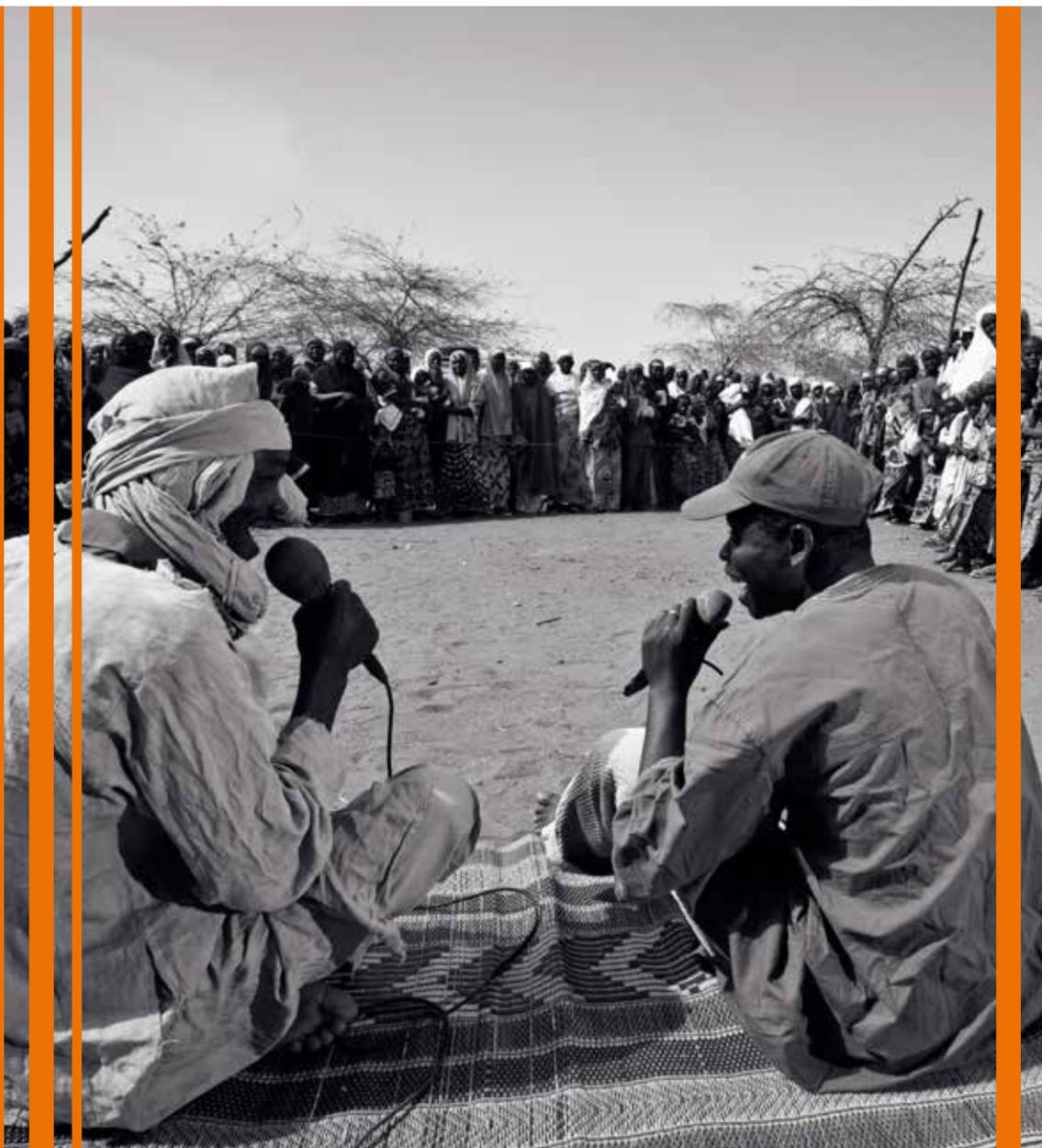




BOITE A OUTIL DE PLAIDOYER ACTION CONTRE LA FAIM







CONTENU

INTRODUCTION	4
Le Plaidoyer: un outil complémentaire des programmes d'ACF	4
Quel est le but de cette boîte à outil?	4
Comment la boîte à outil est-elle structurée?	4
CHAPITRE 1. INTRODUCTION AU PLAIDOYER D'ACF	5
Qu'est ce que le plaidoyer signifie pour ACF?	5
Les 5 piliers de la stratégie internationale du plaidoyer d'ACF	5
Une complémentarité entre le plaidoyer, les programmes et la recherche technique	7
L'articulation entre les niveaux mondial, national (sièges), régional et local	8
Ressources supplémentaires	9
CHAPITRE 2. LE DÉVELOPPEMENT ET LA MISE EN OEUVRE DE LA STRAÉGIE DE PLAIDOYER: LE CYCLE DU PLAIDOYER	10
SECTION 1. L'ELABORATION PROGRESSIVE DE LA STRATEGIE DE PLAIDOYER	11
1. Analyse du contexte et du problème	12
2. Objectifs de changement et objectifs spécifiques	15
3. Analyse des parties prenantes et du pouvoir	16
4. Cibles et alliés	18
5. Messages, temps et lieux	19
6. Tactiques	20
SECTION 2. ACTIVITES: UTILISER LES OUTILS ET LES TACTIQUES	22
Expertise	23
Lobbying	24
Communication and média (pour le plaidoyer)	29
Public mobilisation	33
SECTION 3. SUIVRE ET EVALUER VOTRE TRAVAIL	36
ANNEXE 1. S&E: Indicateurs du plaidoyer	38
BIBLIOGRAPHIE	41



INTRODUCTION

Le plaidoyer : un outil pour compléter les programmes ACF

Action Contre la Faim ACF International (ACF) est une ONG dont la longue expérience de terrain lui a permis d'être le témoin des effets de la faim depuis plus de trente ans. ACF est ainsi dans une position optimale pour parler du problème de la faim, plaider en faveur de sa résolution et tenter d'influencer un changement au niveau politique. Son travail au sein de 45 pays pour lutter contre la faim et la sous-nutrition lui fournit des éléments de preuves de grande qualité qui peuvent être utilisés pour informer et influencer les principales parties prenantes.

C'est en 2005 qu'ACF a commencé à développer son plaidoyer, conçu comme effort stratégique concerté, avec le projet initialement nommé « Observatoire de la Faim ». Avec le développement du plan stratégique international d'ACF (PSI 2010-2015), le plaidoyer est devenu un pilier clé des ambitions stratégiques d'ACF. En octobre 2012, ACF a adopté sa nouvelle stratégie internationale de plaidoyer pour la période 2012-2015.

Quel est le but de cette boîte à outils ?

Cette boîte à outils vise à aider le personnel d'ACF au niveau des missions, du siège et au niveau des régions à planifier, mettre en place et suivre les éléments de plaidoyer qui les concernent. Cette boîte à outils donne les questions clés à vous poser pour nourrir la réflexion et la discussion, des conseils basiques en matière de plaidoyer (la théorie) et quelques outils pour vous aider à avancer et progresser, de façon logique, à travers les différentes étapes du cycle planifié du plaidoyer. Dans chaque chapitre, des exemples tirés de l'expérience d'ACF sont fournis pour mieux illustrer les différents domaines dans lesquels le plaidoyer peut être utile et produire des résultats.

Cette boîte à outils est conçue comme un document évolutif. Uniquement disponible en format électronique dans l'intranet d'ACF, il sera régulièrement revu et mis à jour afin de contenir les nouveaux apprentissages et expériences issus des différentes missions et bureaux d'ACF.

Comment la boîte à outils est-elle structurée ?

La boîte à outils est organisée selon deux chapitres principaux :

Premier chapitre : Présentation générale de ce que le plaidoyer signifie pour ACF. Il souligne sa complémentarité avec les programmes et le travail sur le terrain, et fournit des conseils pour articuler les différents niveaux de plaidoyer entre les missions, les bureaux régionaux et les sièges.

Deuxième chapitre : Explication des différentes phases de développement, de mise en œuvre, et de suivi de la stratégie plaidoyer en donnant, quand ils sont pertinents, des outils qui pourraient aider le personnel d'ACF dans le processus.

Le chapitre deux s'articule autour des sections suivantes :

- Section 1. Etapes pour concevoir une stratégie de plaidoyer.
- Section 2. Etapes pour mettre en œuvre une stratégie plaidoyer. Plus spécifiquement, quand les mettre en œuvre et pour quelles raisons.
- Section 3. Conseils pour suivre et évaluer son travail



CHAPITRE 1 : INTRODUCTION AU PLAIDOYER D'ACF

Qu'est-ce que le plaidoyer signifie pour ACF ?

Le plan stratégique international d'ACF (PSI 2010-2015) affirme que « le plaidoyer est un outil essentiel pour accomplir notre mission et réaliser notre vision d'un monde où la faim n'existe plus ». Cela est particulièrement vrai concernant les objectifs 3 et 4 de la PSI d'ACF.

Objectifs du plan stratégique international 2010-2015	
Objectif 1: Augmenter notre impact sur la malnutrition aigüe, dans son traitement et sa prévention, notamment pour les enfants en bas âge	Objectif 2: Répondre, et prévenir les crises humanitaires, en se penchant sur la vulnérabilité et en renforçant sur le long terme la résilience aux crises alimentaires, d'accès à l'eau et nutritionnelles.
Objectif 3: Développer des partenariats avec les parties prenantes locales, nationales et internationales afin d'augmenter le nombre de personnes que nous aidons et de promouvoir la durabilité.	
Objectif 4: Construire notre capacité à apporter des réponses efficaces et efficientes aux crises humanitaires.	
Objectif 5: Maximiser notre primauté en tant qu'acteur de plaidoyer de source référence dans les domaines de la faim et de la malnutrition.	

Il existe beaucoup de définitions du plaidoyer mais fondamentalement, le plaidoyer est un ensemble d'activités organisées, conçues pour influencer les politiques et les actions des dirigeants afin de réaliser un changement durable et positif. Ainsi, faire du plaidoyer requiert une compréhension des relations de pouvoir – qui prend les décisions, à quel niveau et qui a le pouvoir de les influencer – afin de rentrer en contact avec les diverses expressions du pouvoir et de les influencer pour réaliser le changement désiré.

Les cinq piliers de la stratégie internationale de Plaidoyer d'ACF

“Le plaidoyer au sein d'ACF vise à provoquer des changements durables en termes de politiques, de pratiques et de capacités d'intervention, pour mettre un terme à la faim et à la sous-nutrition, et particulièrement à la sous-nutrition des enfants de moins de 5 ans, en influençant les décideurs politiques et économiques, et en mobilisant l'opinion publique.

(Stratégie Internationale de Plaidoyer d'ACF – Octobre 2012)

La Stratégie Internationale de Plaidoyer d'ACF reflète les buts et priorités de l'organisation en matière de plaidoyer. Il s'agit d'une feuille de route qui sert à guider nos actions dans un futur proche et reflète nos ambitions sur le long terme en tant qu'organisation humanitaire reconnue internationalement.

Construite comme une extension de l'initiative plaidoyer en faveur de la lutte contre la malnutrition aigüe (Acute Malnutrition Advocacy Initiative - AMAI), la nouvelle Stratégie Internationale de Plaidoyer d'ACF 2012-2015 se décline en cinq piliers, lesquels fixent des objectifs pour 2015 et permettent de promouvoir une réponse multisectorielle à la malnutrition. La stratégie détermine ainsi les activités de plaidoyer pour la période 2012-2015¹.

¹ Voir les cinq piliers en Annexe 1.



LES PILLIERS CLES DE LA STRATEGIE PLAIDOYER				
PILLIERS	PILLIER I Renforcer le diagnostic, la prévention et le traitement de la malnutrition aigüe sévère (MAS).	PILLIER II Atténuer les effets de la faim saisonnière et des crises récurrentes.	PILLIER III Promouvoir un accès durable à la nourriture et à l'eau pour tous	PILLIER IV Etre à la pointe des changements sur les problématiques humanitaires au niveau mondial
RATIOS	De nos jours, moins de 10% des 19 millions d'enfants souffrant de MAS reçoivent un traitement. Bien que le traitement ait été largement distribué via les réponses aux urgences et aux situations de crise, la malnutrition aigüe est gravement négligée dans des contextes non-urgents. Et pourtant, la majorité des cas de MAS se trouve dans les pays émergents et en voie de développement.	Environ 600 millions de personnes sont touchées par les cycles de faim saisonniers, et nous savons que les taux de malnutrition aigüe chez les enfants de moins de cinq ans résultent des variations saisonnières. Ainsi, la faim dans le monde apparaît généralement pendant la période de soudure. Pour le moment, l'aide est insuffisante pour répondre aux besoins des ménages pendant cette période critique de l'année.	Étant donné les causes multiples de la malnutrition, il est essentiel que les pays qui portent le plus lourd fardeau conçoivent une approche intégrée, incorporant les secteurs clés de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence, de l'accès à l'eau et à l'assainissement (WASH) et de l'accès à la santé.	Les types, dimensions et fréquences des crises humanitaires sont en hausse. En tant que tel, les défis auxquels doivent faire face les populations affectées et les acteurs humanitaires sont désormais croissants.
OBJECTIFS	ACF appelle à la reconnaissance de la MAS comme problème de santé majeur et à l'intégration de sa prévention et de son traitement dans des systèmes de santé nationaux renforcés, afin de permettre une couverture universelle du traitement de la MAS.	ACF veut promouvoir la réflexion « saisonnière » dans la gestion des risques et les plans de développement. Il est nécessaire d'adopter une approche à deux volets, qui assure que les besoins immédiats des populations vulnérables sont satisfaits et qui construit simultanément, sur le long terme la résilience des communautés à risque. Cela requiert de repenser la façon dont les programmes humanitaires et de développement sont conçus et distribués.	ACF promeut le développement de politiques de sécurité alimentaire et de moyens d'existence sensibles à la nutrition. De plus, nous plaçons pour un accès meilleur à l'eau potable, l'assainissement, un environnement sain et des pratiques d'hygiène appropriées. En effet, ce sont tous les facteurs qui influencent la mortalité et la morbidité dues à une sous-nutrition et à d'autres maladies infantiles qui pourraient être évitées. Se concentrer sur ces problèmes est donc central pour répondre à la malnutrition.	Nous croyons qu'un accès sûr pour des populations vulnérables et que la sûreté et la sécurité des travailleurs humanitaires doivent constamment être réaffirmées et préservées. Nous pensons aussi qu'il s'agit de notre devoir de défendre les principes centraux de l'aide humanitaire, c'est-à-dire la neutralité, l'impartialité, l'humanité et l'indépendance.
PILLIER V Exploiter pleinement le potentiel d'ACF en matière de plaidoyer				
Cet objectif transversal est la condition sine qua non pour réaliser nos quatre objectifs externes. Cela demandera chez le personnel d'ACF un renforcement de capacités dans les techniques de plaidoyer et dans la planification des activités.				



La campagne "Justice pour MUTTUR: <http://www.justiceformuttur.org/>

Les principes fondamentaux de l'Aide Humanitaire et du Droit International Humanitaire ont été violés en 2006 lorsque 17 travailleurs humanitaires d'ACF ont été exécutés à Muttur au Sri Lanka. Depuis, ACF a mis en place une campagne de plaidoyer autour de ce drame afin de mieux faire connaître les principes sur lesquels toute action humanitaire se base, et de sensibiliser le gouvernement à la nécessité de protéger les travailleurs humanitaires. En 2012, ACF a lancé une pétition vidéo demandant une enquête internationale sur ces crimes et a mené un lobbying actif auprès du Conseil des Droits de l'Homme et des membres des Nations Unies afin qu'ils prennent des mesures pour mettre un terme à l'impunité au Sri Lanka.

Complémentarité entre le plaidoyer, les programmes et la recherche technique

Le plaidoyer est en corrélation avec le reste des programmes d'ACF, la recherche et le travail technique. Les trois se soutiennent, se complètent et se renforcent mutuellement. En effet, notre plaidoyer, fondé sur des éléments de preuve, tire sa légitimité et sa crédibilité de nos opérations sur le terrain, de notre savoir technique et de notre travail en lien direct avec les communautés affectées, dans des contextes d'urgence, de reconstruction et de développement. Notre expertise dans les domaines de la nutrition, de la sécurité alimentaire et moyens d'existence, et de l'eau et assainissement, apporte une importante valeur ajoutée à la voix que nous faisons entendre sur la scène politique. C'est ce qui nous permettra de devenir un réel moteur de changement.

A son tour, le plaidoyer soutient aussi nos programmes, par exemple quand il défend l'accès humanitaire à des populations ou à des zones d'un pays ou quand il promeut l'élaboration ou l'amélioration des protocoles techniques nationaux.

A travers notre plaidoyer, nous pouvons promouvoir nos bonnes pratiques en matière technique auprès des autorités politiques et des institutions afin d'influencer non seulement les cadres techniques mais aussi les cadres politiques et financiers pour atteindre nos objectifs. La valeur ajoutée de notre plaidoyer est donc déterminante, étant donné qu'il s'agit du moyen le plus efficace pour favoriser une volonté politique forte, nécessaire à la réalisation de notre vision d'un monde sans faim.

Quand des programmes conduisent au plaidoyer

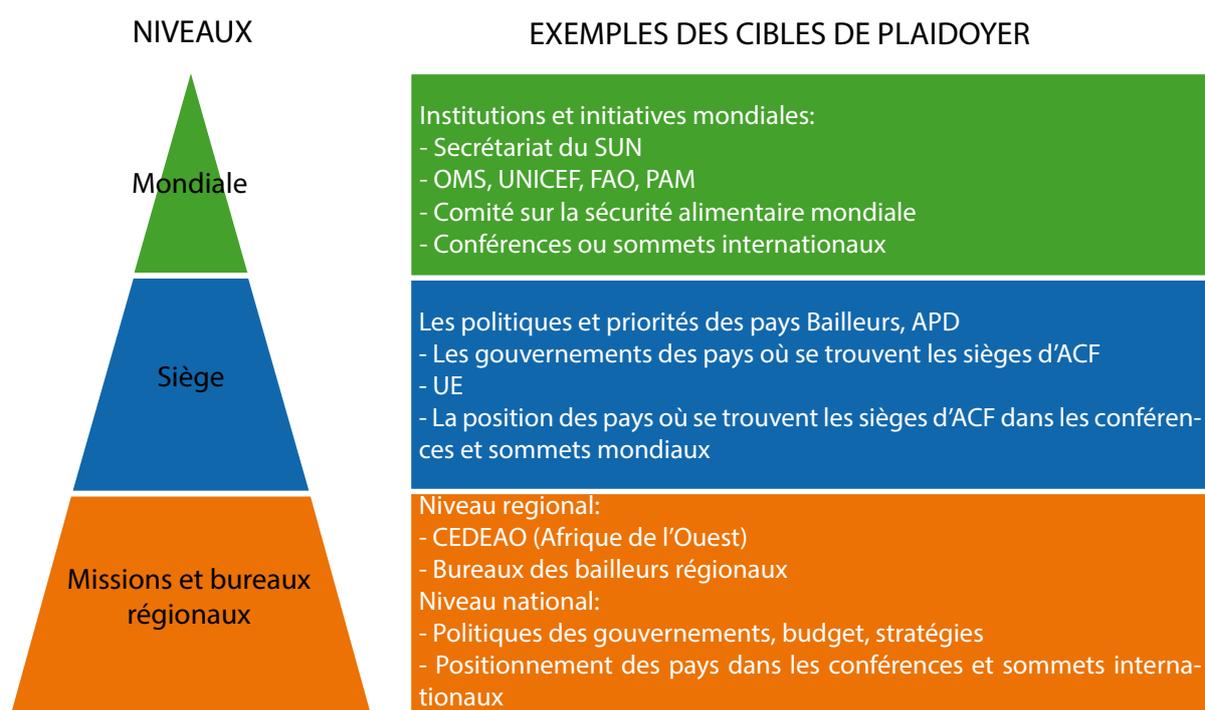
ACF au Burkina Faso a mis en œuvre un projet qui associe des activités « argent contre travail » en période de crise alimentaire (aménagement des bas-fonds pour la production de riz), et l'acquisition de la terre par les bénéficiaires, à la fin du projet. La capitalisation du projet a permis à ACF de promouvoir les enseignements tirés de cette expérience, et au final d'influencer le financement du projet par un bailleur de développement, DEVCO ayant accepté de prendre la suite d'ECHO. De plus, le projet est désormais cité comme exemple dans les fiches d'information qui accompagnent la Communication de la Commission européenne sur la résilience. Il est également utilisé par ACF pour influencer l'initiative de la Commission européenne ("AGIR") qui promeut la résilience dans la région du Sahel.



L'articulation entre les niveaux mondial, national (sièges), régional et local (missions).

L'un des principes directeurs du plaidoyer d'ACF est d'assurer la complémentarité et la cohérence de ses messages entre tous les niveaux de l'organisation. La coordination des actions et des messages est nécessaire pour maximiser l'impact des efforts du plaidoyer et mener à des changements positifs en termes de politiques et de pratiques dans le but d'obtenir la réduction des taux de malnutrition.

Le plaidoyer est considéré comme un domaine stratégique de l'organisation et la stratégie plaidoyer 2012-2015 se veut être un cadre général pour les activités de plaidoyer pour l'ensemble du réseau d'ACF. Le plaidoyer d'ACF est ainsi géré comme une fonction globale, avec une stratégie et un plan d'action commun à l'ensemble des sièges et des missions d'ACF. Cependant, adopter une stratégie commune ne signifie pas que les différents niveaux d'organisation d'ACF ont les mêmes objectifs et tâches de plaidoyer. Au contraire, chaque mission, chaque bureau régional ou chaque siège, aura des tâches, des objectifs et des activités spécifiques élaborés selon le contexte, tout en s'assurant que chacun poursuit et contribue à la réalisation des objectifs globaux, fixés dans la Stratégie Internationale de Plaidoyer d'ACF 2012-2015.





L'initiative du Mouvement pour le Renforcement de la Nutrition (SUN) :

Le mouvement international SUN se concentre sur la mise en œuvre et le développement des interventions nutritionnelles reconnues, et soutient l'intégration de la nutrition dans les flux de travail dans l'agriculture, la sécurité sociale, l'éducation et dans d'autres secteurs. Les "lignes directrices d'action" du SUN ont été validées par plus de 100 organisations – dont ACF – et à ce jour, 41 pays ont rejoint le mouvement. Comme ACF met actuellement en place des programmes nutritionnels dans 18 d'entre eux, elle a indubitablement un rôle à jouer aux niveaux national et international:

- Dans les pays SUN, ACF promeut le déploiement de l'initiative. Cela se fait par la participation aux consultations nationales, par le partage d'expérience, la priorisation de la nutrition, les relations directes avec les points focaux nationaux et les bailleurs engagés dans le SUN.
- Au niveau international, ACF a présenté le rapport "Under the Sun" lors d'un meeting annuel qui s'est tenu à New-York du 25 au 28 Septembre 2012 à l'occasion de la 67ème Assemblée Générale des Nations Unies. En se basant sur l'évaluation des progrès du SUN au Bangladesh et au Niger, ce rapport formule des recommandations générales à l'intention du Mouvement.

Plaidoyer pour l'élaboration des lignes directrices de la CMAM au Bangladesh

Jusqu'à récemment, le gouvernement du Bangladesh (GoB) refusait l'approche basée sur la prise en charge communautaire de la malnutrition aigüe (CMAM – Community Management of Acute Malnutrition), et rejetait plus particulièrement l'utilisation des Aliments Thérapeutiques prêts à l'emploi (ATPE). En termes de protocoles, une seule directive sur le traitement en milieu hospitalier se penchait sur la malnutrition aigüe infantile.

A l'initiative d'ACF et d'autres acteurs (Concern, ICDDR-B, MSF, Save, TDH, UNICEF and WFP), un groupe de travail CMAM a été créé en 2010, dans l'objectif de pousser à l'élaboration et l'adoption de lignes directrices nationales sur le CMAM, en dépit du manque de volonté politique du gouvernement. Le groupe a décidé de ne pas rentrer dans la confrontation avec le gouvernement et a commencé à travailler sur un document d'orientation technique en octobre 2010.

En mars 2011, les efforts ont porté leurs fruits quand les autorités sanitaires nationales se sont appropriées le processus et ont utilisé les documents disponibles pour développer un guide national. La version finale a été rédigée en août 2011 et les « lignes directrices pour la prise en charge communautaire de la malnutrition aigüe au Bangladesh » ont été adoptées au début de l'année 2012.

Ressources supplémentaires

En octobre 2012, ACF International a adopté deux documents stratégiques qui sont les principales références guidant les initiatives et le travail du plaidoyer. Ces deux documents se trouvent sur ACF SP intranet.



Chapitre 2 : le développement et la mise en œuvre d'une stratégie de plaidoyer : le cycle du plaidoyer

Le cycle du plaidoyer ne diffère pas beaucoup du cycle de gestion de projet. Les principales différences concernent l'objectif du projet, qui vise le changement de politique et les activités qui sont très spécifiques (voir chapitre 3 à propos des stratégies et des outils). Autrement, le cycle général peut être résumé en différentes phases : l'identification du problème, l'élaboration de la stratégie, la détermination d'un plan d'action, la phase de mise en œuvre, le suivi et l'évaluation.

La charte qui suit donne une idée des tâches et des étapes de chacune des phases.

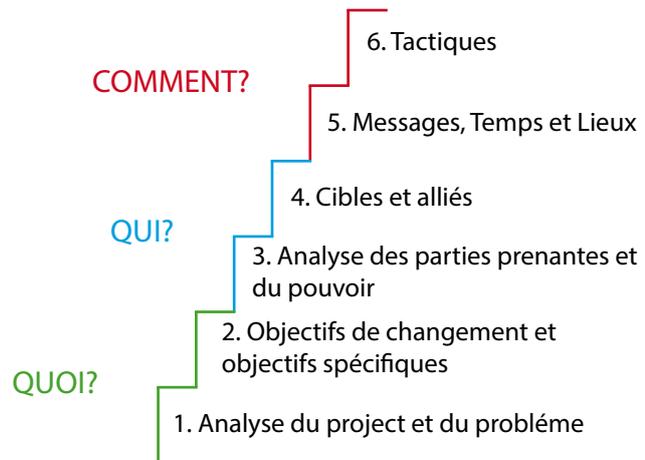
Le cycle du plaidoyer:





SECTION 1 : L'ELABORATION PROGRESSIVE DE LA STRATEGIE

Adopter une approche stratégique pour le plaidoyer aide à mettre le doigt sur le problème et à identifier le changement nécessaire pour atteindre un objectif ; à identifier les individus et les organisations qui peuvent réaliser ce changement, et à comprendre de quelle façon les influencer. Une fois écrite, la stratégie de plaidoyer donne essentiellement le contour de ce que nous essayons de réaliser et de quelle manière nous avons l'intention d'y arriver. Elle permet de nous assurer que nos plans sont rigoureux et approfondis, bien compris et dotés de moyens suffisants, avant de commencer le travail de plaidoyer sur une problématique spécifique.



Les éléments clés d'une stratégie de plaidoyer

- **QUOI ?** Quel changement voulons-nous apporter? Il s'agit de déterminer ce qui ne va pas et ce qui a besoin de changer (analyse du contexte et du problème). Il est important de fournir des éléments de preuves solides et d'être clair sur ce qui doit être stoppé, en comparaison avec ce qui doit changer, et quelles solutions alternatives peuvent être adoptées (buts de changement et objectifs).
- **QUI** peut faire advenir le changement? Il s'agit de s'interroger sur les personnes qui ont le pouvoir de provoquer le changement voulu et les personnes qui peuvent être de potentiels alliés et opposants (analyse des parties prenantes, les cibles et les alliés). Il est également important de comprendre la manière dont les parties prenantes sont impliquées dans la prise de décision et peuvent ou non avoir un rôle dans le changement (analyse des pouvoirs).
- **COMMENT** pouvez-vous leur faire effectuer le changement voulu? Il s'agit de réfléchir aux stratégies et tactiques potentielles pour influencer ceux qui ont du pouvoir, mais aussi de définir les messages que vous voulez transmettre aux différentes cibles et d'identifier les moments et les lieux les plus opportuns pour défendre vos idées et votre plaidoyer pour un changement.

Il est important de rappeler que, si vous participez à des forums techniques, beaucoup d'entre vous font déjà potentiellement du plaidoyer, sans vous en rendre compte. En développant votre stratégie et en améliorant vos tactiques, vous devriez pouvoir mener un plaidoyer beaucoup plus efficace.

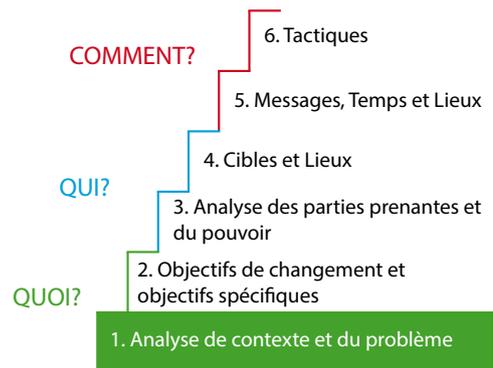
Ce chapitre vise à vous donner quelques lignes directrices claires sur les différentes étapes de la conception d'une stratégie de plaidoyer, en soulignant les différentes questions auxquelles vous aurez à répondre.



1. Analyse du contexte et du problème

Cette analyse demande de porter une attention particulière aux cadres techniques et financiers en rapport avec la problématique sur laquelle vous travaillez (qu'il s'agisse de la nutrition, la sécurité alimentaire, l'eau et l'assainissement etc.) mais aussi à la manière dont ces cadres peuvent se traduire ou non en actions concrètes, et aux effets que ces actions ont sur la population.

Sans une analyse claire de ces éléments, il est probable que vous ne soyez pas en mesure d'identifier le changement qu'il faudrait apporter, ni la façon dont le plaidoyer aiderait à sa réalisation.



Check-list des questions

Identifier le problème et sélectionner les principales questions

- Quel est le problème auquel nous voulons répondre? Quelles sont les causes les plus importantes du problème? Ces causes sont-elles techniques, économiques, culturelles, politiques ou s'agit-il d'une combinaison des quatre ?
- Le problème est-il relié à la faiblesse du cadre politique ou institutionnel? Dans ce cas, quelles politiques ou documents stratégiques ont besoin d'être mis en place ou modifiés ? Qui/Quelles institutions en ont la responsabilité ?
- Le problème est-il lié à des lacunes dans la mise en œuvre? Dans ce cas, quelles pratiques ont besoin d'être changées? Comment le plaidoyer soutient ce changement?
- Quels sont les obstacles au changement nécessaire? (i.e. manque de volonté politique, manque de financement, l'intérêt d'un groupe particulier, organisation institutionnelle, etc.)

Comprendre l'environnement externe du plaidoyer et évaluer nos capacités internes (analyse SWOT)

Forces et faiblesses – internes à ACF pour évaluer notre légitimité, crédibilité, redevabilité, capacité et financement à travailler sur une problématique.

- Est-ce qu'ACF a de l'expertise dans le domaine ? Quelle est notre valeur ajoutée? (i.e. expérience, éléments de preuves en provenance du terrain, légitimité, etc.?)
- En quoi la problématique que nous avons identifiée est pertinente au regard de la mission d'ACF et de sa stratégie nationale?
- Quelle est sa pertinence au regard de notre intervention opérationnelle ? ACF pourrait-elle fournir ou aider à rassembler des éléments de preuve en quantité et qualité suffisantes pour étayer la problématique?
- De quelle capacité disposons-nous pour nous engager dans cette problématique?

Opportunités et menaces externes à ACF

- Quelles sont les opportunités que nous pouvons saisir pour provoquer le changement? (i.e. processus politique national, calendrier d'événements, attention des médias, initiative internationale, alliances d'acteurs influents, etc.)
- Quels sont les risques potentiels pour ACF?
- Quels sont les facteurs qui peuvent avoir un impact négatif sur notre travail ?

L'analyse des lois, des politiques, des stratégies, des lignes directrices techniques ou des documents budgétaires existants et pertinents dans votre domaine, tout comme leur inexistence ou les contraintes dans leur mise en œuvre, est nécessaire pour comprendre quel niveau de priorité est accordé à la problématique par les parties prenantes que vous cherchez à influencer. Ces documents mettront en place le cadre général dans lequel les différentes parties prenantes sont impliquées et de quelle façon elles gèrent cette problématique.



Voir ci-dessous quelques lignes directrices à propos de ce qui devrait être vérifié lors de l'analyse du contexte.

	TYPE DE DOCUMENTS	PERTINENCE DANS LE TRAVAIL D'ACF
LOIS	Les lois sont les principes et les réglementations établis dans le pays, approuvés par le corps législatif, applicables à la population et exécutable par une décision de justice. Les gouvernements qui ont signé les Conventions Internationales des Droits de l'Homme se sont engagés à respecter, à protéger et à satisfaire ces droits.	La jouissance du droit à l'alimentation, à l'eau et à la santé pour tous est cruciale pour réaliser la mission d'ACF. Quand cela est possible, ACF devrait rejoindre les coalitions de société civile qui défendent l'intégration de ces droits dans les cadres législatifs nationaux et/ou pour la création de mécanismes efficaces pour les appliquer.
POLITIQUES	Les politiques soulignent les buts d'un gouvernement ou d'un ministère, les méthodes et les principes qu'il utilisera pour les réaliser. Il peut être nécessaire d'adopter une loi permettant au gouvernement de mettre en place les cadres légaux et institutionnels permettant la réalisation de leurs buts. Les lois doivent être guidées par la politique actuelle du gouvernement.	Les politiques sectorielles (politique nationale de Santé, politique de l'Agriculture et de la Sécurité alimentaire) constituent des cadres dans lesquels des programmes spécifiques sont mis en œuvre. ACF devrait : <ul style="list-style-type: none"> évaluer s'ils sont assez efficaces pour assurer une nutrition suffisante pour tous, en prenant en compte les priorités et le positionnement d'ACF, comprendre si ces documents cadres doivent être changés et si oui de quelle manière, afin d'assurer une gestion appropriée des problématiques en question. Concernant la politique nationale de Santé, une attention particulière devrait être accordée à : <ul style="list-style-type: none"> l'existence (ou non) d'un chapitre spécifique sur la malnutrition, et la priorité accordée à cette problématique, la part du budget de la Santé allouée à la nutrition (ainsi que dans les contributions des bailleurs), le degré d'intégration des interventions nutritionnelles dans d'autres programmes de santé. Vous devrez également évaluer si la politique respecte les principes d'ACF concernant la non-discrimination et l'égalité de traitement et d'accès.
STRATEGIES	Les stratégies soulignent les lignes d'action générales pour réaliser les buts et objectifs fixés dans les politiques gouvernementales. Les politiques et les stratégies sont des documents définis sur le long terme et remaniés régulièrement. Les stratégies comprennent les considérations et les contraintes institutionnelles, sociales, économiques et techniques, et font référence à ceux qui devraient être impliqués, et au moment où l'action devrait être entreprise.	Quand existent des stratégies spécifiques sur les domaines principaux d'action d'ACF (nutrition, sécurité alimentaire, eau et assainissement, etc.), ces documents devraient être étudiés de près, puisqu'ils spécifient le degré de priorisation donné (ou pas) à la problématique et identifient les acteurs avec qui vous devriez rentrer en contact. Par exemple, concernant une stratégie nutritionnelle nationale, vous pourriez vous poser les questions suivantes: <ul style="list-style-type: none"> La gestion de la malnutrition (aussi bien la prévention que le traitement) est-elle considérée comme une priorité? L'approche CMAM a-t-elle été adoptée par le gouvernement ? La structure institutionnelle donne-t-elle une place importante à la division/au département de la nutrition ?
PLANS D'ACTION	Les plans d'action sont des documents opérationnels qui décrivent les activités concrètes qui seront mises en place pour réaliser les documents politiques et stratégiques, par qui et dans quelles périodes de temps. Ils devraient aussi contenir les conditions budgétaires détaillées ainsi que les risques potentiels et les stratégies d'allègement. Ce sont habituellement des documents sur le court terme, remaniés régulièrement pour s'adapter à l'évolution du contexte.	L'analyse et la révision des plans d'action sont les terrains pour lesquels l'expérience d'ACF apporte la plus grande valeur ajoutée. ACF devrait capitaliser sur ses expériences pour donner son avis sur les plans d'actions et promouvoir les bonnes pratiques. Quand une stratégie ne comprend pas de plan d'action, ACF et d'autres organisations de la société civile peuvent inciter le gouvernement à en développer un et peuvent le conseiller sur son contenu.
LIGNES DIRECTRICES	Les lignes directrices et les protocoles (les termes sont en général interchangeable) sont des documents qui ont pour but de guider les décisions portant sur des problématiques techniques ou médicales, définissent des critères et facilitent une approche standardisée.	L'action d'ACF étant souvent de nature technique, il est hautement stratégique pour l'organisation de s'impliquer dans la conception et la révision des lignes directrices nationales. Ces lignes directrices ont aussi un impact direct sur la façon dont les programmes d'ACF sont développés dans le pays.



Au sein d'une mission d'ACF, cette analyse du contexte devrait impliquer à la fois le personnel de terrain et le personnel technique. Les coordinateurs techniques et les autres experts basés en capitale ont accès aux ministères, aux bailleurs et aux autres acteurs, participent aux groupes de coordination et peuvent avoir accès aux documents et informations pertinentes. Les gestionnaires de programmes et le personnel de terrain sont en contact direct avec la population et les bénéficiaires, mais aussi avec les autorités locales. Ils peuvent apporter une analyse pertinente sur la manière dont une politique ou un document stratégique est mis en place sur le terrain, mais ils peuvent aussi identifier les lacunes, les obstacles et les contraintes.

Pendant ce travail d'analyse, il est essentiel de prêter une attention particulière aux agendas officiels dans l'élaboration ou le remaniement de documents utiles, car plus nous sommes impliqués rapidement dans de telles procédures, plus nous augmentons nos chances de réussite.

Cependant, pour faire advenir de réels changements, il ne suffit pas de s'assurer que les lois, les bonnes pratiques, les lignes directrices et les plans d'action sont élaborés et approuvés. Il faut également qu'ils soient rendus publics et qu'ils soient appliqués sur le terrain. C'est là qu'ACF et d'autres ONG ont un rôle supplémentaire et important à jouer.

Quand ACF soutient le déploiement d'une stratégie ou d'une politique d'un pays dans un domaine, son expérience dans la mise en œuvre de programmes est précieuse pour identifier les capacités institutionnelles locales ou du district, nécessaires à la mise en œuvre efficace d'une stratégie, mais aussi pour identifier les obstacles et les contraintes qui devront être surmontés. Cette vision du terrain devrait être intégrée dans l'analyse globale pour compléter le diagnostic de la situation. De plus, lorsqu'ACF mène un projet pilote, l'ONG devrait capitaliser sur son expérience et identifier les bonnes pratiques qui pourraient être promues à plus grande échelle.

La grille CMAM d'analyse du contexte

Cette grille offre un cadre pour une analyse systématique de l'intégration de la gestion de malnutrition aigüe au sein du système national de santé

Leadership et Gouvernance	<ul style="list-style-type: none">• Politiques, stratégies, lignes directrices techniques (Stratégie Nationale pour la Nutrition, Protocole CMAM)• Capacités institutionnelles (Unité/Division Nutrition)• Coordination des acteurs et procédure de consultation
Financement	<ul style="list-style-type: none">• Evaluation du coût de la CMAM• Budget et attribution d'aide pour la nutrition
Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none">• Distribution géographique/gaps• Formation et éducation (formation initiale et continue, Matériel)• Management (supervision, réalisation)
Approvisionnement	<ul style="list-style-type: none">• Disponibilité en ATPE• Intégrer les produits ATPE dans la liste et la chaîne d'approvisionnement du Ministère de la Santé• Production locale ou régionale des produits ATPE
Prestation de services	<ul style="list-style-type: none">• Couverture et accès• Qualité des soins et de la participation de la communauté• Accès gratuit au traitement de la malnutrition
Système d'information	<ul style="list-style-type: none">• Reporting et collecte de données sur le traitement• Enquêtes nutritionnelles



2. Objectifs de changement et objectifs spécifiques

Check-list de questions

Les objectifs du Plaidoyer doivent répondre aux questions suivantes :

- Quel(s) changement(s) avez-vous l'intention d'apporter/de réaliser? Qu'est-ce qui vous en empêche?
- Quelle solution proposez-vous?
- Qui peut faire advenir le changement ?
- Quand l'objectif devrait-il être atteint ?



Une fois la problématique de plaidoyer identifiée, vous êtes en mesure de définir votre but et vos objectifs spécifiques.

Alors que les buts de changement seront globaux et formulés comme une vision du changement, les objectifs de plaidoyer devraient être aussi précis que possible. Les objectifs de plaidoyer contribuent à la réalisation de votre but de changement. Il peut y avoir un ou plusieurs objectifs spécifiques et chacun d'entre eux doit être SMART (Spécifique, Mesurable, Accepté, Réalisable, Temporellement défini). De cette manière, leur suivi sera plus facile, tout comme l'évaluation de leur réalisation ou non. Les buts de changement et des objectifs de plaidoyer devraient être classés en différentes catégories, selon qu'ils sont politiques, institutionnels ou concernent des changements de pratiques.

L'exemple de la stratégie de Plaidoyer d'ACF au Niger

Identification du problème	L'approche CMAM n'est pas intégrée de façon durable au sein du système de santé
Objectif de changement	Long-term "development" financing is available for Nutrition
Objectifs de plaidoyer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le gouvernement (Ministre des Finances) respecte l'engagement pris au sommet d'Abuja en 2001 d'allouer à la santé 15% de son budget. 2. Un programme spécifique à la nutrition est inclus dans la révision du plan de développement de la Santé par le Ministre de la Santé, y compris un budget dédié à la Division de la Nutrition 3. En 2014, le soutien à la PECMA est inclus dans les priorités européennes et américaines de développement du Niger (pas seulement dans leurs programmes d'urgence).

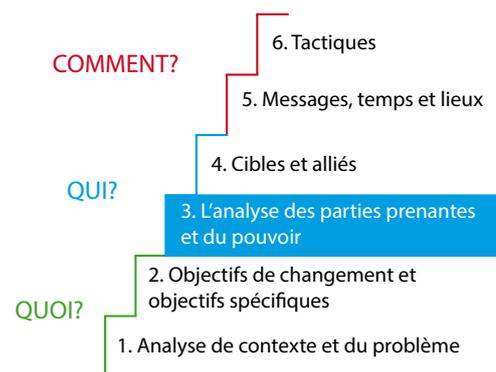


3. L'analyse des parties prenantes et du pouvoir

Une fois le but et les objectifs du plaidoyer définis, vous devez comprendre de quelle manière le processus de prise de décision politique s'insère dans l'organisation que vous ciblez, quelles personnes ont le pouvoir de faire advenir le changement que vous souhaitez et de quelle façon il est possible de les influencer.

Définitions:

- Une partie prenante est une personne ou un groupe de personnes qui a quelque chose à gagner ou à perdre dans l'aboutissement d'un projet ou d'un processus planifié, et qui peut avoir une grande influence sur le projet ou le processus en question. Entreprendre une analyse des parties prenantes vous aidera à identifier, les individus ou les groupes qui ont un intérêt lié à votre problématique de plaidoyer, les alliés et les opposants. Cela vous aidera également à prioriser ceux qu'il vous faut cibler.
- L'analyse du pouvoir vous aidera à comprendre de quelle façon chaque partie prenante est impliquée dans le processus décisionnel et à définir leur capacité à influencer le résultat final. Cela vous aidera à identifier les personnes à cibler et à quel moment.



Check-list des questions

- Qui sont les parties prenantes au regard de votre problématique? I.e. quels acteurs ont quelque chose à perdre ou à gagner quant au résultat du processus?
- Quel degré d'influence ont-ils?
- Quelle est leur position ou attitude vis-à-vis de la question? A quel point sont-ils en accord ou en désaccord avec vous?
- De quelle façon les différents acteurs sont impliqués dans la prise de décision (officiellement ou non)?
- Quelles sont les opportunités de contribuer officiellement à la prise de décision ou de l'influencer officiellement ?

L'analyse des parties prenantes et du pouvoir est une étape essentielle pour identifier les différents groupes qui pourraient avoir un intérêt dans une politique ou un débat, et pour évaluer leur capacité à influencer le résultat final. Cela vous aidera à concevoir des stratégies pour impliquer, convaincre, ou gérer les différents groupes de parties prenantes.

Généralement, beaucoup d'acteurs sont impliqués dans l'élaboration ou l'ajustement des politiques et stratégies du gouvernement (les différents ministères et autres organisations publiques, les bailleurs et les partenaires techniques, les organisations de recherche...), et dans la façon dont les consultations officielles de la société civile et/ou du secteur privé peuvent s'organiser.



Exemples de parties prenantes clés :

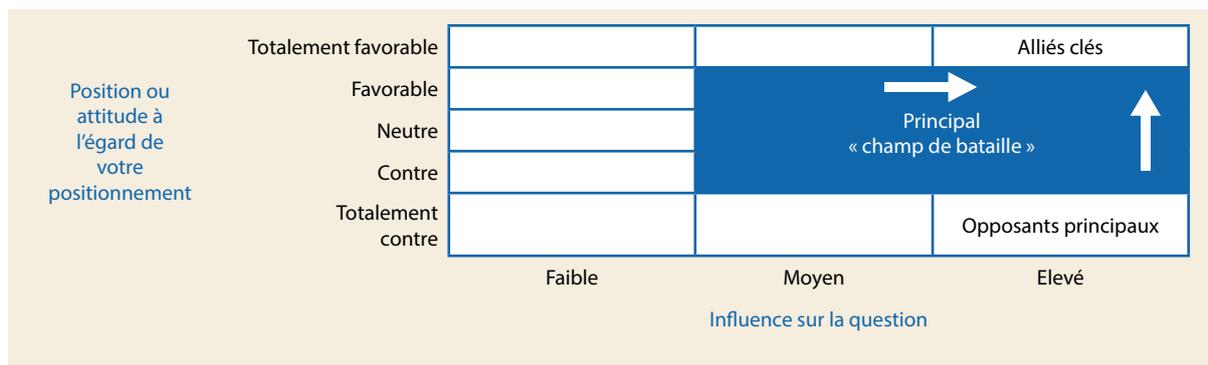
Institutions nationales	Partenaires techniques et financiers	Initiatives mondiales	Société civile	Monde universitaire	Secteur privé
<ul style="list-style-type: none"> • Ministères et divisions • Administrations et organismes techniques • Agences nationales • Parlement • Leaders politiques • Autorités locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Bailleurs de fonds bilatéraux et Multilatéraux • ONU, UNICEF, PAM, OMS, UNHCR, FAO... • Bailleurs privés • Fondations privées (Gates, Fondation Clinton) 	<ul style="list-style-type: none"> • Fonds mondial • IHP+ • GAVI • SUN • REACH 	<ul style="list-style-type: none"> • Medias • Eglises et organisations confessionnelles • Organisations de femmes • Mouvements sociaux • Syndicats • ONG et ONG internationales 	<ul style="list-style-type: none"> • Ecoles et universités • Instituts de recherche 	<ul style="list-style-type: none"> • Entreprises nationales et internationales • Organismes professionnels • Chefs d'entreprise • Institutions financières • Organisations d'agriculteurs • Petits commerçants

Une fois que vous avez identifié les principales parties prenantes, il est nécessaire que vous compreniez de quelle façon elles sont impliquées dans le processus décisionnel. Vous devez donc avoir une bonne connaissance des mécanismes de prise de décision.

Le processus d'élaboration d'une politique, d'un document stratégique ou de lignes directrices, est en général long et implique beaucoup d'acteurs : cela peut comprendre des négociations entre différents ministères et entre différentes divisions au sein d'un ministère, et impliquer des bailleurs et des partenaires techniques actifs dans le secteur, des instituts de recherche, des organisations du secteur privé, des syndicats et des organisations de la société civile, etc. Les consultations officielles des parties prenantes peuvent être organisées par les responsables et la problématique peut être mise à l'agenda d'un groupe de travail sectoriel ou de coordination. Même en l'absence de processus officiel, il y a toujours des possibilités pour influencer le résultat final, dans la mesure où vous restez informé des personnes impliquées et du moment où elles le sont.

Obtenir cette information demande d'être en contact avec les acteurs et les informateurs clés qui font partie du processus et qui sont disposés à collaborer avec vous. Parfois, cette information est partagée avec tous les acteurs concernés durant des réunions de coordination ou dans les groupes de travail sur la nutrition. Si ce n'est pas le cas, vous devriez être proactif et entrer en contact avec les fonctionnaires publics, les bailleurs et les autres acteurs clés. Tant que votre organisation est reconnue comme acteur important dans le secteur et que vous démontrez votre volonté de maintenir un dialogue constructif, vous ne devriez pas avoir de difficulté à obtenir cette information.

Vous devez également être prêt à partager l'information avec eux, plutôt que de simplement attendre qu'ils vous donnent l'information. La participation régulière aux réseaux, aux plateformes et aux alliances devrait également améliorer la qualité de l'information collectée et rendre plus facile le partage des sources d'information. La « matrice de l'analyse des parties prenantes et du pouvoir » qui suit devrait vous aider à interpréter et analyser toutes les informations rassemblées sur les parties prenantes et donc à faciliter la sélection des cibles, des alliés et des opposants.

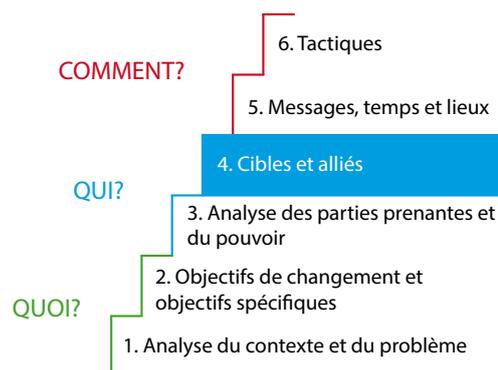




4. Cibles et alliés

Le but final d'une « analyse des parties prenantes et du pouvoir » vise à identifier les cibles et alliés - étape centrale dans le processus de planification du plaidoyer.

a) L'identification des cibles



Check-list des questions

- Quels acteurs ont le pouvoir de résoudre le problème ou de réaliser nos objectifs, et par conséquent qui voulons-nous influencer?
- Quels acteurs sont les plus susceptibles de nous soutenir? Qui peut nous aider à les influencer?
- Qui peut s'opposer au changement que nous souhaitons réaliser et pour quelle raison?

Certaines institutions ou individus ont le pouvoir de provoquer un changement de politique ou de pratique, alors que d'autres peuvent influencer ces institutions ou individus. C'est ainsi que l'on peut définir les cibles premières et secondaires, ces dernières étant souvent les plus difficiles à identifier.

En prenant l'exemple de la nutrition et du travail d'ACF, les cibles premières devraient être les ministres de différents secteurs et/ou le médecin en chef. Cependant, la plupart des cadres supérieurs n'est pas en mesure de consacrer suffisamment de temps et d'attention à un sujet en particulier. C'est pourquoi les députés et les conseillers supérieurs des ministres, ainsi que d'autres personnes en interaction avec les ministres, devraient également être pris en compte en tant que cibles secondaires. Ils sont souvent plus disponibles et ce sont eux qui, en réalité, rédigent les textes des politiques.

Les bailleurs de fonds dans les secteurs de la santé et de la nutrition sont également des cibles importantes pour le plaidoyer. Non seulement ils peuvent être influencés pour apporter des financements supplémentaires (cible première), mais ils peuvent aussi exercer une influence significative sur les gouvernements quand il s'agit de changement de politique ou de pratique (cible secondaire).

Enfin, si le Ministère de la Santé est une cible fréquente du plaidoyer, il a tendance à être moins puissant que les autres ministères, même pour les questions relatives au domaine de la santé. Par conséquent, certains objectifs et stratégies de plaidoyer devront cibler d'autres ministères et autorités infranationales, tels que le Ministère des Finances ou le Ministère de la Planification. Ces derniers peuvent avoir le dernier mot en ce qui concerne les allocations budgétaires ou la décentralisation.

b) La construction d'alliances

Check-list des questions

- Quel(le)s organisations/acteurs partagent un but/intérêt commun?
- Y-a-t-il déjà un groupe ou une coalition qui pourrait nous aider à atteindre nos objectifs?
- Comment créer une coopération simple et efficace?



Parce que les cibles du plaidoyer ont tendance à être assaillies par des séries de messages et d'éléments de plaidoyer, et parce qu'elles sont dans l'incapacité de répondre à toutes les problématiques (qui peuvent même être conflictuelles), travailler en partenariat est en général la clé du succès. En présentant votre campagne à de potentiels groupes influents, vous pouvez également augmenter vos sources d'influence. Plus un groupe de plaidoyer sera uni et puissant, en portant d'une même voix une solution clé, plus ses chances de succès seront élevées.

Les alliés potentiels sont souvent les organisations qui font déjà officiellement partie d'une coalition, celles avec qui nous pouvons collaborer sur une base ad hoc, ou celles qui peuvent pousser à l'action. Ces organisations peuvent être d'autres ONG, des organisations de la société civile nationale, des organisations communautaires, des journalistes, des universitaires, des think-tanks ou des syndicats, etc. L'implication des personnes et organisations concernées par la problématique peut apporter une plus grande légitimité aux demandes faites. Un soutien supplémentaire peut également être une source de légitimité, de crédibilité et de redevabilité qui peut renforcer notre plaidoyer. De plus, la collaboration est essentielle pour assurer que les changements se maintiennent sur le long terme, même après que les changements de politiques ciblés aient été réalisés. Enfin, il est très important d'inclure les bénéficiaires dans le processus, comme nous avons beaucoup à apprendre d'eux.

Une « analyse des parties prenantes et du pouvoir » pourra vous permettre de sortir des sentiers battus, et d'identifier non seulement les alliés évidents ou essentiels, mais peut-être aussi ceux qui sont moins faciles à identifier comme tels. A un niveau mondial, de nombreuses initiatives peuvent être liées à votre problématique de plaidoyer. En plus d'être des sources utiles d'information et de contenu, les membres de ces initiatives pourraient être des partenaires influents, ou collaborer avec les niveaux national et local du pays dans lequel vous menez des activités de plaidoyer.

5. Les Messages, les périodes de temps et les lieux

Check-list des questions

- En une phrase, quel est le changement que nous voulons faire advenir? De quelle façon allez-vous exprimer vos messages comme étant des appels au changement?
- Comment allez-vous adapter vos messages à chaque cible? Quelle action voulez-vous que chaque cible réalise?
- Comment faire le meilleur usage des opportunités du calendrier pour porter vos messages (rencontres, sommets, groupes de travail, etc.)?



Les messages du plaidoyer devraient être :

- Clairs et brefs : utilisez un langage précis et percutant, des verbes à la forme active
- Simples : soyez sûr que votre message est clairement compris. Evitez le jargon
- Fondés sur des preuves : sur la base de notre expérience et de nos programmes
- Orientés vers l'action : énoncez des demandes concrètes au public ciblé et suggérez des solutions adaptées en fonction de chaque public auquel vous vous adressez.



Quand vous élaborez vos messages, gardez en tête ce que vous voulez obtenir de vos cibles et ce qui peut les faire agir. Par exemple, un représentant d'un ministère peut être déjà au courant de la problématique et donc exiger une information technique détaillée sur la manière dont le changement peut advenir et les bénéfices qu'il pourrait apporter. A un niveau plus élevé, les responsables politiques peuvent être moins attentifs mais avoir besoin d'être au fait des problématiques politiques liées au message de plaidoyer, tel que le montant de l'enveloppe budgétaire d'un bailleur, la capacité du message à augmenter leur popularité auprès de l'électorat ou l'identification de résultats mesurables.

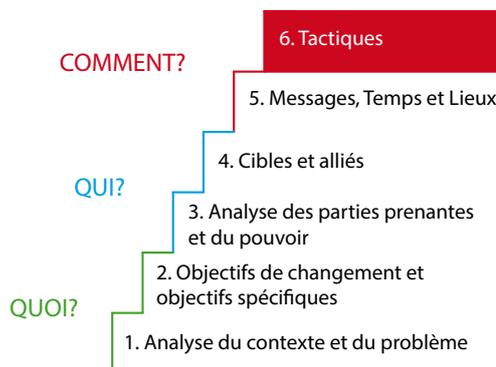
Une fois vos messages définis, le succès de votre travail dépendra largement de votre capacité à être au bon endroit et à vous adresser aux bonnes personnes au bon moment. Il est donc déterminant d'identifier les opportunités et d'avoir la meilleure compréhension possible du processus, des endroits, du temps imparti et des acteurs impliqués. Il est inutile de conduire des recherches ou de publier un document d'information si le document stratégique que vous désirez influencer en est déjà à une étape de non-retour. C'est pourquoi il est important d'avoir une très bonne compréhension du processus de prise de décision et de mener « l'analyse des parties prenantes et du pouvoir ».

Les rencontres et les conférences sont de bonnes opportunités pour le plaidoyer, puisqu'elles représentent de bonnes occasions pour s'adresser aux cibles clés et à ceux qui ont de l'influence, notamment pendant les pauses café ! Vous pouvez aussi contacter en amont les organisateurs pour demander un créneau sur l'agenda officiel afin de faire une présentation ou organiser une réunion parallèle expliquant les résultats de votre recherche ou les principales recommandations de votre document d'information.

6. Tactiques

Une fois l'identification des cibles, du temps et des lieux réalisée, les tactiques d'influence des cibles peuvent être mises en place. Mais avant d'aller plus loin, il est utile de souligner que le plaidoyer n'est pas nécessairement synonyme de confrontation.

Au contraire, la plupart du temps, réaliser vos objectifs impliquera un mélange de tactiques telles que identifier et travailler avec des alliés au sein de l'organisation ciblée, influencer et faire du lobbying dans les coulisses, comprendre et accepter quelques-unes des contraintes auxquelles vos cibles sont confrontées, ou se servir du support technique pour renforcer les capacités et accompagner le changement.



Check-list des questions

Quelles tactiques seraient les plus appropriées pour convaincre votre cible (être coopératif, persuasif ou plus dans la confrontation)? Essayez-vous de:

- Discréditer le discours de vos opposants et de dénoncer leurs actions?
- Convaincre quelques-uns des acteurs clés de soutenir vos positions et de faire pression sur leurs collègues?
- Proposer des alternatives aux décideurs, fondées sur des preuves?
- Soutenir les décideurs dans la mise en œuvre de la solution (soutien technique/aide)?

Comment utiliserez-vous les différents modes d'action (expertise, lobbying, travail médiatique, mobilisation) pour atteindre votre objectif?

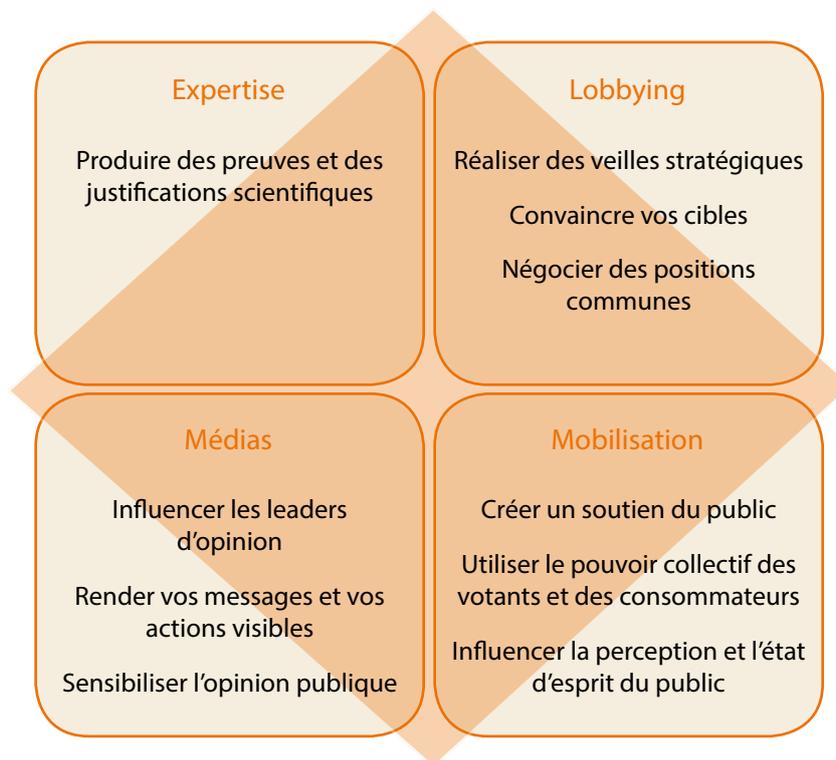


Beaucoup d'actions différentes peuvent être entreprises pour influencer nos cibles. Nous devons décider quelle sera la meilleure tactique ou la meilleure combinaison de tactiques à employer à un moment donné pour atteindre un niveau maximum d'influence, tout en gardant en tête les liens avec les programmes d'ACF, lesquels sont notre source d'information et de légitimité.

Cette partie est le cœur de la stratégie et nécessite d'être intégralement développée dans vos plans d'action de plaidoyer. Listez vos actions sous ces rubriques :

- Expertise et recherche : études de cas et enseignements tirés des programmes, support technique, rapports principaux, etc.
- Lobbying : lien direct avec une série de cibles, lettres de sollicitations, partage informel d'information, etc.
- Médias : visite de terrain, articles et interviews (radio, TV, journaux), utilisation de célébrités, etc.
- Sensibilisation et mobilisation : mailing et envoi de cartes, animations, manifestations, etc.

Plaidoyer: modes d'action





SECTION 2. ACTIVITES : UTILISATION DES TACTIQUES ET DES OUTILS

Les modes d'action et les outils présentés dans cette section ne sont pas tous spécifiques au plaidoyer. Les outils de communication et médiatiques peuvent être utilisés pour des objectifs de plaidoyer et peuvent s'avérer être des outils efficaces pour le plaidoyer. Cependant, ils ne sont pas uniquement utilisés pour le plaidoyer. De la même façon, les activités de recherche peuvent viser le travail scientifique et opérationnel tout en servant également le travail de plaidoyer en permettant d'élaborer et de soutenir les messages et le positionnement.

Même si chacun des modes d'action a un objectif particulier, ils sont tous liés et peuvent se superposer. Par exemple, une pétition publique qui cible un décideur ou l'élaboration d'une politique peut « ouvrir les portes » d'une réunion de lobbying et vous permettre de rencontrer les personnes qui, jusqu'à présent, n'avaient pas répondu à vos demandes de rendez-vous. Un communiqué de presse peut être repris par les médias et donc atteindre un décideur qui, auparavant, n'avait pas été très réceptif à vos messages.

Alors qu'en théorie une série d'activités peut être mise en œuvre pour vous faire avancer vers votre objectif de plaidoyer, vous aurez besoin de sélectionner et d'en prioriser certaines, basées sur plusieurs critères tels que le contexte (politique, sécuritaire) et le rapport coût/impact potentiel (certaines activités pourraient demander un budget particulier, d'autres être plus chronophages que les autres, etc.). Néanmoins, c'est souvent l'utilisation d'un large éventail d'activités et de tactiques qui vous donnera les meilleures chances de réussir. Les activités que vous aurez sélectionnées devraient être énumérées au sein de votre plan d'action.

L'EXPERTISE

UTILISATION DE LA CAPITALISATION / DE LA RECHERCHE / DES ETUDES	
Objectif	<p>Basées sur l'expérience de terrain d'ACF, elles servent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fournir des indications sur les causes du problème et des exemples de ce qui fonctionne ou non pour le résoudre, (capitalisation), ou • Apporter des justifications techniques ou scientifiques (recherche ou études) qui pourront influencer l'opinion d'acteurs ou de décideurs. <p>L'utilisation de la capitalisation, de la recherche ou de l'étude pourra :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Étayer la légitimité des initiatives de plaidoyer d'ACF en s'assurant qu'elles sont fondées sur des preuves. • Permettre à ACF de formuler sa position sur la base de ses actions opérationnelles ou sur des bases scientifiques et techniques solides. • Souligner les contraintes et les blocages, les bonnes et les mauvaises pratiques et les enseignements tirés de l'expérience. • Mettre en valeur la visibilité de l'action d'ACF (i.e.: évaluation des résultats d'un projet pilote).
Cibles	<ul style="list-style-type: none"> • Les décideurs et ceux qui ont de l'influence (autorités nationales, bailleurs, agences des Nations Unies, secteur privé, etc.). • Medias. • Autres organisations non gouvernementales (locales ou internationales), think-tanks et le monde universitaire.
Format	<p>Les résultats finaux peuvent prendre des formes différentes (et peuvent être réalisés en partenariat avec d'autres organisations) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publier un dépliant/briefing/rapport basé sur l'analyse des données d'ACF, les preuves, les études. • Organiser un atelier de travail avec les personnes/organisations appropriées. • Organiser une visite d'un projet/programme



Facteurs de réussite	<p>La capitalisation, la recherche et les études sont la colonne vertébrale du travail de plaidoyer dans la mesure où elles résument les découvertes clés et les recommandations qui pourraient guider notre plaidoyer. Elles devraient être conduites en amont d'autres activités de plaidoyer et tout au long du processus du plaidoyer si nécessaire. Elles doivent être:</p> <ul style="list-style-type: none">• Publiées à un temps opportun du processus de prise de décision (i.e. en amont d'une rencontre particulière ou d'un sommet).• Ciblées de façon pertinente en direction de décideurs spécifiques ou en lien avec un processus d'élaboration d'une politique ; le produit final devrait inclure des recommandations politiques.• Planifiées dès le début du processus.• Diffusées de manière appropriée. Une bonne diffusion de la stratégie est essentielle pour s'assurer que les résultats de la capitalisation/recherche/études atteignent les cibles définies:<ul style="list-style-type: none">- Les formats possibles de circulation: exemplaires papiers et électroniques des rapports, fiches d'information, clips vidéo, exposés d'opinion, notes de lobbying, brèves médiatiques, Q&A, interviews en ligne de l'auteur, etc.- Les canaux/réseaux possibles pour la circulation: une circulation directe à destination des cibles via la poste/l'email avec une lettre de motivation, un site web, la presse, les ateliers de groupe, les rencontres, etc.
Exemples	<p>Basé sur le succès du projet REPI au Burkina Faso, lequel a associé des activités "argent contre travail" (aménagement des bas-fonds pour la production du riz) et l'acquisition de la terre par les bénéficiaires à la fin du projet, ACF a conçu une stratégie de plaidoyer qui a influencé avec succès des bailleurs clés. Les enseignements et les bonnes pratiques tirés du projet ont été utilisés pour influencer:</p> <ul style="list-style-type: none">• Le financement du projet: initialement financé par ECHO, il a été repris par DEVCO• Le rapport de l'Union européenne sur la résilience : le projet est cité dans la fiche d'information en annexe du rapport• L'initiative AGIR de l'Union européenne (le renforcement de la résilience) au Sahel. <p>La circulation du rapport "Under the SUN: Suivi des progrès du Mouvement de renforcement de la nutrition (SUN) au Bangladesh et au Niger". Le rapport est basé sur les études de cas conduites au Bangladesh et au Niger et comprend des recommandations particulières à destination du Mouvement. Le rapport a permis à ACF d'influencer:</p> <ul style="list-style-type: none">• Les lignes directrices générales du SUN et les priorités d'intervention• Les activités du SUN au niveau national dans les pays où ACF est présent. <p>Des essais sont en cours en Inde pour tester l'efficacité des différents traitements thérapeutiques pour la prise en charge de la Malnutrition Aigue dans l'objectif de convaincre le gouvernement d'adopter une approche CMAM (en cours).</p> <p>La faisabilité de l'intégration de l'approche CMAM dans le système de santé bangladaise a été évaluée pour convaincre le gouvernement de l'adopter (2011).</p>
Limites	<ul style="list-style-type: none">• La brièveté des projets peut rendre la capitalisation difficile ;• Les leçons apprises peuvent être spécifiques au contexte et difficilement appliquées à un autre programme/contexte ;• La faible échelle d'un programme peut rendre difficile la prévision de l'impact en cas de passage à échelle ;• Les facteurs politiques ou financiers peuvent avoir une influence sur la prise de décision, malgré les justifications techniques ou opérationnelles ;• Le calendrier de la recherche est souvent difficile à concilier avec les agendas politiques (et donc avec le plaidoyer) ;• La difficulté à transformer des messages techniques complexes en des messages simplifiés et politiquement orientés.



SOUTIEN TECHNIQUE ET CONSEILS	
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> • Quand le diagnostic de la situation montre que le cœur du problème est un manque de capacités ou de connaissance des décideurs dans la problématique soulevée par ACF, le travail de plaidoyer peut inclure un soutien technique (même si cela n'est pas considéré techniquement comme du plaidoyer). • Le soutien technique peut renforcer la crédibilité des messages du plaidoyer d'ACF. En travaillant au sein de l'organisation ou d'un organisme d'Etat qu'elle souhaite influencer, ACF est mieux placée pour apporter un changement au travers d'une approche collaborative plutôt qu'au travers d'une proposition critique ou d'une demande.
Cibles	<ul style="list-style-type: none"> • La personne politique, administrative ou technique en charge de l'élaboration ou de la mise en œuvre de la politique ou du programme ciblé.
Format	<p>Le soutien technique peut avoir lieu à différents moments :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lors d'études techniques ponctuelles, de sessions de formations techniques, de rencontres pour conseiller ou élaborer conjointement des documents techniques. • Sur des périodes de temps plus longues, notamment quand il vise le renforcement des capacités.
Facteurs de réussite	<ul style="list-style-type: none"> • Le délai et les objectifs doivent être bien définis et compris par toutes les parties prenantes. • Un plan clair devrait être créé pour transférer les activités gérées par le soutien technique d'ACF. • La gestion et la redevabilité de l'assistant technique mandaté par ACF pourraient être bien définies.
Exemple	<ul style="list-style-type: none"> • L'assistance technique ponctuelle apportée à la division de la nutrition au Libéria, dans l'objectif d'améliorer la qualité de la collecte des données pendant l'Etude globale sur la Sécurité Alimentaire et la Nutrition. • L'assistance technique sur le long terme au département Nutrition du Ministère de la Santé au Libéria pour renforcer les capacités du personnel national et promouvoir l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie CMAM.
Limites	<ul style="list-style-type: none"> • La réussite de l'apport en soutien technique dépend de la capacité du personnel technique ou de l'orientation politique du gouvernement. Certains pays ne sont pas toujours enclins à accepter l'aide technique venant d'une ONG puisque cela suppose d'adopter une approche collaborative et un certain degré de transparence dans la conduite d'un projet ; certains gouvernements peuvent s'en méfier. • Le renforcement des capacités peut être envisagé seulement comme objectif de changement si le problème identifié est la faible capacité de la structure – le gouvernement ou la structure en question peut être réticent à l'admettre.

LE LOBBYING

LE SUIVI STRATEGIQUE & LA COLLECTE D'INFORMATIONS	
Objectif	<p>Pour rester informé sur les dernières progressions techniques ou politiques, ou les événements politiques sur le sujet que vous suivez. Ce travail est la base de l'analyse des parties prenantes et du pouvoir: Cela devrait vous permettre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De comprendre le processus de prise de décision; • D'identifier la date des événements clés & les dynamiques politiques, • D'identifier les alliés & les opposants et éventuellement les cibles les plus pertinentes pour le plaidoyer.



Cibles	<ul style="list-style-type: none"> • Les décideurs • Les autres ONG/Organisations de la Société Civile • Les informateurs clés
Format	<p>La veille stratégique peut se faire de différentes façons, souvent en fonction du sujet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La lecture de notes et de documents officiels : les stratégies et politiques sectorielles, le budget national, les stratégies et rapports des bailleurs, les rapports des ONG, les documents d'information et les analyses... • Les recherches Internet: les newsletters, les flux RSS, les filtres Google, les groupes/plateformes thématiques sur Internet, les listes de diffusion, les bulletins d'information, les revues de presse ... • La mise en réseau : la participation aux groupes de travail thématiques, les tables rondes, les conférences, les rencontres formelles ou les discussions informelles avec les décideurs ou les informateurs
Facteurs de réussite	<ul style="list-style-type: none"> • Le ciblage des organisations clés (et des acteurs) dans l'objectif de résumer et collecter les informations disponibles sur un sujet (i.e. le site d'OCHA, les centres de ressources, etc.). • La conduite de ce travail tout au long de la phase de mise en œuvre afin d'actualiser et d'affiner votre analyse. • L'information collectée tout au long de la recherche influence le contenu de vos plans de plaidoyer; adaptez vos plans aux nouvelles opportunités et contraintes. • Si nécessaire (le cas échéant), l'information devrait être partagée avec d'autres ; cela vous simplifiera le travail. • Des outils simples devraient être définis pour le partage de l'information et capitalisation et les progrès.
Limites	<ul style="list-style-type: none"> • Souvent, la difficulté n'est pas tellement d'accéder à l'information que de voir comment gérer et prioriser l'information pertinente. • Votre accès à l'information dépendra la plupart du temps du degré de transparence et d'ouverture des décideurs (gouvernements, bailleurs, ONU) à la société civile. Selon le contexte ou le sujet, cette phase de collecte de données peut s'avérer relativement difficile (mais pas moins essentiel pour cela). Il n'est pas inhabituel de voir que l'objectif principal du plaidoyer sur une problématique est de demander plus de transparence.

ÉLABORER UN ARGUMENTAIRE / UN POSITIONNEMENT	
Objectif	<p>Pour expliquer quelle position votre organisation (ou coalition) défend sur un sujet particulier. L'argumentaire clarifie la position de l'organisation/coalition et émet des recommandations ou des propositions de changement. C'est donc la base de votre travail de plaidoyer.</p>
Cibles	<ul style="list-style-type: none"> • Les décideurs et les personnes ayant de l'influence • Les alliés potentiels • Les chercheurs
Format	<ul style="list-style-type: none"> • Un argumentaire doit être court et précis. • En général, il est basé sur la recherche ou l'expertise fournie par votre organisation. • Il contient des demandes particulières et des recommandations.
Facteurs de réussite	<ul style="list-style-type: none"> • Ce document devrait être distribué à grande échelle (listes de distribution ; sites internet, etc.) en interne et en externe. • Quand le document est envoyé aux décideurs, demandez un rendez-vous/une rencontre pour expliquer et discuter plus longuement de votre position



Exemple	<p>Ce qui peut être fait:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sur une problématique technique : quelle est la position d'ACF concernant la malnutrition chronique ou l'utilisation des programmes « argent contre travail » dans des contextes particuliers ? • Sur une procédure politique : que pense l'ONG du budget alloué au secteur de la santé en 2013 ? • Sur une négociation particulière : quelle décision ACF désire obtenir des membres de l'OMS lors de la prochaine Assemblée Générale ? • Sur une initiative particulière : quels éléments pourraient être inclus dans l'initiative AGIR de l'Union européenne (promotion de la résilience) dans la région du Sahel ?
Limites	<p>Même si l'argumentaire est un élément important, il ne suffit pas seul à avoir l'impact souhaité. Il est nécessaire de planifier des rendez-vous de suivis spécifiques avec les décideurs (prise de rendez-vous, discussions informelles, etc.) afin de s'assurer de l'adhésion des parties prenantes.</p>

RENCONTRER LES DECIDEURS ET LES PERSONNES AYANT DE L'INFLUENCE	
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> • Pour convaincre les décideurs et les personnes ayant de l'influence de soutenir votre position et donc d'influencer le résultat du processus de prise de décision. Les rencontres directes permettent une grande précision dans les messages transmis. • Pour leur donner des informations sur votre position, les recherches que vous menez... • Pour acquérir de l'information sur un sujet, sur une procédure (par exemple : des négociations), sur la position qu'un acteur adopte.
Cibles	<ul style="list-style-type: none"> • Les décideurs et les personnes ayant de l'influence (les autorités gouvernementales, les organisations des Nations Unies, les bailleurs, le secteur privé).
Format	<ul style="list-style-type: none"> • En général, il s'agit d'une démarche formelle qui suit une demande officielle d'une ou de plusieurs organisations (lettre officielle). • Vous pouvez participer seul à une rencontre ou en tant que membre d'un groupe d'ONG.
Facteurs de réussite	<ul style="list-style-type: none"> • Une bonne préparation en amont de la rencontre est essentielle. Vous n'aurez pas nécessairement la chance de rencontrer ces personnes une deuxième fois. Vous devez donc arriver bien préparé au rendez-vous (aussi bien vous que les personnes vous accompagnant). Voir plus bas l'encadré « Conseils ! ». • Faire du lobbying n'est pas synonyme d'une logique de confrontation. Il relève plus d'une approche qui engage la négociation ou la collaboration avec les différents acteurs concernés. • Faire efficacement du lobbying implique de maintenir des contacts réguliers avec une large variété d'interlocuteurs et de rester informé des changements dans leurs emplois du temps.
Limites	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser ces rendez-vous peut être chronophage dans la mesure où vous devez les adapter au calendrier des décideurs. • Le lobbying peut conduire à des négociations et à un compromis entre les acteurs, lequel ne reflète pas nécessairement la position d'ACF. • Ces rencontres dépendent du degré de transparence et d'ouverture à la société civile que ces organisations ou organismes ciblés ont – dans certains pays/contextes, il se peut qu'il n'y ait qu'un accès limité aux décideurs.



CONSEILS POUR LES RENCONTRES AVEC LES DECIDEURS ET LES PERSONNES AYANT DE L'INFLUENCE

Pour vous aider à obtenir le maximum de votre rencontre, entraînez-vous à répondre aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure, cette rencontre entre-t-elle dans le cadre de votre stratégie globale? Pourquoi rencontrez-vous cette personne à ce moment particulier? Qui avez-vous déjà rencontré et qui allez-vous rencontrer après?
- Qu'espérez-vous en particulier de cette rencontre ? quels sont vos objectifs ? afin d'obtenir de l'information et d'influencer cette personne, tenez la informée de vos activités en cours
- Quelles sont les personnes que vous allez rencontrer (leurs positions précédentes et actuelles, leurs intérêts, leurs préoccupations, etc.)? Faire un peu de recherche en ligne vous aidera à vous familiariser avec les personnes : ont-elles récemment participé à une publication sur un sujet en particulier ? Ont-elles travaillé avec une autre institution ou organisation avant ce poste ? Avez-vous des connaissances communes ? Avez-vous quelques expériences en commun qui pourraient vous rapprocher ?
- De quelle façon le temps sera réparti entre les participants? Qui parlera de quel sujet ? Avez-vous préparé un programme de la journée ? L'avez-vous partagé avec les personnes que vous allez rencontrer ?
- Qu'attendez-vous de cette rencontre ? Espérez-vous revoir ces personnes de façon régulière ? Espérez-vous des retours par email ou par téléphone ? Si vous leur donnez des documents pendant la rencontre, n'oubliez pas de leur envoyer par email après la rencontre afin qu'elles puissent les partager avec leurs collègues. Et n'hésitez pas à leur rappeler s'ils vous ont promis de vous envoyer des documents!
- Avez-vous pensé aux sujets/problématiques qui pourraient les intéresser et avez-vous préparé les réponses relatives aux questions? Les personnes que vous rencontrez sont en contact avec votre organisation au travers de réseaux différents : d'autres collègues, le travail médiatique et la communication (peut-être ont-elles lu un communiqué de presse), une campagne à laquelle votre organisation a participé, leurs propres réseaux personnel ou professionnel, etc. En général, elles font une recherche de fond vous concernant de la même façon que vous le faites les concernant !
- Lisez le journal juste avant votre rencontre afin d'obtenir les dernières informations sur les événements récents! On ne sait jamais, peut être que votre sujet (ou la personne que vous allez rencontrer) a été cité dans les journaux ce jour-là !

PARTICIPER A DES GROUPES DE TRAVAIL ET DE COORDINATION

Objectif

Etablir des relations sur le long terme avec d'autres parties prenantes basées sur des intérêts communs (sur vos positionnements, des éléments politiques, la réponse aux situations d'urgence, etc.) afin de partager de l'information et de prendre des décisions communes sur des problématiques spécifiques.

Cibles

- Décideurs (gouvernements, bailleurs de fonds, ONU)
- Secteur privé
- Autres ONG/OCS, think tanks et le monde universitaire.



Format	Les différentes réunions de coordination et de groupes pourraient comprendre : <ul style="list-style-type: none">• Des groupes de travail ministériels ou interministériels.• Des réunions de coordination stratégique ou sectorielle• Des groupes de coordination technique ou opérationnelle
Facteurs de réussite	<ul style="list-style-type: none">• Ce genre de rencontres repose énormément sur les relations interpersonnelles et il est donc important de rester en contact, à leur issue, avec ceux qui y participent. Il est également important d'impliquer d'autres acteurs clés de la société civile.• Etre proactif et se tenir prêt à fournir de l'information (sur des positionnements pertinents, de la recherche ou des activités) au lieu de simplement la recevoir.
Exemple	La participation d'ACF à la mise en place d'un sous-groupe dédié à la CMAM au sein du « Groupe de Travail sur la Nutrition » au Bangladesh et à l'élaboration de lignes directrices sur l'approche CMAM afin qu'elle soit adoptée par le gouvernement.
Limites	Ces rencontres peuvent demander beaucoup de temps et d'énergie et donner lieu à des gains relatifs : assurez-vous que vous participez aux réunions les plus pertinentes et qu'elles sont des instances de prises de décision stratégiques.

CONSEILS POUR COLLABORER AVEC DES DECIDEURS ET AVEC CEUX QUI ONT DE L'INFLUENCE:

- Avoir un rôle proactif tout en restant prudent ; si vos cibles se sentent trop sous pression, ils restreindront vos échanges. Même si certaines procédures les obligent à rencontrer les acteurs de la société civile, votre objectif est de les aider à comprendre leur intérêt à interagir avec vous. Vous pourriez leur proposer des solutions et des alternatives à leur positionnement. Assurez-vous de pouvoir fournir des solutions aux problématiques que vous soulevez: par exemple, êtes-vous capable de rédiger les amendements que vous aimeriez que les membres du parlement adoptent ?
- Partager l'information, aider vos cibles : pouvez-vous leur fournir de l'information qui leur soit facilement accessible / des contacts qui pourraient être utiles / des articles qu'ils n'auraient pas lus? Vous tirerez davantage profit de la personne avec laquelle vous interagissez si elle ne pense pas être dans un échange à sens unique. Mais soyez vigilant à ne pas surcharger vos cibles d'informations!
- Utiliser tous les niveaux de parties prenantes, dans la hiérarchie des organisations ciblées : ne concentrez pas tous vos efforts à influencer uniquement les représentants hauts placés. La majorité du processus de prise de décision se déroule plus bas dans la hiérarchie et les postes occupés par les fonctionnaires changent en général moins souvent que ceux des ministres. En règle générale, leurs attitudes et leurs habitudes sont plus fortement ancrées.
- Construire des relations sur le long terme: les contacts que vous vous faites aujourd'hui dans une organisation pourront vous servir demain dans une autre organisation à un poste différent. Actualisez-les selon vos activités: nul ne peut savoir quand ils seront en mesure de vous aider dans le futur.



ORGANISER UN ATELIER DE TRAVAIL OU UN EVENEMENT PARALLELE	
Objectif	<p>Les ateliers de travail et les évènements parallèles peuvent être organisés pour plusieurs raisons:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour présenter les résultats clés d'une recherche et d'enquêtes, pour ensuite discuter des recommandations suggérées (atelier de travail) • Pour apporter son avis et ses recommandations sur une problématique lors d'un forum clé ou d'un sommet (évènement parallèle)
Cibles	<ul style="list-style-type: none"> • Décideurs (gouvernements, bailleurs, NU, acteurs privés) • Journalistes
Format	<ul style="list-style-type: none"> • Plusieurs experts pourraient s'exprimer selon une division claire des domaines évoqués afin d'éviter une répétition et pour conserver du temps pour des questions. • Il est important d'inclure des sessions avec les décideurs afin de leur donner une chance de contribuer à la discussion ou de réagir à la présentation. Il est également précieux d'avoir une session avec les bénéficiaires ou la population concernées par le rapport ou la recherche, afin qu'ils puissent également donner leur avis.
Facteurs de réussite	<ul style="list-style-type: none"> • L'atelier de travail ou l'évènement parallèle doit être organisé à un moment opportun selon le processus de prise de décision (i.e. en amont d'une réunion ou d'un sommet particulier). • Organiser en commun une table ronde avec les décideurs clés (un ministre, une organisation de développement ou un membre du Parlement), ou les inviter à la table ronde améliorera clairement son impact. • Les ateliers de travail ou les évènements parallèles offrent également de bonnes opportunités pour diffuser des rapports et conduire des recherches avec des participants. • Inviter des journalistes peut également entraîner à une meilleure couverture médiatique de l'évènement.
Exemple	<p>ACF a co-organisé un évènement parallèle suite à la conférence de l'OMS à Genève en mai 2012 sur l'adoption d'un "Plan Global de Mise en œuvre de Nutrition Maternelle, Infantile et de l'Enfant en bas âge". L'objectif de l'évènement parallèle était d'attirer l'attention sur la malnutrition aigüe, qui n'était pas initialement incluse dans le plan. À la suite de l'évènement parallèle, le plan définitif a intégré un objectif de réduction de la malnutrition aigüe.</p>
Limites	<p>Avant ou pendant les sommets, il pourrait s'avérer difficile de mobiliser les décideurs de haut niveau pour assister à l'évènement. Cela pourrait être frustrant dans la mesure où ce sont eux qui prennent la décision finale.</p>

LA COMMUNICATION / LES MEDIAS (POUR LE PLAIDOYER)

DIFFUSER UN COMMUNIQUE DE PRESSE	
Objectif	<p>Le communiqué de presse (CP) est un outil médiatique majeur. Il peut avoir plusieurs objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réagir aux nouvelles ou informer à propos d'un prochain évènement (i.e. un discours pendant un sommet). - Informer les médias à propos du lancement d'un rapport, d'une campagne, ou d'un projet. - Influencer l'agenda d'une négociation ou la position d'un acteur en amont d'une conférence. - Rendre visible un message ou une activité parmi le public ou les décideurs. <p>Finalement, le but d'un communiqué de presse est d'obtenir une interview (dans un journal, à la radio, ou à la TV) ou d'être cité par les medias ou une agence de presse.</p> <p>C'est une technique d'influence indirecte qui peut parfois s'avérer plus puissante que d'autres modes d'action. Elle est particulièrement utile quand il s'agit d'introduire une voix dissonante au sein du débat, ou si les décideurs ciblés sont particulièrement sensibles à leur image publique.</p>



Cibles	<ul style="list-style-type: none">• Les décideurs et les personnes ayant de l'influence (autorités gouvernementales, bailleurs, agences des Nations Unies, secteur privé).• Le grand public.
Format	<ul style="list-style-type: none">• Un communiqué de presse ne fait pas plus d'une page.• Généralement, il est composé d'un contenu analytique et de quelques citations qui peuvent être directement utilisés par les journalistes.• Il doit démontrer l'expertise d'ACF et encourager les journalistes à interviewer ACF en tant qu'expert.
Facteurs de réussite	<p>Il est essentiel de comprendre ce qui attire les journalistes et les agences de presse:</p> <ul style="list-style-type: none">- Le contenu devrait être suffisamment incisif pour susciter l'intérêt des journalistes : un communiqué de presse ennuyeux a peu de chance d'être choisi!- Il est nécessaire de soumettre des communiqués de presse au moment opportun: si le CP paraît après que le personnel éditorial a terminé son travail, alors il est peu probable que son contenu soit utilisé. Écrire un CP n'est pas un objectif en soi. Il ne sera réussi que s'il conduit à une interview ou à être cité par les médias ! Voir plus bas les « Conseils! »
Exemple	<ul style="list-style-type: none">• Le jour précédent un sommet, les ONG publient souvent un "CP ouvert" qui explique les messages principaux. Puis, elles ont pour but de réaliser des interviews pendant le sommet. Enfin, elles publient un "CP fermé" après la déclaration finale pour faire le point sur les accords et les décisions prises.• Au sein du réseau d'ACF, la mission Philippines a développé une stratégie médiatique pour attirer l'attention des journalistes, du grand public et des décideurs sur la nécessité de considérer la malnutrition aiguë sévère comme un problème de santé publique et pas simplement comme un problème d'alimentation. I.e.: http://newsinfo.inquirer.net/292686/sam-hunger-food-alone-cant-cure• Les journées mondiales : de l'Alimentation (16 octobre), des Droits des Enfants (20 novembre), de l'Allaitement (1er octobre), de la Femme (8 mars), de l'Eau (22 mars), etc. sont de parfaites occasions d'attirer l'attention des médias sur des sujets sur lesquels ACF est la plus concernée.
Limites	<ul style="list-style-type: none">• Le processus de validation interne à votre organisation entre souvent en conflit avec la nécessité d'être réactif et ponctuel dans la publication de CP. Ce problème est particulièrement notable quand le CP est écrit par plusieurs organisations. Il est important que vous vous mettiez tous d'accord en amont sur le processus de validation !• Le but des CP n'est pas de « créer la nouvelle » et en réalité un CP n'est pas fait pour (ils sont trop courts pour pouvoir vraiment développer un sujet). Dans tous les cas, la distribution d'un communiqué de presse n'est pas un but en soi. S'il ne suscite pas l'intérêt des agences de presse, alors on peut dire que l'objectif n'a pas été atteint.• Si le CP est choisi par n'importe qui, vous aurez peu de contrôle sur la façon dont les médias ont l'intention de l'utiliser. Il est donc important que le contenu soit clair, pour que votre message ne soit pas mal interprété.• Les médias peuvent ne pas être sensibles ou intéressés par vos messages; dans certains pays/contextes, ils peuvent même ne pas les comprendre. ACF aux Philippines et dans d'autres pays (notamment en Afrique de l'Ouest) organise des sessions de formation/sensibilisation sur la problématique de la nutrition à destination des journalistes pour s'assurer que l'information est maniée de façon appropriée.• Dans certains pays/contextes, les médias ont une influence limitée sur les décisions politiques (ils ne sont pas suffisamment professionnels, ni suffisamment impartiaux, trop "intéressés par le profit", etc.). Si tel est le cas, il se peut qu'il ne soit pas intéressant de consacrer beaucoup d'efforts à l'écriture d'un CP et à la collaboration avec les médias.• Critiquer publiquement la position ou l'activité d'un acteur (notamment le gouvernement) peut ne pas être possible dans certains pays/contextes. Il est important de peser tous les risques (pour les programmes, le personnel ou les bénéficiaires) avant de collaborer avec les médias.



CONSEILS POUR LES INTERVIEWS AVEC LES MEDIAS !

Faire une interview est facile en théorie mais cela peut rapidement devenir une épreuve si vous faites face à des problèmes tels que la timidité, la difficulté à résumer ou simplement le manque d'expérience. Les propositions suivantes devraient vous aider à vous préparer à répondre aux journalistes, ce qui n'enlève pas la nécessité de s'entraîner:

- N'hésitez pas à faire une "pré-interview":
 - De quoi le journaliste souhaite-t-il parler? Quelles questions veut-il vous poser? (c'est notamment vrai pour une interview à la TV ou à la radio ; dans la presse écrite vous pouvez prendre plus de temps pour répondre).
 - Quel sera le format final? Vous ne direz pas la même chose si le journaliste souhaite utiliser une seule de vos phrases (par exemple pour un journal) ou si le produit fini dure quelques minutes...
 - N'hésitez pas à lui demander de vous rappeler dans 5 minutes de telle façon à avoir du temps pour vous préparer. Cependant, ne le faites pas attendre trop longtemps parce qu'il trouvera quelqu'un d'autre !
- Gardez à l'esprit que tout ce que vous pourrez dire pourra être utilisé contre vous! Le principe du "off" n'est pas toujours respecté... et il est facile dans une longue interview de trouver une phrase qui ne représente pas vraiment votre idée.
- En revanche, ne vous sentez pas obligé de répondre à toutes les questions ("ce n'est pas votre question qui compte mais ma réponse"). Vous êtes là pour transmettre votre message.
- Préparez vos messages principaux (1 ou 2): ils devraient être bien cités, en quelques phrases et si possible, ils devraient être suivis ou expliqués par une histoire vraie, des exemples et des chiffres.
- Gardez à l'esprit que votre public n'est pas spécialisé sur le sujet (sans quoi on ne vous demanderait pas d'en parler !). C'est notamment pourquoi vous devez le rendre curieux à propos du sujet (utilisez un langage clair et simple en évitant le jargon, parlez de vos propres expériences, utilisez la comparaison avec quelque chose qui peut le concerner, essayez de rester au plus près de l'intérêt général, etc.)
- Demandez une publication ou une date de diffusion, les journalistes oublient souvent que cela vous intéresse également! Demandez-leur s'ils peuvent vous envoyer une copie audio ou une copie de l'article.

Si cela est nécessaire, expliquez aux journalistes avant l'interview que certains sujets sont "interdits", trop sensibles ou qu'ils peuvent mettre en danger vos activités et que vous ne serez donc pas en mesure d'y répondre. En général, ils le comprennent et cela montre que vous êtes transparent.



PUBLIER UN EDITORIAL

Objectif

Le but d'un éditorial est de développer un avis qui peut aider ACF à contribuer au débat sur des événements actuels ou à venir. Il peut être publié en amont d'un sommet ou de négociations pour attirer l'attention sur une problématique oubliée.

Cibles

- Les décideurs et les personnes ayant de l'influence (les autorités gouvernementales, les bailleurs, les agences des Nations Unies, le secteur privé)
- Le grand public

Format

- L'écriture suit un format standard : un éditorial est en général court (une page maximum), et devrait exprimer une opinion générale et comprendre une conclusion.
- Il peut être proposé à plusieurs journaux et diffusé en ligne ou via des sites ou des blogs.

Facteurs de réussite

- Le style, la qualité de l'écriture et l'auteur sont souvent des facteurs décisifs qui décident de la publication d'un éditorial.
- Il est en général plus facile de proposer un éditorial à des auteurs connus dans le domaine du sujet abordé. Vous pouvez également demander à une personne connue qui partage les mêmes intérêts que votre organisation de signer ou cosigner votre éditorial.

Exemple

- Au cœur du pic du prix des denrées alimentaires, ACF a demandé la création d'un fonds mondial pour lutter contre la faim et la malnutrition: <http://www.actioncontrelafaim.org/fr/content/crise-alimentaire-mondiale-la-france-doit-concretiser-ses-promesses-de-rome>
- Les journées mondiales: de l'Alimentation (16 octobre), des Droits des Enfants (20 novembre), de l'Allaitement (1er octobre), de la Femme (8 mars), de l'Eau (22 mars), etc. sont toutes de parfaites occasions pour attirer l'attention des médias sur des sujets pour lesquels ACF est la plus concernée.

Limites

- La publication d'un éditorial peut être difficile: la plupart des journaux ne lui réserve pas beaucoup de place.

ORGANISER UNE CONFERENCE DE PRESSE

Objectif

- Pour porter un sujet qui n'a pas été particulièrement couvert par les médias ou pour lancer une campagne.
- Une conférence de presse vous permet de développer un sujet avec des interlocuteurs multiples et d'interagir avec les journalistes.
- Elle peut également être utilisée pour sensibiliser des journalistes qui ne sont pas spécialistes de la question, pour qu'ils développent une meilleure connaissance du sujet et soient capable d'écrire dessus.

Cibles

- Les décideurs (le gouvernement, les bailleurs, les Nations Unies, le secteur privé)
- Le grand public
- Les journalistes

Format

- Une conférence de presse doit durer entre 30 min et 1h, avec des interlocuteurs abordant différents points de vue.
- Un médiateur peut être utile pour introduire le sujet et pour donner la parole aux interlocuteurs. Cependant, il ne doit pas monopoliser le temps.
- Soyez sûr d'envoyer un dossier de presse au préalable de celui-ci : il doit faire quelques pages et permettre au journaliste de se familiariser avec le sujet tout lui en fournissant différents points de vue, les faits et les chiffres (i.e.: l'impact sur les populations, l'environnement, politique, etc.)



Facteurs de réussite	<ul style="list-style-type: none"> • Gardez à l'esprit que si le discours d'un directeur est susceptible d'attirer l'attention de beaucoup de journalistes, l'interlocuteur doit connaître suffisamment le sujet pour répondre clairement à des questions techniques particulières ! • Répartissez les thèmes qui seront discutés entre les interlocuteurs (s'il y a beaucoup d'organisations présentes) pour éviter la répétition, gardez suffisamment de temps pour les questions et pour des interviews potentielles à la fin de la conférence. • Les journalistes aiment avoir des histoires de première main: essayer d'inclure des témoignages et des témoins.
Exemple	Les journées mondiales: de l'Alimentation (16 octobre), des Droits des Enfants (20 novembre), de l'Allaitement (1er octobre), de la Femme (8 mars), de l'Eau (22 mars), etc. sont toutes de parfaites occasions pour attirer l'attention des médias sur des sujets pour lesquels ACF est la plus concernée.
Limites	Si le lien avec l'actualité n'est pas toujours évident, cela ne doit pas être complètement oublié : votre conférence doit avoir un lien avec des sujets d'actualité, sans quoi les journalistes ne viendront pas !

LA MOBILISATION PUBLIQUE

FAIRE CIRCULER UNE PETITION	
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser le soutien de l'opinion publique (comme les électeurs, les consommateurs, les patients, etc.) pour renforcer votre position et révéler l'importance de vos problématiques. Elle peut demander un changement ou un engagement politique et cibler l'un des nombreux décideurs d'une façon particulière. • Sensibiliser le grand public sur une problématique • Le soutien de l'opinion publique à votre cause peut constituer la base de la légitimité d'ACF dans la perpétuation de ses actions de plaidoyer (notamment le lobbying). De plus, il peut ouvrir les portes des décideurs.
Cibles	<ul style="list-style-type: none"> • Les décideurs et les personnes ayant de l'influence (les autorités gouvernementales, les bailleurs, les agences des Nations Unies, le secteur privé) • Le grand public
Format	<ul style="list-style-type: none"> • En général, une pétition informe sur les raisons pour lesquelles il est important de se mobiliser maintenant sur ce sujet et présente les solutions proposées par l'organisation. Ensuite, une action particulière est proposée au public. • Les pétitions peuvent être émises de différentes façons, sur des cartes postales, un site internet, via SMS, etc. De nombreux outils en ligne ont été développés ces dernières années (AVAAZ, CHANGE, etc.) et sont des moyens simples et efficaces pour mettre en pratique ce type d'action. Les réseaux sociaux (Facebook, Twitter) sont également utilisés pour faire circuler des pétitions.
Facteurs de réussite	<ul style="list-style-type: none"> • Quelques suggestions peuvent être faites pour maximiser le potentiel de réussite : mobiliser le public autour d'un événement (ex: un sommet international, des élections), rester au plus près des événements (politiques, médiatiques), essayer de mobiliser les personnes dans leur vie de tous les jours, éviter les sujets trop techniques, utiliser des témoignages, etc. • Les outils de diffusion de la pétition sont manifestement la clé de la réussite (bannières web, des blogs, utilisation des réseaux sociaux, relais dans la presse, buzz, etc.) • Adaptez les outils de diffusion de la pétition aux particularités des différents pays ou populations que vous souhaitez mobiliser. Un bon exemple est celui de l'utilisation des téléphones portables dans les campagnes de plaidoyer: http://www.mobileactive.org/files/mobileActive_02_fr_v6_0.pdf • De la même façon que pour le travail avec les médias, les journées mondiales sont de parfaites occasions pour organiser des événements de sensibilisation à des fins de mobilisation du grand public.



Exemple	<ul style="list-style-type: none"> • La campagne "Justice pour Muttur" d'ACF a fait appel au grand public pour lancer un appel aux Etats membres du Conseil des Droits de l'Homme des Nations Unies via la pétition en ligne sur le site AVA-AZ.org dans le but de réussir à lancer une enquête indépendante sur le meurtre de 17 travailleurs humanitaires d'ACF le 4 août 2006: http://www.justiceformuttur.org/ • La prochaine campagne d'ACF sur le traitement de la malnutrition proposera une variété de méthodes pour mobiliser les défenseurs d'ACF et l'opinion publique pour faire pression sur les décideurs (les gouvernements des pays affectés par la MA; les pays bailleurs, les institutions internationales)
Limites	<ul style="list-style-type: none"> • Les outils et les messages doivent souvent être adaptés à une population donnée, à leurs traditions, à leurs ressources et à leurs modes de vie (i.e.: écrit VS oral) • Critiquer publiquement la position ou l'activité d'un acteur (notamment un gouvernement) peut ne pas être faisable dans certains pays/contextes. Il est important de peser tous les risques (pour les programmes, le personnel ou les bénéficiaires). • Ces activités peuvent demander un financement important et être chronophage. • Vous aurez besoin d'un minimum de partisans pour avoir un impact.

ORGANISER UN EVENEMENT DE RUE OU UNE EXPOSITION	
Objectif	Les évènements de rue ou les expositions peuvent servir le double objectif de mobiliser le grand public autour d'une problématique particulière ou d'une cause et de susciter l'intérêt des médias. Si suffisamment de « buzz » est créé autour de l'évènement, les journalistes peuvent aller jusqu'à publier des articles dans leurs journaux ou en ligne, ce qui sensibilise davantage le public.
Cibles	<ul style="list-style-type: none"> • Les décideurs et ceux qui ont de l'influence (les autorités gouvernementales, les bailleurs, les agences des Nations Unies, le secteur privé) • Le grand public • Les journalistes
Format	<ul style="list-style-type: none"> • Les évènements peuvent considérablement varier selon leur objectif et selon la problématique qu'ils soulèvent. Ils peuvent être tout aussi bien fixes (un ensemble de photographies avec légendes) que dynamiques (un ensemble de documentaires ou de films).
Facteurs de réussite	<ul style="list-style-type: none"> • L'exposition, le film ou les activités devraient décrire la situation que vous dénoncez ou contre laquelle vous vous battez. Le composant visuel d'un évènement doit être frappant. • Si l'objectif consiste à influencer un processus politique, l'exposition ou la projection d'un film peut être suivie d'une discussion / d'un débat avec les décideurs. Si tel est le cas, l'évènement doit être programmé au moment le plus approprié par rapport au processus de prise de décision. • De tels évènements sont habituellement organisés lors de rencontres importantes, ou lors de journées internationales, lesquelles sont encore une fois d'excellentes opportunités pour attirer l'attention des medias sur des sujets qui concernent le plus ACF: Journée Internationale contre la Faim (16 octobre), Journée Internationale des Droits de l'Enfant (20 novembre), de l'Allaitement (1er octobre), de la Femme (8 mars), de l'Eau (22 mars), etc.
Exemple	<ul style="list-style-type: none"> • Lors de la Journée Internationale contre la Faim le 16 octobre 2012, ACF France a organisé un évènement médiatique pour sensibiliser à la malnutrition en construisant de grandes scènes de crimes à Paris et dans 30 autres villes françaises. Cet évènement a permis à ACF d'obtenir de nombreuses interviews et une large couverture médiatique. http://www.actioncontrelafaim.org/fr/scene-de-crime • Les missions en Haïti et au Libéria ont organisé des Courses contre la Faim afin de sensibiliser au niveau des missions
Limites	Ces activités nécessitent en amont une planification importante, et requièrent souvent des budgets et des ressources humaines, dédiés à la fois avant et après l'évènement.



SECTION 3. SUIVRE ET EVALUER VOTRE TRAVAIL

La récurrence du suivi et de l'évaluation (S&E) des activités de plaidoyer est essentielle pour évaluer les progrès, s'assurer de la redevabilité et au fait que les enseignements de l'expérience ont été tirés afin d'améliorer les futures initiatives du plaidoyer. Le S&E pourrait vous aider à juger si votre travail de plaidoyer est sur la bonne voie, et si les objectifs ont été atteints ou si certains changements dans la stratégie du plaidoyer ont besoin d'être réalisés. Cela devrait également vous aider à évaluer si les activités ont été mises en œuvre comme prévu.

Check-list des questions

- Qu'est-ce qui fonctionne le mieux? Qu'est ce qui ne fonctionne pas ?
- Quelles leçons ont été apprises pour la prochaine fois ?
- Quelle action s'est avérée meilleure qu'espérée ? Qu'est-ce qui doit être amélioré ?
- Quels messages ont été entendus ?

L'évaluation d'une initiative de plaidoyer peut être difficile notamment quand elle se concentre sur l'évaluation de l'impact. Tout d'abord, le plaidoyer est souvent une activité sur le long terme. Le changement de politique peut être progressif et lent et la mise en œuvre considérablement ralentie par le changement législatif, ce qui peut rendre parfois difficile l'évaluation de l'impact final de votre action. Par ailleurs, les effets des activités de plaidoyer sont en général difficiles à démontrer clairement. Vous utiliserez de nombreux outils de plaidoyer, et il se peut qu'il ne soit pas clair d'identifier quelle activité a conduit le décideur à agir de telle façon plutôt qu'une autre. Enfin, le travail de plaidoyer est souvent mené par de nombreux acteurs et dans des contextes mouvants. Si le travail au travers de coalitions est susceptible d'augmenter la puissance d'impact du plaidoyer, il peut également rendre difficile l'attribution de résultats à une organisation en particulier².

Pour ces raisons, il est intéressant d'évaluer le progrès, et pas seulement l'impact. Le S&E du plaidoyer devrait donc se concentrer à la fois sur le cheminement du plaidoyer et sur son objectif. Cette approche nous permet de mettre en évidence les progrès réalisés au cours du temps imparti, notamment au regard des résultats intermédiaires, qui sont des étapes importantes même si, finalement, les changements de politiques et de pratiques ne sont pas pleinement réalisés.

Différences entre les activités de suivi et les activités d'évaluation

SUIVI	EVALUATION
Continu tout au long du projet	Examen régulier
Activités de mesures	Evaluation de la réussite et des progrès au regard des objectifs
Demandez si le projet est mis en œuvre, S'il est en bonne voie	Demandez si les objectifs spécifiques ont été réalisés, s'ils contribuent à l'objectif de changement et si le projet est réussi
Réalisez un suivi au travers de rencontres et d'examens réguliers	Rencontres exceptionnelles, exercices de collecte d'information, interviews d'acteurs externes
Le suivi peut également consister en une petite action de correction du plan d'action et des activités entreprises.	L'évaluation peut résulter en un changement majeur de stratégie

Adapté de: The Advocacy Sourcebook, Water Aid & Advocacy Toolkit. Tearfund

² Tiré de : Guide de référence du Plaidoyer, WaterAid



Plusieurs aspects du Plaidoyer peuvent être suivis et évalués :

- Les données devraient être collectées régulièrement pour suivre les activités de Plaidoyer et les résultats immédiats des actions en utilisant des procédures simples et souples. L'information collectée et enregistrée peut être la suivante : réponses aux emails, nombre de rencontres avec les décideurs, rapports produits et/ou publiés, initiatives mentionnées dans la presse, etc.
- Les progrès concernant la réalisation de vos objectifs devraient être suivis et évalués régulièrement. En vous basant sur vos revues périodiques vous devriez revoir et mettre à jour votre plan d'action, changer de focus ou réorienter vos ressources si nécessaire.

Questionnaire d'auto-évaluation (Adapté du Sharma's Advocacy Training Guide)

Objectif du plaidoyer

- Quels sont les obstacles rencontrés dans l'objectif de plaidoyer? Comment peuvent-ils être surmontés?
- A quel point le changement de politique/de programme est-il lié à votre objectif? Avez-vous atteint, en partie, totalement ou pas du tout, votre objectif?
- Que pouvez-vous faire d'autre pour faire progresser votre objectif? Est-ce que la construction de nouvelles alliances ou l'augmentation de votre portée médiatique permettrait une meilleure prise en compte de votre objectif au sein du processus de prise de décision ?

La transmission d'un message/ la communication

- Votre message a-t-il atteint les publics clés ? Si ce n'est pas le cas, comment pouvez-vous mieux atteindre ces publics?
- Vos publics ont-ils répondu positivement à votre message? Quels messages ont fonctionné? Pourquoi? Qu'est-ce qui n'a pas fonctionné et pourquoi?
- Quels formats de transmission ont le mieux fonctionné? Lesquels ont-été les moins efficaces et pourquoi? De quelle façon ces formats peuvent-ils être modifiés ou améliorés?
- Avez-vous bénéficié d'une quelconque couverture médiatique ou de presse ? Cela vous a-t-il aidé dans vos efforts? De quelles façons vos relations avec les medias peuvent-elles être améliorées?

L'utilisation de la recherche et des données

- De quelle façon l'utilisation des données et du travail de recherche a-t-elle renforcé vos efforts?
- Les données ont-elles été présentées de façon claire et convaincante? Comment pourriez-vous améliorer votre présentation?
- Votre effort de plaidoyer a-t-il fait naître de nouvelles questions de recherche? Des données supplémentaires sont-elles nécessaires pour étayer votre objectif de plaidoyer? Si tel est le cas, les données sont-elles déjà disponibles ou devez-vous conduire une nouvelle recherche?

Le processus de prise de décision

- De quelle façon vos efforts ont-ils permis de rendre le processus de prise de décision plus ouvert?
- Sera-t-il plus facile d'atteindre les décideurs et de les persuader la prochaine fois? Pour quelles raisons ?
- Comment pourriez-vous améliorer la façon dont vous faites avancer le processus de prise de décision?
- Quelles stratégies alternatives pouvez-vous adopter pour faire avancer la discussion? Devriez-vous cibler des décideurs différents? Devriez-vous considérer des activités différentes?

La constitution de coalition

- De quelle façon votre collaboration a-t-elle réussi à attirer l'attention sur la problématique et à renforcer le soutien à l'objectif de plaidoyer?
- Y-a-t-il un haut niveau de coopération et d'échange d'information parmi les membres de la coalition? Comment les relations entre les membres de la coalition pourraient être renforcées?
- De quelle façon votre réseau a-t-il aidé votre plaidoyer? Comment pouvez-vous étendre votre réseau?

La gestion globale et les problématiques organisationnelles

- Votre action de plaidoyer est-elle financièrement viable? Comment pourriez-vous mobiliser des ressources supplémentaires?
- Comment vos ressources financières auraient pu être utilisées de façon plus efficiente?
- Devriez-vous affiner votre objectif ou étendre le temps qui vous est imparti pour rendre votre action plus souple ?

Source: Sharma, R. R., no date. An Introduction to Advocacy: Training Guide. Support for Analysis and Research in Africa (SARA) and Health and Human Resources Analysis for Africa (HHRA), USAID Office of Sustainable Development, USA.



ANNEX 1. Suivi et Evaluation : Les indicateurs du plaidoyer

La Stratégie Internationale de Plaidoyer d'ACF inclut les indicateurs suivants de S&E pour les activités et l'impact du plaidoyer d'ACF. Ces indicateurs peuvent être utilisés comme une référence pour suivre le plaidoyer partout dans le réseau d'ACF.

DEVENIR PREEMINENT DANS LE PLAIDOYER ET SOURCE REFERENCE SUR LA FAIM ET LA MALNUTRITION		
Sous objectifs	Actions	Indicateurs de résultat
A. ACF mobilise le grand public sur les problématiques de sous-nutrition	<p>I. L'analyse d'ACF concernant les crises et les problématiques alimentaires et nutritionnelles humanitaires clés et majeures, est diffusée à grande échelle, via:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les médias et les réseaux sociaux • Les campagnes de sensibilisation du public <p>II. Les communications opportunes et les actions de plaidoyer afin que le public s'engage et la diffusion de sa réaction aux crises imminentes et soudaines par :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un partage rapide en externe de son positionnement • Le renforcement interne des liens entre les opérations, le plaidoyer et les équipes de communication • La promotion cohérente de l'image de marque d'ACF <p>III. Continuer de développer et de promouvoir la capacité d'ACF d'entreprendre un plaidoyer stratégique et créatif, par:</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'extension des ressources humaines dédiées au plaidoyer • La prise en compte transversale du plaidoyer dans le travail de ses missions • Le renforcement du plaidoyer comme domaine essentiel de l'expertise d'ACF • La promotion des forums 	<p>I. Une diffusion via:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les réseaux sociaux : un nombre d'actions sont organisées via les médias et les réseaux sociaux ; un nombre de personnes sont touchées par ces actions ; un nombre de références à ACF sont faites dans les médias/ réseaux sociaux • Les campagnes d'engagement du public : un nombre de personnes prennent part à ces campagnes ; les demandes politiques d'ACF changent avec succès les politiques ciblées. <p>II. Opportunités:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un nombre de positionnements d'ACF sont diffusés en externe au moment opportun • Un nombre d'actions sont coordonnées entre les opérations, le plaidoyer et les équipes de communication et mènent à un positionnement externe opportun • Un nombre d'objectifs de plaidoyer sont diffusés largement dans les plans d'actions annuels des Opérations et de la Communication • Indicateur de l'image de marque [COMMS] <p>III. Les capacités et la culture du plaidoyer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un nombre de représentants du plaidoyer situés stratégiquement au sein du réseau d'ACF • Un nombre de missions dont les stratégies intègrent le plaidoyer; un nombre de missions intègrent des activités de plaidoyer dans leur plan d'action ; un nombre de personnes de terrain participent aux groupes de travail de plaidoyer ; • Un nombre de lignes directrices et de sessions de formation plaidoyer diffusé largement



<p>B. Mettre en place une campagne de plaidoyer efficace pour renforcer le diagnostic, la prévention et le traitement de la malnutrition aigüe sévère</p>	<p>I. Soutenir les initiatives internationales (SUN, OMS, l'Assemblée Mondiale sur la Santé, OMDs) pour qu'elles reconnaissent et considèrent la MAS comme étant un problème de santé publique</p> <p>II. Plaider pour que les institutions gouvernementales (chefs d'Etat, Ministres de la Santé, Ministres des Finances, autorités locales en Afrique de l'Ouest) de sept pays présélectionnés (Bangladesh, Inde, Niger, Nigeria, Burkina Faso, Liberia, Philippines) considèrent la MAS comme un problème majeur de santé publique.</p> <p>III. S'assurer que les plateformes internationales et nationales dédiées à la nutrition sont engagées à promouvoir la couverture universelle du traitement de la malnutrition aigüe</p> <p>IV. Plaider en faveur d'une augmentation des financements pour traiter la MAS dans toutes les situations où elle est très répandue</p>	<p>I. La MAS en tant que problématique mondiale de santé publique :</p> <ul style="list-style-type: none">• Un nombre des cibles de la MAS en baisse et la couverture du traitement de la MAS sont mentionnés dans les documents juridiques et stratégiques internationaux <p>II. La MAS comme problème majeur de santé publique nationale:</p> <ul style="list-style-type: none">• Un nombre de gouvernements intègrent la prévention et le traitement de la MAS comme une priorité de développement dans leurs politiques nationales;• La couverture du traitement de la MAS est augmentée via les programmes CMAM <p>III. Les plateformes :</p> <ul style="list-style-type: none">• Un nombre de plateformes, de travailleurs ACF et de particuliers mobilisent des réseaux du Sud, les gouvernements nationaux et les initiatives internationales au niveau du pays pour accroître l'impact de la couverture du traitement de la malnutrition aigüe;• Un nombre de fois où ACF est citée comme étant l'organisation de référence dans la couverture universelle du traitement de la MAS <p>IV. Augmenter les financements :</p> <ul style="list-style-type: none">• Les objectifs de financement de la nutrition sont en bonne voie;• Les pratiques de reporting dans la base de l'OCDE s'améliorent ;• Les priorités du financement du traitement de la MAS sont modifiées en fonction des objectifs du plaidoyer
---	---	--



<p>C. Développer une approche cohérente de plaidoyer visant à limiter les effets de la faim saisonnière et des crises récurrentes</p>	<p>I. L'analyse et le positionnement d'ACF sur la saisonnalité et la résilience s'accordent avec les actions nationales et internationales de plaidoyer et avec le lobbying sur la saisonnalité</p> <p>II. Plaider pour que le financement à long terme ou régulier à destination de la communauté qui mène des activités de DRM, de saisonnalité et de résilience soit alloué par les bailleurs majeurs et les initiatives (DFID, ECHO, AFD, CIDA, AGIR...) dans deux régions prioritaires clés d'ACF (le Sahel et l'Afrique de l'Est)</p> <p>III. S'assurer que l'analyse et les enseignements tirés des programmes d'ACF et de l'approche technique sur la saisonnalité, la crise du prix des denrées alimentaires et l'alerte précoce soient intégrés dans le plaidoyer et que les bonnes pratiques soient promues.</p>	<p>I. La saisonnalité et la résilience:</p> <ul style="list-style-type: none">• Un nombre d'initiatives de Plaidoyer sont dédiées à la saisonnalité et à la résilience avec des objectifs particuliers (initiées seule et/ou avec d'autres d'organisations) <p>II. Le financement régulier, à long terme:</p> <ul style="list-style-type: none">• Les bailleurs augmentent leurs engagements <p>III. L'approche technique est intégrée dans le plaidoyer et les bonnes pratiques:</p> <ul style="list-style-type: none">• Un nombre d'actions externes avec les cibles, les pairs et les partenaires intègrent la saisonnalité et les mécanismes d'alerte précoce dans des systèmes d'alerte précoce, dans les programmes et dans la conception des financements;• Un nombre de fois où ACF est citée comme étant l'organisation de référence dans les débats liés à la saisonnalité et à la récurrence des crises.
---	--	--



<p>D. Définir une approche de plaidoyer qui contribue à surmonter les causes sous-jacentes de la sous-nutrition</p>	<p>I. Renforcer les actions du plaidoyer qui garantissent les politiques de sécurité alimentaire et des moyens d'existence. Les programmes et les investissements sont sensibles à la nutrition et sont menés dans le but d'améliorer les résultats nutritionnels des enfants les plus à risque d'être atteints de sous-nutrition</p> <p>II. Continuer à développer le travail de plaidoyer qui fait pression sur les bailleurs afin qu'ils investissent dans l'accès à l'eau et à l'assainissement pour les populations vulnérables - ceci étant une mesure essentielle pour répondre et prévenir les crises alimentaire, nutritionnelles et liées à l'eau.</p>	<p>I. Les approches sensibles à la nutrition et les résultats:</p> <ul style="list-style-type: none">• Un nombre de rapports/de déclaration intégrant les éléments de preuve et les recommandations;• Un nombre d'initiatives de plaidoyer promeuvent les approches sensibles à la nutrition selon des objectifs spécifiques (initiées seule et/ou avec d'autres organisations)• Un nombre de fois où ACF est citée comme étant la référence en matière de politiques et de résultats sensibles à la nutrition ; <p>II. L'accès à l'eau et à l'assainissement / la prévention des crises:</p> <ul style="list-style-type: none">• Un nombre d'activités de plaidoyer sur l'eau et l'assainissement selon des objectifs spécifiés (initiées seules et/ou avec d'autres organisations)• Un nombre de rapports/déclarations intégrant les éléments de preuves et les recommandations;• Le nombre de fois où ACF est citée comme référence en matière d'accès à l'eau et à l'assainissement, pré-condition à la lutte contre la sous-nutrition
---	--	--



<p>E. Accroître la portée du travail de plaidoyer d'ACF concernant les problématiques humanitaires</p>	<p>I. Augmenter la portée du plaidoyer humanitaire d'ACF qui sensibilise aux problématiques d'accès des populations vulnérables à l'aide humanitaire et des ONG à l'espace humanitaire disponible.</p> <p>II. Étendre l'analyse et les activités de plaidoyer qui soulignent l'importance du travail de réponse humanitaire fondé sur les principes et axé sur les besoins.</p> <p>III. Renforcer le rôle d'ACF en tant que défenseur actif de la promotion de l'importance d'une action humanitaire efficace</p> <p>IV. Continuer à promouvoir et à protéger la justice et la dignité dans les problématiques humanitaires.</p>	<p>I. L'accès:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un nombre de problématiques humanitaires sont identifiées et prises en compte par le plaidoyer basé sur les éléments de preuve du terrain <p>II. Les principes et les besoins guidant la réponse humanitaire:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Étendre la diffusion du positionnement d'ACF en lien avec les prochaines actions humanitaires <p>III. L'efficacité de l'action humanitaire:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un nombre de rapports et de déclarations qui introduisent les éléments de preuves et les études de cas sont élaborés afin de faire pression sur les principaux bailleurs de fonds d'ACF concernant les problématiques de coordination et le rôle des Nations Unies VS rôle des ONG; • Les ONG manifestent un certain degré de participation à l'agenda du troisième pilier. <p>IV. La justice et la dignité:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une stratégie de plaidoyer visant à soutenir la justice pour les victimes des violations du droit humanitaire est mise en œuvre: le massacre de Muttur et l'examen périodique du Conseil des Droits de l'Homme
--	--	---

BIBLIOGRAPHIE

- SAVE THE CHILDREN. Advocacy Toolkit – A collection of tools to help plan, implement, monitor and evaluate advocacy. Deuxième édition. Janvier 2007.
- WATER AID. The Advocacy Sourcebook.
- TEARFUND. Advocacy Toolkit – Practical action in advocacy. 2002..



CANADA

1150, Boulevard St-Joseph est, Bureau 302
H2J 1L5 Montréal, QC, Canada
E-mail: info@actioncontrelafaim.ca
Tel : (+1) 514-279-4876
Fax (+1) 514-279-5136
Web: www.actioncontrelafaim.ca

SPAIN

C/ Duque de Sevilla, 3
28002 Madrid, España
E-mail: ach@achesp.org
Tel: +34 91 391 53 00
Fax: +34 91 391 53 01
Web: www.accioncontraelhambre.org

FRANCE

4 rue Niepce
75662 Paris cedex 14
E-mail: info@actioncontrelafaim.org
Tel: +33 1 43 35 88 88
Fax: +33 1 43 35 88 00
Web: www.actioncontrelafaim.org

UNITED KINGDOM

First Floor, rear premises,
161-163 Greenwich High Road
London, SE10 8JA, UK
E-mail: info@aahuk.org
Tel: +44 208 293 6190
Fax: +44 208 858 8372
Web: www.aahuk.org

USA

247 West 37th, Suite #1201
New York, NY 10018 USA
E-mail: info@actionagainsthunger.org
Tel: 212-967-7800 Toll free : 877-777-1420
Fax: 212-967-5480
Web: www.actionagainsthunger.org

