



# Guide pratique pour l'élaboration d'un plan d'action national de gestion des connaissances

Zoom sur la gestion des connaissances dans les pays SUN

Juillet 2023

# Contenu

<b>Guide pratique pour l'élaboration d'un plan d'action national de gestion des connaissances</b>	<b>3</b>
Zoom sur la gestion des connaissances dans les pays SUN	3
<b>Principes clés de la gestion des connaissances</b>	<b>4</b>
<b>Objectif et cible du guide</b>	<b>5</b>
<b>Principales activités à prendre en compte dans le cadre de la gestion des connaissances</b>	<b>5</b>
<b>Manuel pour l'élaboration du plan d'action de gestion des connaissances</b>	<b>9</b>
Section 1 : Champ d'application	9
Section 2 : Définition des activités et de la circulation des connaissances	10
Section 3 : Collecte et synthèse des connaissances	13
Section 4 : Outils de collecte et de synthèse des connaissances	14
<b>Références</b>	<b>17</b>

# Guide pratique pour l'élaboration d'un plan d'action national de gestion des connaissances

## Zoom sur la gestion des connaissances dans les pays SUN

La gestion des connaissances a trait à la création, à la collecte, à la synthèse, au partage et à l'utilisation de connaissances et d'expériences données en vue d'améliorer les méthodes de travail. Il peut s'agir de connaissances propres à des individus ou relevant de processus et de plans organisationnels. Dans le cadre du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (Mouvement SUN), la gestion des connaissances renvoie au processus de collecte, de synthèse, de partage et d'utilisation efficace de *bonnes pratiques* propres à un contexte précis. Par ailleurs, par bonne pratique, on entend la mise en valeur des *expériences acquises* à l'effet de cerner et de partager de manière efficace les éléments ayant favorisé ou non l'amélioration des conditions de nutrition dans un pays.

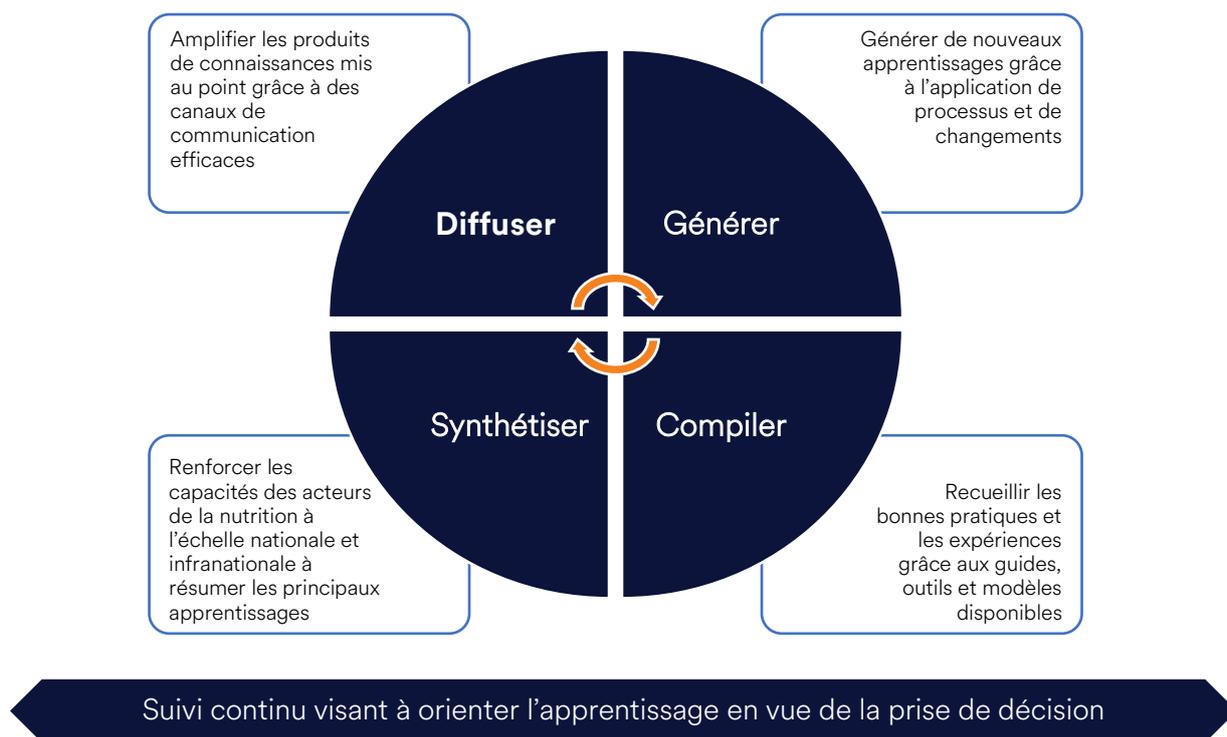
La compilation et le partage des acquis donnent aux points focaux SUN, aux membres des forums multipartites et aux maillons de la chaîne nutritionnelle la possibilité de s'inspirer du passé au sein d'une organisation ou d'un pays donné, ce qui assure une gestion efficace des ressources et du temps. Les bonnes pratiques correspondent aux interventions ou actions menées à bien dans un contexte donné. Il est essentiel de consigner les interventions réussies et les enseignements tirés de leur application afin d'éviter les « îlots de réussite », où les bonnes pratiques se limitent à la zone où elles ont été élaborées (par exemple, une région ou un pays). Dans le cadre du Mouvement SUN, les bonnes pratiques ainsi que les expériences sont recensées, consignées et communiquées aux fins suivantes.

- Faciliter le partage d'informations et de connaissances entre les pays et à l'intérieur de ceux-ci.
- Encourager les pays confrontés à un problème similaire à s'y attaquer ensemble.
- Promouvoir l'adoption d'innovations locales mises au point dans un autre pays ou dans une autre région.
- Soutenir l'apprentissage entre pairs et les rétroactions relatives aux stratégies, politiques, plans et approches nationales et infranationales en matière de nutrition et d'activités sensibles à la nutrition.
- Veiller à ce que les mesures prises à l'échelle mondiale soient pilotées par les pays et fondées sur les bonnes pratiques locales.

Quatre facteurs sont essentiels à la réussite de la gestion des connaissances, comme le montre la Figure 1. Ces éléments sont importants si on veut comprendre les actions humaines sous-tendant les données quantitatives.

En intégrant les approches de gestion des connaissances dans les initiatives des pays SUN, il est possible de faire de la nutrition un impératif du développement durable, de mettre en évidence les programmes et les politiques efficaces susceptibles d'être adaptés et reproduits par d'autres membres SUN et de permettre aux pays de classer leurs actions par ordre de priorité. La collecte et le partage des connaissances relatives aux changements et aux bonnes pratiques revêtent une importance capitale dans la mise en œuvre de la vision du Mouvement SUN, à savoir un monde à l'abri de toutes les formes de malnutrition à l'horizon 2030.

Figure 1 : Composantes de la gestion des connaissances



## Principes clés de la gestion des connaissances

Plusieurs principes sous-tendent l'approche du Mouvement SUN en matière de gestion des connaissances. Ceux-ci doivent être pris en compte dans le cadre de l'élaboration de votre plan d'action de gestion des connaissances.

- 1. Les connaissances sont le fruit de la réflexion et de la conversation** – Les êtres humains tirent des enseignements de leur propre expérience, notamment en réfléchissant ou en conversant avec les autres. La réflexion par la documentation et les approches conversationnelles sont par conséquent nécessaires en vue de faciliter la génération et la collecte des connaissances. Dans le cadre des efforts déployés pour améliorer la nutrition, la synthèse de l'apprentissage constitue une tâche continue. Il est donc essentiel de se poser la question suivante : « Qu'est-ce qui nous permettra d'améliorer ces résultats nutritionnels à partir de ce que nous avons appris ? »
- 2. Créez des produits de connaissances donnant des conseils aux autres** – Il convient d'élaborer un ensemble d'informations dans le but délibéré d'expliquer la manière de mettre en œuvre des changements probants. Les produits de connaissances doivent inclure un résumé des actions menées, des mécanismes de réalisation, des raisons de leur réalisation, des personnes chargées de leur réalisation, de la plateforme utilisée et des résultats obtenus. L'amélioration des résultats nutritionnels impliquant souvent un grand nombre d'acteurs à différentes strates du système de santé, d'agriculture et de développement, il est utile de réfléchir à la conception d'un éventail de produits de connaissances. La section consacrée aux principales activités à prendre en compte dans le cadre de la gestion des connaissances peut permettre de les identifier.
- 3. Utilisez les canaux de communication pour partager des exemples et des témoignages** – Outre les produits qui véhiculent un apprentissage clé, il est utile de réfléchir à la façon dont les canaux de communication peuvent permettre de persuader ou de convaincre d'autres acteurs d'adopter de nouvelles pratiques. Une telle communication est susceptible de compléter les produits de

connaissances décrits ci-dessus en aidant différents publics ou niveaux à comprendre les actions entreprises.

- 4. Mettez l'accent sur l'apprentissage dès le début de la phase de conception** – L'apprentissage devrait constituer une composante prioritaire de chaque effort entrepris pour améliorer les résultats nutritionnels. Pour obtenir de meilleurs résultats, il est nécessaire de tirer parti de ses réussites et de ses échecs. Un effort délibéré et ciblé en faveur de l'apprentissage permet aux pays d'élaborer des stratégies de mise en œuvre éprouvées susceptibles d'éclairer les politiques et les actions.

## Objectif et cible du guide

Le présent guide pratique est destiné à encadrer les initiatives des forums multipartites du Mouvement SUN ainsi que d'autres acteurs œuvrant en faveur de l'élaboration d'un plan d'action national de gestion des connaissances. Il est conçu comme un outil pratique. Il n'entend pas favoriser une compréhension conceptuelle de la gestion des connaissances.

## Principales activités à prendre en compte dans le cadre de la gestion des connaissances

- 1. Identifier les besoins et les priorités d'apprentissage en matière de gestion des connaissances à partir de vos programmes nationaux de nutrition**

Un volet important de votre plan d'action de gestion des connaissances consiste à recenser vos besoins ou vos priorités en matière d'apprentissage à la lumière de votre programme national de nutrition et des travaux en cours sur la nutrition. Sur la base de ce repérage initial, indiquez les raisons pour lesquelles vous souhaitez insister sur la gestion des connaissances dans le cadre de votre démarche d'amélioration de la nutrition dans votre pays. Ce cadrage vous permettra de définir les motifs et les objectifs généraux de l'élaboration du plan d'action de gestion des connaissances.

- 2. Définir la portée au niveau infranational et communautaire**

Pour mettre en place des changements durables visant à améliorer les résultats nutritionnels, il convient d'adopter une approche systémique qui s'étend du niveau national aux niveaux infranational, des installations et des communautés. Il est essentiel de comprendre le processus de documentation puis de diffusion de l'apprentissage à tous les niveaux du système national. Cela comprend la circulation horizontale de l'apprentissage au sein des niveaux ainsi que la circulation bidirectionnelle de l'apprentissage entre les niveaux. À titre d'exemple, des réunions nationales sur la nutrition peuvent être organisées à l'échelon national afin d'identifier les bonnes pratiques au niveau infranational et communautaire ; à l'échelon infranational, une rétroaction peut être partagée avec les parties prenantes sur la base des informations recueillies dans le cadre des systèmes d'information de routine et des enquêtes démographiques ; à l'échelon des établissements, des sessions d'apprentissage au sein des établissements ou entre eux peuvent permettre d'identifier la circulation des connaissances au sein du pays. À tous les niveaux, des réunions peuvent être organisées entre les parties prenantes, dans le but d'identifier et de générer de nouveaux apprentissages.

### 3. Documenter les bonnes pratiques et les enseignements tirés à l'aide de dossiers d'action

Le Mouvement SUN a élaboré un document synthétique d'une à deux pages qui permet à chaque pays de présenter les actions mises en œuvre en vue de progresser dans la réalisation des objectifs nationaux en matière de nutrition. Les dossiers d'action encouragent les pays à se pencher sur leurs expériences et à examiner ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. En outre, ils favorisent l'apprentissage entre pairs, créent des boucles de rétroaction et facilitent l'adaptation de différentes interventions qui ont fait leurs preuves dans divers contextes. Le manuel ci-après contient un exemple



de modèle relatif au Mouvement SUN.

### 4. Mettre en relation les personnes derrière les initiatives grâce à des webinaires et des téléconférences

Des événements virtuels périodiques, également connus sous le nom de webinaires, permettent de mettre en relation les personnes et les voix derrière les initiatives nationales et offrent la possibilité de partager les nouveaux enseignements tirés dans le domaine du renforcement de la nutrition. Ces webinaires sont axés sur les défis communs et les solutions éprouvées afin de lutter contre les goulets d'étranglement rencontrés à l'échelle nationale. Ils invitent les personnes qui ont une connaissance intime des actions appliquées à partager succinctement leur expérience.

Les webinaires peuvent avoir lieu virtuellement en ligne à l'aide d'une plateforme telle que Microsoft Teams ou Zoom. L'utilisation de logiciels de téléconférence tels que la voix par le protocole de l'Internet (WhatsApp, Signal, Facebook Messenger, etc.) est aussi répandue dans la plupart des pays.

### 5. Rassembler des personnes grâce à des réunions ou des forums nationaux ou infranationaux sur la nutrition

Les sessions d'apprentissage visent à rassembler des personnes en présentiel ou de manière virtuelle afin de stimuler la réflexion sur un éventail de domaines liés au renforcement de la nutrition, de partager les apprentissages émergents des expériences nationales, de susciter une réflexion et une action innovantes et de faciliter une action collective face à des défis communs. Les sessions d'apprentissage organisées au niveau mondial, régional ou national constituent des occasions uniques d'identifier et de partager les moteurs d'un changement durable.

Les forums nationaux ou infranationaux (par exemple, districts, États, régions, etc.) sur la nutrition visent à rassembler les acteurs nationaux ou infranationaux de la nutrition, en s'appuyant sur la structure des forums multipartites. Dans le but d'accroître la visibilité du programme de nutrition et de renforcer les relations entre les secteurs, les forums sont destinés à l'ensemble des parties prenantes dans les domaines de la nutrition, de la santé, du développement, de la planification et des systèmes

alimentaires ainsi qu'à l'ensemble des acteurs œuvrant dans des domaines en lien avec la nutrition. Ils permettent aux participants de partager leurs expériences et d'apprendre les uns des autres en plus de servir de mécanisme de plaidoyer sur la nutrition. Ils visent également à générer des discussions sur l'état actuel de la nutrition, à déterminer les priorités d'amélioration et à recenser les occasions à venir d'atteindre les objectifs nutritionnels.

## **6. Renforcer les capacités nationales et infranationales en matière de gestion des connaissances**

Les pays doivent renforcer leurs capacités en matière de gestion des connaissances afin de tirer des enseignements utiles de leurs actions. L'objectif est d'intensifier les efforts en matière de nutrition en mettant au point une culture d'apprentissage continu et en identifiant des techniques pratiques et faciles à employer pour atteindre et soutenir les objectifs stratégiques nationaux en matière de nutrition, notamment au moyen de changements systémiques. Le Mouvement SUN, qui fonctionne comme un seul système de soutien mondial, met à la disposition des pays des ateliers de renforcement des capacités, notamment aux niveaux national, infranational et communautaire, une fois que les besoins en matière de gestion des connaissances ont été identifiés.

## **7. Faciliter l'échange de connaissances**

Les plateformes d'échange de connaissances peuvent être hébergées au niveau régional ou national. Lesdites plateformes facilitent les mesures suivantes.

- L'appui de l'apprentissage, l'échange d'informations et la création de boucles de rétroaction à l'intérieur des pays et entre ceux-ci.
- La création d'un espace sûr permettant aux pays de partager et de renforcer la base de connaissances sur les améliorations à apporter pour atteindre les objectifs nationaux et mondiaux en matière de nutrition.
- Une réflexion et des mesures innovantes qui permettront aux pays de stimuler l'action en faveur du renforcement de la nutrition grâce au partage de leurs expériences.
- La mise à l'épreuve des méthodes de travail aux niveaux mondial, régional et national pour renforcer les approches et les méthodes de travail.
- La consolidation et le maintien d'un compte rendu historique des progrès accomplis par les pays du Mouvement SUN.

Les plateformes d'échange de connaissances peuvent être mises en place au niveau national, avec une représentation de plusieurs entités infranationales (par exemple, districts, États, régions, etc.) ou au niveau régional (avec une représentation des pays).

## **8. Mener des analyses approfondies**

Les analyses approfondies visent à examiner les mécanismes appliqués au niveau national dans le but de faciliter la réalisation des objectifs nationaux en matière de nutrition et de favoriser les progrès dans ce domaine. Ces analyses contribuent à identifier les facteurs favorables, les obstacles et les enseignements tirés des mécanismes mis en œuvre en faveur du programme de nutrition dans le pays. Les analyses menées au niveau national ou infranational ont pour but de faciliter la compréhension de l'efficacité et de la fonctionnalité des bonnes pratiques identifiées. Par exemple, au sein d'une équipe multipartite, il peut être utile de réaliser une analyse approfondie afin de comprendre la fonctionnalité et l'efficacité des forums de coordination multipartites.

Les analyses approfondies visent principalement à expliquer les raisons pour lesquelles certaines bonnes pratiques fonctionnent dans un pays particulier. Des entretiens avec des informateurs clés s'avéreront nécessaires à la compréhension des particularités au niveau national ou infranational et à l'identification des éléments spécifiques et généraux mis en œuvre dans les pays du Mouvement SUN. Les résultats (par exemple, le rapport) d'une analyse approfondie seront partagés à l'échelle nationale et mondiale. Un exemple d'analyse approfondie réalisée précédemment est disponible [ici](#). À la demande des pays et en étroite collaboration avec ces derniers, des analyses approfondies peuvent être menées avec l'appui des parties prenantes du Mouvement SUN au sens large.

#### **9. Utiliser les communications et les réseaux sociaux pour favoriser l'adoption des produits de gestion des connaissances**

Les communications et les réseaux sociaux jouent un rôle essentiel dans l'adoption des produits de gestion des connaissances et dans l'incidence qu'ils peuvent avoir. Les canaux de communication (tels que des sites Web), les outils (études de cas, résumés, témoignages, etc.) et les réseaux sociaux (Twitter, Facebook, Instagram, etc.) constituent des instruments efficaces pour relayer les produits de gestion des connaissances.

#### **10. Explorer ou évaluer l'efficacité, l'utilisation et l'impact des connaissances**

Il est essentiel de comprendre l'efficacité et les effets de la gestion des connaissances en matière de portée. Pour évaluer l'efficacité, il convient de prendre en compte les résultats obtenus dans différents domaines de la base de connaissances, ainsi que les commentaires, le nombre et les types de contributions ou d'abonnés enregistrés dans des activités en ligne données. La qualité et la quantité des conversations, des sondages et des entretiens permettent de comprendre l'utilisation des connaissances. Enfin, des études spéciales sur l'application du contenu issu de la gestion des connaissances et l'analyse des réseaux sociaux permettent de comprendre les relations ainsi que la circulation des informations.



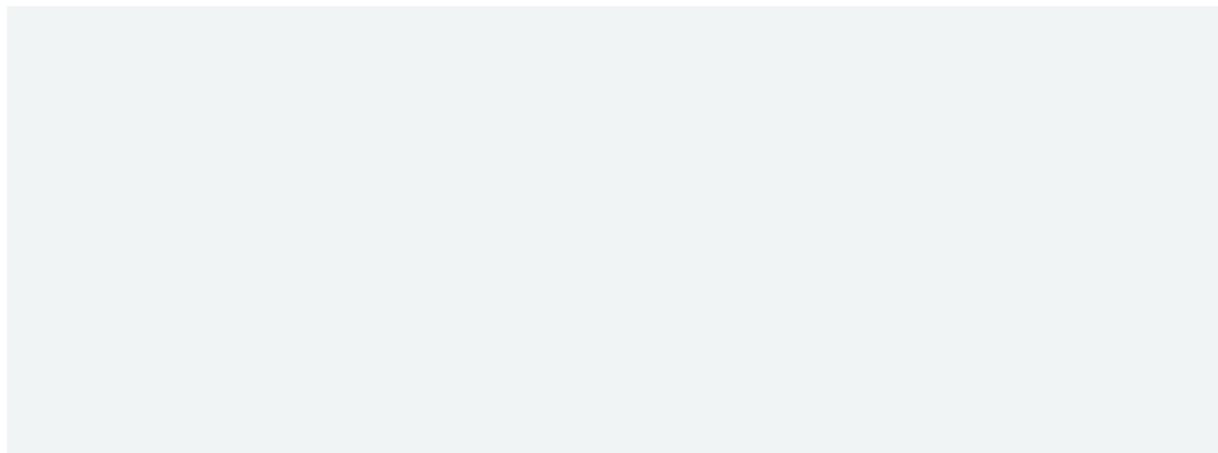
# Manuel pour l'élaboration du plan d'action de gestion des connaissances

Le présent manuel vise à aider les pays à élaborer leur plan d'action de gestion des connaissances. Il contient des questions d'orientation qui permettront aux pays d'indiquer et de consigner leurs ambitions à l'égard de ce plan d'action. Les pays sont encouragés à remplir ce tableau en collaboration avec une équipe ou un groupe multipartite. Une fois ce tableau rempli, les pays seront mieux équipés pour élaborer un plan d'action national de gestion des connaissances en matière de nutrition.

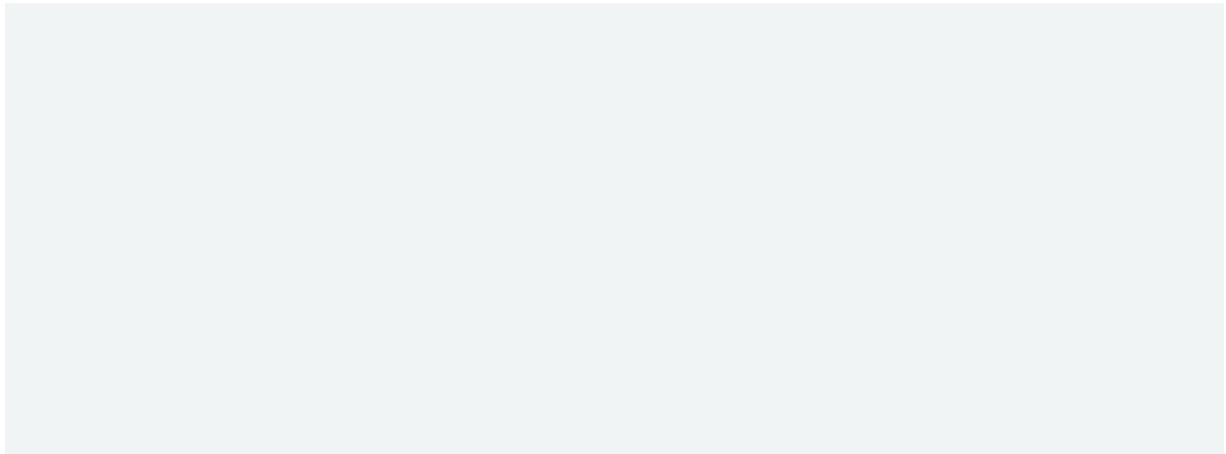
## Section 1 : Champ d'application

*Il est important de définir la portée de votre plan d'action national de gestion des connaissances. Cela vous permettra de parvenir à une compréhension commune des raisons pour lesquelles votre pays privilégie la gestion des connaissances pour combler les lacunes signalées en matière de nutrition. Veuillez utiliser cette section pour répondre aux questions suivantes. Pourquoi la gestion des connaissances est-elle importante dans votre pays ? Quelle est votre intention générale concernant l'élaboration de ce plan d'action de gestion des connaissances ou sa raison d'être ? Quel est l'objectif global que vous souhaitez atteindre ? Quels objectifs spécifiques vous permettront de réaliser cet objectif ?*

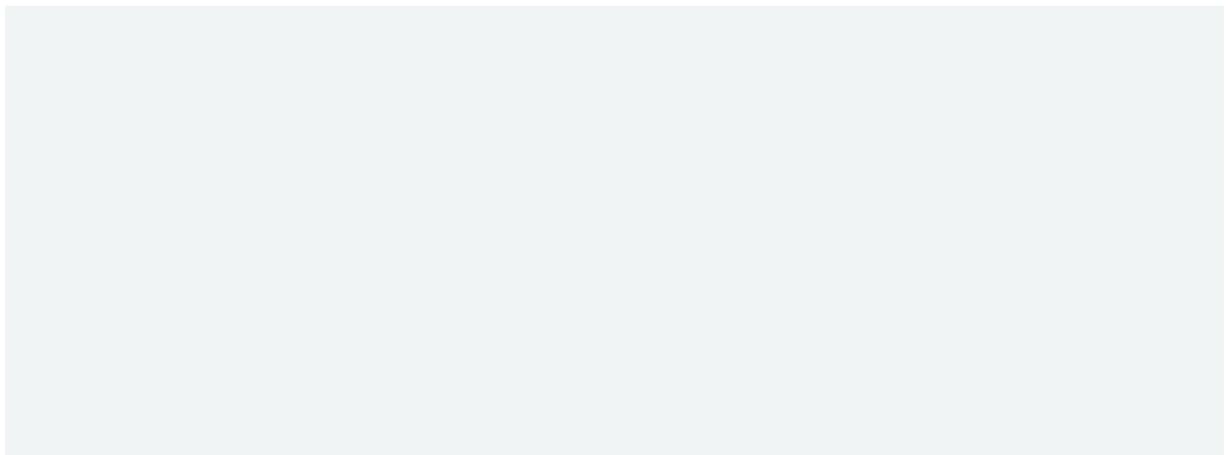
***Énoncez brièvement la raison d'être générale de votre plan d'action national de gestion des connaissances.***



*Quel objectif global espérez-vous atteindre ?*



*Quels sont vos objectifs spécifiques ?*



## Section 2 : Définition des activités et de la circulation des connaissances

*Pour nous assurer que nous apprenons continuellement les uns des autres aux niveaux communautaire, infranational et national, il est nécessaire d'identifier un ensemble de besoins d'apprentissage importants pour le pays. Quelles sont les questions clés auxquelles nous voulons répondre dans le cadre de l'amélioration des résultats nutritionnels dans le pays pour atteindre les priorités nationales en matière de nutrition ? Quelles activités nous permettront de répondre à ces questions clés ? À quelle fréquence ces activités doivent-elles être menées ? Quelles sont les contributions clés nécessaires pour y parvenir ?*



*Cartographiez/Identifiez la manière dont les enseignements tirés aux niveaux infranational et communautaire seront identifiés et partagés avec le point focal national SUN/les forums multipartites.*

*Cartographiez/Identifiez la manière dont les enseignements tirés au niveau national (point focal SUN/forums multipartites) seront identifiés et partagés avec les niveaux infranational et communautaire.*

### Section 3 : Collecte et synthèse des connaissances

*Il est important de réfléchir à la façon dont l'apprentissage sera présenté et partagé avec d'autres afin d'amplifier sa portée et son utilisation à l'intérieur et à l'extérieur du pays. Plusieurs questions clés doivent être prises en considération. Quelle forme synthétisée prendront les connaissances collectées (par exemple, résumés, vidéos, podcasts, témoignages, etc.) ? Comment l'apprentissage devrait-il être communiqué et partagé (bulletins d'information, réseaux sociaux, webinaires, rassemblements/forums, etc.) ?*

***Quelle forme prendront les connaissances synthétisées (par exemple, résumés, vidéos, podcasts, témoignages, etc.) ?***

***Comment l'apprentissage devrait-il être communiqué et partagé (bulletins d'information, réseaux sociaux, webinaires, rassemblements/forums, etc.) ?***

*Une fois identifiés les principaux besoins en matière d'apprentissage, les activités, la circulation des connaissances et les moyens de collecte et de synthèse des connaissances, il est important de décrire les rôles et les responsabilités de chaque acteur du Mouvement SUN au niveau national. Il convient notamment de réfléchir aux rôles et responsabilités des points focaux SUN, des forums multipartites des pays et des réseaux nationaux. Au niveau mondial, il sera important de définir le soutien susceptible d'être nécessaire de la part du Système de soutien mondial du Mouvement SUN (Secrétariat du Mouvement SUN et réseaux mondiaux).*

<i>Partie prenante</i>	<i>Rôle potentiel dans la collecte des connaissances</i>

#### Section 4 : Outils de collecte et de synthèse des connaissances

*Le Mouvement SUN a mis au point un outil visant à faciliter la consignation des bonnes pratiques au sein du Mouvement. Cet outil prend la forme de dossiers d'action recensant les bonnes pratiques issues des interventions et des actions locales ainsi que les méthodes de travail nationales susceptibles d'être adaptées et utilisées dans d'autres contextes. Cela comprend les enseignements clés tirés tout au long du processus. Ces dossiers font une à deux pages maximum afin de cibler les actions entreprises.*

#### *Ce modèle fonctionnera-t-il dans votre contexte ?*

#### *Comment pourriez-vous améliorer l'outil ?*

	<i>Suggestions d'améliorations</i>
<b>Thèmes</b> <i>Préciser le secteur.</i>	
<b>Sous-thèmes</b> <i>Préciser un sous-secteur.</i>	

**Vue d'ensemble**

- *Quel est le message central ?*
- *Pourquoi est-il important d'aborder ce domaine ?*

**Objectifs du dossier d'action**

- *Quels sont les objectifs du dossier d'action en un ou deux points-puces ?*

**Période concernée**

- *Indiquer la période durant laquelle l'activité a été réalisée.*
- *Préciser le début, décrire tout le contexte (par exemple, COVID-19) en un point-puce.*

**Quelles mesures ont été prises ?**

- *Décrire les changements entre les mesures passées et les mesures en cours.*
- *Expliquer en quoi il s'agit d'une bonne pratique.*
- *Qu'y a-t-il de différent ?*
- *Décrire le contexte – manière dont l'action a émergé, où elle a été mise en place (lieux – nationaux, infranationaux, établissements, communauté, écoles, etc.), les secteurs impliqués et son état d'avancement actuel.*
- *Qui était impliqué – qui l'a signalée (point focal SUN, réseau, autres), qui l'a lancée, qui l'a financée ?*
- *Quels enseignements ont été tirés ?*
- *Quelle a été l'incidence ou l'influence de l'initiative ?*
- *Dans quelle mesure les résultats seront-ils durables ?*

**Qu'est-ce que le pays devrait faire différemment ?**

- *Qu'auriez-vous fait différemment ?*
- *Quels défis avez-vous rencontrés et comment les avez-vous surmontés ?*

**Adaptation et applicabilité**

- *Quels conseils donneriez-vous aux autres pays souhaitant se lancer dans cette entreprise ?*
- *Quels facteurs faut-il impérativement prendre en compte lors de la transposition de ces pratiques à différents contextes géographiques, sociaux, culturels et politiques ?*

**Prochaines étapes**

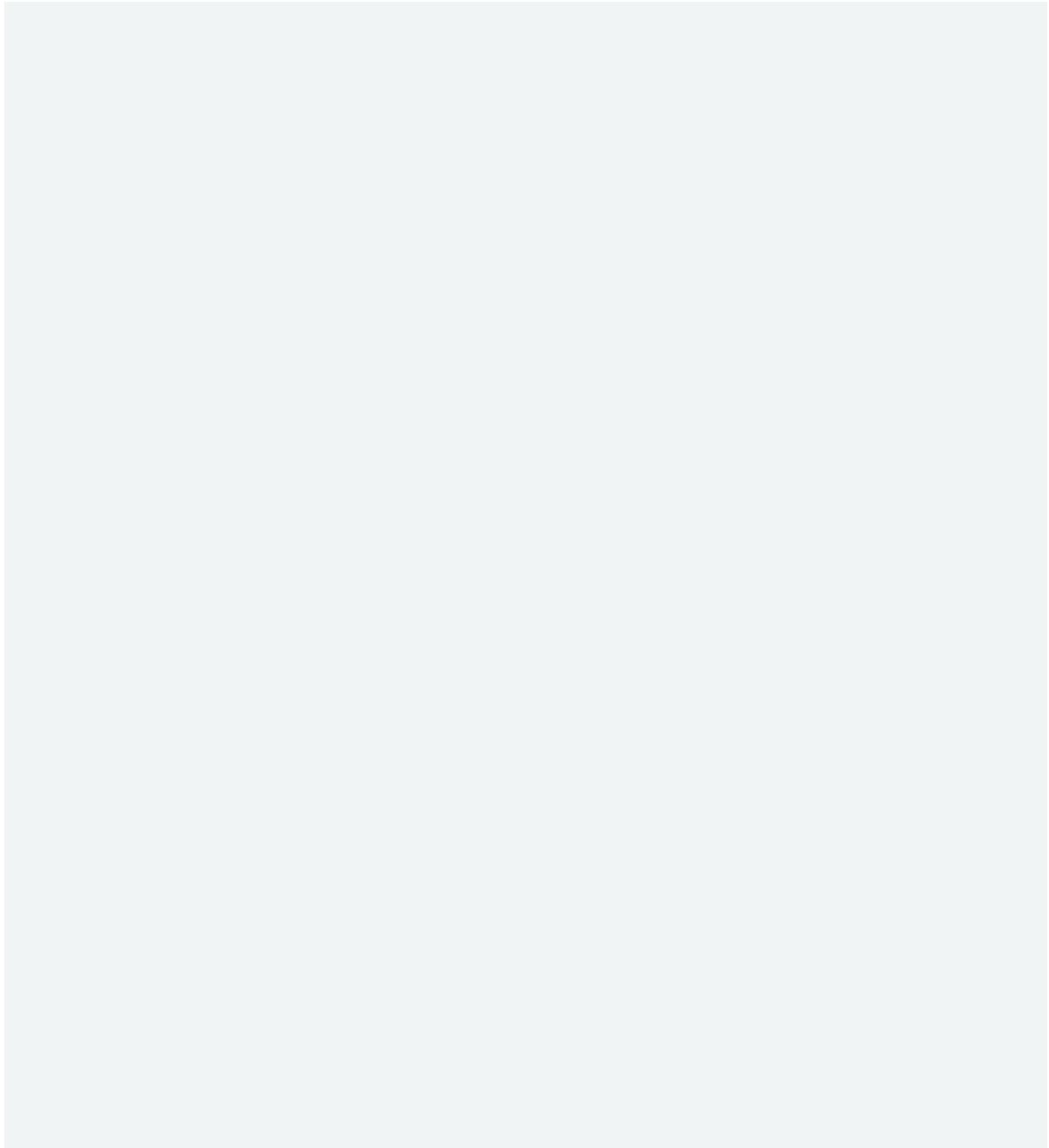
- *Quelles mesures pouvez-vous prendre pour faire progresser ce domaine dans votre pays ?*

**Informations supplémentaires**

- *Indiquer des références ou des liens vers des documents et des sites Internet utiles.*

*Existe-t-il d'autres outils utilisables dans votre contexte ?*

*Veillez préciser le nom de l'outil et le lien pour y accéder.*



## Références

- Stratégie du Mouvement pour le renforcement de la nutrition 3.0 2021-2025.  
[https://scalingupnutrition.org/sites/default/files/2022-08/SUN-Strategy-2021-2025\\_FRE\\_web1.pdf](https://scalingupnutrition.org/sites/default/files/2022-08/SUN-Strategy-2021-2025_FRE_web1.pdf)
- Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), [Applying Science to Strengthening and Improve Systems Project](#) (Application de la science pour renforcer et améliorer les systèmes) – non publié.



S'ENGAGER • MOTIVER • INVESTIR

Mouvement pour le  
renforcement de la nutrition  
c/o Secrétariat du Mouvement  
SUN, Villa le Bocage, Palais des  
Nations, CH-1211 Genève, Suisse  
+41 (0) 22 917 7283  
[info@scalingupnutrition.org](mailto:info@scalingupnutrition.org)  
[scalingupnutrition.org/fr](http://scalingupnutrition.org/fr)