



L'Observatoire social mondial  
Genève, Suisse

**Processus de consultation sur les conflits d'intérêts dans  
le  
Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN)**

# **Rapport de synthèse**

**Janvier 2015**



## Contenu

Préface.....	3
Introduction.....	4
Messages clés et enseignements tirés .....	5
En perspective .....	7
Exercices de renforcement d'apprentissage pour affiner la Note de référence et la Boîte à outils.....	8
Exercice de renforcement d'apprentissage à Accra, Ghana 1 <sup>er</sup> au 2 avril 2014.....	9
Résumé de l'étude de cas.....	9
Enseignements tirés .....	9
Conclusions.....	11
Exercice de renforcement d'apprentissage à Nairobi, Kenya, 29 au 30 mai 2014.....	11
Résumés des études de cas .....	11
Enseignements tirés .....	12
Questions supplémentaires sur l'harmonisation des politiques de conflits d'intérêts.....	14
Conclusions.....	14
Exercice de renforcement d'apprentissage en El Salvador, 17 – 18 juillet .....	14
Résumés des études de cas .....	14
Enseignements tirés .....	15
Conclusions.....	17
Exercice de renforcement d'apprentissage à Jakarta, en Indonésie, 3-4 décembre 2014 .....	17
Résumés des études de cas .....	17
Enseignements tirés .....	18
Conclusions.....	21
Conclusions.....	22



Observatoire social mondial

Processus de consultation sur les conflits d'intérêts dans le Mouvement pour le renforcement de la nutrition



[www.gsogeneva.ch](http://www.gsogeneva.ch)

Soutenir le Mouvement pour le renforcement de la nutrition





## Préface

L'Observatoire social mondial (GSO) est heureux de présenter ce rapport de synthèse du processus de consultation GSO-SUN sur les conflits d'intérêts dans le cadre du Mouvement pour le renforcement de la nutrition. Le rapport vise à servir de base à la discussion lors de la conférence globale de finalisation du projet qui se tiendra du 16 au 17 février 2015. Le document comprend un résumé des principaux enseignements tirés au cours des 20 mois du projet GSO-SUN, y compris trois séances de consultation en 2013, et une synthèse des études de cas et des enseignements tirés de chacun des quatre exercices de renforcement d'apprentissage qui ont été organisés en 2014 dans le cadre de ce processus.

Le GSO est profondément reconnaissant de l'appui donné par les participants du Mouvement SUN tout au long du projet, en particulier les représentants qui ont fait le déplacement depuis d'autres pays pour participer aux séances de consultation à Genève en 2013 et aux quatre exercices de renforcement d'apprentissage (ELES) en 2014. Nous remercions particulièrement les quatre points focaux des pays du SUN qui ont accueilli les quatre exercices de renforcement d'apprentissage - Edith Tetteh du Ghana, Terry Wefwafwa du Kenya, Daysi de Marquez d'El Salvador et Nina Sardjunani d'Indonésie- et le Secrétariat du Mouvement SUN, en particulier, David Nabarro, Martin Gallagher, Breda Gavin-Smith, Delphine Babin-Pelliard, Pau Blanquier et Kwame Akoto-Danso.

Nous remercions les membres du Comité d'orientation global qui ont joué un rôle consultatif tout au long du projet et plus récemment dans la préparation de la Conférence globale. Nous adressons également des remerciements particuliers à Christoph Stückelberger de Globethics.net, qui a coordonné la perspective éthique. Nous sommes également reconnaissants pour les avis juridiques sur la Note de référence initiale fournis par Anne Trebilcock et sur la Note de référence et la Boîte à outils fournis par Tal Sagorsky. Notre propre équipe du GSO est composée de Katherine Hagen (directrice de projet), Ralph Doggett (directeur de projet adjoint), Michelle Botes, Olga Montero, Barbara Zolty, Bob Samors, Tayeba Maktabi et tous les stagiaires bénévoles. Enfin, nous sommes profondément reconnaissants à la Fondation Bill et Melinda Gates pour la généreuse subvention faite au GSO et qui a permis de concrétiser ce projet.



## Introduction

Depuis sa création en 2010, le Mouvement SUN a réuni les gouvernements, la société civile, la communauté scientifique, le secteur privé, les agences de développement et le système des Nations Unies (ONU) dans un effort pour promouvoir une meilleure nutrition des femmes et des enfants du monde. Le Mouvement a évolué depuis 2010, 54 pays et un État indien s'étant engagés à renforcer la nutrition. Un Groupe principal constitué de 27 membres assurent l'administration du Mouvement, avec le soutien de quatre réseaux autonomes (du secteur privé, de la société civile, des donateurs et du Système des Nations Unies), un certain nombre d'équipes spécifiques de travail et un secrétariat dont le rôle est de faciliter une action commune et la redevabilité mutuelle.

La prévention et la gestion des conflits d'intérêts dans le cadre du Mouvement SUN est une question complexe. Mettre en place un espace où toutes les parties prenantes peuvent jouer leur rôle d'aider les pays à remédier à la sous-nutrition, peut créer des occasions pour certaines parties prenantes de donner la priorité à leurs propres intérêts au détriment de l'objectif collectif, entraînant des conflits d'intérêts éventuels, réels ou perceptibles. Cela a été un sujet de préoccupation pour les pays du SUN et d'autres parties prenantes à l'intérieur et à l'extérieur du Mouvement.

Lorsque le Groupe principal du Mouvement SUN s'était réuni en septembre 2012, il a reconnu les conflits d'intérêts comme étant un problème nécessitant plus d'attention au sein du Mouvement. Toutefois, il a également reconnu que le Mouvement n'est pas une initiative fonctionnant sur une base réglementaire et n'a pas pour mandat d'établir des normes ou standards ou de créer des cadres juridiques, ce qui relève de la compétence des gouvernements nationaux et, ou, des organisations internationales appropriées. Il a donc demandé l'élaboration d'un document devant servir de point de référence pour les gouvernements des pays SUN.

À partir d'avril 2013, l'Observatoire social mondial (GSO) - un forum indépendant pour le dialogue multi-acteurs, avec le soutien financier de la Fondation Bill et Melinda Gates, a facilité un processus de consultation interactif afin d'examiner certaines de ces questions. Ce processus a conduit à la production de la Note de référence et de la Boîte à outils sur la prévention et la gestion des conflits d'intérêts dans le Mouvement SUN. Après une première cartographie des parties prenantes et des connaissances existantes sur les questions clés relatives aux conflits d'intérêts, le GSO a convoqué une série de réunions de consultation impliquant des représentants des pays SUN et tous les réseaux du SUN. Chaque réunion de consultation visait à explorer et à développer les perspectives et les expériences des participants sur les conflits d'intérêts, en vue de produire une note de référence détaillée non contraignante pour les parties prenantes du Mouvement. Un comité d'orientation, dirigé par le GSO, et comprenant des représentants de chacun des réseaux SUN a supervisé ce processus.

À l'issue des trois séries de consultations avec les parties prenantes du Mouvement SUN, le GSO a produit un projet de Note de référence sur la *participation dans le Mouvement SUN : Prévention et gestion des conflits d'intérêts*. La note est accompagnée d'un résumé et complétée par une *Boîte à outils pour la prévention et la gestion des conflits d'intérêts dans le Mouvement SUN*.





En 2014, le GSO en partenariat avec le Secrétariat du Mouvement SUN (SMS) a coordonné quatre exercices de renforcement d'apprentissage pour tester l'utilité de la Note de référence et la Boîte à outils et mieux comprendre quelques-uns des principaux défis auxquels sont confrontés les pays dans le traitement de ces questions. Les réunions avaient également offert la possibilité d'apprentissage et d'échange d'expérience des pays. Les résumés des études de cas présentés et les enseignements tirés de chacune de ces réunions sont détaillés plus loin dans ce document.

Le présent rapport cherche à identifier une série de messages clés et les enseignements tirés du processus de consultation, pour servir de base à la discussion lors de la conférence globale finale qui aura lieu à Genève les 16 et 17 février 2015. Des versions actualisées de la Note de référence et la Boîte à outils ont été préparées pour tenir compte des enseignements tirés. Les versions anglaise, française et espagnole sont disponibles en ligne au [www.gsogeneva.ch](http://www.gsogeneva.ch) et seront disponibles pour examen par les participants au cours de la conférence globale.

## Messages clés et enseignements tirés

Le processus de consultation GSO-SUN sur les conflits d'intérêts dans le cadre du Mouvement pour le renforcement de la nutrition a conduit à envisager un examen beaucoup plus riche et approfondi des enjeux autour des conflits d'intérêts qui affectent à la fois les dirigeants et les participants aux plateformes multi-acteurs et multi-sectorielles pour la nutrition. L'ensemble de messages clés et des enseignements ci-dessous n'est pas exhaustif, mais découle de ces discussions, tant dans le cadre du processus de consultation initiale que pendant les exercices de renforcement d'apprentissage.

1. Les **Principes d'engagement SUN** forment un cadre éthique pour la prévention et la gestion des conflits d'intérêts au sein du Mouvement SUN et peuvent être considérés comme une base à partir de laquelle les cadres politiques nationaux individuels peuvent être élaborés. Ces principes peuvent être considérés comme un point d'ancrage important pour le travail du Mouvement sur les conflits d'intérêts à la fois au niveau global et national.
2. **Le leadership à tous les niveaux** est un pré-requis pour la prévention et la gestion réussie des conflits d'intérêts. Le leadership doit être transparent et inclusif, orienté vers la recherche de consensus entre les diverses parties prenantes, mais prêt à régler les conflits d'intérêts de manière uniforme, efficace et en temps opportun.
3. **Les politiques écrites**, systématiquement appliquées et contrôlées sont essentielles. L'accent devrait être mis sur un cadre politique qui empêche la survenue des conflits d'intérêts et permet de les régler une fois qu'ils se posent. Lorsque cela est possible, les politiques devraient être élaborées à l'avance dans le cadre des termes de référence plus étendus pour la plate-forme multi-acteurs. Les dirigeants au sein du gouvernement ou ailleurs devraient entreprendre une large consultation et la communication continue pour garantir une compréhension claire des politiques en place.
4. La Note de référence et la Boîte à outils présentent un cadre sur la prévention, l'identification, la gestion et le suivi des conflits d'intérêts, mais il est entendu que les **mécanismes pour traiter des questions de conflit d'intérêts différent** d'un pays à l'autre. Ils reflètent des contextes nationaux et se



fondent sur les structures légales, réglementaires et administratives nationales. Alors que les Principes d'engagement SUN et la Note de référence et la Boîte à outils GSO-SUN peuvent aider à guider les gouvernements, le leadership doit provenir du niveau national pour déterminer les mécanismes appropriés.

5. Un **accent sur le niveau communautaire** pour renforcer les pratiques de nutrition représente un défi en termes de communication avec les dirigeants communautaires et avec les mères et les enfants pour bâtir la confiance nécessaire pour la collaboration multi-acteurs. La priorité doit être dirigée vers l'engagement dans une communication régulière et claire pour la mise en œuvre pratique de la prévention et gestion des conflits d'intérêts au niveau de la communauté.
6. **La décentralisation de la redevabilité** de la mise en œuvre présente un autre défi en termes de l'application cohérente des politiques sur les conflits d'intérêts. De même, les disparités régionales peuvent mettre à mal des approches nationales pourtant plus robustes, et les approches régionales, soutenues par des organisations régionales, pourraient aider à renforcer les réponses nationales.
7. Déterminer comment gérer le **rôle du secteur privé** dans les processus multi-acteurs reste un défi particulier pour les pays et autres parties prenantes. Mettre en place des mécanismes solides de prévention et de gestion des conflits d'intérêts peut jouer un rôle important pour bâtir la confiance entre tous les participants.
8. **Tous les groupes de parties prenantes** au sein du Mouvement qui s'engagent dans des plates-formes multi-acteurs nationales (ou des partenariats mondiaux) **sont susceptibles de conflits d'intérêts**. La Note de référence et la Boîte à outils proposent un cadre de politique qui peut être adapté à toutes les parties prenantes au niveau national. Tous les groupes de parties prenantes, à tous les niveaux, devraient également tenir compte de l'éventualité que les conflits surviennent et prendre les mesures appropriées pour les prévenir et les régler rapidement s'ils se posent.
9. Le succès des politiques sur les conflits d'intérêts repose sur la **disponibilité de l'expertise, des capacités et des ressources**. Pour le moment, les lacunes existent dans les capacités humaines, financières et techniques des gouvernements nationaux pour une mise en œuvre et le suivi cohérents des politiques, en particulier au niveau sous-national. La société civile a un rôle important à jouer en soutenant les gouvernements à cet égard. Le développement des compétences a également été souligné comme une nécessité pour comprendre et appliquer les approches et les outils proposés à des situations pratiques.
10. **Les Institutions académiques nationales et locales** peuvent contribuer au renforcement des capacités aux niveaux national et local en élaborant des programmes et des études de cas spécifiques à chaque pays et en réalisant des recherches pertinentes sur les conflits d'intérêts. La recherche devrait fournir une base de données pour l'élaboration de politiques et le renforcement ciblé des capacités.
11. Le **Code international de commercialisation des substituts du lait maternel** est reconnu comme une norme internationale clé pour l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant à laquelle tous les membres du Mouvement devraient adhérer. Néanmoins, l'application reste un défi pour les personnes impliquées dans la gestion des questions axées sur les conflits d'intérêts sur une base quotidienne. Des différences existent dans les législations nationales, ce qui peut conduire à des applications différentes



d'un pays à l'autre. En outre, les messages reçus de différentes parties prenantes au sein de la communauté internationale sont parfois divergents. Ceux qui ont des mandats à l'échelle globale ont un rôle important pour appuyer les pays dans leur mise en œuvre du Code en fournissant des orientations cohérentes et faisant autorité.

12. Faire la distinction entre « **conflits** » ou « **intérêts divergents** » et « **conflit d'intérêts** », par exemple entre les vues idéologiques ou politiques des parties prenantes, reste un défi pour beaucoup dans le Mouvement. Quand une partie prenante est en désaccord avec ou désapprouve, l'approche ou les activités d'une autre partie prenante, cela ne signifie pas nécessairement qu'elles ont un conflit d'intérêts à moins que ces activités ne portent atteinte à l'effort commun. Toutes les parties prenantes impliquées dans le Mouvement doivent être conscientes de ces différences.

### En perspective

La Note de référence et la Boîte à outils GSO-SUN sur la prévention et la gestion des conflits d'intérêts représentent une avancée significative pour encadrer les questions relatives aux conflits d'intérêts pour le Mouvement SUN et fournit une ressource précieuse pour les points focaux des pays du SUN et d'autres parties prenantes. Néanmoins, les pays se heurtent encore à beaucoup de ces questions et les points focaux des pays du SUN sont obligés de prendre quotidiennement des décisions difficiles - telles que la décision de laisser passer l'occasion de la formation de personnel essentiel, même si elle parrainée par un fournisseur éventuel. Tous au sein du Mouvement devraient continuer de faire tout en leur pouvoir pour soutenir ceux qui en première ligne font face à ces questions au quotidien. La question du conflit d'intérêts continuera d'être un sujet de préoccupation pour les participants au Mouvement SUN et le Mouvement devrait le reconnaître dans le prochain processus de visualisation et d'une manière plus complète dans la Stratégie SUN mise à jour (prévue pour la fin 2015).

Les messages clés et les enseignements décrits ci-dessus formeront la base d'un large débat par des experts et des praticiens de l'ensemble du Mouvement au cours de la Conférence globale qui se tiendra à Genève les 16 et 17 février 2015. Le rapport de synthèse ci-dessous décrit la manière dont la Note de référence et la Boîte à outils ont été évalués à travers les exercices de renforcement d'apprentissage menés par le GSO. Il décrit également la manière dont les études de cas ont été utilisées pour orienter les discussions pour aboutir aux enseignements résumés ci-dessus ; et il met en évidence les points communs et les différences entre les exercices de renforcement d'apprentissage. Le résultat des discussions de la Conférence globale servira de cadre d'orientation au Groupe principal SUN sur la façon dont le Mouvement continue à s'engager sur ces questions dans son processus de définition de l'orientation du Mouvement pour l'avenir.





## Exercices de renforcement d'apprentissage pour affiner la Note de référence et la Boîte à outils

En général, les exercices de renforcement d'apprentissage ont fourni une expérience d'apprentissage interactif pour vérifier l'utilité de la Note de référence et de la Boîte à outils en tant que cadre pour la prévention et la gestion des conflits d'intérêts dans le Mouvement SUN. Des versions actualisées de la Note de référence et la Boîte à outils ont été préparées pour tenir compte des enseignements tirés concernant les points où mettre l'accent, à clarifier et les nouvelles orientations, mais l'approche de base de la prévention, l'identification, la gestion et le suivi n'a pas changé. Le changement structurel principal est que les Principes d'engagement SUN figurent désormais au début de la Note de référence pour mettre en évidence leur importance comme le cadre éthique pour la prévention et la gestion des conflits d'intérêts.

Chaque exercice de renforcement d'apprentissage (ELE) a été unique et a capturé certains thèmes qui ont montré l'importance d'intégrer une politique sur les conflits d'intérêts dans les opérations au jour le jour des plates-formes nationales multi-acteurs. Au Ghana, le leadership et l'orientation au niveau de la communauté ont été mis en évidence. Des discussions approfondies ont été consacrées aux défis de la gestion financière et aux termes de référence pour chaque réseau ainsi que pour la plate-forme nationale. Au Kenya, l'ELE a discuté des défis pour définir une zone « d'exclusion » en termes de comportement qui excluait une organisation de la plate-forme nationale multi-acteurs. L'ELE a également discuté de la manière de gérer des ressources limitées pour tenir les engagements quand la gouvernance est décentralisée, et de l'utilité de cartographier et de réaliser des opérations en commençant par des petites étapes. L'inclusivité et la continuité ont été les thèmes dominants lors des ELE à El Salvador et en Indonésie, la priorité a été accordée au principe de confiance et à l'établissement de la confiance entre les diverses parties prenantes.

Il y avait des thèmes communs à tous les quatre ELE. La reconnaissance de l'importance des Principes d'engagement SUN comme le fondement éthique du Mouvement SUN était un message fort de tous les participants. La centralité du leadership du gouvernement en était un autre. Ces deux messages ont été capturés dans la section précédente sur les messages clés.

En ce qui concerne les préoccupations plus spécifiques, les participants aux ELE ont noté à plusieurs reprises, la nécessité de plus d'orientations sur l'approche fondée sur les risques, sur la signification de la vérification préalable (due diligence), et sur les critères d'application de différents niveaux de mesures correctives. La Boîte à outils dispose des outils de base pour cette orientation, et une langue supplémentaire a été ajoutée pour les rendre plus conviviaux. De nombreux participants aux ELE ont exprimé le désir de voir continuer le dialogue pour mettre ces éléments d'un cadre politique en place et les rendre opérationnels. Comme observé dans les quatre ELE, le suivi doit être un processus continu, entraîné par l'importance accordée à une base de preuves en constante amélioration. Les participants ont souvent mentionné la nécessité d'autres études de cas et des scénarios.

Enfin, une autre contribution importante des ELE était l'incorporation d'une perspective éthique dans les exercices. Le GSO a travaillé avec Globethics.net pour faciliter cette approche éthique, et les experts d'éthique locaux ont fourni des informations très utiles pour toutes les quatre ELE. Comme l'a observé



l'expert en éthique du Ghana, Dr Joseph Ayee, le « conflit d'intérêts doit être considéré comme une question d'éthique ». Une approche éthique des situations qui implique de « faire des compromis entre les intérêts primaires et des intérêts secondaires » repose sur la valeur de l'effort commun pour promouvoir l'intérêt public. Les Principes d'engagement SUN sont au cœur de la mise en place de toute communauté de pratique pour une collaboration multi-acteurs, qu'elle soit orientée vers une tâche immédiate de renforcement de la nutrition des mères et nourrissons ou qu'elle soit plus ouverte vers tout objectif public commun.

En tant que facilitateur indépendant, impartial et neutre du dialogue multi-acteurs, le GSO continuera à soutenir les interactions complexes requises pour un développement efficace de la plate-forme, la formulation des politiques, et la prévention, l'identification, la gestion et le suivi des conflits d'intérêts dans le Mouvement SUN à travers les communautés de pratique émergentes du Mouvement. Les études de cas et les enseignements tirés de chacun des quatre exercices de renforcement d'apprentissage sont présentés dans la section suivante pour stimuler l'engagement continu de toutes les parties prenantes dans les plates-formes nationales multi-acteurs du Mouvement SUN.

Cette section fournit un résumé des quatre exercices de renforcement d'apprentissage, ainsi qu'une synthèse des études de cas élaborées pour chaque exercice et les principaux enseignements tirés de chacune. Les exercices de renforcement d'apprentissage ont été menés à Accra, au Ghana ; à Nairobi au Kenya ; à Salinitas en El Salvador ; et à Jakarta, en Indonésie. Les événements ont attiré les participants non seulement des pays d'accueil, mais aussi bien des pays voisins.

### Exercice de renforcement d'apprentissage à Accra, Ghana 1<sup>er</sup> au 2 avril 2014

**Hôte : Edith Tetteh, Point focal du SUN pour le Ghana**

**Participants venant du Ghana, de la Côte d'Ivoire et du Sénégal**

**Étude de cas : Conflits d'intérêts au sein du Réseau de la société civile**

**Auteurs : Dr Richmond Aryeetey, Dr Amos Laar et Dr Francis Zotor**

**Expert local en éthique : Dr Joseph Ayee Atsu**

#### Résumé de l'étude de cas

Une ONG existante devient le siège du Réseau des femmes et des enfants (WCN), une coalition d'ONG visant à mieux mobiliser les ressources limitées disponibles. Une minorité d'ONG critique cet arrangement, en faisant valoir que le WCN devrait être une entité indépendante. Les points de préoccupations sont entre autres, la similitude du nom et de l'acronyme des deux entités, la domination de l'ONG dans la société, et l'éventualité d'apparition des conflits d'intérêts liés aux fonds, aux décaissements, aux dépenses et même aux mécanismes de retraite.

#### Enseignements tirés

##### Observations générales

L'étude de cas a soulevé des questions sur le **rôle du leadership** dans les plates-formes nationales multi-acteurs. Le leadership, dans le cadre du Mouvement SUN, doit respecter et suivre les Principes d'engagement du SUN. En particulier, le leadership doit être transparent et inclusif, orienté vers un consensus entre les diverses parties prenantes et engagé pour une large consultation et une communication continue. Cela exige des compétences de leadership pour aboutir à un consensus, à la





consultation et la communication. La gestion financière est une partie importante des redevabilités de leadership. Les lignes directrices pour établir des politiques et procédures de gestion financière et de contrôle devraient être incluses dans le cadre de politique de conflit d'intérêt.

Le défi consiste à déterminer quelles sont les différentes institutions et parties prenantes redevables et qu'est ce qui est attendu d'elles. Les termes de référence doivent clarifier les attentes de chaque réseau dans la plate-forme multi-acteurs, étant entendu que l'objectif commun consiste à renforcer la nutrition. Les termes de référence peuvent être nécessaires pour l'harmonisation des parties prenantes au sein de chacun des réseaux nationaux. Une compréhension des conflits d'intérêts doit être incluse dans les termes de référence pour tout Point focal de pays SUN et tout chef de réseau.

Le rôle du Point focal du pays devrait être clarifié en ce qui concerne la redevabilité de prévenir ou de gérer les conflits d'intérêts *au sein* de chacun des réseaux de parties prenantes nationales. La question de savoir qui décide du choix des participants aux réseaux ou plates-formes est une autre question de base cruciale. Les organisateurs de tels efforts de collaboration doivent avoir la capacité de prévention et de gestion des conflits d'intérêts, y compris les conflits d'intérêts relatifs à la gestion des ressources financières. Ceci peut justifier la création d'un comité d'examen indépendant spécifiquement affecté à la tâche de développer et d'administrer une politique sur les conflits d'intérêt.

#### Prévention

- Une politique écrite sur les conflits d'intérêts devrait être en place avant qu'un réseau ou plate-forme multi-acteurs ne commence ses activités. L'efficacité de la prévention repose sur une politique de conflits d'intérêts énergique et appliquée de manière cohérente, avec des sanctions claires en cas de conflit d'intérêts.
- Les données du cadre juridique existant devraient être recensées. L'importance des mécanismes juridiques existants doit être plus pleinement déclarée.
- Les formes traditionnelles de résolution des conflits dans les communautés devraient également être consultées, en plus du cadre juridique existant.
- La mise en œuvre des politiques au niveau local est importante parce que les politiques en matière de nutrition sont elles-mêmes mises en œuvre au niveau communautaire. C'est pourquoi il est important de diffuser les connaissances aux parties prenantes au niveau communautaire et les éduquer sur les conflits d'intérêt.
- La déclaration des intérêts exige de la sensibilité à la mise en œuvre quand il y a un déséquilibre important de pouvoir entre la partie prenante soulevant le conflit et la personne ou l'institution accusée d'être à l'origine d'un conflit d'intérêts.

#### Identification et gestion

- La résolution des conflits d'intérêts exige une capacité de gestion tant au niveau de chaque réseau qu'au niveau de la plate-forme.
- Identifier les conflits d'intérêts nécessite plus qu'une approche fondée sur le risque et doit commencer par une compréhension claire des différences entre les simples conflits et les conflits d'intérêts. Il est nécessaire d'avoir une meilleure compréhension de l'approche pour faire la distinction entre les deux.



- Les plates-formes multi-acteurs devraient envisager le renforcement de capacité de compréhension de la relation entre le contrôle financier et le contrôle de gestion d'une part et les conflits d'intérêts d'autre part.
- Plus de scénarios et études de cas de pays aideraient à clarifier les catégories de risques et la manière de les gérer efficacement.

#### *Suivi et renforcement des capacités :*

- Le suivi des politiques sur les conflits d'intérêts et de cas individuels exige des lignes directrices qui sont appliquées uniformément à tous les groupes. Plus important encore, il devrait y avoir une volonté de tenir tout le monde redevable de l'éthique de comportement en accord avec les Principes d'engagement SUN.
- La prévention et la gestion des conflits d'intérêts devraient consister en plus qu'une simple mise en place d'un cadre politique. Elles devraient en effet être un processus continu de renforcement des capacités.

#### Conclusions

Bâtir la confiance à l'appui d'une approche éthique à la collaboration multi-acteurs exige un leadership d'abord et avant tout pour articuler et communiquer une compréhension de la signification des conflits d'intérêts et une politique transparente et délibérée de la diffusion et de l'échange des connaissances et de l'information. Cela nécessite également d'avoir des mécanismes en place et de les intégrer dans le cadre national à travers une plateforme du Mouvement SUN pleinement développée.

Il y a un intérêt à pérenniser le dialogue entre les pays dans le but de développer davantage de scénarios et une communauté de pratique pour l'échange d'informations et « récolter les idées » résultant de cet exercice et de tous les exercices futurs.

#### Exercice de renforcement d'apprentissage à Nairobi, Kenya, 29 au 30 mai 2014

**Hôte : Terry Wefwafwa, Point focal du SUN pour le Kenya**

**Participants venant du Kenya, du Burundi, du Nigéria, de la Tanzanie et de l'Ouganda**

**Première étude de cas : Conflits d'intérêts dans l'industrie**

**Deuxième étude de cas : Le Kenya prend des mesures audacieuses pour protéger la priorité du pays - Système 2 d'information sanitaire de district (DHIS2)**

**Étude de cas : Professeur Judith Kimiywe**

**Expert local d'éthique : Dr Samuel Kobia**

#### Résumés des études de cas

Première étude de cas : Une grande multinationale fabrique de lait infantile entreprend un lobbying pour influencer la législation sur la commercialisation des substituts du lait maternel et des aliments complémentaires pour les nourrissons. Elle participe à des groupes de travail législatifs afin de retarder et compliquer le processus de rédaction ; elle finance des bourses pour des études avancées au profit des responsables de la santé publique ; elle fournit des quantités excessives de lait maternisé pour les enfants exposés au VIH et pourvoit aux autres besoins de secours d'urgence ; et elle travaille avec les ONG pour



promouvoir des solutions basées sur le marché et des aliments transformés prêts-à consommer pour les enfants de moins de cinq ans, elle offre des postes aux employés de l'État dans des fonctions sociales et leur offre des opportunités de voyage à l'étranger.

Deuxième étude de cas : Le gouvernement introduit un nouveau système de gestion intégrée de l'information qui améliore l'intégration de l'information nutritionnelle dans le secteur de la santé et entre les donateurs. Peu de temps après, un partenaire majeur de développement propose une autre initiative différente de collecte et de reporting, mais le gouvernement refuse de l'utiliser au motif qu'elle perturberait le nouveau système. Le partenaire persiste dans des réunions bilatérales avec le ministère de la Santé, recrute d'autres partenaires pour faire pression sur le ministère de la Santé, et fait intensifier la pression grâce à ses administrateurs mondiaux. Le ministère de la Santé est informé que le pays risque de perdre le financement en cas de refus de l'offre.

### Enseignements tirés

#### *Observations générales*

Il incombe au gouvernement d'établir et de gérer des cadres transparents pour l'engagement de toutes les parties prenantes, y compris le secteur privé, dans le développement et la mise en œuvre des plans nationaux de nutrition. Les politiques sur les conflits d'intérêts pourraient s'inspirer du cadre proposé dans la Note de référence et la Boîte à outils, mais elles devraient s'appuyer sur la législation ou les politiques nationales existantes, être largement diffusées et faire partie de l'engagement plus large de renforcer la nutrition.

La promotion par le secteur privé (et les autres secteurs) des substituts du lait maternel et des aliments complémentaires d'une façon qui ait un impact négatif sur l'allaitement maternel exclusif pendant les six premiers mois, et la continuation de l'allaitement maternel tout en donnant des aliments complémentaires appropriés jusqu'à l'âge de deux ans ou au-delà, a été identifiée comme une préoccupation centrale. Pour cette raison, certains participants ont suggéré que le libellé concernant l'exclusion de ceux qui violent le Code international de commercialisation des substituts du lait maternel et les résolutions ultérieures de l'Assemblée mondiale de la Santé contenues dans la Feuille de route du SUN soient repris dans la Note de référence. D'autres participants, ont partagé leurs expériences consistant en un dialogue efficace tenu avec les entreprises qui ont été identifiées comme des violateurs du Code ailleurs, mais pas dans leur pays en particulier où le cadre juridique est plus strict que le Code. Des questions ont été soulevées par plusieurs participants sur la façon d'appliquer une zone « d'exclusion » sur cette question.

Toutes les parties prenantes sont susceptibles d'avoir un conflit d'intérêts et doivent en être conscientes dans leurs activités. Par exemple, les ministères de tutelle de l'État prennent souvent des positions différentes en fonction de leurs priorités de base, et cette prise de position pourrait conduire à des conflits d'intérêts.

L'expert en éthique, Dr Samuel Kobia a fourni une analyse utile de la façon dont les intérêts peuvent se transformer en valeurs et dans les cas contraires en conflits d'intérêts et au pire des cas, en corruption, citée par de nombreux participants comme un problème.



### *Prévention*

- Un aide-mémoire étape par étape est nécessaire sur la façon d'élaborer et mettre en œuvre une politique claire sur les conflits d'intérêts dans la gestion de la plate-forme au jour le jour.
- Les principes d'engagement doivent définir ce qui est acceptable et ce qui n'est pas acceptable, y compris des conseils sur la zone « d'exclusion » comme indiqué ci-dessus. La politique sur les conflits d'intérêts doit définir clairement ce qui constitue un conflit d'intérêts.
- La résistance bureaucratique au changement rend souvent difficile l'harmonisation des intérêts.

### *Identification et gestion*

- Il est important qu'une politique claire soit en place mais il est également fondamental que les sanctions soient appliquées de façon uniforme.
- Les évaluations des risques peuvent s'appuyer sur la typologie dans la Note de référence et la Boîte à outils, mais il faut faire plus en ce qui concerne l'approche pour mener de telles évaluations des risques et en ce qui concerne la façon d'identifier les conflits d'intérêts qui comptent vraiment, y compris en ce qui concerne les conflits entraînant l'exclusion de la plate-forme nationale.
- La gestion des conflits d'intérêts peut bénéficier d'une meilleure compréhension de la complexité et des subtilités de la situation de conflit d'intérêts d'un pays donné.
- Plus d'orientations est également nécessaire sur la façon d'appliquer une vérification préalable (due diligence) dans l'identification et la gestion des situations de conflit d'intérêts.

### *Suivi et renforcement des capacités*

- Des systèmes efficaces devraient être en place pour suivre en permanence le respect des lois et des politiques pertinentes, et prendre des mesures correctives en cas de besoin, mais les gouvernements ont des ressources limitées pour le suivi de la mise en œuvre des politiques dans cet éventail diversifié de pays.
- Le suivi indépendant est une option pour assurer la conformité avec une politique de conflit d'intérêts, mais avoir en place un « champion des conflits d'intérêts (COI Champion) » et garantir la continuité dans le leadership pour la promotion et la mise en œuvre d'une politique sur les conflits d'intérêts (CI) active est particulièrement souhaitable.
- Les auto-évaluations par les points focaux de pays peuvent fournir des indications sur ce qui est nécessaire dans une politique sur les conflits d'intérêts. Cela peut inclure le recensement des données sur le genre de situations de conflits d'intérêts existant dans le pays ainsi que la cartographie des parties prenantes réelles. Un exercice de cartographie plus sophistiqué consiste à identifier les degrés d'importance des différents types de situations de conflits d'intérêts dans le pays concerné.
- Le renforcement des capacités des parties prenantes commence par la collecte de l'information adéquate, la sensibilisation, la mise en réseau avec les alliés, le renforcement des compétences organisationnelles et l'acquisition d'une conscience éthique.
- Les milieux universitaires locaux devraient être encouragés à développer des programmes d'études sur les conflits d'intérêts ainsi qu'à en mener des recherches et à participer dans des programmes de formation des formateurs.



### Questions supplémentaires sur l'harmonisation des politiques de conflits d'intérêts

L'harmonisation des pratiques locales dans un système décentralisé de gouvernance est un défi croissant. La capacité de surveiller la conformité à une norme uniforme dans un système décentralisé dépend de la disponibilité des ressources pour couvrir l'ensemble du pays. L'harmonisation régionale est également souhaitable - pour la coordination des politiques sur les conflits d'intérêts entre les pays et pour la cohérence dans la mise en œuvre d'un pays à un autre au sein du Mouvement SUN.

### Conclusions

Les plates-formes nationales multi-acteurs continuent de faire face aux défis concernant l'exclusion de ceux qui violent le Code international de commercialisation des substituts du lait maternel et les résolutions ultérieures de l'Assemblée mondiale de la Santé. Des orientations sont nécessaires sur la façon de gérer les zones « d'exclusion », y compris sur la façon d'harmoniser les politiques d'exclusion d'un pays à l'autre et en particulier au niveau régional.

Dans de nombreux pays, les ressources sont limitées pour la pleine mise en œuvre des politiques de conflits d'intérêts dont l'exécution se veut permanente. Une approche consiste à commencer sur une échelle réduite en tirant parti des données déjà en place, avec un accent particulier sur le droit national, les codes et les normes existantes.

Le dialogue inclusif, reproduisant l'exercice de renforcement d'apprentissage dans chaque pays, et le développement de groupes de plaidoyer solides devraient être encouragés.

### Exercice de renforcement d'apprentissage en El Salvador, 17 – 18 juillet

**Hôte : Daysi de Marquez, Point focal du SUN pour El Salvador**

**Participants venant d'El Salvador, de Costa Rica et du Guatemala**

**Première étude de cas : Préparons un ordre du jour ensemble**

**Deuxième étude de cas : 1000 jours**

**Auteur d'études de cas : Nixon Hernández**

**Expert local en éthique : José Cortés Marinero**

### Résumés des études de cas

Première étude de cas : La politique nationale de la sécurité alimentaire et la nutrition prévoit le déploiement progressif comté après comté de l'alimentation complémentaire universelle pour les enfants pendant les 1000 premiers jours. Un donateur propose de réaliser un projet ciblant uniquement les enfants souffrant de malnutrition. Un autre donateur offre de fournir des aliments complémentaires nutritifs dans des sacs en vrac, alors que le gouvernement exige la distribution dans des sachets plus petits de 3 livres. Le donateur a demandé des données statistiques pour soutenir l'exigence, mais le gouvernement a été incapable de produire les études. Enfin, quand un changement survient dans l'administration et le gouvernement promulgue de nouvelles lignes directrices sur la sécurité alimentaire et la nutrition, les projets financés par les donateurs et qui ne sont pas en conformité avec les nouvelles lignes directrices risquent de perdre leurs financements.



Deuxième étude de cas : Avec une nouvelle loi sur l'allaitement maternel, le gouvernement cherche à modifier les pratiques promotionnelles des fabricants de préparations pour nourrissons. La loi prévoit la liberté de choix pour les mères d'allaiter leurs nourrissons ou d'utiliser des préparations pour nourrissons. Le personnel de santé dans le secteur privé, les hôpitaux et les cliniques distribue des échantillons de lait maternisé gratuit et les prescrit même aux nourrissons. Des brochures sont distribuées et les affiches et autres supports promotionnels déployés dans les salles d'attente et les salles de soin. Certains hôpitaux vendent même les préparations pour nourrissons. Dans le passé, les fabricants ont également offert des bourses à des travailleurs de la santé et payé les frais de participation à des événements internationaux. Que pourrait faire la Commission nationale pour la promotion de l'allaitement maternel pour assurer l'application effective de la nouvelle loi ?

### Enseignements tirés

#### *Observations générales*

Il est essentiel que le gouvernement joue le rôle de chef de file. Toutes les autres parties prenantes doivent harmoniser leurs activités autour d'objectifs de politique nationale consensuelle menée par le gouvernement, mais le pilotage par l'État devrait faciliter, un format inclusif et participatif. Lorsque le gouvernement est faible, le Mouvement SUN met l'accent sur l'assistance aux autres groupes dans leurs efforts d'appui au renforcement du rôle du gouvernement. La création d'un espace de dialogue est importante pour bâtir la confiance et résoudre les problèmes. Toutes les parties prenantes, y compris le secteur privé, doivent être à la table pour mettre en place un processus de renforcement de la confiance. Le changement de gouvernement peut générer de nouveaux plans nationaux mais il devrait être structuré autour de plates-formes de dialogue inclusif. En modifiant les programmes, il faut appliquer les principes éthiques - en mettant l'accent sur l'évaluation des différences dans le processus ou la procédure.

Des questions ont été soulevées au sujet de la rentabilité. Les débats étaient poussés sur la façon dont la promotion de politiques éthiques en fait un terme confus. Comme l'expert local en éthique, José Marinero l'a suggéré, une entreprise doit être rentable, mais le bénéfice ne devrait pas être le principal motif lorsqu'il s'agit de politiques et de programmes.

#### *Prévention*

- Une politique doit être en place pour aider à prévenir et gérer les conflits d'intérêts.
- La transparence et la déclaration des intérêts sont importantes pour toutes les parties prenantes. Une fois déclarés, ils peuvent être une base de discussion pour trouver un moyen d'avancer. Si l'État est un facilitateur, il a aussi ses propres intérêts. Les donateurs, également, peuvent avoir des conflits d'intérêts.
- Il est important de commencer par reconnaître que nous avons tous des intérêts divers - et parfois ces intérêts ne sont pas compatibles. Cela ne signifie pas nécessairement qu'une partie ou une autre ait un conflit d'intérêts. Certaines situations pourraient ne pas constituer un conflit d'intérêts, mais plutôt être le résultat d'un manque de communication et de dialogue.





- Il faut travailler avec les éléments disponibles dans le contexte local pour établir un cadre juridique. Il faudrait évaluer les programmes existants et procéder à un examen des parties prenantes déjà en place.
- La confiance, la redevabilité et l'éthique peuvent prendre plus de temps pour s'établir, mais ils ouvrent la voie à des espaces de dialogue plus proactifs et productifs.
- Pour éviter les conflits d'intérêts, toutes les parties prenantes devraient fonder leurs actions sur des principes. Les Principes d'engagement SUN sont un guide précieux. Les principes importants sont la confiance, la transparence, la cohérence ; et la disponibilité à faire preuve de souplesse.

#### *Identification et gestion*

- Il doit y avoir un consensus sur les méthodes pour intégrer les cadres institutionnels, culturels et juridiques, y compris sur les questions spécifiques de l'allaitement maternel et la sécurité alimentaire. Il est important qu'il y ait cohérence dans l'application des lois à travers les institutions.
- Toutes les parties prenantes devraient afficher une volonté d'écouter et respecter les intérêts de chaque partie - et d'éviter de causer un préjudice. Chaque partie prenante a besoin de la capacité à comprendre les intérêts spécifiques en jeu.
- La société civile a pour rôle clé d'identifier les conflits d'intérêts et de tenir les parties prenantes redevables.
- Les femmes doivent avoir accès à l'information pour leur permettre de prendre des décisions éclairées sur les pratiques d'alimentation du nourrisson et du jeune enfant les plus appropriées pour elles. L'information devrait être visible sur qui fait quoi à ce sujet.
- L'approche fondée sur le risque est utile et peut être appliquée pour l'examen des risques spécifiques gérables, par exemple, dans la loi mettant en œuvre la promotion de l'allaitement maternel. Pour qu'une approche fondée sur le risque puisse fonctionner, cependant, il faut définir toutes les parties prenantes impliquées et leurs intérêts.
- L'application de la vérification préalable (due diligence) est une bonne approche de la gestion / résolution des conflits d'intérêt, mais elle doit être entreprise dans une situation où tout le monde est au même niveau. Le niveau d'influence des différentes parties prenantes doit être pris en compte, ce qui nécessite un programme de renforcement des capacités.
- Plus de clarté est nécessaire dans la Note de référence et la Boîte à outils sur les types de mesures correctives pouvant fonctionner dans diverses circonstances.
- Certains cas de conflit d'intérêts ne sont pas négociables, tandis que d'autres peuvent être gérés ou résolus. Tout dépend de la nature de la question et des parties prenantes impliquées.

#### *Suivi et renforcement des capacités*

- Il faut mettre en place des procédés de suivi - un nouveau modèle pour identifier précocement des conflits d'intérêts éventuels. Cela inclut la compréhension de la raison pour laquelle les choses ne sont pas mises en œuvre comme prévu.



- Le suivi ne devrait pas seulement permettre d'identifier les problèmes, mais également d'identifier les meilleures pratiques et d'en faire des rapports. Un processus de mentorat est important pour impulser des changements.
- Les parties prenantes doivent avoir des capacités fonctionnelles concernant le mode opérationnel multi-acteurs. Différents compromis peuvent être nécessaires dans des contextes différents.
- Il devrait y avoir à la fois une exploration légale et éthique pour identifier les causes des conflits d'intérêts, les critères orientant l'identification, la résolution et la prise de mesures correctives. Cela devrait impliquer une cartographie des parties prenantes, le recensement des processus et des problèmes qui doivent être abordés et l'identification des risques pour ceux qui sont impliqués et les plus affectés.
- Le mécanisme de suivi pourrait être externe - pour avoir suffisamment de crédibilité. L'université locale peut prendre l'initiative d'un processus de certification des parties prenantes et d'accréditation des médiateurs dans les différentes phases de résolution des conflits.
- Il est important de trouver des points communs à la fois pour la capacité et la compréhension. Les outils sont utiles, mais leur application nécessite qu'ils fassent partie du travail quotidien de tout le monde.

### Conclusions

Un fort intérêt a été exprimé concernant la mise en œuvre d'un projet pilote à El Salvador sur l'application de la Note de référence et la Boîte à outils à la législation sur la souveraineté alimentaire. Des mesures ont été identifiées pour une consultation multi-acteurs inclusive pour soutenir le développement d'un projet de cadre de politique de conflit d'intérêt.

### Exercice de renforcement d'apprentissage à Jakarta, en Indonésie, 3-4 décembre 2014

**Hôte : Nina Sardjunani, Point focal du SUN pour l'Indonésie**

**Participants venant de l'Indonésie, du Bangladesh, de la République démocratique populaire lao et du Sri Lanka**

**Première étude de cas : Formation des sages-femmes**

**Deuxième étude de cas : Villes amies des enfants**

**Troisième étude de cas : Formation en service communautaire**

**Auteur : Supriyadi Widodo**

**Expert local d'éthique : Dr Badriul Hegar**

### Résumés des études de cas

Première étude de cas : Une multinationale produisant les préparations pour nourrissons et les aliments complémentaires pour les nourrissons a créé un centre de formation pour les sages-femmes dans les régions éloignées dans toute l'Indonésie, pour compléter les fonds publics limités pour cette activité. Le site Web de la société comprend des indicateurs de réussite associés à l'image globale de l'entreprise parmi les sages-femmes et le taux de recommandation des produits de la société par les sages-femmes.



Deuxième étude de cas : Une ONG travaille avec un responsable régional nouvellement élu sur un projet nommé « villes amies des enfants ». Le projet s'appuie sur de nombreuses installations adaptées aux enfants, y compris les cabines d'allaitement dans les lieux publics. Les installations sont de même couleur et des images à la marque d'une entreprise commanditaire. L'ONG distribue également des produits alimentaires nutritifs de l'entreprise. Dans le cadre de la politique de décentralisation du gouvernement indonésien, « la réglementation locale pour une ville amie des enfants » est en cours d'élaboration pour répondre aux fonctions et pouvoirs du gouvernement dans la gestion et l'amélioration de ses programmes sur la nutrition et pour la coopération avec des tiers, y compris la mise en œuvre de la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Les équipes techniques de fonctionnaires des administrations locales sont assistées par plusieurs experts dont les services sont fournis par l'ONG.

Troisième étude de cas : Un fabricant de produits alimentaires, y compris les préparations pour nourrissons, a signé un protocole d'accord avec le groupe national de femmes présidé par l'épouse de l'un des ministres du pays. Le groupe a formé des milliers de bénévoles pour le travail communautaire sur le développement des enfants. Chaque année, il y a un concours pour sélectionner le bénévole le plus formé avec des prix en nature et en espèces. Le partenariat permet à l'entreprise de promouvoir ses produits, tels que « lait de croissance » qui cible les enfants de plus d'un an. Les bâtiments des services locaux sont souvent peints de la même couleur que la marque du produit laitier. De même, les documents imprimés pour la formation dans ce programme utilisent le même thème et la couleur de leurs produits.

### Enseignements tirés

#### *Observations générales*

La confiance était un thème important lors de cet exercice de renforcement d'apprentissage. Elle était identifiée comme un principe de base supplémentaire aux Principes d'engagement SUN. La confiance et le respect mutuel sont essentiels pour que les gens travaillent ensemble dans de nombreux secteurs et avec des intérêts, perspectives et valeurs différents, mais il y avait une variété de points de vue sur la façon de bâtir la confiance. Bâtir la confiance entre toutes les parties prenantes est nécessaire pour une collaboration constructive, y compris la confiance des décideurs et des régulateurs. Cependant, plusieurs participants ont exprimé des opinions critiques sur la fiabilité et l'impact des initiatives de responsabilité sociale des entreprises. D'autres participants ont observé que le secteur privé est réticent à collaborer avec le gouvernement en raison de la corruption, alors que la société civile ne fait pas confiance aux entreprises parce qu'elles faussent les données pour leurs propres intérêts.

Le strict respect des principes SUN de transparence, de redevabilité mutuelle et d'intégrité a été souligné. Les principes SUN de ne nuire à personne et d'agir selon une approche fondée sur les droits étaient également mentionnés.

#### *Session spéciale sur la distinction entre les simples conflits et les conflits d'intérêts*

Des questions ont été soulevées au sujet de la façon dont on pourrait définir « conflit » par opposition à « conflit d'intérêts » et plus loin, sur la façon d'élargir la définition de conflit d'intérêts pour intégrer le risque d'un conflit d'intérêts éventuel ou perceptible. Un exemple de conflit a été identifié comme étant le manque de financement gouvernemental adéquat pour les initiatives qui ont été jugées souhaitables pour améliorer la nutrition des nourrissons et des jeunes enfants, la solution étant d'augmenter les services avec le financement du secteur privé. Ce n'est pas nécessairement un conflit d'intérêts. Un représentant a



suggéré que l'idéal est de trouver un point 'de convergence, un « point d'équilibre » où les intérêts publics et privés se croisent.

Dans la première étude de cas, la promotion de produits de la société dans un programme de formation des sages-femmes a été considérée comme créant un conflit d'intérêts, en particulier si le partenariat de formation pose le risque de saper la mission fondamentale de promouvoir l'allaitement maternel. Mais il a également été noté que les réglementations gouvernementales existantes n'interdisent pas ce genre de partenariat à des fins de formation tant que le ministère de la Santé est informé. Pour les autres études de cas, les participants se sont concentrés sur l'identification des Principes d'engagement SUN qui pourraient être plus utiles pour faire la distinction entre les conflits et les conflits d'intérêts et les gérer. Les principes de transparence, de redevabilité mutuelle et d'intégrité ont été soulignés par tous les groupes, tandis qu'un groupe a mis l'accent sur le principe de « ne nuire à personne et d'agir selon une approche fondée sur les droits ».

Les participants ont convenu qu'il faut fonctionner dans les structures de partenariat existantes pour communiquer clairement les dispositions réglementaires à toutes les parties prenantes et inclure des directives sur les conflits d'intérêts dans les protocoles d'accord entre le gouvernement et les partenaires privés. La collaboration multi-acteurs est nécessaire pour combattre et prévenir la maladie, diagnostiquer précocement l'état de santé et organiser une meilleure prise en charge de la maladie. Cependant, les structures du système de soins de santé et les activités scientifiques ne devraient pas être utilisées pour promouvoir des produits.

Un participant s'est opposé à la promotion de compléments alimentaires industriels pour les enfants et a préféré que l'on s'appuie exclusivement sur des aliments produits localement. D'autres ont affirmé l'importance de l'indépendance par rapport aux sponsors, y compris dans les instituts de recherche, mais ont également parlé de la nécessité des aliments complémentaires dans certaines circonstances. L'expert en éthique, Dr Badriul Hegar, a décrit une approche de collaboration avec l'industrie sur des initiatives conjointes, mais pas pour la promotion des produits.

### *Prévention*

- Il est très important d'avoir une politique écrite en place qui comprenne des dispositions pour une forte application et suivi. Le chef de file devrait engager des discussions avec tous les groupes sur la politique. La politique écrite devrait inclure des objectifs et des redevabilités claires pour chaque partie et prévoir des normes de performance communes.
- La nécessité d'appliquer les concepts de transparence et de déclaration pour éviter que tout conflit d'intérêts éventuel ne devienne un conflit d'intérêts réel a été soulignée.
- Un dialogue sain sur ce qui est la base de données pour la mesure du succès a également été jugé important. La déclaration devrait inclure les motivations de collaboration ainsi que la déclaration des intérêts.

### *Identification et gestion*

- Les mécanismes de déclaration et catégories de déclaration peuvent être identifiés pour traiter à la fois les intérêts financiers et non financiers.





- Il est important d'écouter ce que les autres ont à dire et d'être ouvert d'esprit pour les opinions des autres. Grâce à un tel respect mutuel, on peut se concentrer sur les conflits d'intérêts qu'il pourrait être important d'aborder et sur les stratégies permettant de les circonscrire et puis de les résoudre.
- Étonnamment, les sous-groupes de discussion ont classé les niveaux de risque différemment pour les mêmes études de cas et se demandaient ce que cela signifiait pour les critères. Ces différences suggèrent que même si les faits limités sont les mêmes, les groupes peuvent choisir de mettre en évidence différents éléments de chaque situation différemment. Les participants ont exprimé un besoin de critères plus détaillés pour l'application de l'approche fondée sur les risques.

La plupart des mesures correctives proposées par les groupes étaient relatives à une meilleure application du Code de commercialisation des substituts du lait maternel, y compris une réglementation plus stricte, limitant la promotion et l'amélioration des mécanismes de suivi pour toutes les parties. Quelques suggestions supplémentaires intéressantes étaient entre autres, le développement d'un fonds commun pour la responsabilité sociale des entreprises sans aucune image de marque d'un produit et l'établissement d'un Forum pour la protection des consommateurs. Une autre suggestion était d'ajouter la résolution par l'arbitrage pour résoudre les défis de conflit d'intérêts.

Dans tous les cas, les groupes ont favorisé le développement de mécanismes novateurs et l'existence d'un comité de suivi pour appliquer une vérification préalable (due diligence) et des évaluations basée sur les risques.

#### *Suivi et renforcement des capacités*

- Le suivi est l'élément essentiel pour une politique de conflit d'intérêts et a besoin de ses propres indicateurs, ajustés au contexte de chaque pays.
- Des évaluations continues des politiques et des pratiques sont importantes pour assurer le succès, avec l'appui par la création et le renforcement d'une base de preuves.
- IL est essentiel de garantir la redevabilité grâce au suivi de données, à la canalisation des changements de comportement, à la mesure des progrès accomplis dans l'ensemble et examiner régulièrement les résultats de l'impact bénéfique et le niveau d'importance pour la prévention et la gestion des conflits d'intérêts.
- Les données sont nécessaires pour évaluer les hôpitaux et leur conformité avec le Code, mais la clé consiste à poursuivre les contrevenants et à renforcer la mise en œuvre des politiques. Établir des partenariats avec l'OMS et l'UNICEF sur la façon de suivre les hôpitaux concernant leur rôle dans l'allaitement est une bonne idée.
- Il est également important d'évaluer l'efficacité de la capacité de gestion et de suivi d'une politique de conflit d'intérêts.
- Les échanges d'informations sur les systèmes de suivi seraient les bienvenues, y compris l'échange régional, en particulier, et sur l'impact sur le changement de comportement attendu.
- On peut aussi établir une liste de tous les groupes de parties prenantes et conclure un accord commun entre toutes les parties prenantes sur la façon de se conformer.



- Le renforcement des capacités devrait engager davantage de personnes avec une formation juridique sur les conflits d'intérêts, fournir une formation pour les avocats sur le rôle de suivi et identifier des compétences transférables.

### Conclusions

Après une discussion approfondie sur l'opportunité d'inclure l'importance du suivi et de la mise en œuvre effective, et d'inclure des conflits d'intérêts éventuels ou perceptibles ou d'une approche fondée sur le risque dans la définition de conflit d'intérêts, il a été convenu d'accepter la définition de base dans la Note de référence comme référence à partir de laquelle chaque pays peut élaborer des critères en matière de suivi et d'exécution et sur le rôle des conflits d'intérêts éventuels ou perceptibles.

La planification future comprend un processus de consultation pour élaborer une politique de base relative aux conflits d'intérêts au niveau national, pour inclure un guide convivial et un forum des parties prenantes. Les tâches peuvent également inclure une évaluation des capacités et des solutions pour combler les lacunes dans les capacités de gestion et de suivi de la politique, l'élaboration d'un aide-mémoire pour tous les groupes de parties prenantes, et la formation juridique pour le suivi et le développement des compétences.

Les critères de l'approche fondée sur les risques applicables à l'identification et la gestion des conflits d'intérêt devront être mis au point, ainsi que des conseils sur l'application de l'approche de vérification préalable (due diligence) pour recueillir et évaluer toutes les informations pertinentes pour chaque cas.

Il y a un intérêt à faciliter la mise en place d'un fonds commun de RSE qui augmenterait les ressources nécessaires pour mettre en œuvre une politique sur les conflits d'intérêts, mais avec des règles claires selon lesquelles il ne faut pas promouvoir des sponsors ou des produits individuels.

Un échange régional d'information est recommandé sur les expériences en matière de prévention et de gestion de conflits d'intérêts.



## Conclusions

Le rapport de synthèse a mis en lumière les enseignements tirés des quatre exercices de renforcement d'apprentissage du projet GSO-SUN sur la prévention et la gestion des conflits d'intérêts au sein du Mouvement pour le renforcement de la nutrition. Ces enseignements ont renforcé et consolidé le rôle de la Note de référence et la Boîte à outils en tant qu'outils pour bâtir la confiance entre les parties prenantes dans les plates-formes nationales multi-acteurs. En vue de l'apprentissage continu, la Note de référence et la Boîte à outils peuvent servir de base à la Stratégie actualisée du Mouvement SUN et les communautés de pratique pour soutenir les prochaines phases du Mouvement SUN.

Les prochaines étapes pourraient inclure l'élaboration de cadres de politique nationaux sur les conflits d'intérêts par les pays SUN ainsi que des ateliers pratiques au niveau des pays sur la prévention et la gestion des conflits d'intérêts. Le développement de ces matériaux a impliqué un investissement de temps et d'efforts par de nombreuses personnes pendant deux ans. Le GSO recommande la poursuite de cet effort à travers le renforcement des capacités au niveau national et le développement de l'expertise locale. Les échanges d'informations entre les pays et les communautés peuvent également contribuer à un dialogue sur la façon de promouvoir l'harmonisation des pratiques tout en assurant la flexibilité et la pertinence au niveau local.

Un aspect important des exercices de renforcement d'apprentissage a été de présenter la perspective éthique de l'harmonisation des multiples parties prenantes avec l'intérêt public. Les Principes d'engagement SUN sont bien adaptés pour servir de fondement éthique afin d'établir la confiance entre les parties prenantes. Qu'une politique écrite transparente soit en place pour la déclaration des intérêts secondaires de chacune des parties prenantes, à la fois individuellement et institutionnellement, ouvre la voie à l'instauration de cette confiance. Il est fondamental de prévenir la survenue des conflits d'intérêts dans un premier temps. Une question particulièrement préoccupante est la conciliation des différents cadres juridiques pour la réglementation de la commercialisation avec le contenu des produits alimentaires pour les mères et les nourrissons. Un débat sain devrait s'appuyer sur une base de preuves et un cadre éthique pour la transparence, l'inclusivité, l'intégrité, la redevabilité mutuelle et tout le reste des principes qui sont le fondement du Mouvement SUN. Cela peut nécessiter un débat global et les conseils de ceux qui ont le mandat de s'occuper de ces questions.

En conclusion, les enseignements tirés du processus de consultation et les exercices de renforcement d'apprentissage sont présentés pour examen des prochaines étapes par les participants à la Conférence globale finale du 16 au 17 février 2015. Le Groupe principal du Mouvement SUN recevra les recommandations des enseignements de cette conférence sur le processus de consultation sur les conflits d'intérêts. En tant qu'un forum indépendant, neutre et impartial pour le dialogue multi-acteurs, le GSO s'est félicité de l'occasion de travailler avec les participants du Mouvement SUN pour faciliter l'établissement de la confiance afin de prévenir, identifier, gérer et suivre les conflits d'intérêts au sein du Mouvement SUN de manière efficace.