

### Note de référence

# **Engagement dans le Mouvement SUN:**

Prévention et gestion des conflits d'intérêts

Résumé

Mars 2014







### Note de référence Engagement dans le Mouvement SUN:

Prévention et gestion des conflits d'intérêts **Résumé** 



Mars 2014



# Le Mouvement SUN





Grace a une alimentation équilibrée qui leur garantit une pleine santé, les enfants pourront être productifs et ainsi assurer la prospérité de leurs familles, de leurs communautés et de leurs pays.

En travaillant ensemble en tant que Mouvement, nous pouvons réussir plus qu'en agissant seul.



S'ENGAGER • MOTIVER • INVESTIR



#### **ENGAGER**

Les gouvernements. La société civile. Les systèmes des Nations Unies. Le secteur privé. Les donateurs et les scientifiques

#### SE MOTIVER

découvrir de nouvelle façons de travailler

#### **INVESTIR**

dans des actions essentielles pour le droit de chacun à une nutrition adaptée

Le Mouvement SUN est un engagement collectif « pour tirer le meilleur parti de l'expérience et des ressources diverses et favoriser la coordination en vue d'appuyer les efforts dirigés par les pays visant à renforcer la nutrition ».¹ Ce Mouvement a évolué depuis 2010 sous la direction du Groupe principal constitué de 27 membres et l'appui de quatre réseaux autonomes, d'un certain nombre d'équipes à tâches spécifiques, et du Secrétariat pour faciliter l'action commune et la responsabilisation mutuelle.

Quand le Groupe principal s'était réuni en septembre 2012, ses membres avaient soulevé la question de la nécessité d'un document devant servir de point de référence aux gouvernements et partisans dans les pays SUN, visant à prévenir les conflits d'intérêts et à entreprendre promptement des mesures de gestion de ces conflits dans le cas de leur survenance.

L'Observatoire social mondial (GSO)- un forum indépendant de dialogue multi-acteurs- a reçu le soutien de la Fondation Bill et Melinda Gates pour l'élaboration d'un tel document. La note de référence qui en découle est le produit de la consultation interactive entre les gouvernements des pays du Mouvement SUN et les réseaux d'appui au sein du Mouvement.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Stratégie du Mouvement SUN, septembre 2012.







Enfants portant de l'eau dans le district de Chongwe en Zambie

# Objet de la note de référence

La note de référence est conçue pour soutenir la gestion de l'action efficace multi-acteurs entreprise par les gouvernements des pays du Mouvement SUN visant à garantir aux femmes ainsi qu'aux enfants une nutrition adéquate pendant les étapes cruciales de leur vie. Elle énonce les éléments clés d'un processus de gestion active, en supposant que des procédures claires et diffusées publiquement pour la prévention, l'identification, la gestion et le suivi des conflits d'intérêts fassent partie intégrante de la bonne gouvernance. Elle est censée s'améliorer à la lumière de l'expérience, et le Groupe principal est invité à s'assurer de cette amélioration à travers un processus d'examen régulier.

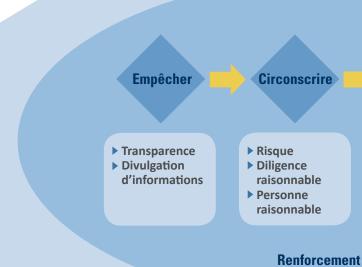
# Appliquer les principes d'engagement SUN

Un principe fondamental du Mouvement SUN est que ceux qui s'y engagent s'engagent implicitement à œuvrer pour que toutes les mères et tous les enfants soient habilités à exercer leur droit à une bonne nutrition. Travailler dans le respect du cadre juridique et politique en place est une condition préalable, y compris respecter les résolutions de l'Assemblée mondiale de la Santé prescrivant le Code international de commercialisation des substituts du lait maternel et d'autres politiques liées à la nutrition. La Stratégie du Mouvement SUN 2012 – 2015 et la Feuille de route révisée SUN 2012 soulignent un ensemble de principes d'engagement à travers lesquels les différents acteurs sont engagés dans le mouvement. Ces principes servent de base pour évaluer le comportement individuel et organisationnel et identifier les éventuels conflits entre les parties prenantes. Trois autres principes reflètent les préoccupations distinctes soulevées lors des consultations lorsqu'il s'agit de conflits d'intérêts (voir l'encadré sur les principes de l'engagement à la page 8).

# Définition du conflit d'intérêts

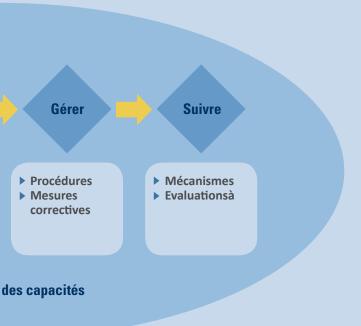
Il est courant pour des personnes ou des organisations participant à une entreprise commune d'avoir des intérêts privés ou secondaires qui ne sont pas liés à leurs activités dans l'entreprise commune. On parle d'intérêts divergents ou concurrents lorsque des individus ou organisations ont des divergences d'opinion sur une question, lorsque les valeurs ou les intérêts qu'ils défendent vont dans des directions opposées, ou lorsque leurs intentions diffèrent. Les intérêts divergents ou contradictoires peuvent être mis en synergie par le dialogue, le débat et la négociation. Dans le cadre de la plate-forme multi-acteurs nationale du Mouvement SUN, on parle de conflit d'intérêts individuel lorsque la poursuite des intérêts privés ou secondaires d'un individu particulier a pour effet de compromettre, de perturber ou de prendre le pas sur l'entreprise commune. Un conflit organisationnel ou institutionnel d'intérêts survient lorsque la poursuite des intérêts privés ou secondaires de l'organisation a pour effet de compromettre,

de perturber ou de prendre le pas sur l'entreprise commune.





Élèves déjeunant à l'école primaire lyiola Matanmi à Osogbo, État d'Osun, au Nigeria. Cette école primaire participe au Programme d'alimentation des écoles primaires à base de culture locale dans l'État d'Osun, mis en place pour améliorer l'état nutritionnel des élèves, ainsi que pour accroître leur taux de fréquentation, de rétention et d'achèvement de cycle dans les écoles primaires.



# Composantes de la note de référence

La note de référence couvre les principales composantes d'un cadre de politique de conflit d'intérêts qui peut être utilisé par les gouvernements participant au Mouvement SUN:

- (a) la prévention,
- (b) l'identification,
- (c) la gestion et
- (d) le suivi de situations de conflit d'intérêts.

Elle se termine par une section sur le renforcement des capacités nécessaires pour gérer ces éléments.

# Prévention des conflits d'intérêts

La première composante d'une politique globale de conflit d'intérêts consiste à mettre en place des mécanismes de prévention, en mettant l'accent sur la promotion de l'inclusion. Il s'agit

(a) e politiques clairement rédigées, ouvertes et transparentes sur les conflits d'intérêts et

(b) de procédures de communication de l'information permanemment appliquées.

# Politiques ouvertes et transparentes pour éviter les conflits d'intérêts

Les gouvernements sont encouragés à assurer la transparence et la prévisibilité dans leurs politiques en étant précis sur la définition des conflits d'intérêts. Au meilleur des cas, des déclarations définissant les conflits d'intérêts doivent être rédigées, et les parties prenantes doivent être tenues de les appliquer. L'adoption de ces politiques grâce à la collaboration multi-acteurs renforce leur légitimité.

## Adapter les principes SUN d'engagement à des situations de conflit d'intérêts

- 1. ÊTRE TRANSPARENT, NOTAMMENT SUR LES INTENTIONS ET L'IMPACT: les parties prenantes s'engagent à avoir un comportement transparent dans toutes les interactions dans le cadre du Mouvement SUN. Les parties prenantes s'engagent également à faire des évaluations rigoureuses de l'impact de l'action collective et des contributions des parties prenantes individuelles.
- ÊTRE INCLUSIF: le Mouvement SUN est ouvert à toutes les parties prenantes qui démontrent leur engagement à ses objectifs. L'exclusion devrait être évitée autant que possible.
- 3. SE FONDER SUR LE RESPECT DES DROITS: toutes les parties prenantes doivent agir en conformité avec un engagement à respecter l'égalité et les droits de toutes les femmes, de tous les hommes et de tous les enfants.
- 4. ÊTRE DISPOSÉ À NÉGOCIER: toutes les parties prenantes du Mouvement SUN sont chargées d'offrir un appui cohérent et réactif aux gouvernements nationaux pour leur mise en place des politiques et plans nationaux de nutrition. Les parties prenantes chercheront à résoudre les divergences d'approche ou les divergences ou contradictions d'intérêts dès qu'elles se présentent.
- 5. ÊTRE PRÉVISIBLES ET MUTUELLEMENT REDEVABLES: toutes les parties prenantes sont collectivement redevables de leurs engagements communs, devraient poursuivre dans la voie de ces engagements d'une manière prévisible et être mutuellement redevables dans le respect des engagements prévus.

- ÉTRE RENTABLE : les parties prenantes doivent être guidées par les données disponibles sur les politiques et les actions qui ont le plus d'impact et de viabilité pour le moindre coût.
- RESTER COMMUNICATIF EN PERMANENCE:
   toutes les parties prenantes s'engagent à échanger
   régulièrement sur leurs intentions, leurs actions,
   leurs expériences et leurs préoccupations.
- 8. AGIR AVEC INTÉGRITÉ ET DE FAÇON ÉTHIQUE POUR CONSOLIDER LA RÉPUTATION ET L'IMPACT DU MOUVEMENT SUN: les parties prenantes doivent reconnaître que les conflits d'intérêts personnels et institutionnels doivent être gérés avec la plus grande intégrité.
- GARDER LE RESPECT MUTUEL ET CHERCHER À
  GAGNER LA CONFIANCE DE CEUX AVEC LESQUELS
  L'ON TRAVAILLE: les parties prenantes font
  différentes contributions à l'effort collectif.
  Construire la confiance nécessaire pour la
  collaboration exige le respect de ces différences.
- 10. NE PAS NUIRE: toutes les parties prenantes s'engagent à veiller à ce que toutes les mères et tous les enfants soient habilités à exercer leur droit à une alimentation adéquate. Quelle que soit l'action entreprise, le bien-être des mères et des enfants à risque de sous-nutrition doit rester un objectif primordial. Pour cette raison, les conséquences négatives possibles de toutes les actions doivent être examinées avant toute prise de décision.

#### Rôle de la publication de l'information dans la prévention des conflits d'intérêts

Les parties prenantes doivent divulguer tous les intérêts privés / primaires ou secondaires qui pourraient avoir une incidence sur leur participation à des plates-formes nationales multi-acteurs pour le renforcement de la nutrition. Les gouvernements sont encouragés à s'efforcer de parvenir à un consensus entre les parties prenantes au sein de leurs plates-formes multi-acteurs en ce qui concerne les renseignements qui doivent être divulgués et la manière de traiter les informations confidentielles. La politique sur la divulgation doit inclure une liste accessible au public des types d'intérêts qu'il faut publier, élaborée par l'autorité compétente responsable de la surveillance des conflits d'intérêts.



Enfants recueillant de l'eau d'une pompe. Éthiopie.

### Identifier un conflit d'intérêts

Quand un conflit d'intérêts est soupçonné dans un pays SUN, la prochaine étape est d'en déterminer l'existence ou dans le cas d'une divergence d'intérêt, d'en déterminer l'effectivité (ou si les intérêts sont effectivement concurrentiels), ainsi que vérifier s'il est possible de faire converger les intérêts à travers le dialogue et la négociation. La note de référence décrit une **approche fondée sur les risques** pour identifier les conflits d'intérêts, ainsi **qu'une approche de diligence raisonnable** visant à s'assurer que les conflits potentiellement dommageables sont identifiés et pris en compte.



Les filles de Pauline Ochola : Levine, 5 ans ; et Lesley, 7 ans ; et son mari John Ochieng dégustent leur petit déjeuner à la maison, à Nairobi, au Kenya.

#### Une approche fondée sur le risque

Une approche fondée sur les risques peut anticiper et analyser le risque potentiel de conflits d'intérêts liés à des situations particulières, plutôt que d'exiger une divulgation par-dessus bord des informations sur les intérêts. Une méthode utile consiste à examiner ce qu'une « personne raisonnable » penserait d'une situation donnée : « Une personne raisonnable en possession des faits pertinents conclurait-elle que l'objectif collectif du Mouvement SUN est menacé par les actions de toute partie prenante ? »

#### Une approche de diligence raisonnable

La diligence raisonnable se réfère à un processus d'examen, transparent et équitable. Elle peut inclure des procédures pour faire la différence entre une divergence d'intérêts et un conflit d'intérêts réel, ainsi que des procédures pour évaluer si aucun dommage ne pourrait se produire en raison d'un conflit potentiel. Les mécanismes et procédures permettant d'identifier la présence de conflits d'intérêts éventuels, réels ou supposés peuvent varier d'un pays à l'autre, mais l'établissement d'une norme uniforme, basée sur les principes d'engagement SUN permettrait de renforcer la cohérence du Mouvement dans son ensemble.





Odetta Mukanyiko (38 ans) récolte du maïs dans son champ dans le village Musaza, district de Kirehe au Rwanda. Purchase for Progress (Achat pour le progrès), une initiative de la Fondation Gates, fonctionne par l'intermédiaire du Programme alimentaire mondial pour relier les petits agriculteurs de Musaza et d'autres zones autour du Rwanda avec un marché pour leurs haricots et maïs.

### Gestion des conflits d'intérêts

En s'appuyant sur les principes d'engagement SUN, la résolution des conflits d'intérêts devrait accorder la plus haute priorité à la prévention. Une fois qu'un conflit a été déterminé comme existant, la prochaine étape est de parvenir à un accord sur la façon de le gérer. Les gouvernements sont encouragés à mettre en place des **procédures de gestion des conflits d'intérêts** avant l'éventualité de tout conflit d'intérêts, et d'établir un accord sur l'application appropriée des différentes **options pour la gestion d'un conflit**.

#### **Procédures**

Les procédures de gestion des conflits d'intérêts nécessitent une gestion active par les gouvernements nationaux. Un gouvernement pourrait mettre en place un comité d'examen ou adapter un mécanisme d'examen existant pour superviser la résolution des conflits d'intérêts entre les membres de plates-formes multi-acteurs. L'accent devrait être placé sur la formation continue sur les approches qui fonctionnent (et qui ne fonctionnement pas) à travers l'échange régulier des leçons pertinentes.

#### **Mesures correctives**

Une option consiste à inviter la partie prenante à l'origine du conflit d'intérêts à prendre des mesures volontaires pour supprimer la cause du conflit. Une autre option consiste à s'appuyer sur la divulgation publique des intérêts en cause. Si un conflit d'intérêts potentiel est identifié, mais pas réputé être réel, il peut toujours être possible pour la partie prenante concernée d'être impliquée dans l'effort commun, en particulier lorsque le niveau de participation de la partie prenante fait qu'il soit peu probable qu'un conflit survienne.

Les principales options disciplinaires pour traiter les conflits d'intérêts sont exclusives. La partie prenante peut être exclue d'entreprendre des initiatives ou des activités spécifiques ou exclue de la prise de décision sur une initiative spécifique de prise de décision. L'option la plus extrême est d'exclure la partie prenante de la plate-forme nationale multi-acteurs, que ce soit temporairement ou de façon plus permanente. Les gouvernements sont encouragés à gérer les conflits d'intérêts de manière transparente et en temps opportun.

# Engagement dans le Mouvement SUN: Prévention et gestion des conflits d'intérêts

### Suivi

La gestion par un pays de ses plates-formes multi-acteurs bénéficie de l'existence d'un mécanisme de suivi pour s'assurer que les procédures de prévention, d'identification et de gestion des conflits d'intérêts sont appliquées de manière cohérente et efficace. Ce mécanisme peut comprendre des mesures d'efficacité basées sur des normes convenues pour la définition d'un conflit d'intérêts. À certains moments, il peut être jugé nécessaire de modifier les procédures de suivi. Cela pourrait impliquer la création d'un nouveau mécanisme de suivi, l'adaptation d'un mécanisme de surveillance existant de sorte qu'il puisse être appliqué à tous les aspects du plan d'action national d'un pays, ou l'établissement d'un processus d'examen externe.

### Renforcement des capacités

Les gouvernements participant au Mouvement SUN peuvent souhaiter renforcer les capacités de gestion des conflits d'intérêts. Le renforcement des capacités peut se produire à plusieurs niveaux, du niveau national au niveau sectoriel et communautaire. À plus long terme, le Secrétariat du Mouvement SUN peut servir de référentiel d'un inventaire des études de cas, des exemples pratiques et des résultats positifs.



### Soutenir le Mouvement pour le renforcement de la nutrition

