A young child with dark skin and short hair is sitting on a patterned mat. The child is holding a large white plastic mug with both hands and looking directly at the camera. In their left hand, they are also holding a small, crumpled packet of instant noodles. The background is a blurred outdoor setting.

CLUSTER NUTRITION GUIDE DU PLAIDOYER

REMERCIEMENTS

Auteur principal : Elena Gonzalez (ACF International)

Design : Estelle Kalp

L'auteur aimerait remercier toutes les personnes qui ont soutenu et contribué à la création et à la production de ce guide en offrant leurs expériences, leurs conseils et leur temps, en particulier : Glen Tarman (ACF International), l'Équipe de coordination du GNC (GNC-CT), le Groupe stratégique consultatif du GNC, les coordinateurs des pays du Cluster Nutrition et les partenaires du Cluster Nutrition.

INTRODUCTION

PLAIDOYER : UN OUTIL POUR AIDER LE CLUSTER NUTRITION À METTRE EN OEUVRE SA MISSION

Le Cluster Nutrition a été formé en 2006 dans le cadre du processus de réforme humanitaire. Le Cluster Nutrition est un partenariat qui a pour but la protection et l'amélioration du statut nutritionnel des populations affectées par des situations d'urgence, en assurant une intervention appropriée de la NiE (Nutrition dans les situations d'urgence) au niveau du pays qui soit prévisible, opportune, efficace et proportionnelle.

Pour la première fois, le Plaidoyer, en tant que fonction principale du Cluster, est inclus dans le Plan stratégique du Cluster Nutrition 2014-2016 dans le but de soutenir la réalisation de ses priorités stratégiques. Forts de leurs interventions opérationnelles dans toutes les grandes crises humanitaires mondiales, les partenaires du Cluster Nutrition ont un accès distinct aux informations concernant l'impact des crises et les mesures prises qui peuvent (et doivent) être utilisées pour guider et influencer les principales parties prenantes aux niveaux national, régional et international afin d'assurer un impact nutritionnel dans les situations d'urgence, en identifiant les lacunes et les goulots d'étranglement et en proposant des solutions aux problèmes auxquels les programmes seuls ne peuvent apporter de solution.

QUEL EST LE BUT DE CE GUIDE ?

Dans le contexte du Plan stratégique du Cluster Nutrition 2014-2016, une série de consultations ont été organisées afin de mettre en place le Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition 2016-2019 et de s'assurer qu'il est pertinent et fondé sur les expériences du Cluster Nutrition.

Le Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition 2016-2019 propose une orientation stratégique globale de haut niveau afin de contribuer au développement du plaidoyer du Cluster Nutrition à tous les niveaux. Ce guide du plaidoyer a pour but d'aider le Chef de file sectoriel (CLA), l'UNICEF, les Coordinateurs de clusters nationaux, les Responsables de gestion des informations et les partenaires aux niveaux national et international à mettre en place, mettre en oeuvre et surveiller les différentes parties du Cadre stratégique de plaidoyer à la nutrition mondiale 2016-2019 qui se rapportent à eux.

Le Guide du plaidoyer du Cluster Nutrition ne doit pas être le seul guide des activités de plaidoyer. Au contraire, c'est un guide pratique du plaidoyer. On y trouve des questions clés suscitant la réflexion, des indicateurs fondamentaux de plaidoyer et des outils de plaidoyer afin d'encourager les partenaires du Cluster Nutrition à parcourir les différentes étapes du cycle du plaidoyer en se concentrant spécifiquement sur le plaidoyer en faveur de la nutrition dans les contextes humanitaires. Certaines expériences passées du Cluster Nutrition et de ses organisations partenaires en matière de plaidoyer sont utilisées pour illustrer les différents domaines dans lesquels le plaidoyer peut être utile.

QUELLE EST LA STRUCTURE DU GUIDE DU PLAIDOYER ?

Ce guide est structuré en deux chapitres principaux.

CHAPITRE 1 : Présentation générale de la signification du plaidoyer pour le Cluster Nutrition. Étant donné la nature humanitaire du travail du Cluster Nutrition, ce chapitre met également en valeur les caractéristiques clés du plaidoyer dans les contextes humanitaires. Enfin, ce chapitre traite de la façon dont le plaidoyer complète et soutient les priorités programmatiques. Il fournit également des conseils visant à formuler le plaidoyer aux niveaux national et mondial.

CHAPITRE 2 : Faisant suite au cycle du plaidoyer, le Chapitre 2 fournit des conseils et des outils pratiques sur les différentes étapes à suivre pour mettre en place, mettre en oeuvre, surveiller et évaluer le plaidoyer en se concentrant sur les contextes humanitaires. Ce chapitre comprend les sections suivantes :

- SECTION 01** | Étapes à suivre pour définir une stratégie de plaidoyer.
- SECTION 02** | Étapes à suivre pour mettre en oeuvre une stratégie de plaidoyer.
- SECTION 03** | Conseils pour le suivi, l'évaluation, la redevabilité et l'apprentissage.

01 INTRODUCTION AU PLAIDOYER DU CLUSTER NUTRITION

QUE SIGNIFIE LE « PLAIDOYER » POUR LE CLUSTER NUTRITION ?

Fondamentalement, le plaidoyer est un ensemble d'activités organisées, dont le but est d'influencer les politiques et les actions des personnes au pouvoir dans le but d'obtenir des résultats positifs. Bien qu'il puisse y avoir de nombreuses définitions du plaidoyer, certains de ses éléments clés sont les suivants :

- ◆ **Le plaidoyer a pour but d'influencer les politiques, les normes, la pratique, les attitudes et l'environnement favorable à la politique.**
- ◆ **Il vise à apporter des résultats durables et positifs à la vie des personnes.**
- ◆ **Il est stratégique. Il est planifié. Il comprend des buts et des objectifs bien définis.**
- ◆ **C'est un processus plutôt qu'un événement unique.**
- ◆ **Ce n'est pas un but en soi.**
- ◆ **Sa légitimité et sa crédibilité proviennent des connaissances et de l'expérience (il est fondé sur les faits).**

Adaptée à son mandat¹, la définition que le Cluster Nutrition a formulée pour le plaidoyer reflète la nature humanitaire de son travail et la priorité qu'il accorde à la nutrition dans les situations d'urgence.

DÉFINITION DU PLAIDOYER DU CLUSTER NUTRITION

“ **Le plaidoyer en faveur de la nutrition humanitaire est un processus stratégique fondé sur les faits dont le but est d'influencer les politiques, pratiques et comportements qui protègent et améliorent la nutrition des personnes affectées par des situations d'urgence.** ”

CARACTÉRISTIQUES CLÉS DU PLAIDOYER HUMANITAIRE

Le Cluster Nutrition cherche à assurer une préparation, une intervention et une transition appropriée visant à produire un impact nutritionnel dans les contextes humanitaires. Les principes du développement et de la mise en oeuvre du plaidoyer sont les mêmes que vous vous trouviez dans une situation d'urgence ou non. Toutefois, Il est essentiel de tenir compte de certaines caractéristiques lors d'une action dans un contexte humanitaire :

- ◆ **Le plaidoyer humanitaire est généralement assuré par les organisations humanitaires présentes dans un pays spécifique. En fin de compte, ces organisations comptent sur le gouvernement hôte pour agir dans le pays, qui peut présenter des sensibilités et des défis influençant les politiques et pratiques de ces mêmes gouvernements.**
- ◆ **Il existe des liens étroits parmi les différents programmes mis en oeuvre par les organisations humanitaires et leur plaidoyer humanitaire, qui tire sa légitimité de ses actions sur le terrain.**

¹ Le mandat du Cluster Nutrition est la protection et l'amélioration du statut nutritionnel des populations affectées par des situations d'urgence en assurant une réaction appropriée prévisible, opportune, efficace et proportionnelle.

- ◆ **Les principes humanitaires ont tendance à être le point de départ du plaidoyer, alliés à des préoccupations thématiques sur lesquelles il existe des positions établies.**
- ◆ **Étant donné le rythme plus rapide et la plus forte volatilité de la plupart des contextes humanitaires, l'opportunité du moment est essentielle concernant le plaidoyer humanitaire. Dans les situations d'urgence soudaine, les messages ont tendance à être le « plus petit dénominateur commun ». Ils sont très généraux au début et plus détaillés à mesure que les informations deviennent disponibles. L'opportunité du moment devrait être prise en compte dans les discussions concernant les démarches et les tactiques de plaidoyer.**
- ◆ **Le plaidoyer humanitaire est plus efficace quand il est basé sur des informations recueillies sur le terrain.**
- ◆ **Il semblerait que le plaidoyer collaboratif soit « essentiel » dans les situations d'urgence pour atténuer les risques potentiels qui pourraient provenir des activités de plaidoyer réalisées dans les contextes sensibles.**

APPLIQUER LES PRINCIPES HUMANITAIRES AU PLAIDOYER HUMANITAIRE

Connaître les principes humanitaires fondamentaux d'humanité, de neutralité, d'impartialité et d'indépendance est essentiel pour le plaidoyer humanitaire². L'observance des principes humanitaires et du droit international humanitaire pour la fourniture de l'aide peut constituer un point d'entrée pour le plaidoyer dans les contextes humanitaires tout en développant des messages spécifiques au contexte concernant la vitesse, l'évolution et la couverture des secours pour garantir des interventions humanitaires efficaces et adaptées aux besoins et aux droits des personnes.

PRINCIPES HUMANITAIRES			
HUMANITÉ	NEUTRALITÉ	IMPARTIALITÉ	INDÉPENDANCE
Toute personne doit être traitée humainement en toute circonstance. Le but de l'action humanitaire est de sauver des vies et de soulager la souffrance tout en assurant le respect de l'individu.	Les acteurs humanitaires ne doivent pas prendre parti dans les hostilités ou ne pas s'engager à un quelconque moment dans une controverse de nature politique, raciale, religieuse ou idéologique.	L'aide humanitaire doit être impartiale et non basée sur la nationalité, la race, la religion ou les convictions politiques. Seuls les besoins doivent être pris en compte.	L'aide humanitaire doit être indépendante des objectifs politiques, économiques, militaires ou autres qu'un acteur, quel qu'il soit, pourrait poursuivre, en ce qui concerne des zones où l'action humanitaire est mise en oeuvre.

LE PRINCIPE DE NEUTRALITÉ - POUVONS-NOUS TOUJOURS RESTER NEUTRES ?

Dans les situations de conflit, tout particulièrement, il peut être difficile de rester neutre dans les cas où une partie est très fortement responsable de la violation du droit international humanitaire ou des droits de l'homme. Bien que le concept de « neutralité » et la limite entre les questions humanitaires et les questions politiques ne soient pas universellement admis, en général, le rôle que les agences humanitaires peuvent jouer pour influencer les débats politiques est de plus en plus accepté. Leur présence sur le terrain et l'accès aux informations concernant la crise ainsi que les relations bien établies avec les donateurs et les institutions internationales font des agences humanitaires des sources fiables d'informations et d'analyse. Les acteurs humanitaires testent un concept de neutralité sans parti pris à l'égard des parties en conflit tout en conservant la possibilité de pouvoir discuter de questions relatives à l'aide humanitaire comme partie intégrante d'une intervention d'urgence.

Avec des opérations sur le terrain, il est toutefois important que les agences humanitaires se concentrent sur les complémentarités qui existent entre le plaidoyer et la programmation et les meilleures approches du plaidoyer pour atténuer les risques potentiels et protéger la présence opérationnelle et l'accès aux populations touchées afin de fournir des secours.

² D'autres principes d'actions humanitaires sont présents dans d'autres sources, notamment dans le Code de conduite pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et pour les organisations non gouvernementales lors des opérations de secours dans les situations de catastrophes ainsi que le Manuel Sphere : Charte humanitaire et Normes minimales des interventions humanitaires.

PLAIDOYER HUMANITAIRE AU DARFOUR : LE DÉFI DE LA NEUTRALITÉ³

La relation entre le plaidoyer, l'accès et la sécurité était un élément déterminant de la quantité et de la qualité des efforts de plaidoyer au Darfour. Plus les organismes d'aide plaidaient en faveur de la question sensible de la protection des civils, plus les risques et les restrictions en matière de capacité à agir augmentaient.

En conséquence, le plaidoyer public de la part des organismes d'aide a diminué et le plaidoyer privé est devenu prioritaire. Les agences ont également cherché à réduire la mesure dans laquelle elles étaient identifiées uniquement ou directement par des messages de plaidoyer en utilisant au

contraire des approches de plaidoyer collectif. La Coalition pour la défense du Soudan, consortium de six ONG qui fut un défenseur actif dans la première phase de la crise en est le parfait exemple. Autre exemple de plaidoyer collaboratif, la Coalition Save Darfur qui rassemble des agences humanitaires, des organisations de défense des droits de l'homme, BCAH et les gouvernements donateurs occidentaux.

Au lieu de poursuivre des activités de plaidoyer au détriment des opérations, beaucoup pensent que le fait que les agences ont accès aux populations du Darfour est le résultat des efforts de plaidoyer.

RISQUES POTENTIELS DE PLAIDOYER HUMANITAIRE ET ATTÉNUATION

S'engager dans des activités de plaidoyer peut créer des risques pour les programmes, le personnel, les partenaires et les bénéficiaires. Une discussion et une analyse minutieuses des risques sont importantes dans chaque cas pour convenir des meilleures approches du plaidoyer afin d'atténuer les risques potentiels.

Risques potentiels et stratégies d'atténuation :

Risques potentiels

**Risques pour la sécurité du personnel, des partenaires ou des bénéficiaires/
Restrictions des capacités à agir**

Détérioration des relations de longue date avec les partenaires, donateurs, autorités publiques qui ne sont pas d'accord avec votre approche du plaidoyer.

Détérioration de la réputation de l'organisation (en cas de publication de fausses informations).

Création d'attentes irréalistes à l'égard du personnel, des partenaires et des bénéficiaires.

Atténuation

Si le plaidoyer est une réussite, ceux dont le pouvoir ou les intérêts sont contestés peuvent réagir avec véhémence.

Plus une question est délicate, plus il pourrait être difficile de s'engager dans des activités de plaidoyer public. Une combinaison des deux tactiques peut contribuer à l'atténuation des risques potentiels :

- *Réduire la visibilité et la sensibilité des énoncés de plaidoyer.* Envisager des approches de plaidoyer privé plutôt que des énoncés publics et mettre en valeur les négociations (collaboration) plutôt que les confrontations.
- *Faire appel à des approches de plaidoyer collectif par le biais de coalitions, de consortiums avec des ONG et d'énoncés communs* pour éviter d'être uniquement ou directement identifié par des messages de plaidoyer.

S'assurer que le plaidoyer est fondé sur des connaissances, des faits, des preuves et une expertise sur le terrain (fondé sur des faits).

Tenir compte des risques potentiels de détérioration des relations quand vous vous engagez dans des activités de plaidoyer de haut niveau à l'échelle nationale ou internationale, en particulier si votre position est différente de celle de vos alliés.

Comme ci-dessus, veiller à ce que le plaidoyer soit basé sur des connaissances, des faits, des preuves et une expertise sur le terrain afin d'éviter une atteinte à la réputation.

La plupart des changements sont progressifs. Il est important d'encadrer avec attention les attentes de changement rapide pour éviter les sentiments de déception et de colère.

³ Plaidoyer humanitaire au Darfour : le défi de la neutralité Document politique du Humanitarian Policy Group (HPG) 2 octobre 2007

LE CADRE STRATÉGIQUE DE PLAIDOYER DU CLUSTER NUTRITION 2016-2019

Le Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition 2016-2019 reflète les priorités de plaidoyer du Cluster Nutrition, ainsi que les objectifs de changement pour cette période. C'est une feuille de route qui sert de guide aux efforts de plaidoyer du Cluster Nutrition aux niveaux mondial et national jusqu'en 2019.

S'inscrivant dans le mandat et la vision du Cluster Nutrition, le Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition établit trois objectifs généraux pour le plaidoyer, chacun étant soutenu par des objectifs spécifiques et des résultats qui précisent les changements requis contribuant à la réalisation de l'objectif au sens large.

Les trois objectifs généraux présentés dans le Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition répondent à des défis identifiés dans toutes les situations d'urgence [prolongées, soudaines ou à développement lent] et ont pour but la préparation, l'intervention et le rétablissement, faisant le lien entre la nutrition dans les situations d'urgence et le développement au sein du mandat du Cluster.

BUT GLOBAL DU PLAIDOYER DU CLUSTER NUTRITION

Soutenir une réponse nutritionnelle appropriée dans les situations d'urgence, qui soit prévisible, opportune, efficace et proportionnelle.

OBJECTIFS GÉNÉRAUX DU PLAIDOYER DU CLUSTER NUTRITION

	PREMIER OBJECTIF GÉNÉRAL	DEUXIÈME OBJECTIF GÉNÉRAL	TROISIÈME OBJECTIF GÉNÉRAL
OBJECTIFS GÉNÉRAUX	L'intervention humanitaire est bien coordonnée, harmonieuse et intégrée et fournit une réponse nutritionnelle efficace, opportune et de qualité afin de répondre aux besoins nutritionnels des populations affectées par des situations d'urgence.	Suffisamment de ressources sont mobilisées en vue d'une intervention humanitaire efficace, opportune et de qualité afin de répondre aux besoins nutritionnels des populations affectées par des situations d'urgence.	Les stratégies de préparation, d'intervention et de rétablissement appropriées sont incluses dans le cadre des programmes de nutrition aux niveaux international et national afin de sauvegarder les besoins nutritionnels des populations affectées par des situations d'urgence.
EXPLICATION	<p>Le Premier objectif général est axé sur les changements au niveau opérationnel et de coordination pour assurer une réponse efficace d'impact nutritionnel, en veillant à ce que les besoins nutritionnels de tous les groupes démographiques dans des contextes vulnérables sur le plan nutritionnel soient identifiés et traités.</p> <p>Les objectifs spécifiques du Premier objectif général sont d'améliorer l'harmonisation interne au sein du Cluster Nutrition ainsi qu'entre les différents clusters et avec l'ensemble des acteurs humanitaires.</p>	<p>Le Deuxième objectif général porte en particulier sur la mobilisation des ressources (financières, humaines et fournitures) destinées à la nutrition dans les situations d'urgence et plus spécifiquement dans les régions identifiées comme sous-financées comme (mais pas seulement) les contextes de crise prolongée et de faibles niveaux de malnutrition aiguë globale (MAG) ainsi que les groupes de population négligés (personnes âgées, femmes enceintes et allaitantes, etc.).</p>	<p>Le Troisième objectif général porte sur la préparation, l'intervention et le rétablissement en vue de relier la nutrition dans les situations d'urgence au développement au sein du mandat du Cluster, en veillant à ce que l'expertise, les connaissances techniques et le rôle joué par le Cluster Nutrition soient préservés et adaptés à l'établissement des programmes mondiaux et nationaux de nutrition.</p>
OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	<p>Le Cluster Nutrition est activé de façon appropriée dans de nouvelles situations d'urgence conformément aux besoins nutritionnels des populations affectées par des situations d'urgence et à la capacité du gouvernement hôte.</p> <p>Par ailleurs, le Cluster Nutrition souhaite promouvoir une meilleure communication avec les Clusters concernés afin d'inclure les approches relatives à la nutrition (y compris les interventions de l'ANJE-Urgence) dans les interventions d'urgence de tous les Clusters concernés.</p>	<p>Le Cluster Nutrition demande une répartition plus opportune des ressources nutritionnelles dans les situations d'urgence des régions sous-financées notamment davantage de fonds pour les interventions nutritionnelles négligées, les groupes de population négligés et les contextes de crise prolongée.</p>	<p>Le Cluster Nutrition demande l'inclusion de la préparation, de l'intervention et de la transition pour les activités de la Nutrition dans les situations d'urgence (NiE) dans les plans nutritionnels nationaux chiffrés et financés de façon adéquate ainsi que dans les mécanismes de coordination afin de traiter la malnutrition dans les pays sujets ou affectés par les crises.</p> <p>En outre, le Cluster Nutrition favorise l'inclusion de la NiE dans les programmes d'éducation et de formation préprofessionnelle et en cours de carrière en vue de combler les lacunes de capacité des ressources humaines proposant des services de nutrition et de coordination efficaces.</p>

LIER LES EFFORTS DE PLAIDOYER NATIONAUX ET MONDIAUX

La réussite du plaidoyer requiert une diversité d'initiatives qui ont souvent des effets simultanés sur de nombreuses cibles à différents niveaux. La coordination des actions et des messages aux différents niveaux contribue à optimiser les effets du plaidoyer et le potentiel de résultats positifs sur les politiques et les pratiques pour soutenir des interventions nutritionnelles appropriées dans les situations d'urgence, qui soient prévisibles, opportunes, efficaces et proportionnelles.

Des études sur le terrain, et fondées sur les faits, des problèmes et solutions de l'impact nutritionnel dans les situations d'urgence sont de grande valeur pour étayer les efforts de plaidoyer nationaux et mondiaux. Elles permettent de veiller à ce que la réalité sur le terrain contribue aux discussions politiques à tous les niveaux. Au niveau mondial, le plaidoyer a pour but d'influencer le programme de nutrition mondial afin de s'assurer que la Nutrition dans les situations d'urgence figure dans les accords et processus mondiaux de façon adéquate. Le plaidoyer au niveau mondial peut également soutenir le plaidoyer spécifique au pays. À leur tour, les engagements internationaux à l'égard de la nutrition peuvent constituer un point d'entrée important pour influencer les politiques nationales et locales et tenter d'améliorer la redevabilité en matière de la mise en oeuvre de ces engagements, notamment dans les situations de crise.

Le plaidoyer est une fonction clé du Cluster Nutrition et le Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition 2016-2019 a pour but de servir de feuille de route pour guider et concentrer les efforts de plaidoyer du Cluster Nutrition à tous les niveaux. Toutefois, cela ne veut pas dire que les partenaires du Cluster Nutrition présents aux niveaux national ou mondial partageront les mêmes objectifs et activités de plaidoyer. Au contraire, chaque pays et chaque processus auront des objectifs spécifiques, des cibles et des activités adaptés à leur contexte.

Il arrive que les objectifs nationaux et mondiaux soient interconnectés et alignés dans le cadre d'un effort coordonné visant à influencer le même processus. Par exemple, la préparation en commun du Sommet mondial sur l'action humanitaire auquel les donateurs, les représentants d'institutions internationales et les gouvernements nationaux ont participé. À ces occasions où les questions mondiales sont traitées simultanément aux niveaux international et national, une intervention bien plus puissante peut être organisée. À d'autres occasions, les Clusters Nutrition nationaux défendent une problématique spécifique en fonction de leur propre contexte. Par exemple, l'élaboration d'une politique sectorielle nutritionnelle au niveau national ou la rédaction préliminaire des priorités du plan d'intervention humanitaire et des fonds dont les partenaires du cluster collectif nécessitent pour répondre aux besoins. Dans ces cas, les enseignements tirés du plaidoyer dans des contextes similaires peuvent aussi contribuer aux efforts de plaidoyer.

Dans tous les cas, les objectifs individuels de plaidoyer, les cibles et les activités aux niveaux national et mondial contribueront à l'atteinte des objectifs généraux, des objectifs spécifiques et des résultats du Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition 2016-2019.

PLAIDOYER AU NIVEAU MONDIAL

- ◆ Fournit des thèmes pour le plaidoyer et établit des positions (système humanitaire et thématique nutritionnelle).
- ◆ Influence le programme de nutrition à l'échelle mondiale et **veille à ce que la Nutrition dans les situations d'urgence (NiE) figure dans les accords et processus mondiaux de nutrition.**
- ◆ Soutient le plaidoyer spécifique au pays dans les forums internationaux.

EXEMPLES DE CIBLES DE PLAIDOYERS :

- ◆ Secrétariat du mouvement SUN (Renforcer la nutrition)
- ◆ Institutions mondiales (BCAH, IASC).
- ◆ Gouvernements participants à des processus mondiaux (Objectifs de développement durable, cibles nutritionnelles mondiales OMS).
- ◆ Gouvernements participant aux réunions mondiales (Sommet mondial sur l'action humanitaire, Nutrition pour la croissance)

PLAIDOYER ORIENTÉ VERS LES DONATEURS

- ◆ Augmentation des subventions accordées aux interventions négligées et aux crises prolongées.
- ◆ Influence les politiques d'aide et les priorités des donateurs clés pour veiller à ce qu'ils soutiennent les priorités des pays.
- ◆ Recherche l'appui des donateurs pour influencer les processus mondiaux ou nationaux.

EXEMPLES DE CIBLES DE PLAIDOYERS :

- ◆ Principaux gouvernements donateurs dans lesquels le Cluster Nutrition est présent (RU, États-unis, Canada...).
- ◆ Institutions de l'UE (ECHO).

PLAIDOYER AUX NIVEAUX RÉGIONAL ET NATIONAL

- ◆ Adapté au contexte.
- ◆ **Vise à améliorer la redevabilité en matière d'engagements gouvernementaux aux niveaux international et national** (par exemple : préparation, intervention et rétablissement traduits dans les plans nutritionnels nationaux).
- ◆ Cohérent dans la mesure du possible avec les cadres thématiques plus généraux pour lesquels des messages/positions clé existent.
- ◆ Fournit des faits pour éclairer les discussions discussions à l'échelle mondiale et au niveau des donateurs.

EXEMPLES DE CIBLES DE PLAIDOYERS :

- ◆ Équipe de pays pour l'action humanitaire, Coordinateur REACH, plateforme nationale SUN (Renforcer la nutrition), politiques gouvernementales.

02 ÉTAPES À SUIVRE POUR ÉLABORER, METTRE EN OEUVRE ET ÉVALUER UNE STRATÉGIE DE PLAIDOYER

LE CYCLE DE PLAIDOYER

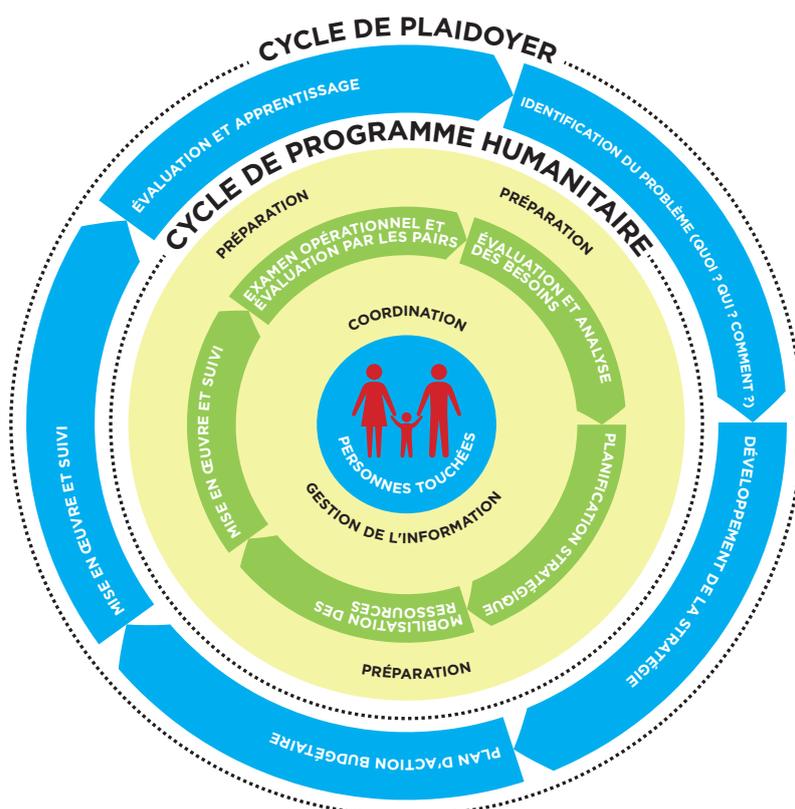
Le plaidoyer stratégique est la pierre angulaire d'un plaidoyer efficace. Ce cycle concerne la planification, le développement et la mise en oeuvre du plaidoyer en suivant un processus systématique et en envisageant un ensemble d'étapes. Il contribue à comprendre la situation, à discuter des risques et des possibilités, à définir des priorités, à convenir des meilleures tactiques de plaidoyer et à évaluer l'impact des efforts de plaidoyer.

Le cycle de plaidoyer fournit un cadre utile pour la mise en place d'un plaidoyer stratégique. Le cycle de plaidoyer est comparable au cycle de programme humanitaire. Les principales différences résident dans les objectifs des tâches, à savoir influencer les politiques, les pratiques et les activités spécifiques au plaidoyer.

Le cycle de plaidoyer (ci-dessous) peut se résumer aux étapes suivantes :

- 01** identification du problème et des motifs de son importance
- 02** élaboration de la stratégie de plaidoyer
- 03** création d'un plan d'action budgétisé
- 04** mise en oeuvre des activités de plaidoyer
- 05** surveillance, évaluation, redevabilité et apprentissage.

Toutes ces étapes sont abordées dans ce guide du plaidoyer pour vous aider à planifier, mettre en oeuvre, surveiller et évaluer les activités de plaidoyer.



COMMENT ÉLABORER UNE STRATÉGIE DE PLAIDOYER ?

Malgré le rythme soutenu des événements dans de nombreux contextes humanitaires, il est important de discuter des stratégies de plaidoyer avec les collègues et les partenaires concernés, de les formuler par écrit et de les partager à différents niveaux au sein des organisations partenaires qui participent à l'effort de plaidoyer.

En impliquant les partenaires et les collègues des autres départements du Chef de file sectoriel (CLA) ainsi que les agences partenaires sectorielles (plaidoyer, opérations, communication...) dès les premières étapes de l'élaboration de la stratégie de plaidoyer, il sera possible d'avoir différentes idées et perspectives des problèmes, des priorités du plaidoyer, des changements que nous souhaitons mettre en oeuvre (ou des acquis précédemment défendus) et des façons dont nous avons l'intention de les appliquer (ou d'éviter les menaces). Un processus de participation aide également à former des idées partagées, obtenir l'acceptation et générer un engagement pour soutenir les objectifs de plaidoyer des partenaires du Cluster.

Une personne ou un groupe de file devrait orienter le processus d'élaboration de la stratégie de plaidoyer et veiller à son évolution adéquate. Pour créer la confiance et favoriser le dialogue, cette personne ou ce groupe de file devrait définir et expliquer clairement le processus d'élaboration de la stratégie et de la prise de décision.

Un atelier de plaidoyer réunissant les collègues et partenaires constitue généralement une bonne plateforme de discussion de la stratégie de plaidoyer. Bien que la durée de l'atelier varie selon les circonstances individuelles, vous devriez prévoir au moins un ou deux jours pour des discussions en personne. Suivez le cycle de plaidoyer dans les discussions, car il fournit un cadre utile de structure des discussions. Un médiateur peut également guider les discussions pendant la réunion de planification.

PROCESSUS SUIVI EN AFGHANISTAN POUR ÉLABORER LA STRATÉGIE NATIONALE DE PLAIDOYER DU CLUSTER NUTRITION

Le Coordinateur du Cluster Nutrition et le Responsable de la gestion des informations en Afghanistan ont dirigé le processus d'élaboration de la stratégie de plaidoyer du Cluster Nutrition 2015-2016. Un Groupe de travail du plaidoyer comprenant un Président désigné et la participation des partenaires du Cluster Nutrition intéressés a été mis en place pour soutenir ce processus. Le Guide du plaidoyer de l'UNICEF a servi de référence pour guider le processus d'élaboration de la stratégie de plaidoyer. Un certain nombre de réunions en personne ont été organisées pour discuter de la stratégie de plaidoyer. Étant donné que les réunions ont été principalement suivies par

les organisations représentées dans l'Équipe de coordination du Cluster, afin d'assurer un processus inclusif et de recueillir des idées et des perspectives plus larges de la part des autres partenaires du Cluster, le plaidoyer a été inclus dans l'ordre du jour des réunions du Cluster Nutrition. Un questionnaire en ligne a également été envoyé aux partenaires du Cluster pour fournir des informations en vue de l'identification des objectifs et des activités du plaidoyer. En fonction des résultats obtenus, le Président du Groupe de travail du plaidoyer (un responsable du plaidoyer d'une organisation partenaire) a reçu la responsabilité de rédiger la première ébauche de la Stratégie de

plaidoyer. Cette Stratégie de plaidoyer a ensuite été examinée par l'Équipe de coordination du Cluster, par le Groupe de travail du plaidoyer et enfin par tous les membres du Cluster Nutrition qui disposaient d'un délai d'un mois pour faire remonter leurs commentaires. Pendant la période de validation, la première version de la Stratégie de plaidoyer a également été présentée à la réunion du Cluster Nutrition et certains points ont été mis en valeur et discutés. La stratégie de plaidoyer a également été partagée en interne au sein des organisations partenaires avec les collègues des services de communication et de plaidoyer dans la région et au siège social.

ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE CE PROCESSUS :

- 01** *Il est important de prévoir suffisamment de temps pour les discussions stratégiques et pour recueillir les idées de tous les partenaires du Cluster et des acteurs concernés. En Afghanistan, il a fallu six mois pour finaliser la Stratégie de plaidoyer au lieu des trois mois prévus au début pour ce travail.*
- 02** *L'engagement des partenaires du Cluster est essentiel à la progression du projet. En Afghanistan, l'engagement du Président du Groupe de travail du plaidoyer a été crucial pour la finalisation de la Stratégie de plaidoyer dans un délai de six mois.*
- 03** *Il est important de maintenir l'esprit de responsabilité collective pendant tout le processus afin de veiller à ce que le document final reflète les idées du collectif. En Afghanistan, il a été convenu que la Stratégie de plaidoyer serait un document du Cluster Nutrition et que les organisations ayant des priorités spécifiques élaboreraient une stratégie de plaidoyer qui leur est propre, à l'échelle de leur organisation.*
- 04** *La participation des alliés clés au sein du gouvernement peut être un appui très utile au processus. En Afghanistan, la participation du ministère de la Santé (par le biais du Service de la nutrition publique) a facilité les discussions au sein du gouvernement, certains des principaux défis et leurs solutions ayant été identifiés au cours des réunions de plaidoyer - notamment le besoin d'avoir du personnel spécialisé en nutrition et celui de déterminer le coût des interventions nutritionnelles - et communiqués par le représentant du ministère de la Santé à différents forums gouvernementaux.*
- 05** *Il est important de réfléchir aux façons dont le financement sera une ressource pour les activités clés de plaidoyer au moment où la Stratégie de plaidoyer sera finalisée. En Afghanistan, le coût de la mise en oeuvre de la stratégie de plaidoyer a été inclus dans le Plan d'intervention humanitaire 2016. Un exercice de détermination du coût des interventions nutritionnelles réalisé conjointement par l'UNICEF et la Banque mondiale sera utilisé pour soutenir également les levées de fonds destinés aux activités de plaidoyer.*

FORMAT DE LA STRATÉGIE DE PLAIDOYER

Les stratégies de plaidoyer ne sont pas nécessairement de longs documents. Quatre à huit pages sont suffisantes si elles comportent toutes les informations pertinentes. Pour faciliter le partage de ce document avec les collègues et les partenaires, il est important d'utiliser un langage clair et accessible. Le modèle suivant est un guide utile à l'élaboration de la stratégie de plaidoyer.

MODÈLE DE STRATÉGIE DE PLAIDOYER

Titre de la stratégie : [référence au pays et/ou au problème] _____

[par ex. Stratégie de plaidoyer du Cluster Nutrition pour renforcer le programme de nutrition en Afghanistan]

Date : _____ Durée prévue de la stratégie : _____

- 01 **Objectif général du plaidoyer**
- 02 **Objectifs spécifiques de changement du plaidoyer**
- 03 **Description du problème et motif de son importance**
- 04 **Cibles**
- 05 **Alliés et partenaires**
- 06 **Risques potentiels et atténuation**
- 07 **Messages clés du plaidoyer**
- 08 **Preuves disponibles** [référence aux rapports existants pouvant servir à soutenir les messages de plaidoyer]
- 09 **Possibilités de plaid**
- 10 **Activités clés** [opportunité et approches de plaidoyer]
- 11 **Indicateurs de progrès** [pour soutenir la surveillance, l'évaluation, la redevabilité et l'apprentissage]

SECTION 01 ÉLABORER UNE STRATÉGIE DE PLAIDOYER

Le but d'une stratégie de plaidoyer est de répondre à trois questions principales : **Quels** changements cherchons-nous à réaliser ? **Qui** peut mettre en oeuvre ces changements ? **Comment** pouvons-nous influencer au mieux la prise de décision ?

Cette section a pour but de fournir des conseils précis pour les six principales étapes à suivre dans le but d'élaborer une stratégie de plaidoyer et de répondre aux trois questions principales ci-dessus.



ÉTAPE
01**Identifier du
problème****IDENTIFIER LE PROBLÈME**

La première étape la plus importante du plaidoyer est de choisir le problème qui fera l'objet de votre plaidoyer. Cette étape est sans doute la tâche analytique la plus difficile que les défenseurs devront entreprendre pour élaborer une stratégie de plaidoyer. Ainsi, vous devrez analyser la politique, les cadres techniques et financiers ainsi que les preuves disponibles qui se rapportent à votre problématique. Vous devrez également analyser la façon dont ils se traduisent en plans d'action concrets ainsi que l'effet de ces actions sur la population.

Le plaidoyer est fondé sur les faits. Les problèmes doivent être identifiés et analysés d'un point de vue opérationnel, puis basés sur l'expérience collective du Cluster Nutrition en matière de travail sur le terrain et au niveau mondial. Une bonne analyse de la **nature** du problème sert de base à l'élaboration d'une stratégie efficace de plaidoyer en faveur de la nutrition. Il est essentiel de prendre le temps de réfléchir et d'identifier les problèmes communs pour lesquels tous les membres du Cluster peuvent unir leurs forces afin d'influencer et de contribuer aux progrès de la mission du Cluster Nutrition et à ceux des organisations individuelles qui la forment.

L'outil « Fenêtre des tendances » ci-dessous peut vous aider à répertorier et à analyser toutes les tendances politiques, sociales et économiques qui pourraient avoir une incidence sur vos problèmes et qui doivent être prises en compte dans votre stratégie de plaidoyer.

LA « FENÊTRE DES TENDANCES »

- ◆ Sur un tableau à feuilles, dessinez la « Fenêtre des tendances » comme illustré ci-dessous.
- ◆ En groupe, réfléchissez aux tendances actuelles et potentielles qui se rapportent à votre contexte et à vos priorités (par ex. Absence de la NIE au programme du gouvernement ou des donateurs ; Cluster Nutrition pas activé en raison d'une analyse inadéquate de la situation nutritionnelle ; financement limité de l'ANJE-Urgence ; préparation aux situations d'urgence non budgétisée ou correctement financée dans les plans nutritionnels nationaux).
- ◆ Inscrivez chaque tendance sur une fiche (ou sur un post-it) puis placez chaque tendance dans un des quatre quadrants selon votre perception de leur impact potentiel sur les priorités du Cluster Nutrition et leur probabilité de survenue.
- ◆ Les tendances du quadrant en haut à droite (en gris sur le diagramme suivant) sont celles qui sont le plus susceptibles d'avoir un impact sur votre problème. Vous devrez les prendre en compte dans votre stratégie.
- ◆ Les tendances du quadrant en haut à gauche pourraient avoir un impact sur votre problème et vous devrez les surveiller. Les tendances des deux quadrants inférieurs ne devront pas être prises en compte dans votre stratégie de plaidoyer.



Dans la plupart des cas, l'analyse de la « Fenêtre des tendances » permettra d'identifier de nombreux problèmes qui pourraient être résolus par le plaidoyer. Toutefois, n'en choisir que quelques-uns est nécessaire pour rester ciblé et répondre aux réalités du contexte et des ressources. Le nombre exact de problèmes choisis dépendra de la durée prévue de la Stratégie de plaidoyer ainsi que de la capacité et des ressources des partenaires du Cluster Nutrition. S'il y a beaucoup de problèmes, il est également très utile de les regrouper sous des thèmes plus larges.

Le Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition 2016-2019 permet de prioriser les problèmes relatifs au plaidoyer qui relèvent de ses objectifs généraux et objectifs spécifiques de plaidoyer identifiés. La matrice ci-dessous propose des critères supplémentaires qui peuvent vous aider à classer et prioriser vos problématiques de plaidoyer.

LISTE DE POINTS À VÉRIFIER POUR PRIORISER LES PROBLÉMATIQUES DE PLAIDOYER DU CLUSTER NUTRITION

- ◆ Pour sélectionner plus facilement les priorités du plaidoyer, classez les problèmes de plaidoyer identifiés au cours de l'exercice « Fenêtre des tendances » par rapport aux critères ci-dessous.
- ◆ En groupe, réfléchissez à la façon dont chaque problème répond aux différents critères et notez-le en conséquence.

3 - répond toujours ou presque toujours aux critères
2 - répond souvent aux critères
1 - répond rarement ou jamais aux critères

- ◆ Un bon problème de plaidoyer politique répond à presque tous les critères de la matrice ci-dessous et obtient donc une note plus élevée.

Problème 1	Problème 2	Problème 3	Critères de priorisation des problématiques
<i>Par ex. la NiE absente du programme du gouvernement</i>	<i>Plus grands risques de situations d'urgences en raison du changement climatique</i>		La problématique...
3	1		01 Sera-t-elle conforme au Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition ?
3	1		02 Relèvera-t-elle des compétences, de la légitimité et/ou de l'aptitude à apporter une contribution importante du Cluster Nutrition ?
3	1		03 Sera-t-elle appuyée par des preuves claires et précises ?
3	2		04 Entraînera-t-elle des gains importants en ce qui concerne l'impact nutritionnel dans les situations d'urgence ?
3	2		05 Sera-t-elle réalisable ? (Possibilités externes vs disponibilité des ressources)
3	3		06 Aidera-t-elle à forger des alliances avec d'autres groupes ?
3	3		07 Créera-t-elle un leadership des citoyens ordinaires ?
21	14		TOTAL

ÉTAPE
02**Objectif général du
plaidoyer et objectifs
spécifiques de
changement****DÉFINIR VOTRE OBJECTIF GÉNÉRAL DE PLAIDOYER ET VOS OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DE CHANGEMENT**

Une fois que vous aurez identifié votre problème de plaidoyer, vous pourrez définir votre objectif général de plaidoyer et vos objectifs spécifiques de changement.

Votre **objectif général de plaidoyer** sera large et formulé en tant que vision de changement. Si un changement politique ne peut contribuer à l'atteinte d'un objectif spécifique, alors il ne s'agit probablement pas d'un objectif général de plaidoyer. Souvent, un objectif général implique une action politique ainsi que la sensibilisation du public. Dans ce cas, une stratégie de plaidoyer peut être utilisée pour entraîner les changements politiques nécessaires tandis qu'une campagne de sensibilisation publique peut être axée sur le changement du comportement ou des normes du public.

Les objectifs spécifiques de plaidoyer contribuent à l'atteinte de l'objectif au sens large et doivent être aussi spécifiques que possible. La détermination des objectifs spécifiques de plaidoyer est comparable à la celle des objectifs programmatiques. Des objectifs clairs et précis sont essentiels à tout processus de planification et peuvent apporter clarté et orientation au reste du processus. La différence principale est la suivante : les objectifs programmatiques sont axés sur les activités tandis que les objectifs spécifiques de plaidoyer sont axés sur le changement. Ces derniers doivent décrire le changement de politique ou d'action que nous cherchons à réaliser (ou les acquis précédemment défendus).

Les objectifs spécifiques de plaidoyer peuvent être à la fois réactifs et proactifs. Le plaidoyer réactif vise à supprimer ou à modifier une politique. Il peut aussi viser à éviter que les politiques existantes soient modifiées et/ou à privilégier fortement une mise en oeuvre efficace. Le plaidoyer proactif vise à inclure votre problématique à l'ordre du jour et à adopter ou à mettre en oeuvre une nouvelle politique. Dans une stratégie de plaidoyer, il peut y avoir un ou plusieurs objectifs de changement. Chaque objectif doit être SMART (Spécifique, Mesurable, Réalisable, Réaliste et Temporellement défini). Plus vous êtes précis et spécifique sans la description de vos objectifs spécifiques de plaidoyer, des changements que vous cherchez à apporter (ou les acquis précédemment défendus), de la personne qui peut les appliquer, plus vous serez en mesure de démontrer vos progrès et l'atteinte de vos objectifs spécifiques de plaidoyer, (et la raison pour laquelle ils n'ont pas été atteints, le cas échéant).

IDÉES POUR VOUS AIDER À DÉFINIR DES OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DE PLAIDOYER SMART**SPÉCIFIQUES**

- ◆ Décrivez la nature de la décision politique souhaitée ou de la pratique que vous cherchez à changer (ou que vous avez défendues) et la personne qui peut l'accomplir :
 - Quel changement cherchez-vous à mettre en place ?
 - Essayez d'empêcher le changement d'une politique positive existante ?
 - Essayez d'empêcher l'adoption d'une nouvelle politique ?
 - Essayez d'obtenir l'adoption d'une nouvelle politique ?
 - Essayez d'améliorer la mise en oeuvre d'une politique existante ?
 - Quelle est la solution que vous proposez ?
 - Qui a le pouvoir de réaliser cet objectif ?

MESURABLES

- ◆ Soyez aussi exact que possible en matière de degré de changement – ou de mesure quantitative du changement - souhaité dans l'action politique (par ex. En 2016, le ministère de la Santé a alloué X % du budget annuel de la santé au renforcement des prestations de gestion de la MAS).
- ◆ Évitez les énoncés rhétoriques ou vagues. Les termes comme « autonomiser » ou « redevabilité accrue » sont vagues et presque impossibles à mesurer. Essayez de les diviser en résultats définis de façon plus claire (par ex. « rassembler » des femmes pour exprimer leurs préoccupations peut être un bon indicateur pour définir le terme « habiliter ». Publier les dépenses relatives aux plans et à la nutrition permet de définir le concept de « redevabilité accrue »).

RÉALISABLES

- ◆ L'objectif est-il réalisable selon l'évaluation des partenaires du Cluster Nutrition.

RÉALISTES

- ◆ Votre objectif doit être crédible.
- ◆ Les objectifs réalistes reflètent les limites des ressources disponibles (personnel et fonds) pour le plaidoyer.

TEMPORELLEMENT DÉFINIS

- ◆ Définissez aussi précisément que possible la date à laquelle vous pensez atteindre votre objectif de changement de plaidoyer.
- ◆ Quand cet objectif doit-il être atteint ?

ÉLÉMENTS DE BASE D'UN OBJECTIF SPÉCIFIQUE DE PLAIDOYER



Constatez la différence entre les objectifs spécifiques de plaidoyer et les objectifs de plaidoyer SMART dans les exemples ci-dessous :

EXEMPLE TIRÉ DE LA STRATÉGIE DE PLAIDOYER
DU CLUSTER NUTRITION EN UKRAINE

Problème identifié	Faibles taux d'allaitement et soutien et conseils limités sur des aliments complémentaires de qualité dans les situations d'urgence.
Objectif général de plaidoyer	Contribuer à la prévention des décès et diminuer les risques de sous-nutrition aiguë et chronique parmi les enfants vulnérables affectés par les conflits en Ukraine.
Objectif spécifique de plaidoyer	Plaider auprès de donateurs potentiels par le biais d'efforts synchronisés et harmonisés pour mobiliser les fonds destinés aux interventions prioritaires de l'ANJE-Urgence.
Objectif de plaidoyer SMART	D'ici la fin 2015, les donateurs qui répondent à la situation urgente en Ukraine se sont engagés à fournir de façon prioritaire au moins 50 % des fonds requis par le Plan d'intervention humanitaire en Ukraine pour l'Alimentation des nourrissons et des jeunes enfants dans les situations d'urgence (ANJE-Urgence).

EXEMPLE TIRÉ DE LA STRATÉGIE DE PLAIDOYER
DU CLUSTER NUTRITION EN INDE

Problème identifié	Taux élevés de sous-nutrition infantile dans le pays.
Objectif général de plaidoyer	Améliorer la nutrition infantile en Inde.
Objectif spécifique de plaidoyer	Plaidoyer en faveur de l'amélioration du leadership et de la gouvernance pour la nutrition.
Objectif de plaidoyer SMART	D'ici la fin de 2015, un minimum de X États a mis en place des Conseils de nutrition ou un comité général dans le but d'améliorer la coordination et la gouvernance pour la nutrition.

ÉTAPE
03**Cibles
et alliés****IDENTIFIER VOS CIBLES ET VOS ALLIÉS**

Une fois que vous aurez défini votre objectif général et vos objectifs spécifiques de plaidoyer, vous devrez définir qui a le pouvoir de réaliser le changement que vous recherchez et la façon dont vous pouvez influencer cette ou ces personnes.

Comprendre les différentes étapes de l'élaboration des politiques vous aidera à comprendre comment les différentes parties prenantes s'engagent dans la prise de décision, qui a le pouvoir de répondre à vos exigences de plaidoyer et qui peut soutenir vos efforts de plaidoyer.

En général, le processus d'élaboration des politiques comporte quatre phases différentes qui se recoupent : la détermination de l'ordre du jour, l'élaboration et l'approbation des politiques, la mise en oeuvre et le suivi et l'évaluation. Chaque phase peut impliquer différents acteurs.

Pour en savoir plus sur le processus de prise de décision et les principales parties prenantes, vous devez communiquer avec les parties prenantes qui font partie du processus et qui sont prêtes à coopérer avec vous (notez que dans un gouvernement ces parties prenantes peuvent appartenir à plusieurs ministères). Les informations peuvent être partagées lors des réunions du Cluster, les réunions de l'Équipe de pays pour l'action humanitaire, les réunions de la plateforme nationale SUN (Renforcer la nutrition) ou d'autres groupes de travail sur la nutrition. Sinon, vous devez communiquer de manière proactive avec des fonctionnaires, des donateurs et d'autres acteurs clés. Si votre organisation est reconnue comme un acteur actif dans le secteur et que vous démontrez votre volonté de maintenir un dialogue constructif, vous ne devriez pas avoir de problème pour accéder aux informations. Vous devriez également être prêt à partager ces informations. La prise de contact et la participation régulière à des plateformes et à des alliances sont de bons moyens de régulièrement accéder à des informations et de les partager.

La matrice d'analyse des parties prenantes ci-dessous devrait aider à interpréter et à analyser toutes les informations recueillies au sujet des parties prenantes et leur participation à la prise de décision, et donc faciliter l'identification des cibles et des alliés.

QUELQUES DÉFINITIONS UTILES

PARTIE PRENANTE	Toute personne pouvant affecter ou être affectée par le changement que vous cherchez à mettre en place.
CIBLES	Décideurs individuels ayant le pouvoir de répondre à vos exigences de plaidoyer et de faire avancer le processus politique dans le but de résoudre votre problème.
PERSONNES INFLUENTES	Des individus qui n'ont pas nécessairement de pouvoir personnellement, mais qui peuvent exercer une influence sur vos cibles. N'oubliez pas que ces personnes peuvent utiliser leur influence pour ou contre votre action.
ALLIÉS	Des individus ou des organisations qui soutiennent votre action de différentes façons et à des degrés variés. Ces personnes peuvent être vos partenaires dans vos efforts de plaidoyer.
ADVERSAIRES	Des personnes, organisations et institutions d'influence qui s'opposent à votre plaidoyer pour des motifs différents et à des degrés variés.
ALLIANCES	Réunissent différents groupes ayant des intérêts communs et sont axées sur un objectif spécifique.

ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

- ◆ Sur un tableau à feuilles, dessinez le tableau ci-dessous.
- ◆ En groupe, réfléchissez à des parties prenantes potentielles et placez chaque nom sur un post-it ou une fiche (à faire pour chaque objectif de plaidoyer unique).
- ◆ Soyez aussi spécifique que possible (pensez par exemple à des individus et à des départements plutôt qu'à des ministères entiers)
- ◆ Placez vos parties prenantes dans le tableau ci-dessous en fonction de votre perception de leur influence et la mesure dans laquelle elles sont d'accord avec votre propre position sur le problème.
- ◆ Les questions suivantes peuvent aider au foisonnement des idées :
 - Évaluation de l'influence de la partie prenante sur la problématique
Qui a le pouvoir de réaliser le changement ?
Qui peut influencer les décideurs ?
Qui sont les groupes vulnérables affectés par le problème ?
 - Évaluation de la position et de l'attitude de la partie prenante à l'égard de la problématique
La partie prenante soutient-elle ou s'oppose-t-elle publiquement à la problématique ?
Quelle a été sa position précédente face à des problématiques similaires ?
Quelles sont les attentes de la partie prenante au sujet de la problématique ?
Que peut tirer la partie prenante (gain ou perte) de la réussite du projet ?
Quels intérêts de la partie prenante sont en conflit avec votre objectif de plaidoyer ?
- ◆ Vous pourriez examiner la matrice de la partie prenante de temps en temps pour vérifier si certains acteurs ont changé de position depuis que vous avez commencé votre plan.

Position/attitude à l'égard de votre position	Influence sur la problématique		
	Faible	Moyen	Élevé
FAVORABLE	<p>Ces parties prenantes jouent un rôle important dans la réussite de votre projet, mais elles ne l'influencent que très peu. Vous pouvez nouer des alliances avec elles dans le but d'avoir une voix commune plus forte.</p> <p>Exemples : des communautés et des bénéficiaires touchés</p>	<p>Il peut s'agir d'alliés importants. Important de nouer une bonne relation avec ces parties prenantes et de rechercher leur soutien.</p> <p>Exemples : Mouvement SUN (Renforcer la nutrition), REACH, représentants gouvernementaux seniors.</p>	<p>C'est dans ce groupe que se situent vos principaux alliés et champions. Important de rechercher leur soutien pour que vos objectifs de plaidoyer progressent.</p> <p>Exemples : donateurs, dirigeants politiques qui appuient votre position.</p>
NEUTRE			<p>C'est dans ce groupe que se situe votre champ d'action et vos principales cibles. Vos devez persuader ces groupes d'accepter votre problème.</p> <p>Exemples : donateurs, dirigeants politiques, ministères, autorités locales, coordinateur humanitaire.</p>
CONTRE			<p>C'est dans ce groupe que se situent vos principaux adversaires. Il est important de minimiser leur influence. Vous pouvez utiliser des tactiques différentes : les rencontrer, discuter de vos différences et les convaincre de vous soutenir ou du moins de ne pas s'opposer activement à vous, trouver des solutions gagnant-gagnant qui répondent à vos intérêts communs, cadrer le débat en vos termes.</p> <p>Exemples : donateurs ou dirigeants politiques qui s'opposent publiquement à votre position.</p>

INITIATIVES ET PROCESSUS CLÉS À L'ÉCHELLE MONDIALE

Les initiatives et les processus mondiaux suivants jouent un rôle prépondérant dans l'apport d'une orientation et d'investissements indispensables pour la nutrition dans tous les contextes et peuvent être pertinents pour le plaidoyer du Cluster Nutrition.



MOUVEMENT SUN POUR LE RENFORCEMENT DE LA NUTRITION

www.scalingupnutrition.org

Le Mouvement SUN (Renforcer la nutrition) est un effort renouvelé afin d'éliminer toutes les formes de malnutrition, fondé sur le principe selon lequel tout le monde a droit à de la nourriture et à une bonne nutrition. Le Mouvement SUN, dont le but est de renforcer les engagements politiques et la redevabilité, rassemble différents groupes - gouvernements, société civile, Nations Unies, donateurs, entreprises et scientifiques - dans une action collective pour améliorer la nutrition.

Les gouvernements qui adhèrent au Mouvement SUN désignent des points focaux qui disposent de l'autorité et de la capacité de convoquer et de mobiliser des décideurs et des experts de secteurs différents ainsi que des organisations sur des plateformes multi-parties prenantes. Ils sont pris en charge au niveau mondial par des Réseaux de parties représentant la société civile, les donateurs, le système des Nations Unies et les entreprises. Le soutien général de ce Mouvement est fourni par le groupe de tête du Mouvement SUN et par le Secrétariat du Mouvement SUN.

La Stratégie du Mouvement SUN 2016-2020 en cours de finalisation présente deux objectifs stratégiques : 1) Développer et maintenir un environnement politique favorable ; et 2) Prioriser des actions efficaces qui contribuent à une bonne nutrition. Les domaines prioritaires d'intérêt et l'harmonisation avec le Cluster Nutrition conformément à ces objectifs comprennent des indicateurs tels que la définition et la mise en oeuvre de cibles nutritionnelles nationales selon un calendrier (selon les cibles de l'AMS et les Objectifs de développement durable (ODD)), la création de plateformes multisectorielles aux niveaux national et local et enfin l'élaboration et la mise en oeuvre de plans nutritionnels multi-sectoriels chiffrés.

Le Groupe de tête du Mouvement SUN a réitéré la nécessité d'inclure une préparation aux situations d'urgence et une transition efficace d'une situation d'urgence au développement des programmes nutritionnels. La participation à des plateformes SUN aux niveaux national et international est l'occasion pour le Cluster Nutrition de nouer des relations avec d'autres acteurs de la nutrition, de forger des alliances et de partager son expérience de la nutrition dans les situations d'urgence pour informer les programmes nationaux et mondiaux de la nutrition, en s'assurant que les plans de préparation, d'intervention et de transition sont inclus en tant qu'éléments essentiels des plans nutritionnels multisectoriels chiffrés tels qu'ils sont développés dans les pays du Mouvement SUN pour renforcer la nutrition.



APPROCHE REACH

www.reachpartnership.org/en/home

Le partenariat Renforcement des efforts contre la faim des enfants et la sous-nutrition (REACH) a été créé en 2008 par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Programme alimentaire mondial (PAM), et l'Organisation mondiale de la santé (OMS) pour aider les gouvernements des pays ayant à leur charge une lourde sous-nutrition touchant les mères et leurs enfants, afin d'accélérer l'intensification de leurs mesures alimentaires et nutritionnelles. Le Fonds international de développement agricole (FIDA) a rejoint le partenariat REACH ultérieurement, offrant un rôle consultatif au niveau mondial. Le partenariat REACH avait pour but initial de renforcer les efforts des Nations Unies pour mettre fin à la pauvreté et la faim d'ici 2015, le premier des objectifs du Millénaire pour le développement des Nations Unies. Pourtant, son action s'étend au-delà de 2015 car la faim reste un problème et les questions de nutrition feront l'objet d'une attention encore plus poussée après 2015.

Le partenariat REACH a maintenant pris la direction du Réseau des Nations Unies pour SUN qui a pour but une meilleure cohérence des approches, des programmes et des actions des Nations Unies dans les pays signataires du Mouvement SUN. Il y a six actions recommandées que peut entreprendre le Réseau SUN des Nations Unies au niveau du pays, notamment la rédaction de la stratégie et du programme nutritionnel des Nations Unies et de la feuille de route pour l'engagement du Réseau des Nations Unies au sein du Mouvement SUN qui pourrait également être l'occasion pour le Cluster Nutrition (et d'autres Clusters) d'apporter une contribution aux pays touchés par une crise.



PACTE MONDIAL EN FAVEUR DE LA NUTRITION POUR LA CROISSANCE.

En 2012, le Pacte mondial en faveur de la nutrition pour la croissance a été approuvé par 94 parties prenantes, notamment 26 gouvernements prêts à s'attaquer au problème de la sous-nutrition et 27 entreprises commerciales et scientifiques. Les signataires du Pacte ont engagé leur volonté politique et leurs ressources financières pour travailler en partenariat dans le but d'accélérer les progrès visant à atteindre les cibles de l'Assemblée mondiale de la santé d'ici 2015 et de mettre fin à la sous-nutrition à notre époque.

Étape importante de cet objectif, le Pacte mondial en faveur de la nutrition pour la croissance présente les cibles suivantes à atteindre d'ici 2020 : s'assurer qu'un minimum de 500 millions de femmes enceintes et d'enfants de moins de deux ans reçoivent des interventions nutritionnelles

efficaces ; empêcher le retard de la croissance d'au moins 20 millions d'enfants de moins de cinq ans ; sauver un minimum de 1,7 million de vies en réduisant les retards de croissance, en augmentant l'allaitement maternel et en traitant la malnutrition aiguë sévère. Enfin, les signataires du Pacte mondial en faveur de la nutrition pour la croissance se sont engagés à un Événement de haut niveau en faveur de la nutrition pour la croissance au cours des Jeux olympiques de Rio de 2016 pour évaluer les progrès et s'engager à d'autres activités.

Le Cluster Nutrition est présent dans de nombreux pays signataires du Pacte mondial en faveur de la nutrition pour la croissance et en tant que tel, le Cluster Nutrition pourrait travailler avec d'autres acteurs nutritionnels pour tenir les gouvernements responsables de leurs engagements et veiller à ce que la préparation et la transition soient incluses dans les plans nationaux chiffrés pour renforcer la nutrition. D'autre part, le Cluster Nutrition pourrait travailler avec des partenaires de la nutrition dans le but d'influencer le programme, les résultats et le suivi de l'Événement de haut niveau en faveur de la nutrition pour la croissance de Rio 2016 afin que la nutrition dans les situations d'urgence soit présentée au cours de la réunion, notamment les ressources accrues en faveur de la nutrition dans les situations d'urgence dans les régions sous-financées identifiées comme, mais pas uniquement, les contextes de crises prolongées et de niveaux faibles de malnutrition aiguë globale (MAG).



RAPPORT MONDIAL SUR LA NUTRITION www.globalnutritionreport.org

Un engagement important de la part des signataires du Pacte mondial en faveur de la nutrition pour la croissance était de mettre les données à la disposition des citoyens et des parties prenantes et de suivre les progrès publiquement par rapport à tous les engagements tenus. Cet engagement de redevabilité a entraîné la publication annuelle du rapport mondial sur la nutrition. Ce rapport réunit les processus existants, met en lumière les progrès réalisés dans la lutte contre la malnutrition, permet d'identifier les écarts et propose des façons de les combler. De cette façon, le Rapport aide à guider les actions, à établir la redevabilité et à stimuler un plus grand engagement dans le but de réduire plus rapidement la malnutrition.

Un groupe d'experts indépendants est chargé des données du Rapport mondial sur la nutrition, de leur analyse et des conclusions. Il est également responsable de la qualité et de l'indépendance de son contenu. Le travail de ce groupe est soutenu par un groupe de haut niveau de parties prenantes composé de membres du gouvernement, d'organisations donatrices, de la société civile, d'organisations multilatérales et du secteur des affaires.

En participant à la rédaction du Rapport mondial sur la nutrition, le Cluster Nutrition peut sensibiliser le public au sujet des défis clés de la nutrition dans les situations d'urgence, notamment les besoins nutritionnels de la population touchée par les situations d'urgence, en

particulier dans les contextes de niveaux de malnutrition aiguë (MAG) en atteignant un public large et en contribuant à guider l'action nutritionnelle.



PROGRAMME ÉTABLI DANS LE BUT DE GARANTIR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2030 www.sustainabledevelopment.un.org

La reconnaissance accrue de la nutrition en tant que facteur et indicateur de développement a entraîné son inclusion dans les Objectifs et les Cibles des Objectifs de développement durable jusqu'à 2030 approuvés par l'Assemblée générale des Nations Unies en septembre 2015. L'Objectif 2 de « Faim Zéro » est le suivant « Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable » avec pour cible spécifique 2.2 de « D'ici à 2030, mettre fin à toutes les formes de malnutrition, y compris en réalisant d'ici à 2025 les objectifs arrêtés à l'échelle internationale relatifs aux retards de croissance et à l'émaciation parmi les enfants de moins de 5 ans, et répondre aux besoins nutritionnels des adolescentes, des femmes enceintes ou allaitantes et des personnes âgées ».

Les crises humanitaires prolongées forment un obstacle au développement durable en minant le rétablissement et la résilience à long terme, et inversement, un manque de développement peut déclencher des crises humanitaires. L'aide humanitaire peut être un investissement dans le développement. L'inégalité des progrès par rapport aux Objectifs du Millénaire pour le développement et les situations d'urgence prolongées met en évidence la nécessité de consacrer des ressources d'une manière plus ciblée aux pays vulnérables aux crises humanitaires. L'objectif et les cibles des ODD en matière de nutrition [ODD Objectif 2, cible 2.2] présente une occasion unique pour le Cluster Nutrition de plaider en faveur des stratégies de développement inclusives et qui profitent aux personnes les plus vulnérables dans les pays les plus pauvres et touchés par la crise, avec un axe fort sur la résilience et les liens entre la préparation aux crises, l'intervention et le rétablissement et le développement.



CIBLES NUTRITIONNELLES MONDIALES DE L'AMS

En 2012, l'Assemblée mondiale de la santé a approuvé six cibles nutritionnelles mondiales à l'horizon de 2025. Depuis, les cibles nutritionnelles mondiales ont été largement adoptées par des initiatives mondiales, notamment le mouvement SUN (Renforcer la nutrition), le Pacte mondial en faveur de la nutrition pour la croissance et récemment, les Objectifs de développement durable.

Le Cluster Nutrition peut travailler avec des partenaires aux niveaux mondial et national afin de tenir les gouvernements responsables de leurs engagements, de s'assurer que les politiques nutritionnelles sont inclusives et aident les personnes vulnérables dans tous les contextes et de soutenir la préparation, l'intervention et le rétablissement en cas de crise.

QUI EST QUI DANS LE SYSTÈME HUMANITAIRE

Des éléments du système humanitaire, notamment les questions de coordination, de leadership et de financement sont aussi souvent des cibles de notre plaidoyer. Afin d'entreprendre des activités de plaidoyer efficaces dans les contextes humanitaires, il est important de comprendre qui est responsable de quoi en cas d'urgence.

LE COORDINATEUR DES SECOURS D'URGENCE (ERC)

est le Sous-secrétaire général des Nations Unies aux affaires humanitaires et il dirige le Comité permanent interorganisations (IASC). Ce coordinateur est chargé de la supervision de toutes les urgences dans lesquelles l'aide humanitaire des Nations Unies est requise. Dans un pays touché par une catastrophe ou un conflit, le Coordinateur des secours d'urgence peut nommer un Coordinateur humanitaire. Le Coordinateur des secours d'urgence veille à ce que le Comité permanent interorganisations approuve la proposition humanitaire pour l'activation du Cluster et les nominations des chefs de file sectoriels.

LE COMITÉ PERMANENT INTERORGANISATIONS (IASC)

Il s'agit du forum interorganisations

le plus élevé pour la coordination, l'élaboration des politiques et la prise de décision. Le Responsable des agences des Nations Unies et les partenaires humanitaires non-Nations Unies assistent aux réunions de l'IASC à Genève et à New York.

LE BUREAU DE LA COORDINATION DES AFFAIRES HUMANITAIRES (BCAH)

Secrétariat de Nations Unies, facilite le travail des agences opérationnelles qui apportent une aide humanitaire. Le BCAH conseille et soutient les coordinateurs humanitaires et l'Équipe de pays pour l'action humanitaire en matière d'évaluation des besoins, de planification des urgences et de formulation des programmes humanitaires. Le BCAH facilite également la coordination inter-clusters. Le Directeur du BCAH, en tant que Coordinateur des secours d'urgence, préside le Comité permanent

interorganisations (IASC).

Le BCAH sollicite le soutien des donateurs par le biais de la Procédure d'appels communs (PAC) maintenant connu sous le nom de Plan d'intervention humanitaire (HRP) et lance des appels d'urgence au nom des pays touchés par des catastrophes. PAC/HRP est l'outil le plus précieux des Nations Unies pour la coordination et la planification stratégique pendant les urgences complexes. Il fournit également une opportunité de plaidoyer. Le Coordinateur humanitaire et l'Équipe de pays pour l'action humanitaire sont chargés de la préparation, de la mise en oeuvre et de l'examen de la PAC. Dans les situations d'urgence soudaine, le BCAH peut lancer des appels éclair pour une période de trois à six mois.

En outre, le BCAH gère le Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires des Nations Unies (CERF), mis en place par les Nations Unies pour donner aux agences les moyens de stimuler les activités de secours et fournir



une aide humanitaire plus opportune et plus fiable aux victimes de catastrophes naturelles et de conflits armés. Le CERF est la façon la plus rapide et la plus efficace de soutenir les interventions humanitaires rapides destinées aux personnes touchées par les catastrophes naturelles et les conflits armés par le biais des agences des Nations Unies. Il est financé par des contributions volontaires du monde entier apportées par des États membres des Nations Unies, des entreprises privées, des fondations et des individus. Le CERF a pour but de compléter, non de substituer, les mécanismes de financement humanitaire existants.

Enfin, le Fonds humanitaire commun (FHC) fournit des subventions à des agences humanitaires des Nations Unies et à des ONG nationales et internationales dont le but est de financer des activités identifiées par des partenaires humanitaires par le biais du Cluster, conformément au Plan d'intervention humanitaire.

CHEF DE FILE SECTORIEL

Un « chef de file sectoriel » est une agence ou une organisation qui s'engage formellement à jouer un rôle de leadership au sein de la communauté

humanitaire internationale dans un secteur ou un domaine spécifique d'activité afin de garantir une intervention adéquate ainsi que des normes élevées de prévisibilité, de redevabilité et de partenariat. Un « chef de file sectoriel » s'engage à agir en tant que « agence de 22 | Page dernier recours » dans ce secteur ou ce domaine spécifique d'activité, en cas de besoin.

ÉQUIPES DE PAYS POUR L'ACTION HUMANITAIRE (HCT)

C'est un forum stratégique et opérationnel de prise de décision et de contrôle mis en place et dirigé par le Coordinateur humanitaire. Il est formé par des représentants des agences humanitaires des Nations Unies, des ONG internationales et le mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Les agences des Nations Unies qui sont également désignées chefs de file sectoriels représentent les Clusters ainsi que leurs organisations respectives. Le HCT est responsable de convenir des questions stratégiques communes liées à l'action humanitaire en concertation avec le gouvernement national qui conserve le rôle principal dans l'initiation,

l'organisation, la coordination et la mise en oeuvre de l'aide humanitaire sur son territoire.

LE COORDINATEUR HUMANITAIRE (CH)

Le Coordinateur humanitaire est le représentant des Nations Unies qui occupe le rang le plus élevé dans un pays qui connaît une situation d'urgence humanitaire. Nommé par le Coordinateur des secours d'urgence des Nations Unies, il/elle est chargé d'apporter un soutien coordonné aux autorités nationales dans tous les secteurs. Il/elle a un rôle central de communication avec les autorités nationales, les agences des Nations Unies et les donateurs dans le plaidoyer en faveur des priorités définies par l'Équipe pour l'action humanitaire. Le Coordinateur humanitaire est chargé d'évaluer si une réponse internationale à une crise est justifiée ou non et de veiller à ce que les efforts d'intervention humanitaire soient bien organisés, le cas échéant. Il/elle dirige le HCT pour déterminer les solutions de coordination les plus appropriées pour leur pays, en tenant compte de la situation locale, y compris les Clusters à établir et les organisations qui les dirigeront.

ÉTABLIR DES ALLIANCES RENFORÇANT LA VOIX DU PLAIDOYER

Les décideurs (nos cibles clés de plaidoyer) reçoivent généralement de nombreuses demandes différentes et ne sont pas en mesure de répondre à toutes ces demandes, qui parfois même sont contradictoires. Travailler en partenariat est généralement la clé de la réussite. En introduisant nos objectifs de plaidoyer à des groupes potentiellement puissants, nous pouvons également augmenter nos sources d'influence. Plus un groupe de défenseurs est grand, puissant et uni, plus il sera en mesure de proposer une solution claire et d'atteindre un consensus, et plus le projet sera susceptible de réussir.

Le Cluster Nutrition implique déjà de nombreuses organisations ayant des intérêts communs. L'exercice d'analyse des parties prenantes vous aidera à identifier d'autres personnes ou organisations qui pourraient également soutenir les objectifs de plaidoyer du Cluster Nutrition.

Au niveau mondial, le Cluster Nutrition peut chercher à obtenir le soutien d'acteurs nutritionnels clés et d'autres initiatives telles que le Mouvement SUN (Renforcer la nutrition), REACH, le Rapport mondial sur la nutrition, etc. Au niveau national, les alliés peuvent inclure d'autres clusters (WASH, santé, sécurité alimentaire, etc.), l'organisation nationale de la société civile qui travaille localement sur la nutrition, des organismes communautaires, des nutritionnistes ou des agents sanitaires, des journalistes et des universitaires. En impliquant les personnes affectées par les problèmes que nous défendons, nous pouvons veiller à ce que les bonnes demandes soient entendues. Obtenir un soutien supplémentaire peut aussi constituer une source de légitimité, de crédibilité et de redevabilité pouvant renforcer notre plaidoyer. En impliquant un éventail de parties prenantes, il est important d'être clair sur la question de plaidoyer proposée comme objectif pour l'alliance et d'avoir des processus clairs en place pour veiller à ce que les différentes voix et les priorités soient entendues comme il se doit.

ÉTAPE
04**Messages
clés****DÉVELOPPEZ VOS MESSAGES CLÉS**

Vous devez développer peu de **messages clés** qui résument clairement votre position et les changements que vous cherchez à réaliser. Ces messages vous aideront ensuite à développer des messages personnalisés plus spécifiques qui seront abordés avec différents publics.

Les messages de plaidoyer doivent être :

- ◆ **Clairs et directs : utilisez des termes précis et des verbes au mode actif.**
- ◆ **Simple : veillez à ce que votre message soit bien compris par des publics non techniques. Évitez l'utilisation d'une langue technique et de sigles.**
- ◆ **Fondés sur les faits : utilisez votre expérience et vos programmes.**
- ◆ **Orientés sur l'action : suggérez des solutions et faites part de votre « requête » concrète au public cible.**

LES MESSAGES CLÉS POURRAIENT SUIVRE CETTE STRUCTURE :**ÉNONCÉ + FAITS + EXEMPLE + ACTION SOUHAITÉE**

L'ÉNONCÉ EST L'IDÉE CENTRALE DU MESSAGE. L'ANALYSE DU PROBLÈME.

LES FAITS VIENNENT APPUYER L'ÉNONCÉ. DES FAITS ET DES CHIFFRES EXPRIMÉS DANS UN LANGAGE ADAPTÉ POUR COMMUNIQUER CLAIREMENT.

UN EXEMPLE AJOUTE UN ASPECT HUMAIN QUI FACILITE LA COMMUNICATION DU MESSAGE.

L'ACTION SOUHAITÉE EST LA SOLUTION OU LA SOLUTION PARTIELLE AU PROBLÈME. C'EST VOTRE REQUÊTE POLITIQUE.

L'UTILISATION DES FAITS

L'utilisation efficace de données pertinentes est essentielle pour émettre des messages crédibles et percutants permettant d'influencer les décideurs. Il est important d'utiliser les faits prudemment et de veiller à connaître vos sources - et que celles-ci soient toujours fiables.

Il existe de bonnes sources d'information externes et fiables pour vous aider à appuyer vos arguments, notamment :

- ◆ **Série d'articles parus dans la revue médicale The Lancet sur la nutrition maternelle et infantile 2008 et 2013.** La première série d'articles sur la nutrition du Lancet publiés en 2008 a fourni des preuves du rôle clé de la nutrition dès le plus jeune âge pour la santé des enfants. La publication de la série d'articles du Lancet et leurs recommandations ont stimulé une augmentation considérable de l'engagement politique en faveur de la réduction de la sous-nutrition aux niveaux mondial et national. Le principal résultat étant le Mouvement SUN (Renforcer la nutrition). La série d'articles Lancet 2013 sur la nutrition permet de réévaluer les problèmes de la sous-nutrition maternelle et infantile ainsi que les progrès nationaux des programmes de nutrition et des actions internationales conformément aux recommandations précédentes.

◆ **Résumés des politiques des Cibles nutritionnelles mondiales de l'AMS**

Suite à l'approbation en 2012 de six cibles nutritionnelles mondiales pour 2025, l'Assemblée mondiale de la santé a produit des résumés sur chaque cible dans le but de décrire l'ampleur du problème et de faire des recommandations pour soutenir l'action au niveau national.

◆ **UNICEF-OMS-Banque Mondiale : Estimations communes de la malnutrition infantile.**

Mises à jour chaque année, ces estimations fournissent des informations sur la prévalence mondiale, régionale et nationale et sur les chiffres relatifs au retard de croissance des enfants, à l'insuffisance pondérale, au surpoids, à l'émaciation et à l'émaciation sévère.

◆ **Rapport mondial sur la nutrition.**

Un rapport sur la nutrition dans le monde et sur les efforts déployés pour l'améliorer. Il évalue les progrès réalisés par les pays pour atteindre les cibles nutritionnelles mondiales de l'Assemblée mondiale de la santé ainsi que les engagements pris lors du Sommet de la Nutrition pour la croissance en 2013.

◆ **Le rapport décennal Compte à rebours 2015**

est une collaboration mondiale, multidisciplinaire, multiinstitutionnelle d'universitaires, de gouvernements, d'agences internationales, d'associations professionnelles de la santé, de donateurs et d'organisations non gouvernementales, The Lancet étant leur partenaire clé. Ce rapport faisait appel à des données spécifiques aux pays pour stimuler et soutenir les progrès des pays réalisés dans le but d'atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD).

◆ **Série Aide pour la nutrition, ACF International.**

Une série de rapports répertoriant l'Aide publique au développement (APD) s'attaquant à la sous-nutrition élaborés par des donateurs clés bilatéraux, multilatéraux et privés.

◆ **Rapports d'évaluation nutritionnelle spécifiques aux pays.**

Les pays réalisent diverses enquêtes sur la nutrition (par ex. Enquêtes démographiques et sanitaires, Enquêtes de Cluster à indicateurs multiples, Enquêtes SMART ainsi que d'autres enquêtes sur les micronutriments et l'Alimentation des nourrissons et des jeunes enfants (ANJE)) qui peuvent contribuer à profiter des données spécifiques au contexte et en conjonction avec les références mondiales et qui peuvent appuyer les arguments en faveur des changements et de la mise en oeuvre des politiques.

**RAPPORT MONDIAL SUR LA NUTRITION : FAITS ACCESSIBLES
POUVANT SERVIR À INFLUENCER LE CHANGEMENT ET LA MISE EN
OEUVRE EFFICACE DES POLITIQUES**

Le Rapport mondial sur la nutrition présente des faits crédibles avec clarté, simplicité et efficacité pour attirer l'attention des décideurs politiques. Voici l'exemple d'un message puissant de plaidoyer tiré du document de synthèse du Rapport mondial sur la nutrition de 2015 :

ÉNONCÉ + FAITS + EXEMPLE + ACTION SOUHAITÉE

La malnutrition est un problème énorme, suffisamment grand pour menacer les ambitions mondiales de développement durable.

La malnutrition touche tous les pays et une personne sur trois sur notre planète. Près de la moitié de tous les pays sont confrontés à plusieurs fardeaux graves résultant de la malnutrition, par ex problèmes de croissance chez les enfants, carences en micronutriments et obésité chez les adultes.

La malnutrition prend plusieurs formes : des adultes et des enfants qui n'ont que la peau sur les os, des enfants qui ne grandissent pas correctement, des personnes qui souffrent en raison d'un déséquilibre alimentaire et des personnes obèses ou souffrant de maladies nutritionnelles non transmissibles.

Un nombre croissant de gouvernements de tous niveaux de revenus doivent rendre leurs allocations budgétaires plus transparentes. Une initiative en vue de cette transparence est prise par les 30 pays membres du Mouvement SUN (Renforcer la nutrition) qui oeuvrent dans le but d'identifier et de quantifier les allocations à la nutrition dans leurs budgets globaux.

CARENCES EN VITAMINES ET EN MINÉRAUX. UN RAPPORT MONDIAL D'ÉVALUATION DES DOMMAGES

Rédigé par l'UNICEF et l'Initiative pour les micronutriments, ce document est également un bon exemple d'un rapport de plaidoyer qui traduit les problèmes techniques complexes en messages clairs et accessibles dans le but d'influencer les politiques.

ÉNONCÉ + FAITS + EXEMPLE + ACTION SOUHAITÉE

Les carences en vitamines et en minéraux touchent un tiers de la population mondiale - entraînant l'affaiblissement de l'esprit, du corps, de l'énergie et des perspectives économiques des nations.

Les carences en fer chez les adultes sont si répandues qu'elles ont des conséquences négatives sur les niveaux d'énergie des nations et sur la productivité de la main-d'oeuvre - avec des pertes estimées à un chiffre maximum de 2 % du PIB dans les pays les plus touchés.

Selon la Banque mondiale, « les carences en vitamines et en minéraux imposent des coûts économiques élevés sur la plupart des pays développés. »

Malgré les résultats atteints, il n'en reste pas moins que peu de nations ont agi résolument contre les carences en vitamines et minéraux (CVM). Les mesures prises pour lutter contre les CVM devront donc passer à un autre niveau. Les solutions sont les suivantes : fortification, apport de compléments nutritifs, éducation et contrôle des maladies.

Autres exemples de messages de plaidoyer

Le financement insuffisant des services de prise en charge de la malnutrition aiguë (IMAM) restreint sérieusement la mise en oeuvre du service de nutrition dans le pays concerné. (Stratégie de plaidoyer du Cluster Nutrition en Afghanistan)

Les moyens fondamentaux d'éviter la malnutrition et la mortalité des nourrissons et des jeunes enfants consistent à veiller à les nourrir et à prendre soin d'eux de façon appropriée. 87 000 enfants de 0 à 23 mois seraient touchés par le conflit en Ukraine et ont actuellement besoin du soutien de l'ANJE-Urgence. Interrompre les donations et la distribution générale de substituts de lait maternel (BMS). (Stratégie de plaidoyer du Cluster Nutrition en Ukraine)

Les actions de l'ANJE-Urgence sont des actions simples, mais concrètes. Quand elles sont prises au bon moment, elles peuvent sauver des vies.

Dans quelles mesures sont-ils adaptés à l'usage prévu ?

Le problème (restriction des services de nutrition) **et l'action à prendre** (augmenter le financement) **sont communiqués clairement. Certains chiffres concernant l'échelle du problème et les niveaux de financement pourraient aider à visualiser le problème. Il est également important d'utiliser un langage clair et d'éviter l'utilisation de sigles.**

Le message explique clairement l'étendue du problème et sa solution (interrompre les donations). Il est important d'éviter les sigles et le jargon (ANJE-Urgence, BMS). En utilisant un langage clair pour expliquer ce que signifie le soutien de l'ANJE-Urgence, nous pouvons communiquer notre message de façon plus efficace aux décideurs (par ex. 87.000 enfants de 0 à 23 mois sont touchés par le conflit. Les bébés et les nourrissons ont des besoins nutritionnels spécifiques qu'il faut prendre en compte lors de la planification de l'intervention. Les donations et la distribution générale de substituts de lait maternel dans les contextes d'urgence peuvent mettre la nutrition des nourrissons en danger et doivent être arrêtées).

Vous pouvez intensifier l'impact de ce message déjà percutant en évitant l'utilisation de sigles (par exemple, Répondre aux besoins de nutrition et de soins spécifiques des nourrissons et des jeunes enfants dans les situations d'urgence, c'est prendre des mesures simples, mais concrètes. Quand elles sont prises au bon moment, elles peuvent sauver des vies).

ÉTAPE
05

Possibilités de plaidoyer

IDENTIFIER LES POSSIBILITÉS DE PLAIDOYER

Une fois que vos messages seront définis, la réussite de votre travail dépendra largement de votre capacité à être au bon endroit, au bon moment et à parler aux bonnes personnes. Il est inutile de faire des recherches ou de publier un résumé informatif si le processus stratégique que vous souhaitez influencer se situe déjà à un stade où il ne peut être changé.

Par conséquent, il est essentiel d'identifier des possibilités et de comprendre parfaitement le processus, les lieux, le calendrier et les acteurs impliqués. Vous pouvez créer un calendrier de plaidoyer annuel indiquant les réunions et les conférences clés qui offrent une bonne occasion de présenter vos messages de plaidoyer, d'améliorer la sensibilisation, de parler aux parties prenantes concernées et de forger des alliances.

Tirer parti des différentes possibilités s'offrant à vous exige du temps, de l'énergie et des ressources. Pour en profiter le plus possible, il est important d'avoir une idée claire de l'objectif que vous voulez atteindre pour chacune d'elles. Vous pourrez ainsi donner la priorité à celles qui présentent le meilleur potentiel de résolution de votre problème de plaidoyer.

DÉFINIR VOS TACTIQUES DE PLAIDOYER

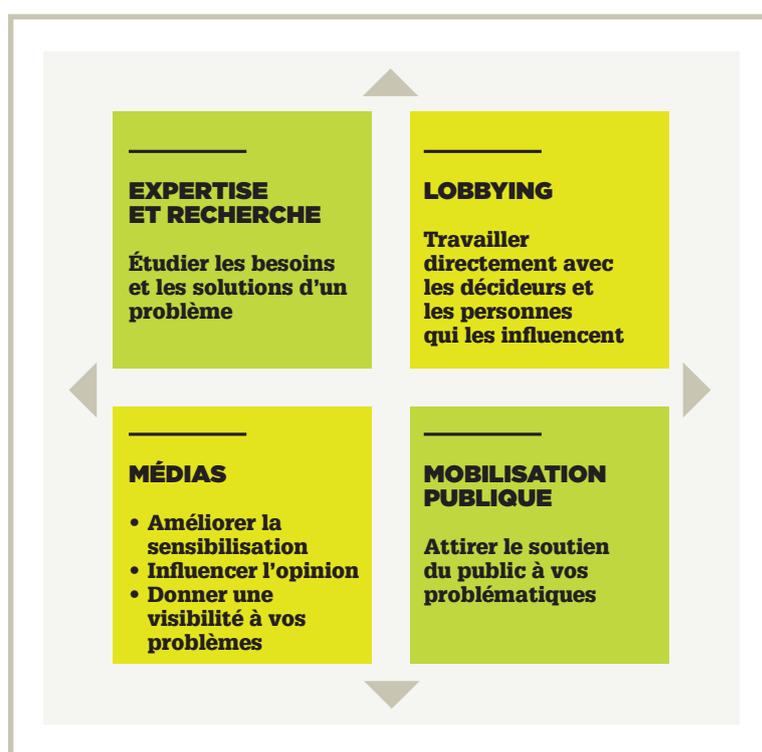
Une fois que vous aurez défini les cibles, les moments et les lieux de communication de ces messages de plaidoyer, vous devrez décider **comment** vous allez influencer vos cibles.

De nombreuses mesures peuvent être prises pour influencer vos cibles. En fait, le plaidoyer est souvent plus efficace quand il est communiqué de plusieurs façons qui se complètent et se renforcent mutuellement. Vous devez décider la meilleure tactique ou combinaison de tactiques à utiliser pour influencer, en tenant compte de différents critères, notamment votre public, le contexte, la capacité et le budget.

La matrice de tactique ci-dessous représente les quatre grandes catégories dans lesquelles les tactiques de plaidoyer peuvent être regroupées. Des activités spécifiques de plaidoyer dans chaque catégorie sont expliquées en détail dans la section suivante.

ÉTAPE
06

Tactiques de plaidoyer



SECTION 02

METTRE EN OEUVRE UNE STRATÉGIE DE PLAIDOYER

Cette section examine en détail certaines activités clés à entreprendre afin de promouvoir vos messages de plaidoyer. Elle comprend aussi des exemples. L'élaboration de plans annuels de plaidoyer et les budgets de plaidoyer sont également traités dans cette section.

01 ACTIVITÉS DE PLAIDOYER

Les activités de plaidoyer présentées dans cette section ne sont pas seulement spécifiques au plaidoyer. Les outils de communication et les médias permettent de partager des informations et des connaissances. Ils peuvent également être très efficaces pour atteindre les objectifs de plaidoyer. De même, la recherche contribue à améliorer les connaissances humaines sur des questions spécifiques et peut également contribuer à soutenir les messages de plaidoyer et à servir de base au changement social. Les activités spécifiques sont cohérentes par rapport au plaidoyer quand elles font partie d'un processus stratégique et coordonné visant à influencer la politique et la pratique.

EXPERTISE ET RECHERCHE

Recherche

OBJECTIF

Selon l'expertise du Cluster Nutrition et l'expérience sur le terrain, le travail de recherche vise à fournir des preuves crédibles du problème, de ses causes et de ses solutions dans le but d'appuyer les messages de plaidoyer et d'influencer les décideurs.

CIBLES

- ◆ Décideurs et personnes d'influence (autorités nationales, donateurs...)
- ◆ Autres parties prenantes pertinentes (organisations de la société civile, agences des Nations Unies, universités...)
- ◆ Journalistes

FORMAT

Les résultats finaux peuvent être présentés de plusieurs façons :

- ◆ **Document de position** : court document présentant la position du Cluster Nutrition sur un problème spécifique.
- ◆ **Rapport politique** : document plus long présentant les faits et l'analyse du Cluster Nutrition d'un problème spécifique et de recommandations à l'égard des décideurs.
- ◆ **Synthèse politique** : document plus court qui résume les messages clés et la recommandation d'un rapport politique. Il est important d'utiliser un format facile à lire dans lequel les messages clés sont situés au début du document afin de faciliter la tâche déjà lourde des décideurs..

CONSEILS

- ◆ Les documents de recherche sont la pierre angulaire du plaidoyer, car ils définissent les messages et recommandations clés qui guident les efforts de plaidoyer. Ils sous-tendent la légitimité du plaidoyer du Cluster Nutrition en veillant à ce qu'il soit fondé sur des faits.
- ◆ Il est important de vous assurer que vos faits sont toujours basés sur des sources crédibles et fiables.
- ◆ Des messages clairs et des recommandations spécifiques sont essentiels pour un plaidoyer efficace.
- ◆ Les documents de recherche doivent être soigneusement planifiés. Ils doivent être lancés à un moment approprié du processus de prise de décision (par ex. avant une conférence ou une réunion) et cibler les décideurs spécifiques.
- ◆ Ils doivent être diffusés de façon stratégique afin d'atteindre votre public cible. Vous pouvez les télécharger sur le site Web de votre organisation et publier un communiqué de presse pour informer les journalistes de leur existence. Vous pouvez également envoyer des copies papier à des cibles clés avec une lettre d'accompagnement pour demander une réunion de suivi vous permettant de présenter vos messages et recommandations clés.

EXEMPLE

- ◆ **Document de position** : Déclaration commune du Cluster Nutrition sur l'allaitement et les substituts de lait maternel.
- ◆ **Rapport politique** : Aide à la nutrition. L'investissement dans le Mouvement de renforcement de la nutrition peut-il être suivi de façon adéquate ? ACF International 2012

LOBBYING

Réunions en personne avec les décideurs et les personnes d'influence

OBJECTIF

Présenter votre position aux acteurs et personnes d'influence clés qui peuvent contribuer à apporter des changements.

CIBLES

Identification des décideurs et personnes d'influence conformément à l'analyse des parties prenantes de votre stratégie de plaidoyer (par ex. l'équipe humanitaire dans le pays du coordinateur humanitaire, ministère de la nutrition, etc.)

FORMAT

- ◆ En général, les réunions avec les décideurs doivent faire l'objet d'une demande formelle de la part d'une ou plusieurs organisations.
- ◆ Pendant la réunion, adoptez autant que possible une attitude de proposition plutôt que d'opposition.

CONSEILS

- ◆ Il est essentiel de bien préparer la réunion. Préparez un programme clair, des priorités et des sujets de discussion. Si vous assistez à la réunion avec d'autres partenaires, réunissez-vous avant afin de convenir des points clés que vous soulèverez.
- ◆ Le lancement d'un document politique peut être une bonne occasion d'organiser une réunion avec des décideurs clés. Vous pouvez également demander une réunion avant un événement international ou national.
- ◆ Vous pouvez apporter à la réunion un document politique ou d'autres documents pour soutenir vos arguments et les laisser une fois la réunion terminée.
- ◆ Partagez vos informations, aidez vos cibles : pouvez-vous leur fournir des informations auxquelles ils ont difficilement accès ?
- ◆ Ne vous attendez pas à voir des changements après une seule réunion. Un lobbying efficace implique l'entretien de contacts réguliers avec les décideurs et leur personnel.

Participation à la coordination et aux groupes de travail

OBJECTIF

Nouer des relations avec d'autres parties prenantes en fonction d'intérêts communs dans le but de partager des informations et de forger des alliances.

CIBLES

- ◆ Décideurs
- ◆ Agences des Nations Unies
- ◆ ONG internationales
- ◆ ONG locales

FORMAT

Des groupes différents et des réunions de coordination peuvent inclure :

- ◆ Groupes de travail ministériels ou interdépartementaux
- ◆ Réunions sectorielles de coordination
- ◆ Réunions et groupes de travail du Cluster Nutrition
- ◆ Réunions de coordination inter-cluster
- ◆ Plateformes nationales multi-parties prenantes du Mouvement SUN

CONSEILS

- ◆ Soyez proactif, contribuez à la discussion et soyez prêt à partager au lieu de simplement recevoir des informations.
- ◆ Préparez à l'avance la position du Cluster Nutrition sur la question spécifique en cours de discussion.
- ◆ La participation et l'engagement proactif à ces réunions peuvent prendre beaucoup de temps ; veillez à participer aux réunions les plus pertinentes et vérifiez que ce sont des forums où les décisions stratégiques sont prises.

Organiser un événement parallèle au cours d'un forum clé

OBJECTIF

Apporter votre position et vos recommandations sur une question à un forum clé (par ex. une conférence ou un sommet) et influencer un processus de prise de décision. [Vous pouvez également être invité à présenter en tant que membre d'une séance plénière sur un sujet donné au cours d'une conférence ou d'un sommet]

CIBLES

- ◆ Décideurs et personnes d'influence (gouvernements, donateurs, agences des Nations Unies, organisations de la société civile)
- ◆ Journalistes



FORMAT	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Plusieurs experts devraient parler au cours de l'événement parallèle, avec une répartition claire des thèmes pour éviter les répétitions. ◆ Inviter les décideurs à l'événement et prévoir du temps de discussion afin que chacun ait une chance de contribuer ou de réagir aux présentations. ◆ Si possible, vous pouvez également inviter les bénéficiaires ou la population touchée à présenter leurs points de vue lors de l'événement parallèle.
CONSEILS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Organisation conjointe d'un événement parallèle en présence de décideurs et de personnes d'influence de rang élevé (ministre, membre du parlement...), ou les inviter à la table ronde permettra d'améliorer son impact. ◆ Vous pouvez inviter des journalistes à l'événement pour une meilleure couverture médiatique. ◆ Les événements parallèles sont également une bonne occasion de diffuser des rapports et de forger des alliances. ◆ Avant ou pendant un sommet, il peut être difficile de mobiliser des décideurs de haut niveau à participer à votre événement. Planifiez votre événement bien à l'avance pour garantir la participation des décideurs et des personnes d'influence clés et prévoyez plusieurs conférenciers au cas où une personne ne serait pas disponible.
EXEMPLE	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Pendant la réunion mondiale du Mouvement SUN (Renforcer la nutrition) à Milan en octobre 2015, le Coordinateur mondial du Cluster Nutrition a été invité à présenter à l'événement parallèle du réseau SUN des Nations Unies. C'était une excellente occasion de communiquer davantage avec les acteurs du Mouvement SUN et de présenter les idées du Cluster Nutrition sur les domaines d'intérêt commun. Après cet événement, le Coordinateur mondial du Cluster Nutrition a été invité à participer aux discussions de la feuille de route du Réseau SUN des Nations Unies. En outre, le Coordinateur mondial du Cluster Nutrition a noué des relations avec le Secrétariat de SUN et organisé un appel avec le Secrétariat de SUN et les coordinateurs du Cluster Pays afin de discuter des façons de travailler avec le Mouvement SUN au niveau des pays.

MÉDIAS

Diffusion d'un communiqué de presse

OBJECTIF	<p>Un communiqué de presse est un outil média très important qui peut vous aider à améliorer la visibilité de votre problématique. Un communiqué de presse peut répondre à plusieurs objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Réagir à des actualités. ◆ Informer des agences de médias du lancement d'un nouveau rapport, d'une nouvelle campagne ou d'un nouveau projet. ◆ Influencer le programme d'une négociation ou la position d'acteurs clés avant une conférence. ◆ Améliorer la visibilité d'un message ou d'une activité auprès du public et des décideurs. <p>En fin de compte, le but ultime d'un communiqué de presse est d'obtenir une interview ou d'être cité par les médias.</p>
CIBLES	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Décideurs et personnes d'influence (autorités gouvernementales, donateurs...) ◆ Journalistes ◆ Public général
FORMAT	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Un communiqué de presse ne doit pas dépasser une page. ◆ Exprimez clairement le message que vous voulez communiquer : identifiez trois ou quatre messages clairs et précis. ◆ N'oubliez pas que le lecteur peut ne pas bien connaître le sujet : soyez clair et simple. Utilisez des verbes actifs et des phrases courtes. Évitez le langage technique, le jargon et les abréviations. ◆ Utilisez les citations d'un porte-parole identifié que les journalistes peuvent citer directement. ◆ Incluez des recommandations claires et des appels à l'action. ◆ Ajoutez de brèves informations contextuelles dans une section « Notes aux rédacteurs » si nécessaire.
CONSEILS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Attirez l'attention des journalistes en leur offrant un contenu pertinent et intéressant. ◆ Il est important d'être ponctuel quand vous envoyez les communiqués de presse aux journalistes afin qu'ils puissent les inclure dans leurs calendriers éditoriaux. ◆ Si le communiqué de presse est intercepté par une agence de presse, vous avez un contrôle limité de la façon dont ils vont l'utiliser. Il est donc important que le contenu soit clair afin que votre message ne puisse pas être mal interprété. ◆ N'oubliez pas que la rédaction d'un communiqué de presse n'est pas une fin en soi. Il n'est efficace que s'il mène à une interview ou s'il est cité dans les médias ! ◆ Vous pouvez demander au CLA ou au Département de la communication de l'organisation des partenaires du Cluster de soutenir vos efforts médiatiques.
EXEMPLE	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Les enfants et les familles en danger en Éthiopie en raison du manque de pluie. World Vision International, 19 octobre 2015. www.wvi.org/ethiopia/pressrelease/millions-children-and-their-families-risk-ethiopia-due-failure-rains ◆ Lancement des directives nationales sur la nutrition. Cluster Nutrition Philippines, 5 novembre 2015. www.nnc.gov.ph/39-featured-articles/1321-nnc-participates-in-launch-of-national-guidelines-for-the-management-of-acute-malnutrition-among-children-under-5

Interview dans les médias

OBJECTIF

Les interviews dans les médias donnent l'occasion de communiquer un message organisationnel, de partager des informations et de répondre à l'actualité.

CIBLES

- ◆ Décideurs et personnes d'influence
- ◆ Public général

FORMAT

- ◆ Il existe deux types d'interviews à la télévision et à la radio : les interviews pré-enregistrées et le direct. Les interviews pré-enregistrées sont les plus courantes. Bien qu'elles puissent prendre plus de temps, seuls des extraits très courts seront utilisés : un clip peut durer à peine 10 à 20 secondes pour la télévision ou jusqu'à trois minutes pour la radio.
- ◆ Pour des interviews dans les journaux, si le journaliste veut plus qu'un communiqué de presse, vous serez interviewé en personne ou par téléphone avant la rédaction d'un article ou de nouvelles.

CONSEILS

Les interviews peuvent être un puissant moyen de diffuser vos messages à un large public. Toutefois, c'est un processus parfois intimidant et il est important de bien vous y préparer pour être plus sûr de vous et obtenir une couverture efficace.

Préparer l'interview :

- ◆ Si vous êtes invité à répondre à une interview, posez les questions suivantes afin d'obtenir le plus de renseignements possible : Quel est le thème de l'interview ? (Demandez un aperçu et les questions principales ou les thèmes principaux couverts au cours de l'interview). Combien de temps durera l'interview ? L'interview se déroula-t-elle en direct ou sera-t-elle enregistrée ? Est-ce une interview en personne ou une discussion de groupe ? Si c'est une discussion de groupe, qui d'autre y participera et que sont-ils susceptibles de dire ?
- ◆ Une fois que vous aurez obtenu le plus de renseignements possible au sujet de l'interview, notez vos trois messages clés - ces messages doivent être les trois choses les plus importantes que vous souhaitez communiquer.
- ◆ Pour représenter le cluster collectif à l'interview, il est essentiel de consulter et de convenir les messages clés avec les partenaires du Cluster. Il est important de suivre les protocoles convenus pour veiller à ce que la vision collective du Cluster soit représentée dans les médias (en discuter avec le Chef de file sectoriel si nécessaire).
- ◆ Soyez prêt à ce qu'on vous pose des questions évidentes. Par exemple, qu'est-ce que le Cluster Nutrition ? Qu'est-ce qu'une intervention d'urgence ? Pourquoi êtes-vous ici ?
- ◆ Anticipez des questions difficiles. Notez les arguments qui pourraient s'élever contre vos idées et préparez vos réponses. Pensez à des réponses qui vous aideront à exprimer vos idées.
- ◆ Pratiquez à haute voix - vous vous sentirez prêt et plus sûr de vous.

Pendant l'interview :

- ◆ N'oubliez pas de mentionner vos trois messages clés. L'interview sera courte alors faites part de vos idées clés dès que possible. Quand une question vous est posée, essayez d'y répondre de sorte que vous puissiez revenir à vos messages clés.
- ◆ N'utilisez ni jargon ni trop de chiffres et de faits. Employez des mots simples pour dresser un tableau et exprimer vos sentiments. Vous êtes militant parce que certaines questions vous préoccupent vraiment. Veillez à communiquer également votre passion et votre enthousiasme.
- ◆ Établissez une connexion avec votre interlocuteur. Trouvez des exemples locaux et faites référence à des situations réelles.
- ◆ Si vous ne connaissez pas la réponse à une question, alors dites-le. Ne faites pas semblant de savoir. Dirigez votre réponse vers votre message clé en disant « je ne sais pas trop, mais ce dont je suis sûr, c'est que, etc. »

EXEMPLE

- ◆ www.actionagainsthunger.org.uk/blog/bbc-world-news-saul-guerrero



Réseaux sociaux

OBJECTIF

Les réseaux sociaux contribuent à intensifier les efforts de plaidoyer en atteignant potentiellement plus de personnes, dans une diversité de lieux, plus vite que jamais. Le but de l'utilisation des réseaux sociaux en soutien au plaidoyer est de provoquer l'enthousiasme des défenseurs et de les inciter à agir.

CIBLES

- ◆ Décideurs et personnes d'influence
- ◆ Public général

FORMAT

- ◆ Les pages du site, de Facebook et de Twitter de l'organisation des partenaires seront leur plateforme sociale principale. Puis, vous choisirez la combinaison d'outils de réseaux sociaux qui seront les plus susceptibles de vous aider à communiquer et à obtenir la participation des défenseurs et défenseurs potentiels (twitter, facebook...)

CONSEILS

- ◆ Pour utiliser les réseaux sociaux de façon efficace, planifiez clairement l'identité de votre public et les résultats que vous souhaitez obtenir.
- ◆ Les avantages des réseaux sociaux sont les suivants : peu ou pas de frais de mise en place, portée potentiellement importante, partage rapide ou instantané des messages, nouvelles possibilités d'écoute, de participation et de suivi de vos progrès.
- ◆ Les réseaux sociaux sont une conversation, non un monologue. Vous pouvez les utiliser pour parler aux autres de leurs activités et voir comment vos efforts peuvent s'adapter ou donner forme à ce qui se passe déjà.

EXEMPLE

- ◆ twitter.com/unicef

Rédaction d'un blog

OBJECTIF

Faire des commentaires sur un blog permet d'exprimer votre opinion rapidement et de sensibiliser les lecteurs à votre problématique.

CIBLES

- ◆ Décideurs et personnes d'influence
- ◆ Public général

FORMAT

- ◆ Les blogs doivent être intéressants et amusants. Personne n'est obligé de vous suivre, donc si vous écrivez des billets ennuyeux, votre public ne reviendra plus.
- ◆ Écrivez à la première personne, utilisez un langage clair et ajoutez des anecdotes et des analogies qui contribuent à faire passer votre message.

CONSEILS

- ◆ Soyez transparent, n'oubliez jamais de vous identifier et d'identifier vos sources d'information selon le cas.
- ◆ Réfléchissez, ne divulguez aucune information confidentielle. Cherchez à savoir si votre organisation a une politique en matière de réseaux sociaux ou de blog et, le cas échéant, respectez-la. Vous devriez également discuter de la politique globale de blog avec les partenaires du Cluster et le chef de file sectoriel.
- ◆ Soyez précis, sachez de quoi vous parlez, soyez clair et évitez le jargon et le langage technique.
- ◆ Soyez orienté vers l'action - suggérez des liens intéressants (articles, ressources, photos, vidéos, alertes d'action, campagnes) qui permettent de faire progresser la conversation. Vous pouvez relier les ressources du site de votre organisation ou du site du Cluster Nutrition.
- ◆ La rédaction de blogs doit faire partie de votre stratégie de réseaux sociaux. Après avoir posté votre commentaire, vous pouvez partager le billet ou la nouvelle sur d'autres réseaux sociaux comme Facebook et Twitter, pour élargir sa portée. Vous pouvez également utiliser Twitter pour envoyer un message au sujet de vos préoccupations à votre politicien local ou national par l'intermédiaire de son compte Twitter.
- ◆ Pour être efficace, vous devez maintenir une présence régulière sur les réseaux sociaux. Par exemple, vous pouvez écrire un blog sur le lancement d'un document politique, ou un blog avant ou après un événement clé pour discuter des résultats ou un blog sur la situation nutritionnelle dans votre pays d'intervention.

EXEMPLE

- ◆ **Mettre un terme à la malnutrition dans les États fragiles, une réponse au lancement du Rapport mondial sur la nutrition.** Comité international de secours, 23 septembre 2015.
www.rescue.org/blog/ending-malnutrition-frontlines-fragile-states
- ◆ **Déplacements des enfants réfugiés en Europe.** UNICEF, 19 novembre 2015
blogs.unicef.org/blog/what-you-need-to-know-about-children-on-the-move-in-europe/

MOBILISATION PUBLIQUE

Diffuser une pétition

OBJECTIF

Utiliser le soutien public pour renforcer votre position et refléter l'importance de votre préoccupation. La mobilisation publique est la dernière ressource de plaidoyer. Elle demande énormément de ressources et une bonne base de défenseurs pour être efficace.

CIBLES

- ◆ Décideurs et personnes d'influence
- ◆ Public général

FORMAT

- ◆ Une pétition comprend généralement une partie informative qui résume la raison de l'importance du soutien public et présente les solutions proposées pour un problème spécifique. Une action spécifique est ensuite proposée au public.
- ◆ Les pétitions prennent différents formats : cartes, pétitions en ligne, messages sur mobiles...

CONSEILS

- ◆ Mobiliser le public au sujet d'un événement clé (conférence mondiale, sommet) peut aider à optimiser le potentiel de réussite de la pétition.
- ◆ Développez des outils différents pour distribuer la pétition (bannières web, blogs, médias sociaux, et coups publicitaires au cours d'une conférence mondiale...).
- ◆ De la même manière que pour les médias, les journées internationales sont de bonnes occasions d'organiser des événements de sensibilisation pour mobiliser le public à signer votre pétition.
- ◆ Il est important de réunir un grand nombre de défenseurs pour être en mesure d'avoir un impact. Vous devez avoir une base solide de défenseurs et de réseaux pour réunir une masse critique minimale et démontrer une certaine efficacité.

EXEMPLE

- ◆ **Pétition lancée par Génération Nutrition**- une campagne de la société civile - qui demande à une cible spécifique de lutter contre la malnutrition aiguë dans les Objectifs de développement durable.. www.generation-nutrition.org/en/content/take-action

Organiser une exposition ou un événement

OBJECTIF

Organiser une exposition ou un événement peut contribuer au double objectif de mobilisation du public autour de votre problématique et d'éveil de l'intérêt des médias qui pourraient parler de votre événement pour accroître la sensibilisation du public.

CIBLES

- ◆ Décideurs et personnes d'influence
- ◆ Public général
- ◆ Journalistes

FORMAT

- ◆ Les événements peuvent varier considérablement en fonction de leurs objectifs, du problème et de votre capacité d'organisation. Voici quelques exemples : expositions de photos, documentaire ou film.

CONSEILS

- ◆ L'exposition, le film ou les activités doivent illustrer la situation que vous dénoncez. L'élément visuel de l'événement peut prendre une place importante.
- ◆ L'événement peut être suivi d'une discussion ou d'un débat avec les participants. Par ailleurs, vous pouvez distribuer un rapport ou d'autres documents relatifs au thème abordé lors de l'événement.
- ◆ Vous pouvez inviter vos cibles à l'événement (ministère de la Santé, ministère des Finances...)
- ◆ Ces activités requièrent une planification préalable importante et bien souvent des budgets et des ressources humaines spécialisés avant et pendant l'événement.

02 PLAN D'ACTION ET BUDGET DU PLAIDOYER

Une fois que vous aurez défini votre stratégie de plaidoyer, vous devrez convenir d'activités de plaidoyer détaillées dans le cadre de votre processus annuel de planification dans le but de promouvoir vos messages de plaidoyer et de faire progresser vos objectifs de plaidoyer.

Votre plan annuel de plaidoyer doit être rédigé de manière détaillée afin d'offrir une image claire des activités de plaidoyer prévues pour l'année, le moment où elles se produiront, la ou les personne(s) qui les mèneront ainsi que le budget prévisionnel de chaque activité, afin de pouvoir également développer votre budget annuel de plaidoyer.

COMBIEN COÛTE LE PLAIDOYER ?

QUELQUES EXEMPLES DE FRAIS DE PLAIDOYER À PRENDRE EN COMPTE LORS DE LA RÉDACTION DE VOTRE PLAN ANNUEL :

RECRUTEMENT	Vous aurez besoin de personnel pour diriger la mise en place des activités de plaidoyer et l'élaboration des documents d'orientation. Les ressources humaines sont probablement le poste budgétaire le plus important de votre plaidoyer.
VOYAGES	Couvrir le coût des vols, de l'hébergement et des indemnités quotidiennes pour la participation à des réunions, des conférences et des événements clés..
PUBLICATIONS	En plus du coût du personnel, vous devrez affecter des ressources à la conception, à la traduction et à la diffusion des documents. Vous pouvez également avoir besoin de l'aide de consultants.
ÉVÉNEMENTS PARALLÈLES	L'organisation d'un événement parallèle peut inclure les frais suivants : location d'une salle, voyage et hébergement du personnel, voyage et hébergement des conférenciers invités (y compris les visas), boissons pour les participants.
CRÉATION DE CONTACTS	Le coût peut inclure les frais d'adhésion à la coalition et de voyage pour assister aux conférences et aux réunions.

FINANCER VOTRE TRAVAIL DE PLAIDOYER

Les ressources humaines sont probablement votre ligne de plaidoyer la plus importante pour le développement et la mise en oeuvre des activités de plaidoyer. Quand vous préparez votre budget organisationnel de plaidoyer, vous devez tenir compte de ce coût et des autres coûts de plaidoyer permettant de couvrir les activités de plaidoyer. Si vous avez besoin de lever des fonds supplémentaires, vous devrez identifier les donateurs susceptibles de financer le plaidoyer, les secteurs et les pays dans lesquels ils se situent.

La Stratégie mondiale de levée de fonds du Cluster Nutrition (disponible à www.nutritioncluster.net) propose un résumé des stratégies à l'intention des donateurs. Par ailleurs, vous pouvez également analyser et examiner les documents clés qui forment les stratégies à l'intention des donateurs en matière d'aide humanitaire et de développement pour trouver des références au plaidoyer dans ces documents. Ce travail vous permet d'obtenir une bonne idée des secteurs clés et des activités de plaidoyer qu'un donateur est susceptible de financer.

Une fois que vous aurez identifié les donateurs clés susceptibles de financer vos activités de plaidoyer, il est important d'inclure le plaidoyer dans le cadre de vos propositions de financement à ces donateurs.

EXEMPLES DE DONATEURS SUSCEPTIBLES DE FINANCER LE PLAIDOYER

En 2014 et 2015, ACF International a analysé les domaines prioritaires de plaidoyer de la part des donateurs. Une analyse de documents clés de ECHO et DEVCO montrent les éléments suivants :

ECHO	Le plaidoyer fait partie de la stratégie générale de ECHO, dont le but est de soutenir « le plaidoyer en faveur des principes et actions humanitaires, notamment parmi la communauté des donateurs, les organisations internationales et les autres partenaires ». Les principaux secteurs pour lesquels ECHO finance le plaidoyer sont les principes humanitaires, la santé et la nutrition.
DEVCO	DEVCO est prêt à soutenir les activités de plaidoyer qui contribuent à donner des moyens à la société civile locale et à améliorer leur contribution aux processus de gouvernance et développement. Un des indicateurs utilisés par DEVCO dans le but d'évaluer les projets de plaidoyer est « le nombre d'organisations d'OSC (Organisations de la société civile) formées au plaidoyer ». D'autre part, DEVCO soutient fortement le plaidoyer pour promouvoir la démocratisation et renforcer le respect des droits de l'homme, en particulier des femmes et des enfants. Les autres secteurs d'intérêt sont notamment la nutrition, l'alimentation et la sécurité alimentaire.

SECTION 03 CONSEILS POUR LE SUIVI, L'ÉVALUATION, LA REDEVABILITÉ ET L'APPRENTISSAGE.

Le suivi périodique des activités de plaidoyer est essentiel pour évaluer et apprécier les progrès accomplis vers la réalisation des objectifs spécifiques de plaidoyer et pour veiller à ce que les leçons apprises soient préservées pour servir à la planification et au travail de plaidoyer à l'avenir. Le suivi, l'évaluation et l'apprentissage efficaces du plaidoyer contribuent également à augmenter la redevabilité parmi les partenaires du Cluster et les différentes parties prenantes et servent de base aux normes de responsabilité.

Le **suivi** est la collecte systématique et routinière d'informations provenant d'activités de plaidoyer pour trois raisons principales :

- 01 | Avoir une redevabilité interne et externe des ressources et des résultats obtenus**
- 02 | Prendre des décisions informées au sujet de l'orientation du travail futur**
- 03 | Tirer des enseignements de l'expérience pour améliorer les pratiques et les activités à l'avenir.**

MODÈLE DE SUIVI DES ACTIVITÉS DE PLAIDOYER

- ◆ Le modèle suivant peut vous aider à garder des traces des principales activités de plaidoyer afin de soutenir l'évaluation du travail de plaidoyer.
- ◆ Les activités, voyages et événements prévus peuvent être inscrits dans une énumération de points dans le mois concerné.
- ◆ Prenez le temps d'ajouter des commentaires sur les progrès réalisés pour chaque activité. Cela vous aidera à évaluer les progrès de plaidoyer.
- ◆ Mettez régulièrement à jour le modèle de suivi des activités.

Mois	Activité Date + brève description + lien aux documents pertinents	Commentaires supplémentaires Quels progrès avez-vous réalisés pour cette activité ? Quelles sont les étapes suivantes ?
JANVIER	<i>Exemple : 15 janvier, réunion avec le Coordinateur humanitaire pour discuter de l'importance de la nutrition dans les interventions humanitaires.</i>	<i>Le Coordinateur humanitaire accepte d'examiner les indicateurs nutritionnels au-delà de la MAG pour évaluer les besoins nutritionnels [à suivre]</i>
FÉVRIER		
MARS		
...		

L'évaluation porte sur l'analyse des données recueillies grâce à un suivi régulier pour évaluer les progrès vers les objectifs généraux et les objectifs spécifiques de plaidoyer sur une période de temps convenue (par ex. chaque année, évaluation intérimaire du Cadre stratégique de plaidoyer et à la fin du Cadre stratégique de plaidoyer...). L'évaluation du plaidoyer vise à déterminer si les stratégies de plaidoyer ont atteint leurs objectifs généraux et leurs objectifs spécifiques de changement - politiques, financement, processus - plutôt que de se reporter aux impacts, par exemple établir si les populations touchées par les crises occupent une meilleure position en raison du plaidoyer.

Pourtant, les changements des politiques et pratiques peuvent parfois prendre des années à se réaliser. Pour être en mesure d'évaluer l'efficacité de votre travail de plaidoyer, il est donc tout aussi indiqué de mettre en évidence les progrès importants réalisés vers l'atteinte de vos objectifs généraux et de vos objectifs spécifiques de changement en matière de plaidoyer. Accroissement de la capacité organisationnelle à offrir un plaidoyer stratégique ; soutien de votre position de plaidoyer de la part de nouveaux partenaires ; nouveaux champions de plaidoyer pour promouvoir vos messages de plaidoyer ; et progrès tout au long du processus de prise de décision sont des indicateurs utiles d'évaluation des mesures positives à l'égard des changements des politiques et pratiques.

Le Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition 2016-2019 comprend les indicateurs suivants pour appuyer le suivi et l'évaluation des activités de plaidoyer :

Résultats		Indicateurs	
Changements des politiques/pratiques	(Selon les résultats de plaidoyer du Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition 2016-2019)	Proposition de nouvelles politiques, politiques formellement mises en place, protection des politiques positives, blocage des propositions politiques négatives, augmentation ou maintien des niveaux de financement des politiques et des programmes, politiques mises en oeuvre conformément aux besoins.	
Étapes importantes vers les changements des politiques/pratiques	Partenariats ou alliances	Accord du calendrier politique avec les partenaires ; représentation des préoccupations du Cluster Nutrition sur les plateformes appropriées aux niveaux mondial et national (par ex. Mouvement SUN ; Rapport mondial sur la nutrition).	
	Champions du plaidoyer	Individus et personnes d'influence clés qui adoptent et soutiennent une préoccupation ou une position du Cluster Nutrition.	
	Volonté politique	Citations des positions et des messages du Cluster de la part des décideurs dans les débats politiques ; représentants gouvernementaux/parties prenantes clés qui soutiennent ouvertement l'effort de plaidoyer.	
	Renforcement des capacités de plaidoyer du Cluster Nutrition	Élaboration et mise à jour des plans de plaidoyer dans le cadre des processus de planification du Cluster ; ressources financières et humaines destinées au plaidoyer.	

Les progrès du plaidoyer doivent être évalués par rapport aux indicateurs de plaidoyer du Cadre stratégique de plaidoyer du Cluster Nutrition. À la fin de chaque année, les Coordinateurs du Cluster Nutrition entreprennent un examen annuel de la performance des activités du Cluster Nutrition afin d'évaluer les progrès par rapport au plan de travail annuel du Cluster. Les progrès du plaidoyer seront évalués dans le cadre de ce processus d'examen.

Les informations contenues dans le modèle de suivi des activités de plaidoyer peuvent servir de base à l'examen annuel. Les Coordinateurs du Cluster Nutrition peuvent également utiliser les résultats de l'exercice de Suivi de la performance de la coordination du Cluster (CCPM) et de son plan d'action, qui comprend également l'évaluation du travail de plaidoyer en tant que fonction de base du Cluster.

Pour tirer au mieux parti du suivi et de l'évaluation du plaidoyer, il est important de veiller à ce qu'ils soient utilisés pour l'apprentissage stratégique et intégrés dans la prise de décision stratégique pour aider le Cluster Nutrition à tirer des enseignements en temps réel et à adapter ses stratégies dans des circonstances changeantes.

EXEMPLE DE RÉUSSITE

CHANGEMENT POLITIQUE RÉALISÉ AUX PHILIPPINES LES EFFORTS DE PLAIDOYER DU CLUSTER NUTRITION SE TRADUISENT PAR LE LANCEMENT DE DIRECTIVES NATIONALES POUR LA PRISE EN CHARGE DE LA MALNUTRITION AIGUË SÉVÈRE AUX PHILIPPINES

Les Philippines sont le troisième pays le plus exposé aux catastrophes au monde. Dans ce pays touché par plus de 20 typhons par an, la préparation aux catastrophes et la résilience sont essentielles.

L'émaciation est une préoccupation majeure aux Philippines, pays fortement exposé aux catastrophes naturelles, où le risque de souffrir d'émaciation augmente pendant les situations d'urgence humanitaire. La prise en charge communautaire de la malnutrition aiguë (PCMA) a été introduite aux Philippines en 2008 dans le cadre des interventions de la NiE (Nutrition dans les situations d'urgence) menées par le gouvernement pour les enfants de 6 à 59 mois dans les communautés touchées par les catastrophes du pays. Elle a été ensuite mise en oeuvre en 2009 par plusieurs ONG internationales dans les municipalités touchées par des conflits armés.

En 2011, le Cluster Nutrition a commencé à élaborer des directives nationales pour la prise en charge de la MAS aux Philippines avec comme objectif l'institutionnalisation de la PCMA dans le cadre du renforcement des systèmes de santé en veillant à ce que les gains nutritionnels pendant les situations d'urgence soient soutenus à long terme. Un atelier consultatif a été organisé au cours duquel diverses parties prenantes, notamment le personnel du DOH, équivalent au ministère de la Santé, et les membres du Groupe de travail de la PCMA des Philippines ont été engagées à adapter des protocoles génériques à la Prise en charge intégrée de la malnutrition aiguë des Philippines (PIMAM). Cependant, les protocoles n'ont pas pu être officiellement adoptés par le ministère de la Santé en raison du manque de données essentielles, d'un consensus et d'un volet opérationnel défini.

Malgré l'absence d'approbation dans la politique nationale, les directives de la PIMAM ont été utilisées par le gouvernement des Philippines comme référence pour fournir des services de nutrition d'urgence pendant plusieurs situations d'urgence humanitaire à fort impact entre 2011 et 2015. Bien que la prise en charge communautaire de la malnutrition aiguë (PCMA) ait été une initiative efficace qui a permis de sauver la vie de plus de 1000 enfants souffrant de malnutrition aiguë

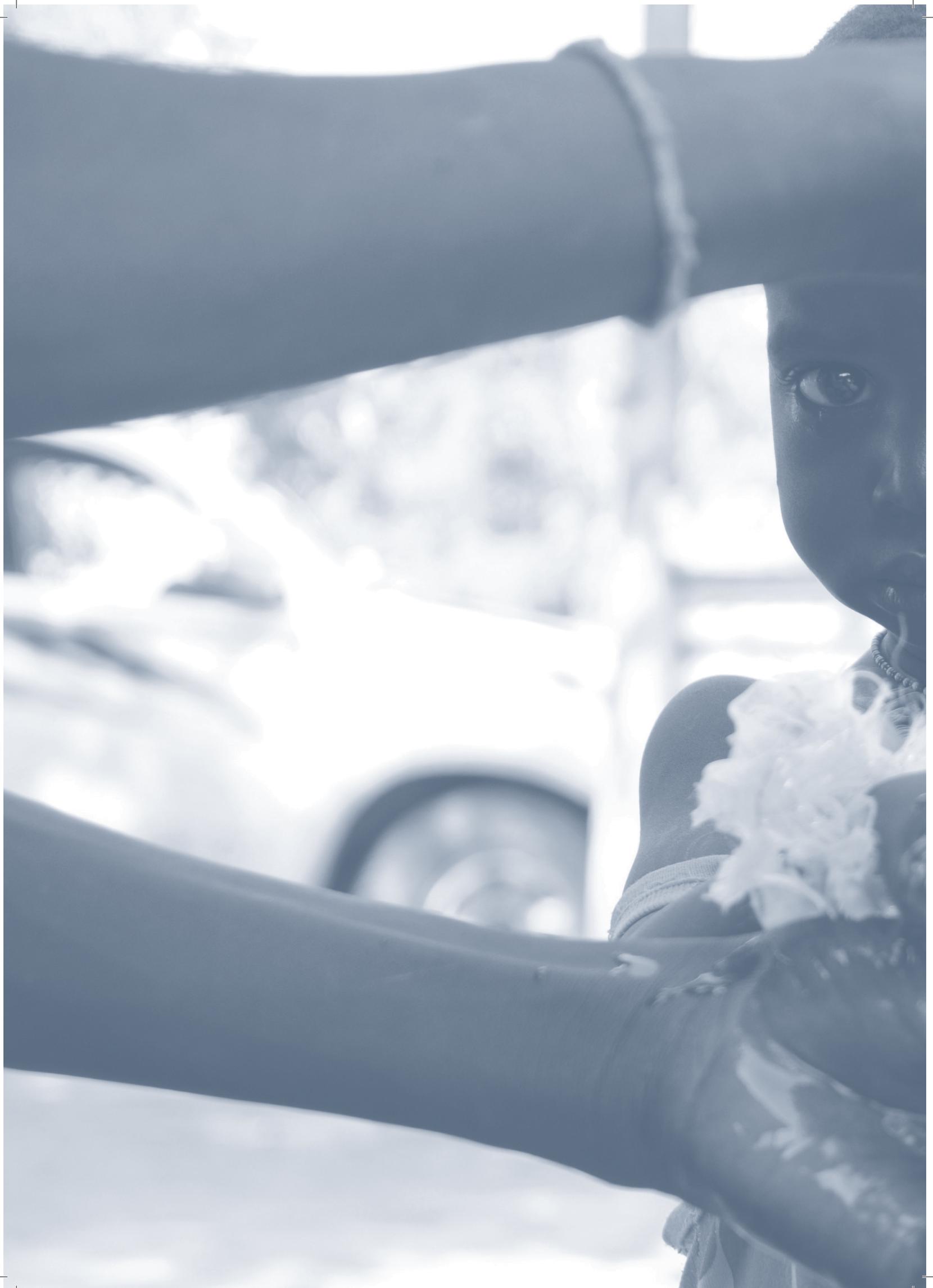
sévère en 2014 au niveau infranational principalement dans des zones d'urgence, le manque de soutien à l'échelle nationale a révélé des défis et des lacunes rendant le programme non durable au-delà des situations d'urgence.

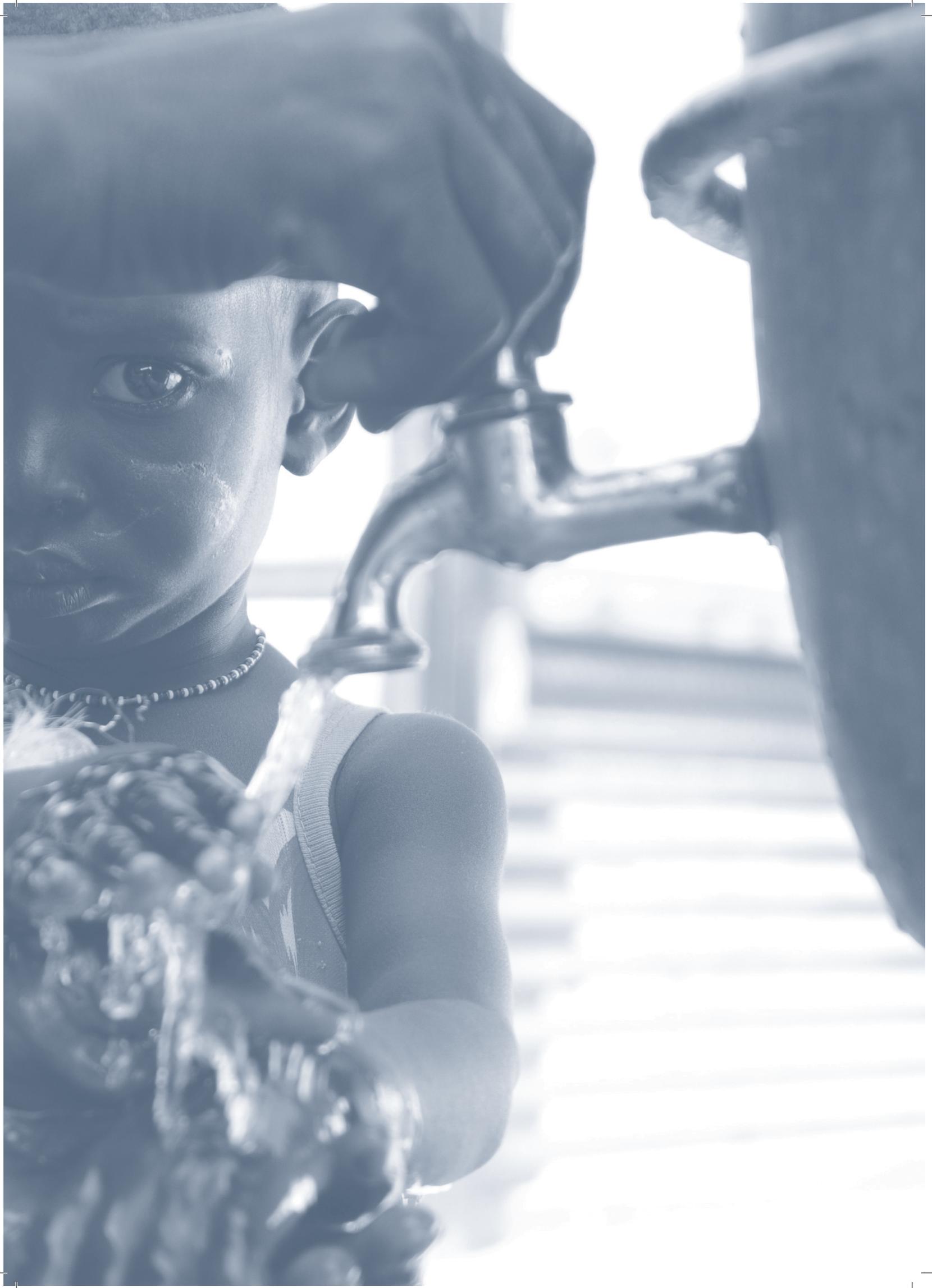
Ces expériences ont conduit le Cluster National Nutrition à reconnaître la nécessité absolue d'intégrer les services de prise en charge de la MAS dans le système de santé standard. Mi-2014, l'UNICEF dans son rôle d'agence-chef de file adjointe du Cluster, a établi un groupe de travail national de la PCMA et relancé le processus de mise à jour du projet de directives de 2011 comblant ainsi les lacunes identifiées à ce moment-là.

Des experts nationaux et infranationaux de divers domaines, notamment des praticiens, universitaires, responsables de la mise en oeuvre, administrateurs et prestataires de services ont participé à ce processus intensif, participatif et consultatif pour élaborer les directives nationales, en mettant l'accent sur la prise en charge de la malnutrition aiguë dans les situations de non-urgence et d'urgence. Le processus, qui a duré environ un an et entraîné la finalisation des directives nationales, a été mené par le DOH (la direction du processus a été transmise au ministère de la Santé pour une meilleure appropriation) par le biais de la plateforme du groupe de travail de la PCMA du Cluster Nutrition.

Le 1er octobre 2015, les directives nationales pour la prise en charge de la MAS pour les enfants de moins de 5 ans ont été signées par le Secrétaire du DOH (équivalent du ministre de la Santé). Finalement, les directives ont été lancées par le DOH le 5 novembre à Manille.

En utilisant les gains en matière de nutrition durant les interventions d'urgence, ce développement révolutionnaire a fait des Philippines le premier pays de l'Asie du Sud-Est et de la région Pacifique à s'engager dans l'intégration de services pour la prise en charge des enfants souffrant de MAS dans le système de soins de santé standard. Les efforts de plaidoyer ont également entraîné un engagement de la part du gouvernement philippin à hauteur de 3,3 millions USD dans leur plan annuel d'investissement en santé pour le renforcement des services de prise en charge de la MAS en 2016.





BIBLIOGRAPHIE

Guide de plaidoyer international de ACF. ACF International, 2013

Guide de plaidoyer de l'UNICEF Un guide permettant d'influencer les décisions améliorant la vie des enfants. UNICEF 2010

Session sur le plaidoyer humanitaire, cours sur le plaidoyer et la conduite de campagnes. Save the Children, avec l'appui de l'Open University.

Examen du plaidoyer humanitaire de l'UNICEF : document de comparaison organisationnelle. UNICEF 2011

Plaidoyer humanitaire au Darfour : le défi de la neutralité Groupe de la politique humanitaire, 2007



