



IDENTIFICATION, IMPLICATION ET SOUTIEN DES AMBASSADEURS POUR LA NUTRITION

Une trousse à outils du consortium
« Transform Nutrition » et du Mouvement
pour le renforcement de la nutrition (SUN)



**transform
nutrition**

Scaling Up
NUTRITION

S'ENGAGER • MOTIVER • INVESTIR

Photos : © UNICEF

Le consortium de recherche Transform Nutrition est financé par le Département britannique pour le développement international (DFID). Les opinions exprimées ne reflètent pas nécessairement les politiques officielles du gouvernement britannique. Pour plus d'informations, voir www.transformnutrition.org.

Conception graphique : Phoenix Design Aid A/S, Danemark.

IDENTIFICATION, IMPLICATION ET SOUTIEN DES AMBASSADEURS POUR LA NUTRITION

Une trousse à outils du consortium
« Transform Nutrition » et du Mouvement
pour le renforcement de la nutrition (SUN)



RÉSUMÉ ANALYTIQUE

- » Les ambassadeurs de la nutrition sont des individus qui utilisent leur notoriété et leur influence pour faire de la nutrition une priorité politique majeure aux niveaux mondial, régional, national et local. Ils contribuent à accroître la sensibilisation et à faire évoluer les attitudes et comportements négatifs par rapport à la nutrition, et ils favorisent la collaboration.
- » L'expérience de plus de 30 pays montre que les ambassadeurs de la nutrition peuvent jouer un rôle clé pour susciter et entretenir un engagement politique en faveur de la nutrition et faire de la nutrition une préoccupation pour tous, partout.
- » Le Mouvement SUN soutient les ambassadeurs à trois niveaux :

- **Les ambassadeurs politiques de haut niveau et les personnalités populaires :** Premières dames, Premiers ministres, célébrités, athlètes, chefs traditionnels et religieux, etc.
- **Les ambassadeurs opérationnels :** ministres, parlementaires, directeurs d'organisations, présidents-directeurs généraux, etc.
- **Les ambassadeurs de première ligne :** agents de vulgarisation dans les domaines de la santé, de l'agriculture et de la nutrition, enseignants, dirigeants religieux, traditionnels et communautaires, etc.

1. IDENTIFIEZ DES AMBASSADEURS POTENTIELS pertinents selon le contexte et les objectifs spécifiques

- a. **Établissez une cartographie des parties prenantes.** Dressez une liste de ambassadeurs potentiels et répartissez-les en trois groupes :
 - **« Décideurs ».** Personnes ayant un pouvoir/une influence formels sur les politiques de nutrition et leur mise en œuvre (par ex. les chefs d'État, les ministres, les Premiers ministres, etc.).
 - **« Influenceurs ».** Personnes ayant un pouvoir/une influence formels à l'échelle nationale, régionale ou mondiale (par ex. les Premières dames, les célébrités, les chefs religieux, les experts techniques, etc.).
 - **« Bénéficiaires ».** Personnes ayant une influence potentielle au niveau local (par ex. les agents de vulgarisation dans les domaines de la santé, de l'agriculture et la nutrition, les enseignants, les dirigeants religieux, traditionnels et communautaires, etc.).

b. **Analysez les ambassadeurs potentiels** pour comprendre leurs motivations, leur engagement actuel, leur niveau d'influence et leur puissance médiatique ou leurs possibilités d'influencer le changement en matière de nutrition.

c. **Déterminez s'ils soutiennent déjà notre cause** ou s'il vous faut d'abord les convaincre/motiver pour s'engager et promouvoir la nutrition (dans ce cas, réfléchissez au meilleur moyen de les convaincre).

d. **Sélectionnez vos ambassadeurs** en fonction de leur influence et de leur pouvoir de mobilisation, de leurs motivations et de leur intérêt pour la nutrition, ainsi que de leur intégrité personnelle et de leur crédibilité.

2. ÉLABOREZ UN PLAN D'ENGAGEMENT DES AMBASSADEURS pour garantir leur implication stratégique à long terme, laquelle sera régulièrement évaluée et mise à jour

a. **Prévoyez des rôles et niveaux de responsabilité** différents pour les ambassadeurs de haut niveau, les ambassadeurs opérationnels et les ambassadeurs de première ligne.

b. **Adaptez l'engagement** en tenant compte de la position hiérarchique, des motivations, de l'engagement actuel, de l'influence et de la notoriété de chacun des ambassadeurs.

c. Assurez-vous que le plan explique bien comment impliquer, soutenir et accompagner les ambassadeurs de la nutrition dans la durée :

- **Impliquez :** mobilisez les ambassadeurs en les motivant et en les associant à ce qui les anime.
- **Soutenez :** évaluez les lacunes des ambassadeurs en matière de connaissances et de capacités et proposez-leur un renforcement adapté de leurs capacités concernant les aspects techniques de la nutrition ainsi que de leurs compétences de leadership et de plaidoyer.
- **Accompagnez :** élaborer des stratégies pour garantir un engagement à long terme, veillez à ce que les ambassadeurs se sentent appréciés, reconnus et connectés aux autres ambassadeurs, notamment par le biais de réseaux et de communautés de pratiques, afin d'entretenir leur motivation et de les doter de nouvelles connaissances et compétences.

Théorie du changement pour soutenir le leadership en matière de nutrition



TABLE DES MATIÈRES

1: INTRODUCTION.....	6
Types d'ambassadeurs de la nutrition.....	6
Comment les ambassadeurs sont-ils identifiés et comment peut-on identifier des ambassadeurs potentiels ?.....	7
2: AMBASSADEURS DE LA NUTRITION : IMPLIQUÉS, SOUTENUS ET PERMANENTS.....	12
3: UN CADRE DE SOUTIEN AUX AMBASSADEURS.....	18
4: CONCLUSION	22
ANNEXE 1.....	24
Modèles de termes de référence	24
ANNEXE 2.....	30
Exemples de plans d'engagement	30

INTRODUCTION ET TYPES D'AMBASSADEURS DE LA NUTRITION



INTRODUCTION

Il est de plus en plus reconnu que les ambassadeurs jouent un rôle essentiel pour influencer les politiques et les pratiques en matière de nutrition, qu'il s'agisse d'instaurer une volonté politique ou de changer les comportements au niveau local¹. Toutefois, les connaissances dont nous disposons pour identifier, impliquer, appuyer et soutenir l'engagement des ambassadeurs dans la résolution des problèmes de nutrition sont très insuffisantes. Par conséquent, de nombreuses organisations cherchant à collaborer avec des ambassadeurs et à les soutenir ne disposent pas d'indications adéquates en matière de bonnes pratiques pour orienter leur approche.

Cette publication s'appuie sur la documentation existante ainsi que sur les expériences pratiques du consortium « Transform Nutrition », du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN) et sur les expériences personnelles relatées par les ambassadeurs de la nutrition en réponse à un appel à contributions en ligne².

Types d'ambassadeurs de la nutrition

« Le leadership est une question de vision, de persuasion, d'autonomisation et, en particulier, d'instauration d'un changement utile. Le leadership ne porte pas sur des attributs, mais sur le [comportement] ; et dans un monde en constante accélération, le leadership est de plus en plus nécessaire pour un nombre croissant de personnes, quelle que soit leur position hiérarchique. L'idée selon laquelle une poignée de personnes exceptionnelles au sommet peuvent assumer tout le leadership qui est nécessaire aujourd'hui est tout simplement ridicule, et ne peut conduire qu'à un échec »³.

Les ambassadeurs de la nutrition occupent un espace à la fois diversifié et changeant : ils agissent à tous les niveaux des politiques et des pratiques avec les individus et jouent souvent différents rôles à des moments cruciaux⁴. D'un autre côté, les catégories

facilitent l'analyse et servent de cadre pour identifier les enseignements et les recommandations que l'on peut tirer. Par conséquent, bien qu'une grande part de la documentation soit présentée en termes de types d'ambassadeurs, il est nécessaire de placer ces enseignements dans leur contexte au sein de chaque politique et environnement de pratiques pour s'assurer que les stratégies appropriées soient adoptées afin d'apporter un appui adéquat aux ambassadeurs, à un moment spécifique.

Heaver,⁵ par exemple, identifie trois types d'individus pouvant apporter un soutien au leadership : les décideurs, les personnalités influentes et les bénéficiaires. Les *décideurs* ont le pouvoir officiel de façonner directement la politique relative à la nutrition ; ce sont des responsables politiques et des fonctionnaires haut placés (responsables de ministères sectoriels et responsables des départements de mise en œuvre). Les *personnes influentes* ne disposent pas d'un pouvoir officiel dans le processus politique, mais elles sont en mesure d'influencer les décideurs. Ces personnes peuvent être des membres de la famille proches d'un chef d'État, des spécialistes en nutrition réputés, des partenaires de développement, des représentants de donateurs et des médias. Enfin, les *bénéficiaires* sont rarement en mesure d'influencer les politiques et les programmes conçus pour eux et ils devraient bénéficier d'une représentation plus marquée et d'une participation plus active dans le processus des politiques et des pratiques.

Dao⁶ identifie trois types d'ambassadeurs des soins de santé : les ambassadeurs cadres (qui occupent des postes à responsabilités dans une organisation), les ambassadeurs managers (responsables de départements cliniques) et les cliniciens en première ligne. De même, Heaver,⁷ en élargissant les catégories cibles ci-dessus, fait la distinction entre les ambassadeurs actifs de la nutrition au niveau politique, les entrepreneurs politiques qui établissent des réseaux et élaborent des stratégies pour soutenir l'engagement politique, et les sympathisants de première ligne. Les ambassadeurs

¹ N. Nisbett, E. Wach, L. Haddad et al., 2016. « Championing Nutrition: Effective Leadership for Action ». Dans : S. Gillespie, J. Hodge, S. Yosef et R. Pandya-Lorch, eds., 2016. « Nourishing millions : Stories of change in nutrition ». Institut international de recherche sur les politiques alimentaires.

² Un forum de discussion en ligne a été créé sur en-net.org, à l'adresse : <http://www.en-net.org/question/2700.aspx>

³ John Kotter, 2013. « Management Is (Still) Not Leadership ». [Blogue] Harvard Business Review. Disponible à l'adresse : <https://hbr.org/2013/01/management-is-still-not-leadership>

⁴ N. Nisbett, E. Wach, L. Haddad et S. El Arifeen, 2015. « What drives and constrains effective leadership in tackling child undernutrition? Findings from Bangladesh, Ethiopia, India and Kenya ». *Politique alimentaire* 53, pages 33 à 45.

⁵ R. Heaver, 2005. « Strengthening country commitment to human development: lessons from nutrition ». Publications de la Banque mondiale.

⁶ B. Dao, E. Otolorin, P. P. Gomez, C. Carr et H. Sanghvi, 2015. « Preparing the next generation of maternal and newborn health leaders: The maternal and newborn health champions initiatives ». *International Journal of Gynecology & Obstetrics*, 130(S2).

⁷ *ibid.*

Encadré 1: Exemples d'ambassadeurs de la nutrition



Dr Neelofur Malik

Ambassadeurs au niveau opérationnel

La Dr Neelofur Malik, praticien médical privé au Pakistan, prodigue des conseils sur la nutrition, sur les régimes alimentaires sains et le lavage des mains ; elle mène des campagnes de sensibilisation à l'hygiène et dispense des formations pour amener les enseignants locaux à éduquer leurs élèves sur l'importance de bonnes pratiques en matière de nutrition, d'hygiène et d'assainissement⁹.



Esther Kimani

Esther Kimani, doula et conseillère en allaitement exerçant au Kenya, propose des visites à domicile aux femmes enceintes et des services de soutien à l'allaitement, ainsi que des séances sur l'alimentation complémentaire pour les jeunes mamans. Elles contribuent à s'assurer que les femmes soient confiantes quant à leur capacité à nourrir adéquatement leurs nourrissons et leurs jeunes enfants¹⁰.

Bien que certaines personnes travaillent dans les limites de leurs capacités personnelles ou de leur profession, d'autres contribuent aux plus grands efforts des gouvernements pour promouvoir la nutrition.

Des nutritionnistes tels que Sandra Salomy Phiri au Malawi offrent de leur temps pour fournir des informations et un soutien en matière de nutrition dans le cadre de plus vastes programmes gouvernementaux. Ils soutiennent les travailleurs de santé « en première ligne » avec les connaissances nécessaires sur les actions, les indicateurs et les diagnostics essentiels en matière de nutrition, en vue de garantir que la nutrition bénéficie de l'attention qu'elle mérite¹¹.

Ambassadeurs de la politique et de la société



HE. António Mascarenhas Monteiro

Il s'est avéré que la nomination de ambassadeurs politiques régionaux de la nutrition était une stratégie gagnante pour sensibiliser le public à un niveau élevé. L'ancien président du Cap-Vert, S.E. **António Mascarenhas Monteiro**, a été un ambassadeur pour la région de l'Afrique de l'Ouest entre 2011 et 2014, et l'ancienne Première dame de l'Afrique du Sud et du Mozambique, Ms. **Graça Machel**, a promu activement les droits des femmes et la nutrition ces dernières années. Le roi Letsie III du Lesotho a également été désigné ambassadeur de la nutrition de l'Union africaine, et 26 pays SUN ont officiellement nommé des ambassadeurs de la nutrition de haut niveau.

En outre, de plus en plus de chefs célèbres, dont **Jamie Oliver**, mènent des campagnes internationales visant à améliorer la qualité des aliments que nous pouvons nous procurer, auxquels nous avons accès et que nous sommes incités à acheter.

sont des responsables politiques de haut niveau, des fonctionnaires et ceux qui peuvent directement influencer la politique. Les entrepreneurs et les sympathisants sont des fonctionnaires de niveau moyen, des membres d'ONG ou des universitaires et, bien que les entrepreneurs soutiennent directement les ambassadeurs, les partisans ne sont pas directement impliqués dans l'établissement de stratégies ou de coalitions, ni dans d'autres activités auxquelles les entrepreneurs pourraient se consacrer⁸.

La principale similitude entre ces définitions tient à la séparation entre les différents niveaux politiques et à la reconnaissance du fait que les ambassadeurs travaillent à des niveaux élevés, à des niveaux moyens et sur le terrain.

Comment les ambassadeurs sont-ils identifiés et comment peut-on identifier des ambassadeurs potentiels ?

Les enseignements tirés de la documentation sur les innovations mentionnées par Coaks et Smith¹² indiquent qu'il est possible d'identifier les ambassadeurs et les ambassadeurs potentiels en fonction de leur positionnement sur leurs réseaux sociaux. En conséquence, les ambassadeurs sont fermement ancrés dans des structures sociales et agissent comme des partisans au sein des processus de politiques et de pratiques pour promouvoir le changement. À l'instar de Coaks et Smith, la perspective de Dao sur les ambassadeurs reconnaît également le respect des pairs et le soutien des

⁸ ibid.

⁹ N. Malik, 27 octobre 2016. « Call for your experiences on engaging nutrition champions for a new publication ». [Commentaire sur un forum en ligne]. Message publié sur le site <http://www.en-net.org/question/2700.aspx>

¹⁰ E. Kimani, 2 novembre 2016. « Call for your experiences on engaging nutrition champions for a new publication ». [Commentaire sur un forum en ligne]. Message publié sur le site <http://www.en-net.org/question/2700.aspx>

¹¹ Phiri, S. S. 2016 October 27. Call for your experiences on engaging nutrition champions for a new publication. [Online forum comment]. Message posed to <http://www.en-net.org/question/2700.aspx>

¹² E. Coakes et P. Smith, 2007. « Developing communities of innovation by identifying innovation champions ». The Learning Organization, 14(1), pages 74 à 85.

Encadré 2: Outil de cartographie des parties prenantes

Un certain nombre d'outils et d'approches utiles permettent d'identifier les parties prenantes et de comprendre le rôle qu'elles jouent dans leur réseau. Les exercices de cartographie des parties prenantes évaluent et documentent les éléments suivants :

- » la solidité des relations existantes avec et entre les parties prenantes ;
- » l'influence qu'elles exercent et dans quels domaines ;
- » la mesure dans laquelle leurs objectifs correspondent déjà au programme ; et
- » comment les parties prenantes sont reliées à vos réseaux.

Divers outils utiles permettent de structurer l'analyse des parties prenantes, dont deux approches couramment utilisées : la méthodologie Net-Map, développée par l'IFPRI, et la composante de cartographie de réseau de l'approche participative de l'impact des cheminements critiques (PIPA).¹³

supérieurs en tant que caractéristiques d'un ambassadeur efficace de la nutrition.

Nisbett et al.¹⁴ soulignent également l'importance d'avoir des interlocuteurs de confiance pour la traduction des recherches et pour les communiquer aux décideurs dans un contexte local. Il est nécessaire de comprendre le contexte local pour diffuser les informations à son public et il faut faire partie des réseaux locaux pour établir une réputation en communiquant des informations fiables. Nisbett et al. a également noté que différentes qualités de leadership sont nécessaires selon la forme et la maturité du réseau ; il indique que, dans des environnements fragmentés, non seulement il est nécessaire que les ambassadeurs puissent agir sur le réseau social, mais il faut également qu'ils soient capables de le façonner.

Il est possible d'utiliser cette définition axée sur les réseaux et spécifique au contexte pour identifier les ambassadeurs existants et potentiels et, puisque les ambassadeurs agissent à tous les niveaux de la politique et de la pratique, des outils d'analyse situationnelle et des exercices de cartographie des parties prenantes (consulter l'Encadré 2) peuvent être un bon point de départ pour identifier les ambassadeurs potentiels ainsi que les domaines dans lesquels des ambassadeurs sont requis.

Par exemple, bien qu'une Première dame ne soit pas en train de promouvoir la nutrition, elle représente une interlocutrice de confiance, dont la position lui permet d'influencer un changement et, par conséquent, fait d'elle une ambassadrice potentielle de la nutrition. Les enseignements tirés du Mouvement SUN indiquent que dans un nombre croissant de pays, dont le Malawi, l'Éthiopie, la Guinée-Bissau et le Kenya, les Premières dames sont sollicitées pour prendre les fonctions d'ambassadrices de la nutrition. De même, au niveau opérationnel, la position des sages-femmes dans les communautés, la confiance qu'elles suscitent auprès des membres de leur communauté et les connaissances locales dont elles disposent permettent de promouvoir des changements dans les pratiques nutritionnelles au niveau local. Par ailleurs, comme l'explique Chinwe Joy Ezeife, directrice adjointe du service nutrition de la mère, du nourrisson et de l'enfant de l'Agence nationale de développement de soins de santé primaires au Nigéria, les dirigeants locaux sont souvent les mieux placés pour apprécier les besoins, les préférences et les motivations des membres de leur communauté afin de mobiliser la demande en services de nutrition, d'en faciliter l'accessibilité et d'en améliorer l'utilisation¹⁵.

¹³ Des informations complémentaires sur la méthodologie Net-Map et sur PIPA sont disponibles sur les sites <https://netmap.wordpress.com/> et <http://pipamethodology.pbworks.com/>

¹⁴ N. Nisbett, E. Wach, L. Haddad et S. El Arifeen, 2015.

¹⁵ Ezeife, C. J. 2016 November 7. Call for your experiences on engaging nutrition champions for a new publication. [Online forum comment]. Message posed to <http://www.en-net.org/question/2700.aspx>

Encadré 3: Un aperçu de l'expérience des pays SUN en matière de nomination d'ambassadeurs de la nutrition

27 pays SUN ont nommé un ou plusieurs ambassadeurs politiques ou sociaux de la nutrition haut placés, qu'il s'agisse de Premières dames, de présidents, de Premiers ministres, de parlementaires, de stars du sport ou d'autres célébrités. Ces personnes sont des soutiens de la nutrition de haut profil qui mettent à profit les réseaux pour gagner les cœurs et les esprits.



Graça Machel

La nomination d'ambassadeurs s'est avérée être une tactique clé dans le cadre d'activités de plaidoyer efficaces. Le **Chad** a nommé des ambassadeurs politiques et sectoriels provenant d'un ensemble de ministères pertinents, et le **Mozambique** a élu cinq personnalités publiques de haut profil, dont des Premières dames (anciennes et actuelles), des musiciens célèbres, des ministres gouvernementaux et des chefs religieux. Dans l'exemple du Mozambique, l'ensemble de la communauté de la nutrition a reconnu que, pour intégrer les besoins des femmes et des enfants dans son programme, il est nécessaire d'impliquer des voix fortes provenant d'horizons variés. L'identification de ces ambassadeurs de haut profil a fait partie de la Stratégie nationale de plaidoyer pour la nutrition formulée en 2014. Depuis les Premières dames (actuelles et anciennes) jusqu'aux musiciens, en passant par les ministres gouvernementaux et les chefs religieux, la communauté de la nutrition a attiré des personnalités telles qu'Isaura Nyuse (Première dame du Mozambique), Graça Machel (présidente de la *Foundation for Community Development* et veuve de l'ancien président sud-africain Nelson Mandela et de l'ancien président du Mozambique Samora Machel), Mingas (une chanteuse), José Pacheco (Ministre de l'agriculture et de la sécurité alimentaire), Nazira Abdula (Ministre de la santé), Sheik Aminudin Mohamed (un chef religieux) et Dom Dinis Salomão Sengulane (un chef religieux).



Pour lancer leurs efforts, une [video](#) courte a été diffusée, dans laquelle un grand nombre d'ambassadeurs parlent de la malnutrition. En outre, Mingas a composé une chanson à propos de la malnutrition qui a été présentée pour la première lors d'un gala, au cours duquel la campagne de plaidoyer a été officiellement lancée. L'initiative REACH (Renforcement des efforts contre la faim des enfants), le Secrétariat technique sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle (SETSAN) et le Réseau de la société civile pour le renforcement de la nutrition assument tous des fonctions de soutien importantes pour les ambassadeurs.

Pourquoi se sont-ils impliqués dans cette cause ?

« Je suis proche des citoyens et je souhaite faire bouger les lignes », Mingas (chanteuse)

« À mon poste, je peux améliorer la situation au quotidien, et c'est mon devoir. Avant d'aller me coucher, je me demande, « qu'est-ce que j'ai fait aujourd'hui en soutien à la nutrition ? À qui ai-je parlé d'une bonne nutrition ? » », José Pacheco (Ministre de l'agriculture et de la sécurité alimentaire)

Encadré 4: L'identification et le ciblage d'ambassadeurs politiques au Pakistan¹⁶

Reconnaissant les rôles importants que les parlementaires peuvent jouer dans la mise en œuvre de stratégies nutritionnelles multisectorielles, la promulgation et l'application de la législation relative à la nutrition (c'est-à-dire la protection et la promotion des lois sur l'allaitement maternel, lois obligatoires sur l'enrichissement des aliments) et en augmentant les allocations budgétaires pour les interventions, l'Alliance de la société civile du SUN (CSA) au Pakistan a concentré ses efforts sur l'engagement des parlementaires comme ambassadeurs de la nutrition.



Dr. Irshad Danish

Le Dr Irshad Danish, coordinateur fondateur de l'Alliance de la société civile SUN et du Réseau SUN universitaire et de recherche au Pakistan (SUNAR, Pak), a expliqué que l'Alliance de la société civile SUN a commencé son travail en sollicitant les parlementaires qui disposaient d'une expérience des différentes questions sociales et de développement. Il était encourageant de constater que, non seulement les femmes parlementaires aux niveaux national et provincial se montraient très intéressées, mais également que les députés, tant ceux du parti au pouvoir que ceux de l'opposition, étaient disposés à travailler ensemble pour relever les défis de la nutrition, malgré leurs différences politiques.

L'Alliance de la société civile SUN a fait son travail : elle a examiné le programme de chaque parti, puis elle a veillé à souligner les liens mutuels entre les ambitions politiques des partis et les objectifs de développement du pays, en particulier ceux portant sur la santé et la nutrition, et la façon dont ils se complètent les uns les autres. L'Alliance de la société civile SUN a ensuite organisé des sessions de sensibilisation destinées aux députés de l'ensemble du pays. Lors de son engagement auprès des parlementaires, l'Alliance a présenté des données statistiques clés et un état des lieux de la situation juridique et l'environnement politique. Ceci a amené les parlementaires à suivre la procédure et les protocoles officiels des assemblées nationale et provinciales pour attirer l'attention sur la nutrition et lancer un débat sur ce sujet. Les réunions avec les membres des commissions parlementaires permanentes concernées ont également contribué à promouvoir la redevabilité par le biais des plateformes parlementaires. En outre, l'Alliance de la société civile SUN élabore actuellement des politiques générales et des tableaux de bord provinciaux pour aider les députés à promouvoir la nutrition lors des activités de politique et de planification.

¹⁶ I. Danish, 31 octobre 2016. « Call for your experiences on engaging nutrition champions for a new publication ». [Commentaire sur un forum en ligne]. Message publié sur le site <http://www.en-net.org/question/2700.aspx>

AMBASSADEURS DE LA NUTRITION : IMPLIQUÉS, SOUTENUS ET PERMANENTS



AMBASSADEURS DE LA NUTRITION : IMPLIQUÉS, SOUTENUS ET PERMANENTS

Impliqués

Il est indispensable de comprendre les motivations des ambassadeurs potentiels pour assurer l'élaboration efficace de stratégies de mobilisation adaptées aux personnes ou aux groupes. Heaver¹⁷ distingue deux types de motivation : intrinsèque et extrinsèque. La motivation extrinsèque comprend des facteurs de redevabilité externes ou une pression pour atteindre les résultats, alors que la motivation intrinsèque fait appel au système de croyance fondé sur les droits propres à une personne.

Heaver¹⁸ indique que peu de travail systématique a été accompli pour promouvoir un soutien dans le cadre des interventions en faveur de la nutrition, soutien s'appuyant sur la motivation intrinsèque des personnes pour aborder les questions fondées sur les droits en matière de la malnutrition. Toutefois, Nisbett et al. a constaté qu'un vaste éventail de facteurs, y compris une multitude de motivations intrinsèques, motivent un grand nombre de ambassadeurs. Par exemple, ils peuvent souhaiter travailler en pédiatrie dans les milieux désavantagés, être incités à concentrer leurs efforts sur la résolution des problèmes nutritionnels après avoir été exposés à la malnutrition lors d'une visite de terrain, ou avoir vécu des expériences personnelles dans leur famille ou leur communauté. Ces constatations soutiennent donc l'avis selon lequel les stratégies de mobilisation doivent chercher à utiliser les motivations intrinsèques et extrinsèques lors d'activités de mobilisation auprès de ambassadeurs et de ambassadeurs potentiels.

Appuyés

L'appui apporté aux ambassadeurs se présentait principalement sous deux formes : programmes de renforcement des capacités et réseaux ou communautés de pratique. Le soutien en matière de capacités destiné aux dirigeants dans la

communauté de la nutrition s'est focalisé d'une part sur les aspects techniques de la nutrition pour présenter aux dirigeants le « b.a-ba » du plaidoyer en faveur d'un changement et d'autre part sur une formation aux compétences générales de leadership requises pour assurer une promotion efficace de la nutrition. Les initiatives de développement de réseaux se concentrent sur un support par les pairs et l'apprentissage mutuel, et sont souvent, mais pas toujours, liées aux réseaux des anciens des programmes de renforcement des capacités.

Renforcement des capacités

Il a été souligné dans le cadre de compétences de la World Public Health Nutrition Association que le renforcement des capacités de leadership constituait l'une des compétences clés requises pour réaliser des améliorations dans les domaines de la santé et de la nutrition, dans les pays développés et en développement¹⁹, et les initiatives telles que le Mouvement SUN, le Programme africain de leadership nutritionnel et le Programme européen de leadership nutritionnel ont investi dans le renforcement des capacités de leadership au sein des gouvernements nationaux, de la société civile et du secteur privé.

Toutefois, le leadership est un domaine fluide et complexe et, par conséquent, Davari, Rashidi and Baartmans²⁰ recommandent une approche spécifique au contexte pour élaborer des programmes de renforcement des capacités de leadership avec des études approfondies visant à identifier en priorité les lacunes de compétences dans le groupe cible. Par exemple, dans le cas du premier Programme iranien de leadership alimentaire et nutritionnel (IFNLP), une étude fondée sur diverses méthodes a été menée sur les compétences de leadership dans un groupe de professionnels iraniens en sciences et technologies alimentaires. En conséquence, l'IFNLP a été conçu pour combler les lacunes de compétences identifiées : renforcement de l'esprit d'équipe et de

¹⁷ R. Heaver, 2005.

¹⁸ ibid

¹⁹ R. Hughes, R. Shrimpton, E. Recine et B. Margetts, 2011. « A competency framework for global public health nutrition workforce development: a background paper ». *World Public Health Nutrition Association*.

²⁰ A. Davari, A. Rashidit J. A. Baartmans, 2015. « Nutrition Leadership Development: Capacity-Building Initiatives in Iran and the Middle-East Region Since 2009 ». *Frontiers in public health*, 3.

Encadré 5: Les ambassadeurs de la nutrition à propos de leurs facteurs de motivation



Nahas Angula

« Je suis un ambassadeur de la nutrition. J'ai démarré cette activité en 2007, quand j'étais Premier ministre de la République de Namibie. J'ai commencé à m'intéresser à la nutrition lorsque la Namibie a examiné les progrès (ou l'insuffisance des progrès) qu'elle avait accomplis pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement. L'examen indiquait que la Namibie était confrontée au défi majeur de la réduction des décès maternels et de la mortalité infantile. En tant que Premier ministre, j'étais choqué par ces conclusions ».

Le très honorable Nahas Angula, ancien Premier ministre de la Namibie et membre du Groupe principal du Mouvement SUN



Dr Akinwumi Adesina

« Le plus grand moteur de la croissance économique n'est pas une infrastructure physique, mais la puissance cérébrale : ce que j'appelle « l'infrastructure de la matière grise ». Les cas actuels de retard de croissance chez les enfants se traduiront demain par des retards de croissance économique. Ensemble, mettons fin au fléau de la malnutrition. Nous sommes tout à fait capables de relever ce défi, et tout indique clairement que nous devons agir, dès maintenant ».

Dr Akinwumi Adesina, président de la Banque africaine de développement



Gladys Mugambi

« J'adore ce que je fais. Et j'ai été formée pour améliorer la vie des populations par le biais d'une bonne nutrition. Je suis absolument ravie de faire partie d'une équipe qui promeut la nutrition dans mon pays. De plus, je souhaite que ma contribution change la vie de mes concitoyens. Juste avant de devenir la point focal SUN au Kenya, je dirigeais l'initiative de fortification de la nutrition au Kenya, ce qui a été difficile, car c'était la première fois que nous traitions avec le secteur privé. Nous nous attendions à faire face à de nombreux problèmes, mais je me suis rendu compte que, lorsqu'on rassemble les gens, on parvient à accomplir des choses. Ceci a été un accomplissement énorme pour moi, car nous avons atteint nos objectifs ».

Gladys Mugambi, chef de l'unité Nutrition et diététique au Ministère kenyan de la santé et point focal SUN du gouvernement

« En janvier 2013, du fait de mon expertise et de mon expérience professionnelle avec des responsables politiques, des partenaires de développement m'ont contacté pour contribuer à influencer les partis politiques afin qu'ils intègrent la nutrition dans leurs programmes. Initialement, je n'étais pas très enclin à réaliser cette tâche, car je ne connaissais pas l'étendue et l'impact de la malnutrition. Toutefois, quand j'ai examiné les rapports sur la nutrition et que j'ai pris conscience des effets de la malnutrition sur le développement des enfants et de ses conséquences économiques, j'ai décidé de contribuer à protéger le développement futur et la prospérité de mon pays.

En tant que coordinateur fondateur de l'Alliance de la société civile SUN au Pakistan, j'ai pris la tête de notre campagne #InvestmentinNutrition pour créer une demande d'affectations budgétaires en faveur de la nutrition. À la suite de cette campagne, un certain nombre d'informations, d'éditoriaux et d'articles sur la nutrition ont été publiés dans les journaux nationaux et régionaux. Nous avons également travaillé avec 100 parlementaires des assemblées nationale et provinciales pour les sensibiliser à l'importance de mener des études sur la nutrition. Ceci a suscité des débats sur la malnutrition dans divers forums politiques/parlementaires, et les députés de différents partis politiques ont pris l'engagement d'accroître les investissements dans la nutrition ».

Dr Irshad Danish, coordinateur de l'Alliance de la société civile SUN au Pakistan et militant en faveur des droits nutritionnels



Juliana M. Lunguzi

« Je suis une ambassadrice de la nutrition. Je travaille à augmenter la visibilité de la nutrition dans un vaste éventail de discussions politiques et à relier les secteurs entre lesquels une collaboration est essentielle. Je suis déterminée à travailler avec les communautés, en particulier avec les jeunes que je représente, et à comprendre leurs difficultés et leurs priorités. Ce travail me donne l'expérience pratique dont j'ai besoin pour promouvoir la nutrition au Malawi. Je me centre sur la diffusion de messages clairs et simples, et je m'inspire d'autres exemples de réussite dans d'autres domaines, y compris dans la lutte contre le VIH/sida et les améliorations apportées dans le domaine de la santé sexuelle et reproductive ».

Juliana M. Lunguzi, infirmière et sage-femme agréée, députée et présidente du Comité parlementaire sur la santé au Malawi

la confiance, communication, créativité, prise de décision, réflexion et pratiques holistiques.

En suivant cette approche, les initiatives actuelles de l'IFNLP, du Programme de leadership nutritionnel du Moyen-Orient (MENLP) et d'autres programmes de leadership sont basées sur des services étendus

de consultants locaux et externes pour veiller à ce que chaque programme de leadership soit adapté aux besoins des groupes qu'ils ciblent. En raison de la diversité qui existe entre les ambassadeurs, cette approche axée sur le contexte est nécessaire pour s'assurer que les ensembles de soutien appropriés

soient élaborés pour répondre aux besoins des ambassadeurs existants et potentiels.

Bien que les lacunes de compétences puissent varier selon le contexte local, beaucoup de travail a été mené en vue de définir les compétences requises pour un leadership efficace ainsi que les fonctions dont les ambassadeurs ont besoin pour assumer leur rôle. Par conséquent, la documentation peut servir de référence pour mesurer les lacunes de compétences.

Les compétences suivantes ont été identifiées à partir de la documentation existante²¹ et, en présumant qu'il est nécessaire que les ambassadeurs soient capables d'agir dans leurs réseaux, mais aussi de les façonner, il est possible de distinguer les compétences identifiées entre celles qui sont requises pour assumer un rôle d'ambassadeurs dans un environnement donné et celles qui permettent de transformer les réseaux :

Compétences requises pour agir efficacement au sein des réseaux

- » Plaidoyer ;

- » Diffusion et communication des connaissances ;
- » Établissement de relations ;
- » Formation d'un consensus ;
- » Prise de risques ;
- » Diplomatie ;
- » Capacité à surmonter l'opposition ;
- » Capacité à s'orienter dans les groupes sociaux, politiques et professionnels ;
- » Capacité à comprendre (et à s'orienter dans) les environnements de politiques et de pratiques.

Compétences requises pour façonner son réseau

- » Capacité à être une source d'inspiration et de motivation ;
- » Capacité à libérer le potentiel des autres ;
- » Capacité à se focaliser sur sa propre énergie et sur celle des autres pour atteindre des résultats collectifs.

Par ailleurs, Jerling²² présente les recommandations générales du Programme africain de leadership

Encadré 6: Recommandations de l'ANLP concernant les composantes/objectifs des programmes de développement des capacités de leadership

- » susciter une prise de conscience de l'orientation et des capacités de son propre leadership et de la manière dont cela influence son l'efficacité personnelle et l'équipe ;
- » enseigner le fait que toutes les initiatives de changement démarrent au niveau individuel ;
- » créer un environnement dans lequel les individus peuvent tester leurs points forts et leurs domaines de développement et avoir des retours sur leur comportement et leur développement ;
- » créer un environnement où la prise de conscience donne lieu à un changement d'attitude, jusqu'à l'adoption de nouveaux comportements ;
- » promouvoir un centre de contrôle interne ;
- » élaborer un plan d'action personnalisé pour un développement au-delà du programme de développement des capacités ;
- » faire prendre conscience du fait que le leadership est un comportement et non une position ;
- » faire prendre conscience de l'importance d'encourager les autres à se développer et de coopérer avec les autres plutôt que d'être leurs rivaux ;
- » créer un sentiment de responsabilité des dirigeants de leur propre développement ;
- » établir la pratique de la réflexion pour sous-tendre un processus continu de découverte de soi et de développement personnel ;
- » expliquer les effets des capacités de leadership sur les performances d'une équipe et l'efficacité du travail ; et
- » partager les expériences de travail dans des équipes diversifiées (sur les plans culturel, technique, du genre, etc.).

²¹ B. Dao, E. Otolorin, P. P. Gomez, C. Carr et H. Sanghvi, 2015 ; A. Brito, A. Cabrera, F.S. Gomes, S. P. Crispim, A. Jáuregui, R. Kanter, R. Chamorro, M. M. Schlüssel, R. Chávez, I. Ríos-Castillo et M. F. Kroker, 2014. « VI Latin American Workshop on Leadership in Nutrition, Cuba 2012: the first harvest ». Nutrition (Burbank, comté de Los Angeles dans l'État de Californie), 30(3), p. 369 ; J. Jerling, « Reflections on Nutrition Leadership Capacity Development » ; A. Davari, A. Rashidiet J. A. Baartmans, 2015 ; N. Nisbett, E. Wach, L. Haddad et S. El Arifeen, 2015.

²² J. Jerling, 2015.

Encadré 7: Renforcement des capacités des médias au Kenya en tant qu'acteurs du changement²³



Gladys Mugambi

L'ancien coordinateur de l'Alliance de la société civile SUN au Kenya, Titus Mung'ou, a présenté une étude de cas sur son travail d'organisation de formations destinées aux médias à travers le pays et les comtés, ciblant les journalistes spécialisés en santé et en nutrition. Les objectifs étaient de sensibiliser les journalistes aux programmes sur la nutrition au Kenya et à leur rôle dans le Mouvement SUN, de renforcer les capacités des journalistes à rédiger des articles sur la nutrition et de consolider les relations entre les professionnels des médias et les experts en nutrition.

Le rôle catalyseur des médias dans six comtés au Kenya ciblés par l'Alliance de la société civile SUN a permis d'augmenter les ressources consacrées à la nutrition. La promotion des activités de plaidoyer et des articles de presse sur la nécessité d'augmenter les fonds destinés à la nutrition a été menée lors des processus de budgétisation, ce qui a encouragé les décideurs clés à agir. En raison des fonds limités pour financer les activités de plaidoyer par les médias, la sensibilisation des journalistes dans les 41 comtés restants du pays demeure un défi de taille, mais nécessaire pour renforcer les capacités à promouvoir les principales questions liées à la nutrition. Le public et les décideurs qui s'appuient sur les stations pour s'informer des actualités quotidiennes bénéficient de l'utilisation des médias locaux et sont influencés par eux.

nutritionnel (ANLP) concernant les composantes de programmes efficaces de développement des capacités de leadership, qui pourraient s'appliquer à une multitude de contextes et de lacunes de compétences, comme l'indique l'Encadré 6.

Soutenus

Réseaux et communautés de pratique

Howell²⁴ a identifié les cinq conditions suivantes nécessaires à la réussite des ambassadeurs :

- » travailler dans un environnement innovant ;
- » travailler avec d'autres innovateurs ;

- » relever les défis et tirer les enseignements de l'expérience ;
- » être (socialement) connecté(e) au sein de l'organisation et en dehors ;
- » être reconnu(e) pour son travail ; et
- » travailler pour un service de direction qui soutient ses activités.

Ainsi, outre la perspective selon laquelle les ambassadeurs doivent être considérés au sein de leurs propres réseaux et organisations, il est également avantageux d'étendre leurs réseaux et leur connectivité en dehors de leur contexte immédiat.

Encadré 8: Les réseaux en action en Sierra Leone²⁶

L'Alliance de lutte contre la faim et la malnutrition en Sierra Leone compte plus de 150 réseaux non gouvernementaux, dont des organisations de femmes, de jeunes, d'agriculteurs et d'écoles. L'alliance joue également un rôle actif dans la plateforme nationale de la société civile SUN et dans d'autres groupes nationaux de travail sur la nutrition et la sécurité alimentaire.

Edward Jusu, le coordinateur national de l'alliance, a indiqué que la plateforme avait été créée en réponse aux nombreuses informations indiquant que la malnutrition était l'une des principales causes des taux élevés de mortalité maternelle et infantile en Sierra Leone. Pour renforcer l'engagement du gouvernement envers la nutrition, l'alliance s'efforce actuellement de mettre en lumière la nutrition et la sécurité alimentaire dans le processus d'examen constitutionnel en cours. L'alliance utilise également plusieurs plateformes pour faire entendre la voix de la Sierra Leone dans le cadre des efforts mondiaux visant à améliorer la nutrition et la sécurité alimentaire pour les enfants et les femmes qui souffrent de malnutrition. L'alliance accueille actuellement l'EBAFOSA (*Ecosystem Based Adaptation for Food Security Assembly*), une institution panafricaine qui lui permet de promouvoir la visibilité de la nutrition dans les discussions sur le changement climatique.

²³ T. Mung'ou, 7 novembre 2016. « Call for your experiences on engaging nutrition champions for a new publication ». [Commentaire sur un forum en ligne]. Message publié sur le site <http://www.en-net.org/question/2700.aspx>

²⁴ J. M. Howell, 2005. « The right stuff: Identifying and developing effective champions of innovation ». *The Academy of Management Executive*, 19(2), pages 108 à 119.

Il a également été observé que les communautés de pratique étaient un moyen efficace d'impliquer les ambassadeurs et leur permettre de tirer parti de leur action collective afin d'influencer les politiques relatives à la santé, en encourageant l'apprentissage continu, le relèvement des défis et le soutien. Par exemple, Dao²⁵ a indiqué que les groupes qui réussissent le mieux dans le cadre des initiatives de Jhpiego visant à former des leaders dans le domaine de la santé de la mère et du nourrisson étaient les équipes qui disposaient des capacités nécessaires pour mettre à profit leur identité en

tant que groupe afin d'influencer les politiques nationales relatives à la santé, de promouvoir des programmes régionaux de mentorat et d'orienter les programmes d'enseignement dans les hôpitaux. Il note que l'engagement collectif semblait « renforcer la dynamique en faveur de changements étendus dans les systèmes de santé nationaux ». Ceci porte également sur la mesure dans laquelle les ambassadeurs sont capables de nouer des liens, de coordonner et d'être une source d'inspiration pour les autres, afin d'œuvrer à la réalisation d'un objectif commun.

²⁵ B. Dao, E. Otolorin, P. P. Gomez, C. Carr et H. Sanghvi, 2015.

²⁶ E. Jesu, 1er novembre 2016, 21. « *Call for your experiences on engaging nutrition champions for a new publication* ». [Commentaire sur un forum en ligne]. Message publié sur le site <http://www.en-net.org/question/2700.aspx>

UN CADRE DE SOUTIEN AUX AMBASSADEURS



UN CADRE DE SOUTIEN AUX AMBASSADEURS

Compte tenu des mesures à adopter pour une approche spécifique au contexte lors des étapes d'identification, d'implication et de soutien des ambassadeurs de la nutrition, peu de travail a été accompli pour élaborer un cadre de travail destiné aux praticiens. Toutefois, le Programme africain de leadership nutritionnel (ANLP) a proposé une approche pour les ambassadeurs eux-mêmes qui promeut une réflexion consistant à répondre à un ensemble de questions spécifiques au contexte avant de pouvoir élaborer des stratégies efficaces pour instaurer un changement²⁷, comme l'indique l'Encadré 8, et Nisbett a proposé une théorie du changement en soutien au leadership nutritionnel, illustrée à la Figure 1.

La théorie du changement de Nisbett souligne les points d'action pratiques pour soutenir et maintenir les capacités du leadership nutritionnel. S'appuyant sur éléments factuels qualitatifs recueillis afin d'identifier les facteurs favorables et restrictifs pour un leadership nutritionnel efficace, cette théorie souligne les processus nécessaires pour aider les *décideurs*, les *personnes influentes* et les *clients* à devenir des *ambassadeurs de la nutrition*, des *entrepreneurs politiques* et des *partisans*.

Nombre des constatations faites ci-dessus concernant la manière d'impliquer et de soutenir les

ambassadeurs se retrouvent dans cette théorie du changement. Par exemple, les immersions, les campagnes de plaidoyer et la pression électorale influencent tant les motivations intrinsèques qu'extrinsèques pour résoudre les problèmes de la sous-alimentation ; le renforcement des capacités à l'aide des éléments factuels, de formations de leadership et de l'apport de connaissances soutient les ambassadeurs en leur donnant le « b.a-ba » dont ils ont besoin pour promouvoir un changement et les compétences de leadership générales pour s'orienter dans les réseaux ; enfin, les activités de réseautage et de connexion entre les ambassadeurs leur permettent d'unir leurs forces et d'établir des alliances.

Le rôle des ambassadeurs de la nutrition dans la promotion de la nutrition, dans la formulation de politiques et dans la coordination et la mise en œuvre d'actions touchant au domaine de la nutrition ont effectivement bénéficié d'une reconnaissance croissante dans de nombreux pays tels que le Pérou, le Brésil, la Thaïlande et les États indiens du Maharashtra et du Tamil Nadu.

Au niveau opérationnel, les ambassadeurs de la nutrition démontrent que l'utilisation des éléments déjà en place et l'amélioration des structures institutionnelles, la conduite d'activités de plaidoyer et de sensibilisation proactives et stratégiques et le

Encadré 9: Le modèle de conduite du changement de l'ANLP

- » trouver les raisons justifiant un changement et les résultats escomptés ;
- » analyser les parties prenantes et élaborer un plan visant à harmoniser l'engagement des parties prenantes et le processus de changement souhaité (motivations) ;
- » s'assurer qu'un vaste éventail de compétences de leadership soit disponible et viser à améliorer ces compétences chez les parties prenantes qui sont susceptibles d'exercer une influence sur le processus de changement (renforcement des capacités) ;
- » diagnostiquer les questions actuelles à prendre en compte (points forts, faiblesses, menaces, possibilités, problèmes, conflits et dilemmes) en matière d'efficacité ;
- » développer les connaissances et les compétences pour identifier les sources et la nature de la résistance au processus de changement et la capacité à assurer une gestion efficace de la résistance au changement ; et
- » élaborer et mener des contrôles et des évaluations pour identifier les obstacles et mesurer les progrès réalisés, ainsi que les réussites éventuelles, afin de réorienter et/ou d'adapter les interventions en faveur du changement.

²⁷ J., Jerling, 2015.

Figure 1: Théorie du changement en soutien au leadership nutritionnel



développement d'un leadership nutritionnel efficace à tous les niveaux font la différence. Les pays SUN soulignent l'importance de disposer de contacts et de réseaux informels pour être en contact avec les dirigeants de haut niveau. Au Burkina Faso, un député a contacté directement le président pour plaider en faveur de la création d'une

ligne budgétaire spécifique à la nutrition, ce qui a débouché sur la création d'un réseau parlementaire pour la nutrition.

Bien que tout le monde n'ait pas un esprit d'initiative si charismatique, il est possible de développer et de soutenir la plupart des types de leadership. Ceci a été réalisé par le biais d'initiatives diverses, dont



Ambarka Hassane Youssoufane

Perspectives : Ambarka Hassane Youssoufane est un spécialiste de la gestion des connaissances du réseau Emergency Nutrition Network (ENN) en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale. Il est basé à Dakar au Sénégal et dispose d'années d'expérience, au cours desquelles il a assumé diverses fonctions auprès d'autorités du gouvernement et de la société civile au Niger.

Les ambassadeurs de la nutrition jouent un rôle prépondérant dans le renforcement de la nutrition au sein des pays SUN. C'est l'un des points qui est ressorti du vingt-troisième cycle de téléconférences des pays SUN. Ce cycle, qui a rassemblé tous les pays SUN en groupes de quatre à cinq pays entre le 9 et le 13 mai 2016, était consacré au renforcement et au soutien de l'engagement politique en faveur de mesures de promotion de la nutrition.

Ces ambassadeurs de la nutrition sont des figures politiques, sportives et culturelles bien connues ou d'autres qui sont réputées pour leur aptitude à mobiliser et leur volonté à soutenir le Mouvement SUN dans leur pays, voire à l'étranger. Ces ambassadeurs de la nutrition sont les porteurs du flambeau de la nutrition, dont les voix et les réputations jouent un rôle décisif dans la lutte contre la malnutrition au plus haut niveau politique.

Au Bénin, le Secrétaire général de la présidence, un ambassadeur de la nutrition, a assumé un rôle de première ligne dans la promotion de financements en faveur de la nutrition en participant à la session budgétaire du Ministère des finances. L'action du Secrétaire général a permis de donner une visibilité à la nutrition au Bénin et d'attirer sur ce domaine l'attention qu'il mérite.

Les ambassadeurs de la nutrition sont souvent des parlementaires dont les actions soutiennent la création de lois et l'adoption du budget de l'État.

Au Burkina Faso, les parties prenantes de la nutrition ont bénéficié du soutien du président de l'Assemblée nationale dans le renforcement des actions en faveur de la nutrition. Cela a été rendu possible par l'arrivée d'un professionnel de la nutrition au poste de député à l'Assemblée parlementaire. « C'est grâce aux efforts de ce parlementaire, qui est avec nous aujourd'hui, qu'il nous a été possible de nouer des liens avec le président de l'Assemblée nationale pour promouvoir la nutrition », a déclaré Mme Bertine Ouaro, point focal SUN, lors d'un entretien téléphonique. Cette nouvelle proximité avec le parlement et son président a permis d'établir un réseau de parlementaires en faveur de la nutrition, qui sera le point d'entrée pour la promotion de la nutrition auprès de la nouvelle Assemblée parlementaire. Ce réseau pourrait notamment favoriser l'adoption d'une ligne budgétaire consacrée à la nutrition et/ou la création de diverses lois liées à la nutrition, voire un renforcement du soutien institutionnel en faveur de la nutrition à un niveau administratif plus élevé.

Dans des pays comme le Tchad ou le Mozambique, un certain nombre d'ambassadeurs de la nutrition sont diversement impliqués. Au Mozambique, les ambassadeurs de la nutrition comprennent notamment : la *Graça Machel Foundation*, des dirigeants de la société civile, des chefs religieux, d'anciens Ministres de l'agriculture et de la santé, etc. Toutes ces personnalités sont pleinement impliquées dans des activités de plaidoyer en faveur de la nutrition à travers leurs multiples interventions publiques. Au Tchad, certains ambassadeurs politiques, dont des ministres anciens ou actuels et des ambassadeurs sectoriels, agissent dans leurs domaines respectifs : l'agriculture, les formations sur l'élevage de bétail, les informations, etc.

Au Kenya, ainsi que dans d'autres pays, la Première dame s'est distinguée en tant qu'ambassadrice de la nutrition. À ce titre, le 14 juin 2016, S.E. Mme Margaret Kenyatta a présidé le lancement officiel du Rapport mondial sur la nutrition à Nairobi, où elle a appelé à davantage d'investissements et de lois visant à améliorer la nutrition et à surmonter les obstacles à l'allaitement.



Ms. Margaret Kenyatta

« Le Rapport mondial sur la Nutrition recommande que nous renouvelions tous nos engagements envers la nutrition avec un objectif fondamental commun : un monde dans lequel chacun, quelle que soit sa race, son appartenance ethnique, son sexe ou sa classe sociale puisse accéder aux ressources nécessaires pour mener une vie heureuse et en bonne santé. La plus fondamentale de ces ressources est l'alimentation. Heureusement, l'autonomisation des communautés, pour qu'elles aient accès à une bonne alimentation, est également l'une des premières étapes d'un monde plus fort, plus riche et plus démocratique. Nous aspirons tous à un tel monde, et nous devons agir ». Son Excellence, Ms. Margaret Kenyatta.

le consortium « *Transform Nutrition* » qui a nommé 10 ambassadeurs menant des activités de leurs domiciles respectifs. Les dirigeants qui insufflent une dynamique étendue ont joué un rôle essentiel, mais promouvoir l'importance de la nutrition par des récits permet de diffuser les messages sur la

nutrition à l'échelle locale. « Ces éléments factuels pratiques les touchent plus rapidement et permettent de contextualiser les statistiques qui leur sont présentées », a déclaré Christine Muyama du Fonds fiduciaire Graça Machel en Ouganda et ambassadrice du consortium « *Transform Nutrition* ».

CONCLUSION



CONCLUSION

Pour un grand nombre des pays mentionnés dans cette publication, le leadership nutritionnel a une valeur inestimable lorsqu'il s'agit de soutenir l'engagement politique envers la nutrition. Comme il a été montré, les ambassadeurs de la nutrition contribuent à maintenir la haute visibilité de la nutrition dans les programmes politiques, mais ils stimulent également la demande d'informations de la part de leurs communautés sur les raisons pour lesquelles la nutrition est vitale à la réalisation du plein potentiel des enfants.

Pour répondre à leurs besoins, les pays SUN recrutent et engagent des ambassadeurs de la nutrition à trois niveaux distincts.

- » **Ambassadeurs politiques et populaires de haut niveau** – Premières dames, Premiers ministres, célébrités, athlètes et chefs religieux et traditionnels
- » **Niveau opérationnel** – Ministres, députés, chefs d'organisations et d'institutions, PDG
- » **Sur le terrain** – Conseillers dans les secteurs de la santé et de l'agriculture, responsables locaux en matière de nutrition, chefs religieux locaux et chefs de village, enseignants et responsables d'organisations communautaires

Ce document vise à démontrer qu'il est possible de promouvoir le leadership dans le domaine de la nutrition et de le développer au fil du temps, et que cela a permis d'améliorer la situation dans de nombreux pays SUN. D'après les expériences des pays SUN et les enseignements tirés du consortium « *Transform Nutrition* », il s'est avéré que les personnes contribuent à l'avancement du programme en faveur de la nutrition, et qu'une communauté de la nutrition unie est nécessaire pour soutenir leurs efforts. Les annexes qui suivent présentent divers termes de référence portant sur la nomination d'ambassadeurs de la nutrition à tous les niveaux, mais également sur l'implication d'ambassadeurs au niveau opérationnel dans l'ensemble des secteurs. Comme l'indique le Guide kenyan pour les ambassadeurs de la nutrition figurant à l'Annexe 2, il est essentiel de reconnaître les efforts déployés par les ambassadeurs de la nutrition et d'examiner les mesures incitatives visant à soutenir les efforts qui sont déployés.

Le Secrétariat du Mouvement SUN et le consortium « *Transform Nutrition* » espèrent que cette synthèse permet de partager les expériences efficaces dans différents pays pour soutenir l'engagement des ambassadeurs de la nutrition, et que les ressources en ligne associées sont utiles aux efforts de plaidoyer en faveur de la nutrition dans de nombreux pays.

Ambassadeurs politiques et populaires de haut niveau

Premières dames, Premiers ministres, célébrités, athlètes et chefs religieux et traditionnels

Niveau opérationnel

Ministres, députés, chefs d'organisations et d'institutions, PDG

Sur le terrain

Conseillers dans les secteurs de la santé et de l'agriculture, responsables locaux en matière de nutrition, chefs religieux locaux et chefs de village, enseignants et responsables d'organisations communautaires

ANNEXES



ANNEXE 1

Modèles de termes de référence

Exemple de l'Afrique de l'Ouest

Ambassadeur de la nutrition

Août 2011 à août 2013

L'ambassadeur de la nutrition offre la possibilité de s'engager au plus haut niveau du gouvernement pour instaurer un changement dans la lutte contre la malnutrition en Afrique de l'Ouest. Les causes de cette malnutrition dans la région sont comprises, de même que les principales mesures requises pour la réduire. Un certain nombre de documents techniques et politiques, dont les résolutions de 2006 et 2009 de la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) en matière de nutrition, indiquent clairement la marche à suivre, en soulignant les solutions éprouvées et rentables qui nécessitent aujourd'hui un engagement et des financements accrus de la part des gouvernements nationaux pour être mises en œuvre de façon efficace et à grande échelle.

Les directeurs régionaux d'organisations internationales impliquées dans la nutrition en Afrique de l'Ouest ont pris l'engagement conjoint de soutenir un ambassadeur de la nutrition en Afrique de l'Ouest, dont la principale fonction sera de promouvoir l'action et une hausse des investissements de la part des pays. Ce rôle sera essentiel pour placer la nutrition au cœur du programme de développement régional dans la région.

L'ambassadeur de la nutrition apportera son expérience de cadre et son influence auprès des gouvernements. Il présentera les arguments moraux et économiques en faveur de la conduite d'études sur la nutrition et proposera des changements politiques concrets. Sa propre expérience étendue de travail avec les gouvernements apportera une dimension de diplomatie et permettra d'attirer l'attention sur les questions budgétaires et politiques. On présume que la personne sera également en mesure de sensibiliser le public et de mobiliser un soutien vaste en faveur du changement.

Type d'activités et d'engagements

Selon la question qui est abordée, nous avons envisagé une série de méthodes différentes permettant au défenseur d'intervenir :

- » se rendre en visite chez un chef d'État d'un pays voisin, lorsqu'il est nécessaire de résoudre une question spécifique à ce pays ;
- » s'adresser aux parlements nationaux, lorsqu'une loi doit être approuvée ou lors de la prise de décisions budgétaires ;
- » prononcer des discours lors d'événements régionaux et mondiaux, dont le Sommet de l'Union africaine ou le Sommet des chefs d'État de la CEDEAO, pour argumenter en faveur d'une résolution des problèmes à l'échelle régionale et attirer l'attention sur des problèmes spécifiques en matière de nutrition en Afrique de l'Ouest, par exemple la hausse des dépenses des gouvernements consacrées à la nutrition ;
- » adresser des lettres aux gouvernements, concernant un vaste éventail de questions liées à la nutrition ;
- » téléphoner à un chef d'État ou un ministre ou lui envoyer une lettre directement, lorsqu'un problème spécifique doit être résolu ;
- » participer à des débats médiatiques ou à des entretiens avec la presse sur la nutrition à l'échelle régionale ou mondiale.

Durée de l'engagement et définition des activités

Ce rôle a une durée initiale de 2 ans, avec la possibilité de le prolonger jusqu'en 2015, l'année des échéances des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), si les deux parties sont d'accord.

L'ambassadeur de la nutrition, en collaboration avec les dirigeants d'organisations régionales, définira le programme des engagements et en établira la priorité. Les questions abordées et les événements doivent toujours remplir certains critères :

- » l'activité doit se focaliser sur des besoins ou des questions spécifiques ;
- » la probabilité d'un changement ou d'effets réels doit être élevée ;
- » un message spécifique clair doit être élaboré concernant l'activité : la prévalence de la malnutrition dans le pays doit être élevée ;
- » l'activité doit correspondre aux objectifs globaux définis pour le projet de l'ambassadeur de la nutrition.

Au cours des 24 premiers mois, un soutien sera apporté à 6 à 7 activités ou engagements majeur(e)s, y compris aux différents types d'engagements présentés ci-dessous, pour lesquels nous espérons que le défenseur sera disponible.

Évaluation, retours et établissement de rapports

Bien qu'il n'y ait pas de processus formel d'évaluation de l'ambassadeur de la nutrition, le représentant partenaire qui l'accompagne préparera un rapport après chaque visite de pays ou au terme de toute autre activité, présentant les mesures qui ont été prises et les personnes qui ont été rencontrées lors de l'activité, ainsi qu'une comparaison entre ces activités et les objectifs énoncés relativement à chaque activité. Ces rapports doivent comprendre quelques indicateurs d'impact clés ou les résultats escomptés qui peuvent faire l'objet d'un suivi par la suite. Ces rapports constitueront la base d'un examen annuel du projet dans son ensemble, qui sera réalisé par le Groupe de travail sur la nutrition et dont les résultats seront communiqués aux directeurs régionaux des organisations participantes.

Plan de travail de haut niveau

Malgré le rôle global assumé par le défenseur dans la promotion d'un engagement accru de la part des gouvernements nationaux à agir en faveur de la nutrition, et bien que le programme du défenseur soit dynamique, en s'adaptant à la fois aux événements en cours et aux possibilités en matière d'engagements au niveau des pays, plusieurs questions à long terme, récapitulées ci-dessous et présentées plus en détail dans le document intitulé « Nutrition Advocate for West Africa, Discussion points for agreeing on the details of engagement » (Un défenseur de la nutrition pour l'Afrique de l'Ouest. Points de discussions pour convenir des détails de l'engagement), ont été identifiées pour l'établissement des objectifs spécifiques initiaux du défenseur aux niveaux régional et national.

Ci-dessous figurent quelques exemples de ces questions régionales :

- » hausse du niveau de priorité accordé à la nutrition dans les stratégies de développement ;
- » réduction de la dépendance aux sources de financements externes pour les interventions dans le domaine de la nutrition ;
- » hausse du niveau d'engagement dans la prévention, la reconnaissance et le traitement des crises.

Soutien à apporter à l'ambassadeur de la nutrition

Secrétariat

La contrepartie directe de l'ambassadeur de la nutrition sera la direction des organisations régionales pour la nutrition, actuellement représentée par le directeur régional d'UNICEF. Il sera chargé, en collaboration avec le défenseur, d'élaborer la stratégie de plaidoyer et le programme des engagements. Le personnel technique des organisations apportera une assistance technique détaillée, par exemple, dans la préparation des missions de pays, l'élaboration de discours, la publication d'éléments de marketing et la coordination de la logistique. L'ambassadeur sera en contact direct avec un secrétariat, actuellement destiné à être assuré par le bureau régional d'UNICEF pour l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale. Par la suite, si cela est nécessaire, un membre du personnel de soutien à plein temps sera mis à la disposition du secrétariat.

Support financier et logistique

Des financements couvrant les frais de déplacement et d'hébergement ainsi que d'autres dépenses seront fournis.

Soutien technique

- » Briefing initial
- » Discussions sur la situation de la nutrition au niveau régional et présentation des concepts et des données ;
- » Session de travail animée portant sur la promotion de la nutrition en Afrique de l'Ouest.
- » Trousse d'informations
- » Aperçu de la malnutrition et situation en Afrique de l'Ouest ;
- » Citations courtes sur la nutrition ;
- » Politique en matière de nutrition aux niveaux national et régional.
- » Assistance technique continue
- » Notes d'information avant un déplacement ;
- » Équipe permanente de soutien technique et point focal.

AMBASSADEUR DE LA NUTRITION

Critères de sélection

Introduction

Au Kenya, un enfant de moins de cinq ans sur trois souffre de malnutrition chronique, et un enfant sur dix est atteint de malnutrition aiguë. Le niveau de gravité de la situation reste élevé et n'a pas changé en plus de vingt ans.

Le Kenya a pris l'engagement d'accélérer la réduction de la malnutrition en adhérant au Mouvement SUN l'an dernier, devenant ainsi le 30e pays SUN, après avoir consolidé ses efforts d'établissement des structures nécessaires pour assurer cette réduction. Le gouvernement a fait preuve de son aptitude à diriger lors de la création d'un environnement favorable à l'implication de toutes les parties prenantes.

Dans de nombreux pays SUN, les ambassadeurs de la nutrition sont les principaux défenseurs.

Des ambassadeurs ont été identifiés dans 15 pays (Bénin, Cameroun, Tchad, Guatemala, Indonésie, République kirghize, Malawi, Namibie, Népal, Niger, Nigéria, Pérou, Sri Lanka, Tanzanie et Gambie), et des efforts sont en cours pour identifier des ambassadeurs dans 10 autres pays.

Il est de plus en plus reconnu qu'un leadership solide en matière de nutrition est un élément essentiel pour promouvoir le soutien et la compréhension nécessaires à l'obtention d'effets. Les ambassadeurs donnent un visage humain à la nutrition : de nombreux pays considèrent que l'identification d'ambassadeurs de la nutrition contribue aux activités de mobilisation sociale, de plaidoyer et de communication.

Au Kenya, le Ministère de la santé, en collaboration avec divers acteurs, a lancé plusieurs cadres politiques, édifié des structures et affecté des ressources en faveur du renforcement de la nutrition.

L'adoption de la Constitution 2010 du Kenya et la création d'un système gouvernemental décentralisé ont également eu des incidences sur le secteur de la santé. Plusieurs projets couvrant l'ensemble du pays et les comtés ont été lancés pour renforcer la nutrition.

Reconnaissant l'importance du leadership dans la lutte contre la sous-alimentation, le Ministère de

la santé et les partenaires souhaitent identifier des ambassadeurs de la nutrition à l'échelle nationale et au niveau des comtés. Les ambassadeurs seront une source d'influence et aideront à améliorer la nutrition, ce qui leur confèrera un rôle majeur.

Un ambassadeur de la nutrition

Un ambassadeur de la nutrition est une personne dont le travail contribue à transformer la réflexion et l'action en matière de nutrition. Il promeut la lutte contre la sous-alimentation et est engagé à élever le profil de la sous-alimentation et à influencer un changement aux niveaux local, national, régional et international.

Un champion de la nutrition doit être motivé pour transformer la vie des populations, la réflexion et les actions de manière à améliorer la situation dans le domaine de la nutrition.

Les ambassadeurs peuvent être des « héros méconnus » dans divers secteurs, tels que la politique et le sport, mais ils sont toujours prêts à donner de leur temps et de leurs ressources pour apporter leur pierre à l'édifice.

Types d'ambassadeurs de la nutrition

Les ambassadeurs de la nutrition peuvent être classés comme suit :

- » les décideurs politiques et les parlementaires qui accordent un intérêt particulier à la nutrition et cherchent à soutenir les efforts de renforcement dans ce domaine ;
- » les personnalités de haut rang telles que les célébrités sportives, admirées en particulier par les jeunes ;
- » des personnes nommées reconnues par le biais de canaux publics pour jouer un rôle déterminant dans la promotion de la nutrition.

Critères de sélection

- » une personne talentueuse et accomplie dans les secteurs de la santé, des sciences sociales, des divertissements ou du sport, ou dans la vie publique ;
- » une personne intègre qui souhaite vivement mobiliser l'intérêt du public sur le renforcement de la nutrition, déterminée à sensibiliser les publics cibles et les décideurs ;

- » une personne disposant de connaissances étendues sur le secteur de la santé au Kenya, sur le développement, sur les tendances mondiales dans le domaine de la nutrition et sur les cibles des OMD.

Un ambassadeur de la nutrition doit être :

- » un ressortissant kenyan ;
- » une personne qui a fait preuve de son rôle mobilisateur au niveau local dans le cadre de questions liées à la santé et qui collabore avec les autres pour mobiliser un soutien en faveur d'une amélioration de la nutrition ;
- » une personne qui a utilisé des stratégies créatives et innovantes pour promouvoir la nutrition du nourrisson et du jeune enfant, afin de surmonter différentes difficultés au sein de la communauté, du comté et de la nation ;
- » un porte-parole, un défenseur et un éducateur ;
- » une personne qui peut susciter un soutien à long terme en faveur de la nutrition, mobiliser des ressources et rechercher de nouvelles solutions aux problèmes ;
- » un modèle à imiter dont on peut emprunter les idées dans le secteur.

Lors de la sélection d'un ambassadeur de la nutrition, les qualifications suivantes sont privilégiées :

- » une personne qui peut influencer le gouvernement, les autorités locales, les organisations et les personnes pour faire de la nutrition une priorité dans leur programme de développement ;
- » une personne qui peut contribuer à améliorer ou à étendre les programmes et les interventions dans le domaine de la nutrition, au sein de la localité et en dehors ;
- » une personne qui peut promouvoir des considérations nutritionnelles dans l'ensemble des secteurs tels que l'agriculture, l'éducation, l'eau et l'assainissement, la protection sociale, etc.
- » une personne qui peut influencer ou promouvoir la formulation et la mise en œuvre de politiques ainsi que de stratégies visant à améliorer la nutrition ;
- » une personne qui peut mobiliser le tissu local pour jouer un rôle actif dans l'élaboration de politiques et de mesures visant à renforcer la nutrition ;
- » une personne qui peut établir un consensus et des coalitions au niveau des comtés et du pays, rassembler les personnes autour d'un objectif commun, et mener le programme de changement dans le domaine de la nutrition.

Rôle d'un ambassadeur de la nutrition

- » S'engager dans un plaidoyer public et dans la mobilisation de ressources pour renforcer la nutrition.

Attentes

- » Respecter l'impartialité et l'indépendance de la position ;
- » Éviter les comportements ou les attitudes qui ont un effet négatif sur les activités liées à la nutrition ;
- » Éviter les activités qui sont incompatibles avec les cibles et les objectifs d'un champion de la nutrition ;
- » En toutes circonstances, faire preuve de discernement et de discrétion dans les questions liées à l'exécution de ses fonctions de champion de la nutrition.

Gouvernance et questions administratives

- » L'ambassadeur de la nutrition est basé ou situé à...
- » L'ambassadeur de la nutrition soumet des rapports à...
- » Les ambassadeurs de la nutrition proposent généralement leurs services de façon volontaire. Les organisations qui les engagent devront se charger des services tels que le transport, l'hébergement...

EXEMPLE DE LETTRE DE BIENVENUE À UN AMBASSADEUR

M^{me}. Hadja Djene Kaba Condé

Première Dame de la République de Guinée Conakry, République de Guinée

Genève, le 29 juin 2016

Votre Excellence, M^{me}. Hadja Djene Kaba Condé,
Première Dame de la République de Guinée

Au nom du Mouvement SUN, j'ai le plaisir de vous transmettre mes sincères félicitations pour votre nomination au poste d'Ambassadeur du Mouvement SUN pour la République de Guinée, nomination qui nous a été transmise par M. Mamady Daffe, Directeur du service de nutrition du Ministère de la santé et Point focal du SUN. La République de Guinée est membre du Mouvement depuis le 28 mai 2013, et nous sommes heureux de pouvoir collaborer avec vous dans le cadre du nouveau rôle important que vous allez jouer.

À travers votre leadership, votre influence et votre passion pour l'amélioration de la vie des enfants, des adolescents et des femmes, notamment suite à l'épidémie Ebola, je ne doute pas que vous aiderez à donner à la nutrition l'importance politique et publique qu'elle mérite dans votre pays.

Les ambassadeurs pour la nutrition font partie intégrante de l'effort pour la création et le maintien de l'engagement politique en faveur de la nutrition. Dans plus de 30 pays SUN, des Ambassadeurs de haut niveau font de leur mieux pour rehausser l'importance de la nutrition.

Ces ambassadeurs pour la nutrition participent à des événements de haut niveau et diffusent des messages sur l'importance d'une bonne nutrition à travers les médias. Ils s'engagent avec les décideurs politiques pour garantir que les lois promulguées et la collaboration entre les secteurs gouvernementaux traitent réellement des causes profondes de la malnutrition. Ils encouragent la collaboration entre les diverses parties prenantes, telles que la société civile, les agences des Nations unies, le secteur privé et les bailleurs de fonds, à travers des efforts pour mettre en place des actions qui garantiront une nutrition adéquate pour tous. Les ambassadeurs pour la nutrition démontrent à quel point une bonne nutrition est cruciale pour la santé et le bien-être des enfants, pour qu'ils réussissent à l'école, qu'ils aient un avenir professionnel et développent tout leur potentiel. Cela permettra aux communautés locales et à la société de prospérer.

En tant qu'ambassadeur pour la nutrition, vous intégrez une communauté internationale d'ambassadeurs qui galvanise l'attention politique pour l'amélioration de la nutrition. En tant qu'ambassadeur de haut-niveau, vos efforts de plaidoyer en République de Guinée ne seront pas seulement bénéfiques pour votre pays, mais ils pourront aussi être une source d'inspiration pour les 56 autres pays membres du Mouvement SUN.

Mes collègues du Secrétariat du Mouvement SUN ainsi que la communauté de la nutrition en République de Guinée sont prêts à vous soutenir dans vos actions. Ils sont à votre écoute notamment pour relayer vos efforts et messages au sein du Mouvement et vous informer des futures occasions de soutien à votre engagement.

Je suis heureux d'avoir l'occasion de travailler avec une dirigeante respectée et expérimentée comme vous l'êtes.

Respectueusement,

Tom Arnold

Coordinateur du Mouvement Scaling Up Nutrition (SUN), Ad Interim

EXEMPLE DE NOMINATIONS DE PLUSIEURS AMBASSADEURS MULTISECTORIELS AU TCHAD

Liste des ambassadeurs de la nutrition

Le Comité technique permanent de la nutrition et de l'alimentation, la plateforme multisectorielle soutenue par le Mouvement SUN et l'initiative REACH, décerne le titre d'ambassadeur de la nutrition aux personnalités suivantes en reconnaissance de leur engagement à défendre la cause de la nutrition et de l'alimentation.

Il s'agit de :

Au niveau départemental

1. M^{me} Khadidja Abdelkader, du *Ministère de l'agriculture*, pour son engagement dans l'intégration de la nutrition et de l'alimentation.
2. M. Sana Sevéia, du *Ministère de l'élevage*, pour son soutien et sa détermination à travailler dans un cadre multisectoriel.
3. Dr Brahim Hamid, du *Ministère de la santé publique*, pour son soutien indéfectible aux interventions nutritionnelles.
4. Dr Abdessalam Tidjani, du *Ministère de la recherche*, pour son travail constant dans ce domaine, notamment dans celui de la sécurité alimentaire.

Cabinet du Premier ministre

5. Dr Yankalbé P. Matchock, conseiller au *Cabinet du Premier ministre*, pour le plaidoyer et le soutien qu'il assure en permanence au plus haut niveau.

Assemblée nationale

6. Dr Lawane Gilbert, membre de l'Assemblée nationale et du réseau parlementaire de la nutrition.

Réseau des Nations unies

7. Mr Mohamed Cheik Levrak, membre de l'initiative *REACH*, pour son rôle de relais entre les Nations unies et les agences gouvernementales en vue d'accélérer les progrès dans les domaines de la nutrition et de l'alimentation, et pour sa discrétion, sa franchise et ses prestations de premier ordre.
8. M. Bruno Maes, membre de l'*UNICEF*, pour son engagement résolu en faveur de la nutrition et pour sa propension à soutenir les initiatives louables.

Organisateurs du Forum (à titre exceptionnel)

9. Dr Ngariera Rimadjita, du *Ministère de la santé publique*.
10. Dr Mahamat Annour Wadak, secrétaire général du *Ministère de la santé publique*.

Marraine de la nutrition, Championne des ambassadeurs

11. M^{me} Mariam Mahamat Nour, du *Ministère de la planification*, pour tout ce qu'elle a fait, et continue de faire, en faveur de la nutrition au Tchad et ailleurs (Mali, Togo et Mauritanie).

ANNEXE 2

Exemples de plans d'engagement

AMBASSADEURS DE LA NUTRITION : Un guide pour appuyer le plaidoyer en faveur des investissements dans le renforcement de la nutrition au Kenya



Ce guide a pour objectif de présenter les moyens permettant d'identifier, de sélectionner et de s'occuper des ambassadeurs de la nutrition. Il vise à donner aux principaux dirigeants, facilitateurs et responsables dans le secteur de la nutrition les informations nécessaires à l'identification des défenseurs de la nutrition.

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction.....	31
2. Raisons.....	31
3. Définition d'un ambassadeur de la nutrition.....	31
4. Types d'ambassadeur de la nutrition.....	31
5. Critères de sélection.....	32
6. Rôle d'un ambassadeur de la nutrition.....	33
7. Résultats escomptés.....	34
8. Qualités d'un ambassadeur de la nutrition efficace.....	34
9. Attentes vis-à-vis d'un ambassadeur de la nutrition.....	35
10. Autonomisation des ambassadeurs de la nutrition.....	35
11. Gestion des ambassadeurs de la nutrition.....	35
12. Reconnaissance des ambassadeurs de la nutrition.....	35
13. Quand honorer les ambassadeurs communautaires.....	36
14. Avantages pour un ambassadeur de la nutrition.....	36

1. Introduction

Au Kenya, un enfant de moins de cinq ans sur quatre souffre de malnutrition chronique, et un enfant sur dix est atteint de malnutrition aiguë. Le niveau de gravité de la situation reste élevé et n'a pas changé en plus de vingt ans. Le Kenya a pris l'engagement d'accélérer la réduction de la malnutrition en adhérant au Mouvement SUN en 2012, après avoir consolidé ses efforts d'établissement des structures nécessaires pour assurer cette réduction. Le Mouvement SUN est un mouvement unique fondé sur le principe selon lequel tout le monde a le droit de se nourrir et de bénéficier d'une bonne nutrition. Il unit les personnes issues des gouvernements, de la société civile, des Nations unies, des donateurs, des entreprises et des universités/chercheurs dans un effort collectif visant à améliorer la nutrition. Le gouvernement a fait preuve de leadership lors de la création d'un environnement favorable à l'implication de toutes les parties prenantes.

Le Ministère de la santé, en collaboration avec divers acteurs, a lancé plusieurs cadres politiques, édifié des structures et affecté des ressources en faveur du renforcement de la nutrition. L'adoption de la Constitution 2010 du Kenya et la création d'un système gouvernemental décentralisé ont également eu des incidences sur le secteur de la santé. Plusieurs projets couvrant l'ensemble du pays et les comtés ont été lancés pour renforcer la nutrition. Ces dix dernières années, certains progrès ont été accomplis dans la lutte contre la malnutrition dans l'ensemble du pays et, récemment, il a été déclaré que le Kenya était le seul pays à être en bonne voie d'atteindre les cibles de l'Assemblée mondiale de la santé en matière de nutrition d'ici 2025. Il est de plus en plus reconnu qu'un leadership solide en matière de nutrition est un élément essentiel pour promouvoir le soutien et la compréhension nécessaires à l'obtention d'effets. Les ambassadeurs donnent un visage humain à la nutrition : ils constituent un mécanisme de soutien utile pour promouvoir et communiquer les priorités en matière de nutrition.

2. Raisons

Les ambassadeurs de la nutrition sont les principaux promoteurs de la nutrition aux niveaux national et infranational (les comtés) ; ils s'assurent que la nutrition reste une priorité. Des ambassadeurs ont été identifiés dans de nombreux pays et, au Kenya en particulier, peu d'entre eux l'ont été sur la base de leur expérience personnelle et de leur engagement envers la nutrition. Reconnaisant l'importance du leadership dans la lutte contre la sous-alimentation, le secteur de la nutrition souhaite identifier davantage d'ambassadeurs de la nutrition à l'échelle nationale et infranationale. Les ambassadeurs seront une source d'influence et ils aideront à améliorer la nutrition, ce qui leur confèrera un rôle majeur.

3. Définition d'un ambassadeur de la nutrition

Un ambassadeur de la nutrition désigne toute personne, fonctionnaire, dirigeant local ou citoyen concerné, travaillant dur et de façon efficace pour lancer ou soutenir une initiative ou une intervention, concrétiser un programme ou une idée, ou encore améliorer la qualité de vie. L'ambassadeur peut être un « héros méconnu » dans divers secteurs, tels que la politique et le sport, mais il est toujours prêt à donner de son temps et de ses ressources pour réellement faire bouger les choses.

Plusieurs projets couvrant l'ensemble du pays et les comtés ont été lancés pour renforcer la nutrition. L'ambassadeur promeut la lutte contre la sous-alimentation et est engagé à élever le profil de la nutrition et à influencer un changement aux niveaux local, national, régional et international.

4. Types d'ambassadeurs de la nutrition

Les ambassadeurs de la nutrition peuvent être classés comme suit :

- » les responsables politiques et les parlementaires qui accordent un intérêt particulier à la nutrition et cherchent à soutenir les efforts de renforcement dans ce domaine au niveau national ou infranational ;
- » les personnalités de haut rang telles que les musiciens ou les célébrités sportives, admirées en particulier par les jeunes ;
- » des personnes nommées reconnues par le biais de canaux publics pour jouer un rôle prépondérant dans la promotion de la nutrition au niveau national ou local, c'est-à-dire des militants pour les droits de l'homme, des dirigeants de communauté, des personnes actives au niveau national ou infranational, etc.

5. Critères de sélection

- » une personne talentueuse et accomplie dans les secteurs de la santé, des sciences sociales, des divertissements ou du sport, ou dans la vie publique ;
- » une personne intègre qui souhaite vivement mobiliser l'intérêt du public sur le renforcement de la nutrition, déterminée à sensibiliser les publics cibles et les décideurs ;
- » une personne disposant de connaissances étendues (ou motivée pour en acquérir) sur le secteur de la santé au Kenya, sur le développement, sur les tendances mondiales dans le domaine de la nutrition et sur les cibles des OMD.

Un ambassadeur de la nutrition doit disposer d'au moins trois des qualités suivantes :

- » Avoir un pouvoir mobilisateur, la capacité à mobiliser les personnes concernées pour discuter des problèmes et les résoudre ;
- » Attirer l'attention des médias pour augmenter la visibilité et le profil des questions liées à la nutrition ;
- » Avoir utilisé des stratégies créatives et/ou innovantes pour promouvoir la nutrition, afin de surmonter les différentes difficultés au sein de la communauté, du comté et de la nation ;
- » Etre un porte-parole, un défenseur et un éducateur ;
- » Pouvoir susciter un soutien à long terme à la nutrition, notamment en mobilisant des ressources et en recherchant de nouvelles solutions aux problèmes ;
- » Etre un modèle à imiter dont on peut emprunter les idées dans le secteur ;
- » Pouvoir influencer le gouvernement, les autorités locales, les organisations et les personnes pour faire de la nutrition une priorité dans leur programme de développement.
- » Pouvoir contribuer à améliorer ou à étendre les programmes et les interventions dans le domaine de la nutrition, au sein de la localité et en dehors.
- » Pouvoir promouvoir des considérations nutritionnelles dans l'ensemble des secteurs, tels que l'agriculture, l'éducation, l'eau et l'assainissement, la protection sociale, etc.
- » Pouvoir influencer ou promouvoir la formulation et la mise en œuvre de politiques ainsi que de stratégies visant à améliorer la nutrition.
- » Avoir fait preuve de son rôle mobilisateur au niveau local dans le cadre de questions liées à la santé et qui collabore avec les autres pour mobiliser un soutien en faveur d'une amélioration de la nutrition.
- » Etre une personne dont les avis et les actes sont bien respectés et exercent une influence, et qui dispose de compétences de communication solides, etc.
- » Pouvoir mobiliser le tissu local pour jouer un rôle actif dans l'élaboration de politiques et de mesures visant à renforcer la nutrition.
- » Une personne qui peut établir un consensus et des coalitions au niveau des comtés et du pays, rassembler les personnes autour d'un objectif commun, et mener le programme de changement dans le domaine de la nutrition.

6. Rôle d'un ambassadeur de la nutrition

Le principal rôle de l'ambassadeur de la nutrition consiste à contribuer à améliorer le profil de la nutrition, tant au niveau national qu'international. En outre, il est attendu des ambassadeurs de la nutrition qu'ils promeuvent l'adoption de bonnes pratiques nutritionnelles auprès des populations. Les rôles spécifiques seront définis en fonction des expériences et des compétences techniques.

Ambassadeurs nationaux

- » Participer à la nutrition lors des réunions nationales et internationales selon ce que le secteur de la nutrition estime nécessaire ;
- » Poser des questions liées à la nutrition et promouvoir la nutrition lors des audiences parlementaires ;
- » Assumer un rôle de point focal pour les pairs qui ont des questions concernant la nutrition ;
- » Partager les connaissances sur l'importance de la nutrition ;
- » S'assurer que la nutrition soit une priorité dans leur environnement régional ;
- » Influencer le gouvernement, les autorités locales ou une organisation pour faire de la nutrition une priorité du développement ;
- » Promouvoir les considérations nutritionnelles dans d'autres secteurs, par exemple dans l'agriculture, la protection sociale, l'eau et l'assainissement ;
- » S'engager dans un plaidoyer public et dans la mobilisation de ressources pour renforcer la nutrition.

Défenseur au niveau infranational/local

- » Soutenir une planification et une budgétisation en faveur de la nutrition ;
- » Faire pression pour une représentation dans le processus de budgétisation en faveur de la nutrition ;
- » Participer à la mise en œuvre d'activités liées à la nutrition au niveau national ;
- » Établir des coalitions au sein de la communauté de la nutrition au niveau national ou local autour d'un programme clair et cohérent en faveur du changement ;
- » Mobiliser le tissu local et/ou soutenir les femmes et les hommes pour qu'ils assument un rôle actif en matière d'influence et de participation aux politiques, programmes et actions requis pour renforcer la nutrition.

Porte-parole auprès des médias

- » Promouvoir les articles de presse ou ceux qui contribuent à la nutrition ;
- » Soutenir la promotion d'une éducation de masse sur la nutrition ;
- » Participer à des activités liées à la nutrition ;
- » Rédiger des articles d'opinion pour le secteur de la nutrition ;
- » Travailler en collaboration étroite avec ceux qui sont spécialisés dans la nutrition.

7. Résultats escomptés

Il est possible de regrouper les résultats escomptés en six catégories distinctes qui représentent les changements essentiels intervenus suite aux activités de plaidoyer dans la vie des populations, dans les conditions de vie des collectivités, ainsi que dans les institutions et les systèmes.

- 1. Changements des normes sociales :** connaissances, attitudes, valeurs et comportements qui comprennent la structure normative de la culture et de la société.
- 2. Renforcement des capacités organisationnelles :** hausse des financements du gouvernement et de sources externes destinés aux interventions dans le domaine de la nutrition et renforcement des capacités (ensemble de compétences, dotation en personnel, leadership, structure organisationnelle et systèmes) pour la planification stratégique et la mise en œuvre des actions en faveur de la nutrition.
- 3. Renforcement de la coordination :** les alliances peuvent varier en matière de coordination, de collaboration et d'harmonisation des missions et peuvent comprendre des alliances non traditionnelles.
- 4. Renforcement de la base de soutien :** la nutrition est prise en compte au plus haut niveau du gouvernement, tant au niveau national qu'à l'échelle des comtés ; hausse du soutien au niveau local de la part des dirigeants et des institutions pour la nutrition et poursuite de l'engagement et de la volonté politique en faveur de la nutrition. L'étendue, l'ampleur et l'influence du soutien parmi le grand public, les groupes d'intérêt et les leaders d'opinion en faveur de la nutrition seront essentielles.
- 5. Amélioration des politiques :** intégration de la nutrition aux stratégies de développement couvrant l'ensemble des secteurs. Intégration de la nutrition dans les propositions, l'adoption, le financement et la mise en œuvre de politiques.
- 6. Changements en termes d'impact :** changements à long terme dans la situation de la nutrition ou des indicateurs de nutrition.

8. Qualités d'un ambassadeur de la nutrition efficace

Il doit

- » Axer son action sur les personnes.
- » Savoir qu'il ne peut pas changer le monde ou résoudre tous les problèmes, mais qu'il est un ambassadeur du changement.
- » Connaître clairement son rôle et les personnes dont il représente les droits et les intérêts.
- » Persévérer et être sûr de lui.
- » Être curieux : poser des questions pour obtenir des informations.
- » Être débrouillard et avoir une bonne compréhension de sa communauté, des programmes, des services ou de la législation.
- » Être imaginatif, innovant et créatif.
- » Être respectueux et disposé à écouter et apprendre, et tenter de comprendre les diverses perspectives, opinions et positions.
- » Être sensible à la diversité.
- » Éviter de faire des déclarations ou de présenter des affirmations fausses, trompeuses ou injustes, toujours tenter d'être factuel, transparent et objectif.
- » Donner des conseils réalistes et informer les autres des conséquences et des risques associés à leurs actes, et de la décision convenue.
- » Être sensible au droit d'une personne à la confidentialité et des limitations juridiques de ce droit.

Adaptation de : The Advokit

9. Attentes vis-à-vis d'un ambassadeur de la nutrition

- » Respecter l'impartialité et l'indépendance de la position.
- » Éviter les comportements ou les attitudes qui ont un effet négatif sur les activités liées à la nutrition.
- » Éviter les activités incompatibles avec les cibles et les objectifs d'un ambassadeur de la nutrition.
- » En toutes circonstances, faire preuve de discernement et de discrétion dans les questions liées à l'exécution de ses fonctions de champion de la nutrition.
- » Être disposé à partager ses connaissances sur la nutrition et motivé pour ce faire.

10. Autonomisation des ambassadeurs de la nutrition

Cet aspect est important, car il est possible que certains ambassadeurs de la nutrition n'aient que des connaissances limitées en matière de nutrition. Ci-dessous figurent certains des principaux conseils en matière d'autonomisation des ambassadeurs de la nutrition

- » Élaboration de messages sur la nutrition pour les ambassadeurs de la nutrition
- » Engagement bilatéral avec l'ambassadeur pour des mises à jour périodiques
- » Élaboration d'un ensemble d'informations pour les ambassadeurs
- » Formations officielles au plaidoyer et visites d'échange

11. Gestion des ambassadeurs de la nutrition

- » L'ambassadeur de la nutrition sera basé au niveau national, des comtés ou des communautés
- » L'ambassadeur de la nutrition travaillera en collaboration avec les parties prenantes du secteur de la nutrition aux niveaux national et des comtés
- » En général, les ambassadeurs de la nutrition proposeront leurs services de façon volontaire. Les organisations qui les engagent devront se charger des services tels que le transport et l'hébergement, en fonction des fonds disponibles
- » Des termes de référence détaillant les produits livrables spécifiques seront remis à chaque ambassadeur ou défenseur de la nutrition
- » Un suivi de l'accomplissement des produits livrables spécifiques sera assuré par le secteur de la nutrition avec le soutien du comité directeur pour le plaidoyer, la communication et la mobilisation sociale
- » L'évaluation de l'impact du plaidoyer sera mesurée en fonction de l'accomplissement des résultats escomptés.

12. Reconnaissance des ambassadeurs de la nutrition

Diverses méthodes permettent d'honorer l'ambassadeurs de la nutrition. Elles comprennent :

- » Une reconnaissance publique de l'ambassadeur de la nutrition ;
- » Engagement de l'ambassadeur dans les réunions stratégiques et les rassemblements ;
- » Renforcement de sa capacité à promouvoir la nutrition par le biais des médias ;
- » Remise de récompenses lors d'occasions spéciales, selon la situation ;
- » Publication d'un communiqué de presse présentant des détails sur la contribution de la personne ;
- » Présentation de remerciements publics, lors d'un événement organisationnel, d'une réunion communautaire ou d'une présentation, dans le cadre d'un entretien radiodiffusé, etc. ;
- » Promotion des ambassadeurs de la nutrition sur un site Internet pertinent, Facebook, Twitter, etc.

13. Quand honorer les ambassadeurs communautaires

Bien que l'on puisse honorer un ambassadeur communautaire à tout moment, le geste est plus marqué s'il est associé à un événement, une annonce ou un accomplissement, ou s'il est planifié. De ce fait, il existe différents types de situations où la reconnaissance des ambassadeurs est particulièrement opportune, par exemple :

- » L'accomplissement d'un objectif dans lequel le champion a été très impliqué ;
- » L'atteinte d'une étape-clé spécifique ;
- » Un changement d'attitude évident de la part des représentants ou du public ;
- » La bonne conduite d'un projet ou d'une initiative ;
- » Le début ou la fin d'une campagne de levée de fonds ;
- » Lors de campagnes nationales liées à la nutrition ou d'une cérémonie publique marquant le lancement de quelque chose de nouveau ou l'accomplissement d'un objectif.

14. Avantages pour un ambassadeur de la nutrition

En soutenant la nutrition, l'ambassadeur de la nutrition peut retirer divers avantages du secteur de la nutrition, tant au niveau national qu'au niveau des comtés. Certains de ces avantages sont présentés ci-dessous.

- » Renforcement de la visibilité et de l'image de l'ambassadeur ;
- » Attention des médias ;
- » Satisfaction du fait d'agir pour une bonne cause ;
- » Reconnaissance par les pairs ;
- » Mesures incitatives/récompenses (pour les dirigeants locaux, cela peut consister à participer à des événements nationaux/régionaux ; pour d'autres, il peut s'agir d'interactions avec des acteurs internationaux de haut niveau, d'une cérémonie de remise de récompenses, etc.).



