de mieux harmoniser ses contributions avec les priorités et les plans nationaux de renforcement de la nutrition**
- **En renforçant l'importance de la collaboration avec tous les partis politiques ainsi qu'avec les parlementaires.**
- **En utilisant une base de données probantes mais diversifiées pour soutenir la théorie du changement du Guichet II du MPTF du Mouvement SUN au regard de la contribution de la société civile à la transformation de la nutrition.**

## Réglementations légales

Il est possible que dans certains pays des réglementations légales existent et stipulent qu'une coalition d'organisations non-gouvernementales doit être inscrite ou suivre un processus spécifique pour se conformer à la loi. Étant donné que le contexte et les réglementations en question varient d'un pays à l'autre, il est important de connaître ces réglementations et de s'y conformer. Certaines ASC ont entamé le processus d'enregistrement en tant qu'entités juridiques indépendantes. C'est le cas, par exemple, de l'Alliance de la société civile de Zambie, tandis que d'autres sont regroupées sous l'égide de coalitions qui existaient déjà avant la création du Mouvement SUN comme PANITA, le Partenariat pour la nutrition en Tanzanie. Les réglementations légales d'un pays donné influenceront sans doute sur la structure de gouvernance de l'ASC, son emplacement géographique et son fonctionnement. En Ouganda, le gouvernement a exigé que l'ASC s'inscrive en bonne et due forme afin de bénéficier d'un statut juridique qui lui permette de travailler, le cas échéant, en partenariat avec le gouvernement.

---

## Questions clés à poser à ce stade :

**Tous les membres sont-ils d'accord sur la façon dont les choses progressent ?**

**En cas de réponse négative, quelle en est la raison ?**

**Comment peut-on résoudre les désaccords éventuels, quelles sont les solutions ?**

**Tous les membres ont-ils pleinement conscience du cadre légal dans le pays, d'éventuels conflits d'intérêts et des principaux défis et opportunités ?**

**Quels sont les avantages pour l'ASC d'être légalement constituée ?**

# Mise en œuvre

## Plans de travail et budgets

La mise en œuvre dans le contexte de l'ASC signifie mettre en œuvre le plan de travail que le groupe a élaboré et au bout du compte pouvoir mettre en pratique les idées et les plans conçus par le groupe. Il est souhaitable que les plans de travail soient étayés par une théorie du changement solide et des objectifs à long terme et soient soutenus par un cadre logique. Vous aurez peut-être déjà réalisé des activités ponctuelles ou organisé des événements clés pour mieux faire connaître l'ASC. Cependant, dès qu'un plan convenu est en place, il est possible de se concentrer davantage sur la façon dont les activités sont mises en œuvre et comment les tâches sont réparties au sein du groupe. Pour cela, il est nécessaire de maintenir régulièrement une bonne communication et de faire en sorte que tous les problèmes soient résolus de façon claire et transparente.

Cet engagement vis-à-vis de la transparence signifie que lorsqu'une question se pose, les informations sont partagées et accessibles. Cela nécessite un bon retour d'information. Ainsi, lors des activités, toutes les personnes concernées doivent pouvoir faire part de leurs réactions et commentaires sur les aspects positifs et négatifs du travail. Par exemple, les membres de la communauté doivent pouvoir dire ce qu'ils pensent d'une manifestation ou activité. A-t-elle eu lieu au bon moment ? Ont-ils le sentiment que les questions qui leur tiennent à cœur ont été couvertes ? Comment aurait-on pu mieux faire ? Quel a été l'impact ?

## Coordination et recrutement

De nombreuses ASC ont beaucoup bénéficié du recrutement d'un coordinateur à plein temps ou d'un soutien en matière de communication, qui ont contribué à les unifier et à les organiser. Dans le meilleur des cas, cela devrait avoir lieu beaucoup plus tôt dans le processus de développement de l'ASC mais nous savons que le financement se fait souvent attendre et que les organisations ne peuvent affecter de personnel à ces tâches avant que le financement soit reçu et le contrat signé.

Si de nouveaux membres du personnel sont recrutés pour coordonner l'ASC, les lignes hiérarchiques et les voies de communication entre les membres de l'ASC, le comité directeur/exécutif et l'organisation hôte devront être discutées et précisées. Le processus de recrutement devra être ouvert, équitable et transparent et une attention particulière devra être accordée aux conflits d'intérêts potentiels. Il est important que tous les membres comprennent parfaitement ces relations et le

fonctionnement des lignes de commande et participent à la rédaction des attributions correspondant au poste.

Pour travailler efficacement, les coordinateurs de l'ASC devront démontrer :

- D'excellentes compétences d'animation, de leadership et de négociation
- D'excellentes compétences de communication et de gestion des connaissances
- D'excellentes compétences de travail en réseau et d'établissement et d'entretien des relations
- Des méthodes stratégiques pour résoudre les conflits, atteindre un consensus et hiérarchiser les tâches
- La capacité à faciliter les interactions entre les efforts et les priorités de la société civile au niveau central et régional<sup>8</sup>

Rédiger un document portant sur les méthodes de travail et les communications facilitera cette tâche et contribuera à clarifier les processus. Il est essentiel de fixer au coordinateur des buts et objectifs réalistes et d'examiner régulièrement ses progrès. En effet, il est possible que le recrutement d'un coordinateur soit insuffisant et que des ressources humaines supplémentaires soient nécessaires. Une chaîne de redevabilité claire devra être convenue. En règle générale, les ASC exigent que le coordinateur rende des comptes en premier lieu à l'ASC et aux organismes de financement. Dans certains cas, le processus de recrutement est géré en commun par l'organisation hôte et le comité directeur/exécutif de l'ASC.

## Durabilité

Chercher à mettre en place un plan de durabilité est extrêmement important pour que l'ASC soit viable, autofinancée et ait un impact sur le processus à long terme et la préparation de ce plan devrait commencer dès la création de l'ASC. Bien que cela puisse être extrêmement difficile dans certains contextes, il est cependant utile de se pencher sur la façon dont le groupe pourrait aider l'ASC à devenir aussi indépendante que possible. La notion de durabilité va bien au-delà du financement ; il s'agit également de développer les ressources humaines et d'investir dans le perfectionnement de la jeunesse et des jeunes professionnels au sein de l'alliance. ***Voir les exemples du Kenya sur Mobiliser les ressources à l'extérieur et au sein de l'ASC et de la Zambie vers une ASC indépendante.***

<sup>8</sup> Bureau du fond multipartenaires MPTF (2014) *Rapport annuel 2013 du fond multipartenaires du Mouvement SUN. Rapport du Secrétariat technique et de l'Agent administratif du Fonds d'affectation multi-partenaires du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2013.*

## Questions clés à considérer :

Les membres sont-ils tous satisfaits de la façon dont l'ASC est gérée ?

En cas de réponse négative, pourquoi et que peut-on faire ?

Avons-nous prévu un bon processus pour traiter les désaccords ?

Est-il nécessaire que nous le révisions ? Tous les membres contribuent-ils à égalité ?

En cas de réponse négative, quelle en est la raison ? Pouvons-nous encourager d'autres organisations à contribuer davantage ?

De quel type de représentation s'agit-il ? - les femmes, les enfants, les personnes handicapées et autres groupes vulnérables sont-ils bien représentés ?

### ASC Ouganda : Points clés pour le recrutement d'un coordinateur.

Considérations essentielles avant le recrutement d'un coordinateur en Ouganda :

1. Définition claire des attributions du coordinateur convenues par tous les membres de l'ASC.
2. Consensus sur l'accueil du Secrétariat de l'ASC.
3. Accord sur les règles et réglementations de l'organisation hôte qui gouvernera le travail du coordinateur. Il sera peut-être nécessaire d'envisager la signature d'un protocole d'accord avec l'institution hôte.
4. Lignes hiérarchiques claires pour le coordinateur et le comité directeur afin qu'ils bénéficient d'une structure de soutien et d'un niveau d'indépendance approprié.



### Suivi, évaluation, redevabilité et enseignements

Afin d'évaluer le succès de notre travail et de savoir si nous avons eu un impact, il est important de réaliser un suivi de nos activités et de communiquer clairement nos résultats. Le Mouvement SUN a élaboré un cadre de suivi et d'évaluation (<http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2013/07/20130701-SUN-ME-Framework-Final.pdf>). Le suivi et la présentation des preuves d'impact devront également être systématiquement intégrés dans les méthodes de travail de l'ASC. Pour ce faire, il serait possible de se servir des mécanismes de retour d'information créés aux étapes initiales de la création de l'ASC pour recueillir l'opinion des membres de la coalition et des communautés avec lesquelles nous travaillons sur les succès et les échecs. Cela nécessite également que nous nous engageons à collecter systématiquement des informations sur l'efficacité de notre travail, les résultats que nous avons obtenus et que nous développons les bons indicateurs pour réaliser ces évaluations - ce qui n'est pas chose facile en ce qui concerne le plaidoyer. Par exemple, il sera important de noter le nombre de mentions dans les médias, le

niveau de soutien dont nous bénéficions auprès des différents groupes politiques et les grands succès politiques obtenus comme l'augmentation du budget national en faveur de la nutrition. Cela servira non seulement à présenter des arguments en faveur d'un financement et à prouver l'efficacité de notre travail, mais aussi à rendre des comptes à nos donateurs et aux communautés que nous desservons. Ces informations seront mises à la disposition des membres et de quiconque demande à les voir. L'accès aux données est essentiel à la redevabilité. L'alliance de la société civile peut non seulement diffuser les données mais aussi garantir leur accès. Par exemple, en communiquant les résultats des enquêtes de santé dans les districts ainsi que d'autres documents clés de manière adaptée aux communautés concernées.

L'un des aspects les plus importants des enseignements tirés est qu'ils favorisent l'amélioration continue de la stratégie et de la direction stratégique. L'alliance doit créer une dynamique du succès en vantant les progrès réalisés et en traduisant les échecs en leçons tirées et en stratégies qui feront dire aux gens « Oui ! Nous pouvons y arriver ! ». *Voir l'exemple du Bangladesh – Diffusion des données par l'intermédiaire des adhérents pour le plaidoyer sur la dénutrition.*

---

## *ASC SUN au Kenya – Mobiliser les ressources à l'extérieur et au sein de l'ASC*

---

Par l'intermédiaire d'un membre de l'ASC SUN, Grassroots Alliance for Community Education in Africa (Alliance de base pour l'éducation communautaire en Afrique) ou G.R.A.C.E., l'ASC kenyanne a signé un accord avec le Population Reference Bureau (PRB) basé aux États-Unis pour mettre en œuvre un projet dont le but est de « Contribuer à l'objectif national d'avoir un Kenya en bonne santé, ayant les ressources humaines adéquates pour contribuer efficacement à la croissance économique et au développement du pays ». Le PRB a promis un don de 35 000 dollars qui permettra à l'ASC de renforcer les forums de coordination multisectoriels de l'OSC aux niveaux national et du comté pour aborder le programme de nutrition, apprendre et partager les bonnes pratiques pour les activités de l'ASC SUN, établir des sections de comté de l'ASC SUN, orienter et diffuser les outils de plaidoyer de RENEW et donner aux champions de la nutrition des moyens d'agir en matière de plaidoyer au niveau du comté.

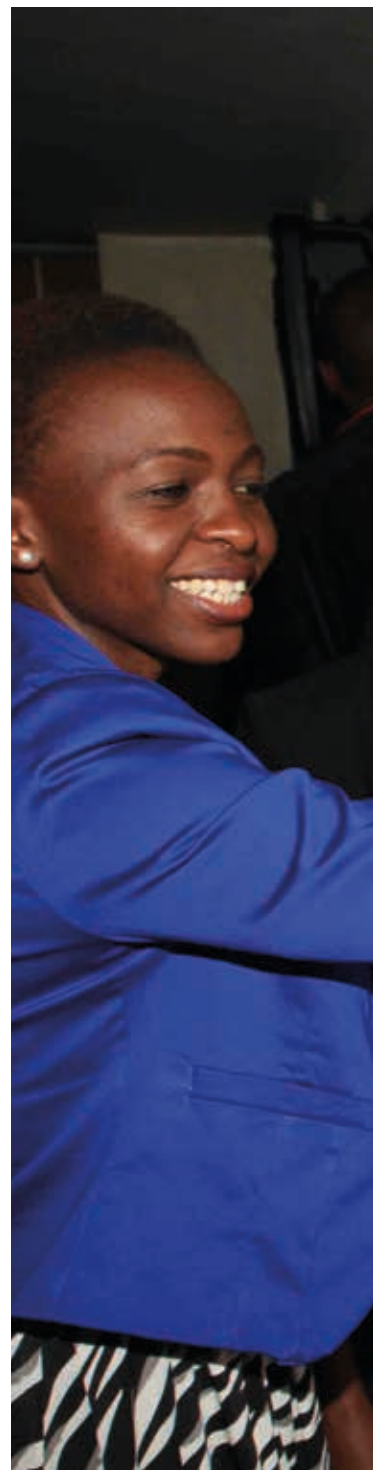
De plus, un membre de l'ASC, le Comité international de secours (IRC), a promis un don de 1 800 dollars qui viendra s'ajouter aux fonds du MPTF pour la formation au plaidoyer en matière de nutrition dans un comté.

L'ASC SUN hôte, World Vision Kenya, s'est engagée à cofinancer la subvention du fond MPTF à raison de 14 000 dollars. L'objectif est d'appuyer les visites de terrain des médias et les processus d'engagement des comtés qui susciteront des discussions sur les plans d'action sur la nutrition et sur les processus de plans intégrés pour le développement au niveau des comtés, afin de favoriser la participation des OSC et de la communauté.

À travers cette coopération, les objectifs clés du plan de travail de l'ASC SUN sont étudiés par divers membres aux niveaux national et du comté.

À cet effet, l'ASC a établi un comité de mobilisation des ressources chargé d'élaborer des propositions de financement et de mettre en commun les ressources des partenaires pour compléter les fonds du MPTF.

Outre un appui financier, la plupart des membres de l'ASC offrent un soutien technique au secrétariat de l'alliance lors des formations sur le plaidoyer et de l'élaboration de déclarations de principe et de documents de politiques. Un programme peu coûteux de renforcement des capacités a été adopté par l'ASC, selon lequel des membres formés, y compris des enseignants du supérieur, sont identifiés comme experts et animateurs. Les formateurs ne sont pas rémunérés pour leurs services, mais reçoivent des indemnités pour faux frais d'environ 30 à 45 dollars par jour.





Lancement de l'alliance de société civile au Kenya le 9 mai 2014.  
© SUN CSA Kenya

---

## Zambie – vers une ASC indépendante

---

En Zambie, l'ASC a été fondée en 2012. Accueillie au départ par Save the Children, l'ASC est devenue une organisation indépendante et s'est récemment inscrite en tant qu'entité indépendante en Zambie. Toutes les ONG de Zambie sont tenues de s'inscrire auprès du gouvernement et cette procédure leur a permis de poursuivre les activités prévues et de chercher des fonds de manière indépendante. Elles ont réussi à obtenir des fonds de donateurs clés : le Département britannique pour le développement international (DFID) et Irish Aid, grâce à la mise en place de structures de gestion financière claires et transparentes et de ressources humaines appropriées. En élargissant ses activités à d'autres régions du pays et en renforçant sa base de soutien locale en faveur du Mouvement pour le renforcement de la nutrition, l'ASC sera en mesure de démontrer son engagement à l'égard de la population zambienne et l'utilité d'inclure des membres de l'ASC en tant que participants actifs au Mouvement SUN.



© Salim Dalwood pour la Civil Society Organization Scaling Up Nutrition (CSO-SUN) - Journée mondiale d'action 2014



---

## Bangladesh – Diffusion des données par l'intermédiaire des adhérents pour le plaidoyer sur la dénutrition

---

Une recherche considérable a été effectuée sur la situation nutritionnelle au Bangladesh. L'enquête démographique et de santé réalisée au Bangladesh en 2011 (EDS 2011) contient les données les plus largement acceptées et citées. L'Alliance de la société civile pour SUN au Bangladesh (CSA for SUN BD) facilite la communication d'informations fondées sur des preuves, de résultats de recherche et de ressources parmi les parties prenantes afin de réaliser une mise en œuvre efficace des programmes de nutrition. Une partie intégrante du partage des données probantes est la diffusion des données importantes dans différents groupes cibles afin de mettre en relief la nécessité de renforcer la



© L'Alliance de la société civile pour renforcer la nutrition, Bangladesh (CSA pour SUN, BD) - L'Alliance de la société civile pour renforcer la nutrition, Bangladesh coordonne une réunion communautaire sur l'approche des 1000 jours

nutrition. L'ASC pour SUN diffuse les informations principalement par l'intermédiaire de plus de 125 membres de son Comité général. Des données chiffrées clés sur la nutrition issues de l'EDS 2011 et relatives au retard de croissance, à l'émaciation et aux taux d'allaitement maternel exclusif sont mises en relief dans les forums suivants : séminaires sur le plaidoyer au niveau des districts, formation à la sensibilisation de différents groupes (par exemple les agents de nutrition communautaires, les volontaires de l'Association des guides et les journalistes), les tables rondes sur les politiques, les débats télévisés et les articles de presse dans les grands quotidiens. L'ASC pour SUN au Bangladesh prévoit de recueillir des données au niveau des ménages à l'aide d'une cartographie des communautés de 10 districts différents par le biais des organisations membres de son Comité général en novembre et en décembre 2014. Ces données sur les communautés seront recueillies dans le but de présenter des informations pertinentes sur les régions aux parties prenantes clés lors de séminaires sur le plaidoyer dans les districts. Elles viendront également s'ajouter aux données divisionnaires existantes qui sont disponibles dans d'autres publications relatives à des enquêtes auprès des ménages.

# Les défis de la bonne gouvernance

Instaurer une bonne gouvernance présente de nombreux défis. Pour améliorer la gouvernance, il pourra être nécessaire de modifier les pratiques, normes et croyances actuelles. Préconiser des changements en matière de gouvernance risque de bousculer l'actuel statu quo et l'équilibre des pouvoirs, surtout en l'absence d'une culture de la transparence et du partage d'informations. Il pourra être nécessaire de tenter des expériences de partage d'informations et de chercher à améliorer la façon dont l'information est communiquée à toutes les parties prenantes, depuis les communautés locales jusqu'au gouvernement. C'est pourquoi il est important de savoir quels défis peuvent exister dans tout contexte donné et de réfléchir aux conséquences. Il pourrait être utile de se poser les questions suivantes :

- Dans quelle mesure la société civile peut-elle influencer l'élaboration des politiques ?
- Quels sont les moteurs du changement dans un contexte donné ?
- Quelle est l'étendue de la liberté de la presse ?
- Existe-t-il un processus qui permet d'obtenir des documents présentant les dépenses gouvernementales et les activités de nutrition entreprises et dans l'affirmative, quel est ce processus ? Que fait-on de ces documents ?
- Comment le gouvernement considère-t-il l'activité de la société civile ?
- Quels sont les risques d'adopter certaines positions qui pourraient critiquer le gouvernement ou d'autres institutions clés ? Comment pourrait-on les atténuer ?
  - P. ex. en garantissant la neutralité avant des élections générales.
- Quelles tensions existe-t-il entre les organisations de la société civile ?
  - Risques physiques/économiques/relatifs à la réputation
- Quels sont les risques encourus en l'absence d'une bonne gouvernance ?
  - Risques physiques/économiques/relatifs à la réputation.
- La société civile pourra-t-elle mener un plaidoyer public ? Comment les tactiques et les approches devront-elles être modifiées selon le contexte ?
  - Dans certains pays par exemple, il est impossible de mentionner le plaidoyer mais il existe d'autres voies d'influence en dehors des forums publics.

Entreprendre une analyse des pouvoirs ou une cartographie de l'influence du processus, une fois les activités lancées, peut permettre d'identifier des goulots d'étranglement et obstacles au travail des ASC. Vous trouverez dans l'annexe à la fin de ce document, sous la rubrique « Outils de plaidoyer pour une bonne gouvernance », des ressources qui vous y aideront. Même s'il n'est pas possible de surmonter tous les obstacles à la bonne gouvernance, il pourra être utile de les identifier et d'élaborer des stratégies pour y faire face. Cela pourra également contribuer à garder une attitude positive face à ces défis et à cibler les activités vers ce qu'il est possible de changer ou d'influencer dans le cadre de la stratégie plus large.

# Définition des termes

## **Transparence - Assurer la transparence et le partage de l'information**

Cela signifie établir des liens avec les autres et partager les informations avec les différents membres de la société civile et d'autres parties prenantes. Cela peut avoir lieu à de nombreux niveaux différents : assurer une programmation transparente au niveau d'une organisation, partager les informations entre les membres d'une Alliance de la société civile ou exiger que le gouvernement s'engage pleinement à adopter des mesures anti-corruption et démocratiques. La transparence implique également l'élaboration de processus ouverts et l'instauration d'un climat de confiance par le biais de partenariats solides et de discussions franches et ouvertes sur les enjeux fondamentaux.

## **Redevabilité – Démontrer une redevabilité mutuelle**

La redevabilité consiste à démontrer pourquoi et comment des activités ont été entreprises et à prévoir des processus pour réaliser un suivi des progrès et s'assurer que les engagements sont tenus et aboutissent à un impact positif sur les résultats en nutrition. Elle implique que les individus et les institutions se chargent de veiller à ce que les activités soient entreprises comme prévu, que des rapports soient établis et que les finances soient gérées de manière transparente et ouverte. Une bonne redevabilité consiste entre autres à obtenir les réactions des communautés et organisations représentées par l'Alliance de la société civile et à établir des boucles de rétroaction afin de mettre en place une procédure de rapport claire garantissant le respect des communautés, l'intransigeance sur les principes des droits de l'homme et la promotion active de ces droits. Les mêmes principes s'appliquent au gouvernement et à toutes les autres parties prenantes titulaires de devoirs. Si les processus appropriés ne sont pas suivis, un mécanisme doit être mis en place pour mettre en relief les problèmes et pour prendre des mesures afin de rectifier la situation. Pour que cela soit possible, il doit exister un environnement de redevabilité mutuelle entre tous les membres de l'alliance de la société civile et autres acteurs comme les communautés et les partenaires locaux, les gouvernements, les entreprises commerciales, les universitaires, les donateurs et le système des Nations

Unies. La redevabilité mutuelle exige non seulement ouverture et transparence, mais également la diffusion active d'informations qui encouragent la redevabilité tout en reconnaissant les différents rôles joués par différentes parties prenantes en matière d'amélioration de la nutrition et de réalisation du droit à l'alimentation. Par exemple, informer sur l'impact obtenu, s'assurer que l'information financière est mise à jour et s'engager à la diffuser régulièrement dans un format que d'autres membres de l'alliance de la société civile et que les communautés locales puissent comprendre. Les communautés et partenaires locaux devraient non seulement être encouragés à participer à la prestation des services, mais disposer également des données financières et autres qui leur permettront de demander des comptes à l'ASC. Ces informations pourront par exemple être représentées visuellement pour ceux qui ne savent pas lire, ou un atelier public pourra être organisé pour expliquer aux participants comment les ressources sont utilisées et obtenir leurs commentaires et contributions sur la façon dont elles le seront à l'avenir. Les mécanismes de redevabilité sont non seulement nécessaires pour rendre des comptes aux donateurs, ils sont également vitaux pour maintenir et renforcer les liens avec les communautés locales.

La redevabilité mutuelle peut inclure :

- La redevabilité des gouvernements vis-à-vis de la population générale et des communautés vulnérables.
- La redevabilité des OSC vis-à-vis de la population générale et des communautés vulnérables.
- La redevabilité entre les secteurs gouvernementaux par le biais des plateformes multi-acteurs.
- La redevabilité entre les différentes parties prenantes des plateformes multi-acteurs
- La redevabilité entre les OSC au sein de l'ASC.
- La redevabilité entre l'ASC et les organisations des Nations Unies participantes.

## **Responsabilité**

La responsabilité vient du fait que les individus et organisations ont conscience de leurs rôles et responsabilités les uns vis-à-vis des autres. Elle concerne à la fois les différents acteurs entre eux comme les groupes de la société civile et le gouvernement ainsi que les individus au sein de ces groupes. Être responsable consiste également à s'engager à agir ensemble de manière constructive. Au niveau de l'Alliance de la société civile, cela consiste entre autres à élaborer des termes de référence, y compris des rôles et responsabilités associés clairs pour les membres. La redevabilité repose sur le fait que les individus et les organisations assument la responsabilité des activités de l'ASC et s'assurent activement que l'ASC tient ses engagements et a le plus grand impact possible sur la nutrition. Élaborer des plans clairs ainsi que des objectifs réalistes pour les activités de l'ASC et communiquer régulièrement les progrès réalisés est nécessaire pour démontrer que les responsabilités sont assumées et pour assurer la redevabilité aussi bien au sein de l'ASC que vis-à-vis des autres parties prenantes

## **La participation pour tous**

La participation va bien au-delà du fait d'encourager toutes les parties prenantes à participer et à faire part de leur point de vue. Elle consiste également à s'assurer activement que des mécanismes sont en place pour permettre cette participation. L'égalité doit être promue et la diversité appréciée. Il s'agit en particulier d'élaborer des mécanismes garantissant la participation active de groupes défavorisés ou marginalisés comme les femmes, les enfants, les handicapés et les personnes victimes de discrimination en raison de leur âge, de leur race ou de leur statut économique. L'inclusion des populations privées de leur droit à l'alimentation est essentielle. La participation inclusive, véritable et ouverte est fondée sur la confiance et l'intégrité de toutes les parties prenantes au sein de l'ASC et du groupe multi-acteurs au sens large. La participation consiste à nouer activement le dialogue avec les membres existants et potentiels de l'ASC. La participation de tous implique souvent que les choses prennent plus de temps et que des ressources doivent être investies pour obtenir la participation des communautés et des individus clés. Cependant, à long terme, les avantages seront probablement un meilleur sentiment d'appropriation et la participation active des organisations qui se sentent encouragées à consacrer du temps, des ressources et de l'énergie à atteindre les objectifs de l'alliance de la société civile.

## **La démocratie participative**

Un moyen d'encourager la participation pourrait être l'adoption des principes de la démocratie participative. Cela signifie que les citoyens sont des participants actifs, qui sont non seulement consultés sur leurs opinions et perspectives mais qui sont également en mesure de travailler en collaboration avec les décideurs et institutions afin d'élaborer des mécanismes et approches qui reflètent leurs priorités. Cela ne signifie pas que les citoyens assument le rôle de titulaires de devoirs mais qu'ils contribuent à encourager les titulaires de devoirs à assumer leurs responsabilités.

## **Réactivité - être constructif et apporter un soutien**

Répondre aux besoins de la population desservie et démontrer que ses idées, ses opinions et priorités sont considérées comme utiles en s'en servant activement pour guider les activités de l'alliance. Répondre aux besoins locaux signifie réagir de façon cohérente, en adoptant un processus clair et transparent qui résiste à un examen externe. Cela signifie également faire en sorte que les préoccupations soient traitées clairement et ouvertement et que des politiques ou pratiques claires et transparentes soient en place pour guider les activités de l'ASC au sein de l'alliance et dans le cadre de sa contribution aux efforts/processus multi-acteurs au sens large. La confiance des communautés et des parties prenantes est un résultat d'une bonne gouvernance et en particulier d'une communication réactive et cohérente.

## **Efficacité – un leadership qui obtient des résultats**

Travailler dans le cadre d'une alliance n'est pas toujours chose facile mais certains groupes choisissent cette méthode parce qu'ils peuvent accomplir davantage collectivement que seuls. Les alliances doivent être mobilisées par une vision puissante et convaincante et parler d'une seule voix pour atteindre les résultats souhaités. Les rancœurs et préjugés personnels doivent être mis en sourdine et les membres de l'alliance doivent se mettre d'accord pour soutenir en leur sein les leaders qui sont élus démocratiquement et qui représentent les perspectives de la communauté. Atteindre un consensus et s'entendre sur une orientation stratégique au sein de l'alliance exige les talents et l'engagement de tous.

# Conclusion

Cet article a présenté un bref tour d'horizon des questions de gouvernance et quelques exemples pratiques de la façon d'intégrer la bonne gouvernance dès les premières étapes de la mise en place d'une ASC. Cependant, il ne s'agit nullement d'une liste exhaustive des éléments à prendre en compte et des bases clés. En effet, la bonne gouvernance fait appel au bon sens pour décider quelle est la bonne et la juste marche à suivre, tout en s'assurant que les processus et procédures appropriés sont en place pour surmonter les obstacles à sa mise en place. N'hésitez pas à nous contacter et à nous faire part de vos commentaires positifs et négatifs ainsi que d'exemples de la façon dont vous êtes parvenu à intégrer la bonne gouvernance dans votre travail. Il est important de lire ce document comme un guide destiné à servir de base aux activités des pays ou de l'adapter pour refléter la spécificité du contexte national dans lequel l'ASC opère.



*Classe dans une école primaire dans le District woreda Gidan . © Hedinn Halldorsson / Save the Children*

# Ressources pour intégrer les principes de bonne gouvernance

## Documents utiles

### Note d'orientation sur l'établissement d'une Alliance de la Société Civile dans un Pays SUN

<http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2013/01/SUN-CSN-Establishing-a-CSA-French.pdf>

### Termes de référence

La note d'orientation sur l'établissement d'une Alliance de la société civile contient une annexe qui expose les termes de référence pour les Alliances de la société civile. On y trouve des clauses sur le rôle du groupe directeur/exécutif, du président et du coordinateur :

<http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2013/01/SUN-CSN-Establishing-a-CSA-French.pdf>

### Constitution

Un exemple de la constitution de l'ASC ougandaise ainsi qu'une feuille de route et le formulaire d'adhésion sont disponibles ici :

<http://bit.ly/1FPYxAs>

### Formulaire de déclaration

La section RSC SUN du principal site Internet de SUN contient des liens vers les formulaires d'adhésion au RSC SUN qui peuvent être utilisés comme modèle pour les activités des ASC nationales :

<http://scalingupnutrition.org/resources-archive/network-resources-2#csomember>

### Cadre de suivi et d'évaluation du Mouvement SUN

[http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2014/06/SUN\\_Framework\\_FR\\_20140514.pdf](http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2014/06/SUN_Framework_FR_20140514.pdf)

### Rôles et responsabilités de l'organisation hôte et du coordinateur

Termes de référence du coordinateur de la plateforme de la société civile au Bangladesh.

Il pourra être utile de lire le cadre de référence du donateur responsable du Mouvement SUN dans le pays pour réfléchir à la façon dont tout responsable ou institution hôte de l'ASC SUN intègre les engagements propres au Mouvement dans son rôle :

[http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2013/06/SUN-Donor-Convenor-ToR\\_fr.pdf](http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2013/06/SUN-Donor-Convenor-ToR_fr.pdf)

### Orientations de gouvernance produites par les ASC

**Ghana** – Orientations pour une bonne gouvernance de la coalition des organisations de la société civile pour le renforcement de la nutrition au Ghana.

<http://bit.ly/1CTTxf>

## Protocole d'accord

Vous trouverez ici un protocole d'accord entre les organisations des Nations Unies pour gérer le Fonds d'affectation multi-partenaires du Mouvement SUN. Bien que ce protocole d'accord puisse avoir une fonction différente de celle requise par une ASC, il pourra servir à voir le type de format utilisé :

[http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2014/02/SUN-MOU-signed\\_WFP\\_WHO\\_UNICEF\\_UNOPS.pdf](http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2014/02/SUN-MOU-signed_WFP_WHO_UNICEF_UNOPS.pdf)

## Processus de gestion des conflits d'intérêts

Le fait d'inclure une section sur la résolution des conflits dans les documents de gouvernance de la plateforme est considéré comme une bonne pratique et certains exemples sont disponibles sur demande. Cette section peut s'appuyer sur les documents du Mouvement SUN sur la prévention et la gestion des conflits d'intérêts -

<http://scalingupnutrition.org/fr/propos/principes-dengagement/prevention-et-gestion-des-conflits-dinterets>

Le document comprend des annexes qui incluent un modèle de politique sur les conflits d'intérêts, un modèle de déclaration de conflit d'intérêts et suggère un processus de gestion des conflits d'intérêts :

- Note de référence
- Résumé
- Boîte à outils
- Exercices d'apprentissage approfondis

## Autres sources d'information

### Suivi, évaluation et enseignement

#### Plaidoyer fondé sur les résultats

Le site Internet du Projet transparence et plaidoyer comprend une présentation de Jorge Lavarreda, Président du conseil d'administration du centre national pour la recherche économique au Guatemala (CIEN) qui commente les stratégies de communication et de plaidoyer utilisées par CIEN pendant son étude afin de tirer profit des résultats et d'accroître leur impact. Ces stratégies ont conduit à la révision de l'année universitaire au Guatemala.

[http://tap.resultsfordevelopment.org/sites/tap.resultsfordevelopment.org/files/resources/CIEN\\_PETS\\_Advoc.ppt](http://tap.resultsfordevelopment.org/sites/tap.resultsfordevelopment.org/files/resources/CIEN_PETS_Advoc.ppt)

INTRAC (le Centre international de recherche et de formation des ONG) a publié un bref article sur le sujet qui contient des liens vers d'autres ressources :

<http://www.intrac.org/data/files/resources/672/Tracking-Progress-in-Advocacy-Why-and-How-to-Monitor-and-Evaluate-Advocacy-Projects-and-Programmes.pdf>

Oxfam utilise une méthode nommée Suivi du processus, pour évaluer l'impact du travail de politique et de plaidoyer. Vous pouvez en apprendre davantage à ce sujet ici :

<http://policy-practice.oxfam.org.uk/blog/2013/02/~//media/C396B507E01C47AB880D7EEF9ECCD171.ashx>

Overseas Development Institute. Working Paper 365 Monitoring and Evaluation for Advocacy (Suivi et évaluation pour le plaidoyer)

<http://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/8928.pdf>

## Redevabilité

Un aide-mémoire et un exercice d'évaluation par score pour déterminer dans quelle mesure la redevabilité et la réactivité vis-à-vis des citoyens locaux sont intégrées dans les opérations quotidiennes se trouvent sur le site Web de MANGO :

<http://www.mango.org.uk/Pool/G-Accountability-to-beneficiaries-Checklist.pdf>

### Transparency International

Pactes sur l'intégrité entre les autorités locales et nationales et Transparency International visant à un engagement à respecter les bonnes pratiques en matière d'approvisionnement :

[http://www.transparency.org/whatwedo/tools/integrity\\_pacts/4/](http://www.transparency.org/whatwedo/tools/integrity_pacts/4/)

### Lignes directrices opérationnelles pour parer à la corruption :

[http://www.transparency.org/whatwedo/tools/business\\_principles\\_for\\_countersing\\_bribery/1/](http://www.transparency.org/whatwedo/tools/business_principles_for_countersing_bribery/1/)

### Le droit à l'alimentation – Boîte à outils méthodologique

Contient des orientations sur l'analyse budgétaire ; cadres de plaidoyer et législatifs et autres sujets :

[http://www.fao.org/righttofood/publications/en/?tx\\_mblnewsevent\\_organizer=19849](http://www.fao.org/righttofood/publications/en/?tx_mblnewsevent_organizer=19849)

## Outils de plaidoyer pour une bonne gouvernance :

### Analyse du pouvoir

Analyse du pouvoir: [http://www.advocate-for-children.org/advocacy/strategizing\\_for\\_advocacy/strategic\\_analysis\\_tools](http://www.advocate-for-children.org/advocacy/strategizing_for_advocacy/strategic_analysis_tools)

L'approche du cube du pouvoir : <http://www.powercube.net/>

Cartographie du processus : <http://netmap.wordpress.com/process-net-map/>

### Genre

What Men and Women Want : A practical guide to gender and participation (Ce que les hommes et les femmes veulent : guide pratique sur le genre et la participation)

<http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/what-men-and-women-want-a-practical-guide-to-gender-and-participation-115407>

## Ressources pour les efforts de plaidoyer mondiaux

### Engagements mondiaux

Il peut être difficile de trouver les informations appropriées pour réaliser un suivi des engagements et de la redevabilité en matière de nutrition. Voici quelques suggestions :

HANCI – Indice d'engagement contre la faim et pour la nutrition – Comprend des tableaux de bord qui évaluent l'engagement politique en faveur de la réduction de la faim et de la dénutrition dans chaque pays :

<http://www.hancindex.org/>

Rapport sur la transparence budgétaire et la nutrition des enfants :

<http://internationalbudget.org/wp-content/uploads/Budget-Transparency-and-Child-Nutrition-23Apr13.pdf>

ONE

Nutrition pour la croissance DFID

IIED (2004) Linking participatory approaches to policy and governance (Relier les approches participatives à la politique et la gouvernance)

<http://pubs.iied.org/pdfs/Go2106.pdf>



*Les agriculteurs locaux avec leur bétail représentés sur la route près de Dara Tchama , Niger.  
© Krista Armstrong / Save the Children*



# Annexe 1. Exemples de contributions de la société civile au Renforcement de la nutrition

L'expérience dans les pays montre à ce jour que les alliances de la société civile ont contribué aux initiatives suivantes :

## Établissement d'une cartographie

Coordination de la cartographie de la situation des organisations de la société civile dans un pays, pour mieux comprendre les activités et priorités des membres afin d'améliorer la coordination et d'élargir l'alliance, comme cela a été le cas au Népal et en Tanzanie. Au Ghana, le gouvernement a confié à la plateforme de la société civile GHACSSUN le soin de réaliser un exercice de cartographie des OSC. Soutien des efforts multi-acteurs parallèlement à ceux du gouvernement pour la collecte d'informations et l'évaluation des populations touchées par la dénutrition, réalisation d'évaluations des besoins, d'analyse des écarts et d'énumération des actifs pour contribuer aux plans nationaux et mobiliser les ressources nécessaires pour faciliter un plan national. C'est ce qui a eu lieu en

- Tanzanie et en Ouganda.
- L'Ouganda a participé aux tests d'encodage de l'outil de cartographie mis au point par le programme REACH de l'ONU afin de standardiser les exercices de cartographie.

## Plaidoyer, communication et mobilisation sociale

- Au Niger et en Zambie, des représentants régionaux ont été sélectionnés pour coordonner les efforts de plaidoyer au niveau local. Au Mozambique, cette initiative a eu lieu au niveau de la province et au Malawi, au niveau du district.
- Au Mozambique et au Népal, les programmes de plaidoyer et de communications s'alignent sur le plan du gouvernement national et soutiennent les efforts et priorités nationales.
- Collaboration avec tous les secteurs du gouvernement pour bien faire comprendre la nécessité d'une coopération intersectorielle pour renforcer la nutrition. Par exemple, en Ouganda, l'ASC a préparé des fiches d'information qui expliquent l'impact de la nutrition sur l'économie, l'agriculture, l'éducation et la santé. Sensibilisation de la société civile aux opérations et efforts nationaux mis en œuvre pour renforcer les interventions de nutrition.
- Renforcement des capacités des organisations membres de l'ASC en matière de plaidoyer en faveur de la nutrition. En Ouganda, l'ASC organise des formations sur le plaidoyer pour les organisations membres afin d'améliorer leurs capacités de plaidoyer au niveau local.

- Sensibilisation des ménages à l'importance de la nutrition, afin qu'ils prennent à leur compte les efforts à réaliser et que des « champions » soient identifiés.
  - En Sierra Leone, la plateforme de la société civile a contribué à encourager les femmes qui vendent sur les marchés à défendre l'allaitement maternel exclusif au cours des six premiers mois de la vie de l'enfant.
  - Au Bangladesh, les ateliers communautaires sur les médias et de sensibilisation organisés par la société civile, ont beaucoup contribué à améliorer les connaissances sur la nutrition à l'échelle communautaire.
  - En Zambie, au Ghana et au Niger, la société civile a organisé des formations visant à améliorer la qualité et à renforcer la visibilité de la couverture de la nutrition dans les médias.

## Suivi et évaluation et systèmes d'information pour la nutrition

- Au Malawi, la société civile participe au développement d'actions, stratégies et plans nationaux en analysant les données collectées et en communiquant les résultats aux communautés concernées.

## Intégration de la nutrition au rang des priorités gouvernementales à long terme

- En Zambie, au Ghana et en Ouganda, la société civile coopère avec les députés pour que les gouvernements présents et futurs accordent un degré de priorité élevé à la nutrition.
- Au Pérou et au Malawi, la société civile a obtenu l'engagement des candidats parlementaires en faveur de la nutrition.

## Harmonisation des efforts

- Coordination des membres des Alliances de la société civile pour s'assurer que leurs efforts sont alignés sur les priorités nationales. Au Kenya, par exemple, les organisations de la société civile travaillent dans des domaines clés du cadre politique gouvernemental relatif à la nutrition, tout en formant quelques travailleurs communautaires pour qu'ils fournissent des services de nutrition de base en échange d'une petite rémunération.
- Les OSC qui travaillent avec les communautés devraient représenter leur point de vue, afin que les priorités nationales reflètent les réalités locales et que ces priorités nationales soient transposées dans le contexte local.



## EN SAVOIR PLUS ?

Visitez [www.scalingupnutrition.org](http://www.scalingupnutrition.org)

*pour plus d'informations sur le Mouvement SUN et le réseau de la société civile (RSC SUN).*

*Suivez-nous sur Twitter <https://twitter.com/SUNCSN> et [https://twitter.com/SUN\\_Movement](https://twitter.com/SUN_Movement)*

*Lire le blog du Réseau de la société civile SUN <http://suncivilsociety.net.wix.com/suncsnblog>*