



## LUTTE CONTRE LE PALUDISME COMMENT ÉLABORER UN PLAN D'ACTION DE PLAIDOYER SMART?

Un outil de la société civile  
pour la société civile



## SOMMAIRE

---

<b>1</b> • INTRODUCTION.....	3
<b>2</b> • LES PHASES ET LES ÉTAPES DU PLAIDOYER SMART .....	7
<b>3</b> • L'ÉLABORATION D'UN PLAN D'ACTION DE PLAIDOYER SMART .....	8
<b>4</b> • CONCLUSION.....	21
<b>5</b> • GLOSSAIRE .....	22
<b>6</b> • ANNEXES .....	23

# 1 INTRODUCTION

Le présent document est un mini guide développé par la société civile CS4ME sur **Comment élaborer un plan d'action de plaidoyer SMART.**

Le but visé est de mettre à la disposition des organisations de la société civile (OSC) actives dans la lutte contre le paludisme, un outil simple et pratique pour développer des plans d'action pour mener un plaidoyer ciblé.

Le plaidoyer SMART ou SMART advocacy en anglais, est une méthode de plaidoyer qui vise à toucher et à travailler avec une personne en particulier qui a le pouvoir d'agir et d'apporter le changement demandé.

Le plaidoyer SMART est par conséquent différent des autres méthodes de plaidoyer qui sont assez nombreuses :

## ● La recherche

L'organisation produit des éléments de recherche (études, sondages, statistiques, examens, etc.) et les utilise pour améliorer la crédibilité de son plaidoyer. La recherche lui permet de renforcer ses positions et ses propositions de changements, mais aussi, via la publication et la diffusion de l'étude, de sensibiliser et mobiliser les citoyens et décideurs sur le sujet. Elle travaille généralement en lien étroit avec des scientifiques, chercheurs et analystes politiques sympathisants.

## ● Les programmes pilotes ou modèles

L'organisation crée un programme pilote, ou modèle, et le met en avant à travers des publications, lors des visites des décideurs, des interventions médiatiques, etc. Cela lui permet de faire connaître une solution à un problème, d'influencer les priorités politiques ou encore de démontrer au gouvernement la faisabilité d'une intervention modèle, afin qu'il la réplique.

## ● Les droits humains

L'organisation s'appuie sur le droit international public – plus particulièrement les droits économiques, sociaux, culturels, civils et politiques reconnus dans les conventions internationales –, pour protéger, faire respecter, appliquer et/ou étendre les droits humains. Le plaidoyer porte sur la conformité du droit national par rapport au droit international (changement des législations) et les obligations des Etats en la matière (politique de mise en œuvre). Cela apporte de la crédibilité aux arguments et recommandations portés par l'organisation et une forte légitimité au changement souhaité.

## ● Le procès

L'organisation lance une procédure judiciaire afin d'attirer l'attention du public sur un problème et/ou créer un précédent juridique. Cela peut permettre, à partir d'un cas particulier, de répondre à un problème plus général touchant de nombreuses personnes : réforme judiciaire, changement législatif ou de pratiques. Certains pays disposent d'un mécanisme juridique appelé « procédure collective », permettant à des groupes de personnes affectés de la même façon d'agir en justice de manière collective.

### ● **L'opposition**

L'organisation identifie un opposant et oriente sa stratégie contre ce dernier en en faisant un adversaire public. Il peut s'agir d'une entité (entreprise, personnage public) ou d'un groupe de personnes. L'objectif de cette stratégie est de dénoncer publiquement et médiatiquement les pratiques de l'opposant, afin de l'empêcher d'accéder à des droits et/ou de bloquer son action.

### ● **La protestation**

Pour attirer l'attention sur sa problématique et gagner des soutiens à sa cause, l'organisation utilise des méthodes de protestation publique et/ou médiatique : manifestations, marches, boycotts, grève de la faim, etc. La protestation peut être une tactique de dernier recours, lorsque les stratégies d'influence plus traditionnelles ne réussissent pas à ouvrir le dialogue politique.

### ● **Le lobbying (persuasion)**

L'organisation rencontre personnellement les décideurs, afin de les convaincre de soutenir une cause ou une proposition de plaidoyer : échange, partage d'information, visite sur le terrain, etc. Pour avoir plus de poids et de visibilité, l'organisation peut s'appuyer sur la crédibilité et la légitimité de ses doléances, la mobilisation populaire, ses différents alliés, les médias, etc. Dans cette stratégie, il est important de connaître

son pouvoir, celui de ses adversaires, et ce qui est négociable ou non.

### ● **La négociation**

L'organisation propose aux décideurs et opposants une solution qui permet à toutes les parties d'en sortir gagnantes. Cette stratégie vise des opposants qui ne sont pas formellement opposés à la cause défendue, et cherche à faire converger leurs intérêts. Elle implique beaucoup de discussions, de diplomatie, de lobbying, ainsi qu'un contexte favorable.

### ● **La collaboration**

L'organisation collabore directement avec le gouvernement et les autorités publiques pour concevoir et/ou mettre en œuvre la législation et les services de l'État. Cela nécessite une compatibilité et une convergence entre ONG, groupes communautaires et gouvernement.

### ● **La participation**

Afin que la politique ne soit pas un domaine réservé aux « spécialistes », l'organisation soutient et aide les citoyens et groupes de la société civile à participer aux débats politiques, afin qu'ils puissent directement défendre leurs besoins et leurs droits élémentaires.

### ● **La sensibilisation**

L'organisation sensibilise la société civile et les médias afin de rendre visible sa cause auprès des décideurs. Pour cela, elle organise des séminaires, conférences ou débats publics, utilise des affiches, brochures, articles alternatifs aux médias, ou encore des messages créatifs, via la musique, les vidéos, le théâtre et les chansons.

## ● **La mobilisation**

Proche de la protestation, l'organisation convoque une mobilisation de ses soutiens, et notamment de sa base militante pour attirer l'attention sur sa problématique, apporter du poids et de la légitimité à ses demandes et obtenir l'intérêt des décideurs. Elle utilise les pétitions, les campagnes de mails ou de courriers, les marches, etc.

## ● **La formation d'alliances**

L'organisation forme des alliances et des liens solides avec des alliés, pour asseoir la légitimité de ses demandes et faciliter leur mise en œuvre. Cela nécessite un leadership partagé, des rôles attribués précisément, une bonne communication, et des prises de décision rapides et efficaces.

## ● **Le porte-voix**

L'organisation passe par une personne « externe » pour porter ses messages. Il peut s'agir d'un « ambassadeur » de la cause (une personne connue qui parle aux médias et aux décideurs pour rendre visible le problème), d'une personne ayant un fort pouvoir

d'influence ou d'une personne imaginaire, comme une « mascotte ». Les messages paraissent plus neutres et objectifs, ce qui apporte de la crédibilité au plaidoyer.

## ● **La personnalisation**

L'organisation personnifie sa cause et ses messages à travers une personne et sa situation personnelle. Cette stratégie repose sur le charisme d'une personne qui devient « le héros » (à la différence du porte-voix, qui ne fait que transmettre un message), et permet d'illustrer la cause en faisant appel aux émotions. Cette stratégie

pose toutefois des questions d'éthique et de sécurité : la personne qui incarne la cause et témoigne se retrouve exposée aux réactions violentes.

## ● **Le momentum**

L'organisation s'appuie sur un moment ou événement pour mettre sa cause sur le devant de la scène : élection, événements internationaux, rencontres politiques, débats autour d'une loi ou d'une réforme, crime ou tragédie très visible. Elle peut également créer ce moment en organisant un festival ou une marche, etc.

Le mini guide CS4ME développé s'est fortement inspiré du guide pratique: Le plaidoyer SMART - Réussir à changer les politiques et le financement (© 2021 Advance Family Planning).

## Pourquoi un plaidoyer SMART ? ///

Un plaidoyer est dit SMART lorsque les objectifs et les activités doivent remplir les 05 critères suivants abrégés sous l'acronyme **SMART** aussi bien en français qu'en anglais :

En Français	En Anglais
<b>S</b> Spécifique	<b>S</b> Specific
<b>M</b> Mesurable	<b>M</b> Measurable
<b>A</b> Atteignable	<b>A</b> Attainable
<b>R</b> Réaliste	<b>R</b> Relevant
<b>T</b> Temporel	<b>T</b> Timebound

## Pourquoi élaborer le plaidoyer SMART ? ///

Il est important de séquencer le processus de plaidoyer en plusieurs étapes qui peuvent être gérées aussi bien par des experts en plaidoyer que par des novices. Le plaidoyer SMART construit un consensus dès le début et incorpore le suivi, l'évaluation et l'apprentissage en continu. Il est ciblé, ancré dans les meilleures données scientifiques disponibles, reflète et s'adapte au contexte local.

Par ailleurs, l'élaboration d'un plaidoyer SMART apprend aussi aux plaideurs :

- Comment décomposer leurs buts en objectifs c'est-à-dire distinguer d'une part, le but qui est un accomplissement global à long terme, et d'autre part, l'objectif qui est une action mesurable à court terme ;
- Comment effectuer le suivi des activités visant à réaliser les objectifs SMART et éventuellement les corriger au cours du plaidoyer, ce qui renforce les chances de succès et d'obtention du changement souhaité.



## 2 LES PHASES ET LES ÉTAPES DU PLAIDOYER SMART

Un plaidoyer SMART comprend trois (03) phases et neuf (09) étapes à franchir, soit trois (03) étapes pour chaque phase du plaidoyer.

Concrètement, les trois phases et les neuf étapes constituent ce qu'on appelle le cycle du plaidoyer SMART.

Il s'agit de :

### Phase 1 Établir un consensus Établir un consensus

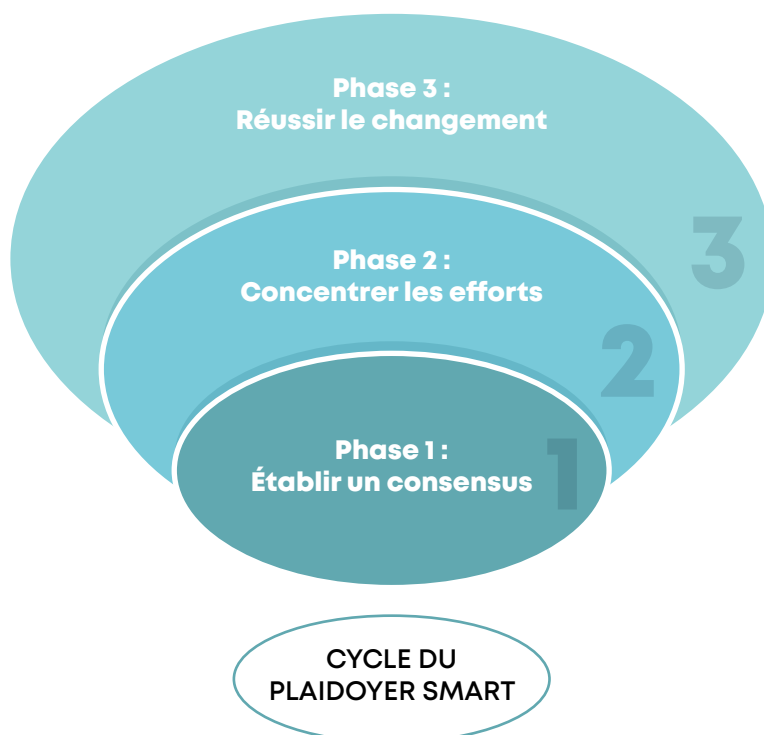
- **Étape 1** : Évaluer les chances de succès du plaidoyer SMART en analysant le contexte ;
- **Étape 2** : Identifier des alliés et les adversaires éventuels du plaidoyer SMART ;
- **Étape 3** : Définir un ou plusieurs objectifs SMART.

### Phase 2 Concentrer les efforts

- **Étape 4** : Identifier le décideur ;
- **Étape 5** : Préparer la requête de plaidoyer SMART ;
- **Étape 6** : Créer un plan de travail.

### Phase 3 Réussir le changement

- **Étape 7** : Soumettre la requête de plaidoyer SMART et présenter les arguments ;
- **Étape 8** : Suivre le plan de travail ;
- **Étape 9** : Remercier le décideur et documenter les résultats.



## 3 L'ÉLABORATION D'UN PLAN D'ACTION DE PLAIDOYER SMART

### Phase 1 Établir un consensus Établir un consensus

Établir un consensus signifie qu'au terme d'une concertation en interne, l'organisation de la société civile décide de mener un plaidoyer SMART après avoir :

- évalué les chances de succès en fonction des facteurs internes (la situation dans laquelle se trouve l'OSC elle-même) ou externes (problèmes qui ne dépendent pas de l'OSC mais qui peuvent faire réussir ou échouer le plaidoyer SMART) ;
- identifié des alliés c'est-à-dire des acteurs qui peuvent soutenir le plaidoyer SMART et des adversaires qui peuvent au contraire s'y opposer ;
- défini un ou plusieurs objectifs qui soient SMART c'est-à-dire Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et Temporellement définis.

#### Étape N°1 : Évaluer les chances de succès du plaidoyer SMART en comprenant le contexte dans lequel il va être mené

L'OSC qui veut mener un plaidoyer SMART doit pouvoir évaluer les facteurs internes ou externes susceptibles de conduire à un succès ou à un échec de son plaidoyer.

Pour l'évaluation des facteurs internes, l'OSC peut se servir de l'Outil FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces), tandis que pour l'évaluation des facteurs externes, elle peut se servir de l'Outil PESTEL (Politique, Economique, Social, Technique, Environnemental, Légal).

#### Outil FFOM

##### Forces

En quoi excelle l'OSC ? Quels programmes sont forts et efficaces ?  
Dans quels domaines le personnel excelle-t-il ?  
Quelles sont ses principales compétences ?  
Quelles sont les principales capacités de ses leaders, membres, personnel et alliés ?

##### Faiblesses

À quels problèmes le personnel de l'OSC est-il confronté en interne ?  
Que manque-t'il dans l'organisation ?  
Quelles ont été les raisons d'échecs passés éventuels ?

##### Opportunités

Quelles sont les évolutions favorables de la cause de l'OSC ?  
Quelles actions autour d'elle peuvent la soutenir ?  
Quels sont les soutiens à sa cause à l'international ?

##### Menaces

Quelles sont les forces qui peuvent empêcher l'OSC de mener le plaidoyer ?  
Quels sont les problèmes cachés ?  
Quelles sont les principales oppositions et quel est le risque de répression ?



## OUTIL : ANALYSE PESTEL (Politique, Économique, Social, Technique, Environnemental, Légal)



L'évaluation préalable par l'OSC des chances de succès de son plaidoyer SMART lui permet de ne pas mobiliser des ressources financières et matérielles inutilement, au cas où ledit plaidoyer n'aura pas véritablement de chances de succès.

## Étape N°2 : Identifier des alliés c'est-à-dire des acteurs qui peuvent soutenir le plaidoyer SMART et des adversaires qui peuvent au contraire s'y opposer

L'OSC qui veut mener un plaidoyer SMART doit avoir des alliés. Elle peut constituer un groupe de travail réunissant ces personnes ou organisations travaillant dans le même domaine de plaidoyer, ou qui ont des ressources ou de l'expertise qui pourraient venir en renfort, ou qui ont de l'influence c'est-à-dire dont la participation pourrait donner plus de poids au plaidoyer SMART auprès des cibles destinataires.

De même, l'OSC qui veut mener un plaidoyer SMART doit aussi identifier d'éventuels adversaires c'est-à-dire les acteurs qui peuvent s'y opposer, bloquer le plaidoyer ou qui refusent le changement souhaité. L'OSC doit apprendre à les connaître et comprendre leurs motivations et arguments.

Pour les identifier, l'OSC peut utiliser **l'Outil Tableau d'appréciation des parties prenantes** :

Parties Prenantes	Position/Attitude			Niveau d'intérêt			Degré d'influence		
	Pour	Neutre	Contre	Aucun	Moyen	Élevé	Aucun	Moyen	Élevé
Communautés cibles du plaidoyer									
Médias									
Autorités									
Associations/ONG									
Administrations/ Entreprises									
Autres									

### Position/Attitude :

- Ceux qui sont pour sont des alliés ;
- Ceux qui sont contre sont des adversaires ;
- Ceux qui sont neutres ne soutiennent pas mais ne s'opposent pas non plus.

### Niveau d'intérêt :

- Aucun intérêt : la partie prenante n'a pas intérêt à ce que le plaidoyer réussisse ;
- Intérêt moyen : la partie prenante est au milieu : si le plaidoyer réussit ça l'arrange sur certains plans, si ça échoue ça l'arrange également sur certains plans ;
- Intérêt élevé : La partie prenante a totalement intérêt à ce que le plaidoyer soit un succès.

### Degré d'influence :

- Aucun : La partie prenante n'a aucun pouvoir d'agir afin que le plaidoyer soit un succès ;
- Moyen : La partie prenante a un pouvoir d'influence qui est toutefois limité ;
- Élevé : La partie prenante a le pouvoir d'agir afin que le plaidoyer soit un succès.

Pour obtenir les informations lui permettant de remplir ce tableau, l'OSC doit :

- Identifier le lieu où se pose le problème que le plaidoyer SMART veut résoudre : local, régional, national, sous-régional ou international ;
- Identifier le lieu où se trouve le pouvoir de décision : local, régional, national, sous-régional ou international ;

Si le problème est au niveau local alors que le décideur se trouve au niveau national, les parties prenantes seront à la fois locales (car affectées directement par le problème) et aussi nationales (car pouvant avoir le plus d'influence sur le décideur), et ainsi de suite.

Exemple : le problème se pose dans un arrondissement : les leaders communautaires sont impliqués dans le plaidoyer avec des OSC locales et le sous-préfet ou le maire, mais aussi des médias nationaux et le top management des entreprises ayant des représentations dans cet arrondissement car ils auront une plus forte influence sur le décideur national.

## Étape N°3 : Définir un ou plusieurs objectifs SMART

L'OSC qui veut mener un plaidoyer SMART doit avoir un ou plusieurs objectifs SMART, appliqué à son objectif de plaidoyer c'est-à-dire vérifiables par l'outil **Vérificateur SMART**.

### OUTIL : VERIFICATEUR SMART

Spécifique :

Mesurable :

Atteignable :

Réaliste :

Temporel :

**Objectif Spécifique :** C'est un Objectif qui a une cible, un but, une méthode et un lieu.

#### ↓ Exemple :

**La cible :** Le décideur disposant du pouvoir de résoudre le problème.

**Le but :** Qu'il instruisse la gratuité des antipaludéens.

**Comment :** En lui adressant une requête.

**Où :** Dépôt de la requête à son service courrier.

**Objectif Mesurable :** Objectif que l'on peut mesurer.

#### ↓ Exemple :

Le taux d'utilisation des antipaludéens qui était de 50% monte à 90% dans une zone donnée grâce à la gratuité suivie par le ministre de la santé publique.

**Objectif Atteignable :** Objectif qui peut être atteint.

#### ↓ Exemple :

Exemple : Augmenter le nombre de ménages disposant de moustiquaires imprégnées de 20% est un objectif qui peut être atteint.

Atteindre un taux de prévalence de 0% du paludisme d'ici 2028 est un objectif impossible à atteindre pour le moment car le pays est encore dans la phase de contrôle de la maladie.

**Objectif Réaliste :** Objectif fixé en fonction de la situation actuelle du plaideur et qui est réalisable dans le délai prévu.

⬇ **Exemple :**

Objectif réaliste : distribuer 10 000 moustiquaires qu'on a effectivement en stock ;

Objectif irréaliste : vouloir distribuer 10 000 moustiquaires qu'on n'a pas en stock ;

**Objectif Temporellement défini :** Objectif qui peut être atteint au bout d'une durée bien précise.

⬇ **Exemple :**

Augmenter de 20% le nombre de ménages disposant de moustiquaires imprégnées dans un délai de 06 mois.

Toutefois, l'OSC peut se fixer des objectifs très ambitieux au début de son plaidoyer, tout en se réservant le droit de les revoir à la baisse au fur et à mesure qu'elle avance dans le processus. Par conséquent, les objectifs d'un plaidoyer SMART ne sont pas sans possibilité de changement.

## Phase 2 Concentrer les efforts

Concentrer les efforts signifie que l'organisation de la société civile :

- identifie le décideur destinataire du plaidoyer ;
- lui adresse une requête de plaidoyer ;
- et sélectionne des activités de plaidoyer spécifiques pour progresser vers son objectif SMART.

### Étape N°4 : Identifier le décideur

Pour y parvenir, l'OSC peut se servir de l'outil de profilage des décideurs :

#### OUTIL : PROFILAGE DES DÉCIDEURS

	Décideur prioritaire	Décideur secondaire 1	Décideur secondaire 2
Nom			
Fonction			
Influence du décideur sur le problème			
Intérêt vis-à-vis du problème			
Action souhaitée			
Niveau d'accès au décideur			
Canaux de communication du décideur			
À qui le décideur rend-il des comptes ?			

Cette étape est importante pour l'OSC qui veut mener un plaidoyer SMART pour deux raisons :

- elle lui permet d'identifier le ou les décideur(s) spécifique(s) ayant le pouvoir de réaliser son objectif SMART ;
- puis d'utiliser les connaissances qu'elle a du ou des décideur(s) pour développer sa stratégie.

C'est aussi l'occasion pour l'OSC d'user d'astuces pour montrer au décideur ce qu'il gagne en soutenant le plaidoyer SMART :

- un décideur politique : il voit sa côte popularité augmenter auprès de l'opinion ce qui lui sera utile pour obtenir des voix aux prochaines élections. De même, ça lui permet d'être vu positivement par la population et de soutenir une cause juste ;
- un décideur économique : son entreprise peut bénéficier d'avantages fiscaux. Dans le même ordre d'idées, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) repose sur la conviction que les entreprises ont un devoir plus important envers la société que de simplement créer des emplois et faire des profits. Tout décideur économique qui soutient une cause rend son entreprise socialement responsable avec tous les avantages qui vont avec telles les normes de référence et d'excellence ;
- les autres types de décideurs : gagnent en popularité et font une bonne action.



## Étape N°5 : Préparer la requête de plaidoyer

L'OSC qui veut mener un plaidoyer SMART doit ensuite préparer une requête de plaidoyer contenant un message de plaidoyer.

Les messages portés en plaidoyer doivent être extrêmement clairs, et l'OSC peut se servir de l'outil Élaborateur de messages pour affiner son message de plaidoyer SMART.

### OUTIL : ÉLABORATEUR DE MESSAGES



Exemple :

<b>Accroche</b>	15 000 personnes meurent chaque année du paludisme au Cameroun
<b>Changement visé</b>	Le nombre de cas graves doit être réduit surtout chez les enfants
<b>Importance</b>	Si rien n'est fait, de nombreux enfants continueront de mourir
<b>Décideur</b>	Le Ministère de la Santé doit protéger les enfants contre le paludisme
<b>Demande</b>	La vaccination de routine contre le paludisme doit devenir systématique

NB : Mettre en avant plus le côté négatif dans l'accroche que le côté positif.

Le plaidoyer SMART ayant pour but de toucher et de travailler avec une personne en particulier qui a le pouvoir d'agir et d'apporter le changement demandé, les méthodes les plus idoines pour déposer la requête de plaidoyer sont :

- **Par courrier** : dépôt au secrétariat ou au service courrier du décideur ;
- **Par e-mail** : si l'adresse e-mail du décideur est disponible ;
- **Réseaux sociaux** : si le décideur est actif sur les réseaux sociaux ;
- **Réunions de travail** : une séance de travail avec le décideur ;
- **Audiences** : l'OSC est reçue par le décideur et lui remet la requête.

NB : Se rassurer d'utiliser le canal adéquat pour la cible visée.

## Étape N°6 : Créer un plan de travail

Le plan de travail à créer a pour objectif de trouver les voies et moyens pour que le décideur soit en possession de la requête de plaidoyer à lui destiné, puis à suivre l'évolution du plaidoyer jusqu'à la prise, par le décideur, de la décision qui apportera le changement demandé.

L'OSC doit se rassurer de ce qu'elle dispose des ressources financières, matérielles et humaines pour mener à bien son plaidoyer et qu'elle peut avoir accès au décideur. Ensuite, l'OSC doit, sur la base d'un plan de travail, sélectionner des activités de plaidoyer spécifiques pour progresser vers son objectif SMART. Il s'agit d'activités nécessaires pour motiver et inciter le décideur à agir.

### Exemple 1 :

L'OSC peut chercher à rencontrer le décideur aussi fréquemment et autant que possible pour des échanges ayant pour but de l'inciter à prendre la décision qui apportera le changement demandé.

### Exemple 2 :

L'OSC peut créer en son sein un groupe de travail spécialement dédié au suivi du plaidoyer SMART.

Ce groupe de travail pourra ainsi établir un calendrier de rencontres avec le décideur, et des réunions de suivi pour éventuellement ajouter une autre activité ou pour laisser tomber une autre au fur et à mesure que l'OSC avance dans le plaidoyer.

## Phase 3 Réussir le changement

Pour réussir le changement, l'OSC qui mène un plaidoyer SMART doit mettre en application son plan de travail :

- en rencontrant le décideur pour soumettre sa requête et présenter ses arguments ;
- en suivant les avancées du plaidoyer ;
- en remerciant le décideur et en documentant les résultats.



## ■ Étape N°7 : Rencontrer le décideur pour soumettre la requête de plaidoyer SMART et présenter les arguments

Il est question au cours de cette étape que l'OSC dépose sa requête de plaidoyer SMART et présente ses arguments au décideur au cours d'une rencontre ou d'une réunion de travail.

**Concernant la réunion de travail :** l'OSC doit la préparer à l'avance et s'informer sur les règles protocolaires, le code vestimentaire, le temps imparti, et savoir si elle présentera sa requête dans le cadre d'une conversation informelle ou d'une présentation formelle.

**Concernant la requête de plaidoyer SMART :** elle doit être claire et concrète pour inciter le décideur à prendre une décision.

**Concernant les supports de communication qui accompagnent la requête :** Il s'agit de supports qui présentent les messages clés du plaidoyer SMART, les résultats des recherches que l'OSC a effectuées sur le sujet, les défis à relever, tout en indiquant la marche à suivre en suggérant des étapes concrètes.

Ces supports doivent présenter les arguments éthiques soutenant la requête.

De même, ces supports de communication peuvent avoir plusieurs formes : des résumés de plaidoyer, des présentations PowerPoint (PPT), des vidéos, etc.

Ces supports de communication doivent :

- **être brefs** (1 page recto-verso d'environ 1000 mots pour les résumés et des présentations PowerPoint (PPT) de 10 à 15 minutes) ;
- **être fondés sur des données probantes** c'est-à-dire sur des informations vérifiables, afin que le décideur comprenne le problème sans trop entrer dans le côté purement technique du travail effectué par l'OSC ;
- **être pertinents** c'est-à-dire précis et axés sur le lieu géographique ou les communautés que l'OSC veut impacter à travers son plaidoyer SMART ;
- **être concrets** c'est-à-dire à même de pouvoir convaincre le décideur que le problème est urgent.

Au terme de la rencontre, l'OSC doit disposer d'un compte rendu. Ce dernier permet de partager l'information en interne au sein de l'équipe, mais aussi et surtout de permettre à l'organisation de conserver une trace de ces rencontres, afin de mieux préparer celles qui suivront avec le même acteur (en le connaissant mieux, en évitant de se répéter, etc.).

L'OSC peut se servir de l'outil de compte rendu de rencontre.

## OUTIL : COMPTE RENDU DE RENCONTRE

- Le nom, le prénom et la fonction de la personne responsable
- Le nom, le prénom et la fonction de la personne rencontrée
- La date et le lieu
- Les noms, les prénoms et les fonctions des autres personnes présentes
- Le thème de la rencontre
- L'objectif visé initialement (obtenir un engagement par exemple)
- Les informations obtenues
- Les informations données
- L'opinion exprimée par la personne rencontrée
- Les remarques générales sur la personne
- Les prochaines étapes (pour quand et à faire par qui ?)

## Étape N°8 : Suivre les avancées du plaidoyer SMART

L'OSC doit, toujours dans le cadre de l'application de son plan de travail, suivre le progrès de son plaidoyer SMART.

Il s'agit concrètement pour l'OSC de faire le bilan de ses avancées afin qu'elle puisse s'assurer d'être sur la bonne voie et que son plan de travail conduit à l'atteinte des objectifs SMART.

L'OSC qui suit les avancées de son plaidoyer SMART doit :

- Faire l'état des dépenses et des ressources affectées au plaidoyer SMART ;
- Énumérer les actions menées ;
- Élaborer les comptes rendu des rencontres et réunions tenues avec le décideur ;
- Énumérer le nombre d'objectifs SMART atteints ;
- Observer le changement obtenu grâce au plaidoyer SMART.

Il est donc impératif pour l'OSC de maîtriser le canevas de suivi d'un plaidoyer :



**Les Intrants** : Les ressources qui contribuent au processus de plaidoyer ;

**Les Activités** : L'utilisation des ressources pour atteindre l'objectif SMART ;

**Les Extrants** : Mesures de productivité pour atteindre l'objectif SMART ;

**Les Résultats** : Gain de plaidoyer c'est-à-dire réalisation d'un objectif SMART ;

**L'impact** : Ce qui change sur le long terme après plusieurs gains de plaidoyer ;

Cependant, pour un suivi plus précis, l'OSC qui a mené un plaidoyer SMART doit disposer également des indicateurs de vérification et des sources de données ou moyens de vérification.

↓ **Par exemple :**

Une OSC plaide pour que le Ministre des Finances alloue 1 milliard de subvention aux OSC pour renforcer la lutte contre le paludisme :

**Objectif SMART :** Le Ministre des Finances alloue 1 milliard supplémentaire aux OSC pour renforcer la lutte contre le paludisme ;

**Résultat attendu :** Allocation budgétaire d'1 milliard supplémentaire aux OSC pour renforcer la lutte contre le paludisme ;

**Impact attendu :** Les OSC augmentent leur contribution dans la lutte contre le paludisme car bénéficiant d'une subvention d'1 milliard qui accroît leurs moyens d'action ;

**Indicateur de vérification du résultat :** Montant des fonds décaissés. 0 franc décaissé= résultat nul. 100 millions décaissés=résultat atteint à 10%. 500 millions décaissés=résultat atteint à 50%. 1 milliard décaissé=résultat atteint à 100%

**Sources de données ou moyens de vérification du résultat :** Budget de l'Etat.

**Indicateur de vérification de l'impact :** Pourcentage d'OSC bénéficiant de la subvention. 0 OSC=0 impact. 10% des OSC= Augmentation de 10% de l'action des OSC sur le terrain dans la lutte contre le paludisme, etc.

**Sources de données ou moyens de vérification de l'impact :** Plan de travail du Ministère de la Santé, Rapports du Ministère des Finances, etc.

## OUTIL : CADRE LOGIQUE

CADRE LOGIQUE	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Moyens de vérification	Risques et Hypothèses
OBJECTIF SMART : Allocation par l'Etat d'1 milliard de subvention aux OSC pour renforcer la lutte contre le paludisme	Virements effectifs des fonds dans les comptes des OSC bénéficiaires	Enquête quantitative (OSC bénéficiaires)	Volonté politique et disponibilité effective des fonds
Les Intrants  (Ressources financières, humaines et matérielles consacrées au plaidoyer SMART)	Budget : 500 000 FCFA + Personnel : 04 personnes + Matériel de bureau	Factures des dépenses + enquête qualitative et qualitative (OSC initiatrice du plaidoyer)	Disponibilité des ressources (financières, humaines et matérielles)
Les Activités  (L'utilisation des ressources pour atteindre l'objectif SMART)	Dépôt d'une requête de plaidoyer et diffusion de messages à la radio	Décharge de la requête + enquête quantitative (Médias)	Ressources suffisantes du début à la fin du plaidoyer
Les Extrants  (Mesures de productivité pour atteindre l'objectif SMART)	Organisation d'une réunion avec des responsables étatiques dans un hôtel	Facture des dépenses pour l'organisation de la réunion	Dépense en pure perte si le plaidoyer est un échec
Les Résultats attendus  (Gain de plaidoyer c'est-à- dire réalisation d'un objectif SMART)	Décaissement par l'Etat d'1 milliard FCFA d'appui aux OSC	Loi des finances	Résultat nul ou résultat en deçà de l'objectif
L'impact attendu  (Ce qui change sur le long terme grâce au gain de plaidoyer)	Augmentation de la contribution des OSC à la lutte contre le paludisme	Rapports d'activités des OSC ayant bénéficié de la subvention de l'Etat	Détournements ou mauvaise utilisation des fonds alloués = zéro ou faible impact

## Étape N°9 : Remercier le décideur et documenter les résultats

L'OSC qui a réalisé son ou ses objectifs SMART doit remercier le décideur, à la fois en privé et publiquement, pour l'encourager à honorer ses engagements et à agir à nouveau.

Ensuite, elle doit documenter ses résultats. La documentation des résultats d'un plaidoyer SMART est capitale pour l'OSC car elle pourra servir de modèle pour d'autres plaidoyers SMART à venir ou bénéficier à des organisations de la société civile partenaires.

La documentation des résultats permet aussi à l'OSC de maintenir son réseau et ses bailleurs informés et de partager les leçons apprises.

**Deux exemples de plaidoyer menés pour montrer comment le SMART aurait pu être appliqué ou si cela a été appliqué dans un plaidoyer ayant réussi.**

### Exemple 1 :

#### Plaidoyer non SMART : Plaidoyer pour la réduction de la mortalité due au paludisme mené par l'association les Voix du Mali au courant de l'année 2008

**Localisation :** Communes de Sadiola, Koussané, Marena, Diombougou, Logo, Samé Diomboma, Kayes, de la Région de Kayes

**Objectifs :** Appuyer la prise en charge des cas simples de paludisme à domicile par les relais et favoriser l'amélioration de la connaissance de la population générale sur le paludisme afin qu'elle adopte un changement de comportement.

**Activités :** Renforcer les compétences des prestataires de santé et des acteurs relais en matière de diagnostic et de prévention et de traitement du paludisme.

- Sensibilisation/éducation pour le changement de comportement.

#### Résultats

- Les compétences des prestataires sanitaires des relais ménages sont renforcées.
- Les connaissances de la population générale sur le paludisme sont renforcées.
- Une prise de conscience au niveau des acteurs communaux par rapport à la problématique de lutte contre le paludisme.
- Un réseau formé de multiples acteurs a été mis en place et participe activement aux actions de lutte contre le paludisme.
- Les conseils communaux de Koussané, Samé et Logo ont alloué des lignes budgétaires pour la lutte contre le paludisme courant 2008.
- Certains élus ont pris l'initiative de sensibiliser les populations sur le paludisme chaque fois qu'ils sont amenés à présider une cérémonie (mariages).
- Une prise de conscience a été suscitée au niveau des autorités administratives politiques, locales (chefs de quartier) et les acteurs de la société civile.
- Des actions d'hygiène/assainissement système de nettoyage et de ramassage des ordures dans les communes suite aux actions de plaidoyer.

**Conclusion 1 :** absence de décideur, absence de requête de plaidoyer, plaidoyer basé sur la formation et la sensibilisation, plaidoyer non SMART, les objectifs, les résultats et l'impact ne sont pas mesurables, les trois phases du plaidoyer SMART ne sont pas réalisées : établir un consensus, concentrer les efforts et réussir le changement.

↓ **Exemple 2 :**

**Plaidoyer SMART : Double plaidoyer pour la lutte contre le paludisme en Côte d'Ivoire au cours de l'année 2020 par la société civile ivoirienne**

**Objectif SMART :** Mobilisation efficiente des décideurs des secteurs privé et communautaire dans la lutte contre le paludisme.

**Activités :** Engager d'une part les acteurs communautaires (guides religieux et chefs traditionnels) dans la sensibilisation de leurs populations contre le paludisme et d'autre part, les décideurs du secteur privé (les chefs d'entreprises) dans la sensibilisation et la prise en charge des cas de paludisme de leurs employés et de leurs familles.

**Résultats :** Engagement effectif des acteurs communautaires et des décideurs du secteur privé de 50% malgré la hausse de l'incidence du paludisme dans la population générale en Côte d'Ivoire qui était de 189% en 2018 et qui est passé à 270% en 2022, et la hausse de l'incidence nationale du paludisme chez les enfants de moins de cinq ans qui était de 492% en 2018 et qui est passée à 842 % en 2022 ;

**Conclusion 2 :** connaissance des décideurs clés en vue de leur soumettre des requêtes de plaidoyer, objectif spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et temporel, plaidoyer SMART, objectif atteint car implication effective des décideurs dans la lutte contre le paludisme malgré la hausse de l'indice du paludisme, les trois phases du plaidoyer SMART réalisées : établir un consensus, concentrer les efforts et réussir le changement.

**Temps nécessaire pour chaque étape du plaidoyer SMART** ///

Évaluer les chances de succès du plaidoyer	Une journée
Identifier des alliés et des adversaires éventuels	Une journée
Définir un ou plusieurs objectifs SMART	Une journée
Identifier le décideur	Une journée
Préparer la requête de plaidoyer SMART	Une journée
Créer un plan de travail	Une journée
Soumettre la requête de plaidoyer SMART	Une journée
Suivre le plan de travail	Jusqu'à la prise d'une décision par le décideur
Remercier le décideur	Une journée



## Tableau comparatif entre le plaidoyer SMART et les autres formes de plaidoyer ///

Plaidoyer SMART	Autres formes de plaidoyer
Permet d'aborder tous les sujets	Sujets souvent spécifiques au type de plaidoyer
Comporte plusieurs étapes faciles à réaliser	Peuvent être scindées en étapes ou non
Gains de plaidoyer mesurables	Gains de plaidoyer pas toujours mesurables
Fais le distinguo entre le but et les objectifs	Très souvent axées sur les objectifs
Impact facilement vérifiable	Impact souvent difficile à vérifier

## 4 CONCLUSION

En général, le plaidoyer naît d'un grand changement. L'approche de plaidoyer SMART établit une feuille de route pour réaliser ce changement. Mais comment identifier la bonne personne pour promouvoir une politique déterminante ? Ou construire une coalition d'alliés ? Quelle est la meilleure manière de présenter des arguments convaincants ? Comment ces arguments permettront-ils de soutenir une décision ? Comment réaliser les résultats que vous recherchez ?

Que vous soyez nouveau dans le plaidoyer ou professionnel expérimenté, l'approche SMART répond à ces questions et vous aide à faire des choix nécessaires pour réussir votre projet. Elle s'appuie sur des concepts éprouvés et l'expérience de plaideurs dans le domaine de la santé et du développement.

## 5 GLOSSAIRE

**Alliés :** ce sont toutes les personnes physiques ou morales qui vont soutenir, appuyer et/ou favoriser le plaidoyer de l'organisation. Elles partagent certaines valeurs avec l'organisation, sont favorables à cette dernière ou à sa cause. Les objectifs de plaidoyer peuvent être différents, mais un soutien mutuel est possible. Il peut s'agir d'un soutien actif, technique, financier, intermédiaire ou encore oral dans le cadre de prises de position publiques. Un acteur peut décider de soutenir une organisation pour des raisons différentes de cette dernière, pour obtenir des voix pour une élection, par exemple. Dans ce cas, l'organisation doit évaluer si ses objectifs sont compatibles avec les siens, si elle souhaite faire cette alliance et dans quelles conditions.

**Adversaires :** ce sont toutes les personnes physiques ou morales qui s'opposent ou bloquent le plaidoyer de l'organisation et/ou refusent le changement demandé. Elles sont variées, plus ou moins violents et nuisibles et peuvent s'opposer à l'organisation pour diverses raisons : désapprobation des valeurs, menace sur leur pouvoir, opposition idéologique, opposition au changement, etc. Il est important d'apprendre à les connaître, de comprendre leurs motivations, arguments et niveaux d'opposition.

**Cibles ou décideurs :** ce sont tous ceux qui ont le pouvoir de répondre à la demande de changement et/ou d'influer sur la société, la politique, les lois, etc. Ils peuvent initialement être opposés aux objectifs de l'organisation, ne pas avoir connaissance du problème et/ou ne pas prendre au sérieux la demande. Il s'agit alors de leur présenter le problème et de les convaincre de la nécessité d'effectuer le changement demandé, afin d'en faire des alliés.

**Cible principale ou décideur principal :** décideur/acteur ayant le plus de pouvoir pour obtenir le changement souhaité. Mais pour plusieurs raisons, cette cible peut être inaccessible : refus de rendez-vous, risque politique si mise en avant, etc.

**Cible secondaire ou décideur secondaire :** personne qui n'a pas le pouvoir de résoudre le problème, mais qui est proche de la cible principale. Elle est accessible et faire pression sur elle peut permettre de faire pression sur la cible principale, ou d'obtenir un rendez-vous avec cette dernière.

Exemple : il peut être impossible d'accéder au Président, mais possible de l'atteindre à travers un conseiller ou un ministre important, ou encore sa femme s'il s'agit d'un personnage public accessible

**Les indécis :** il s'agit de personnes qui n'ont pas de point de vue clair sur le sujet concerné, parce qu'elles ne le connaissent pas, ou parce qu'elles ne savent pas encore quel point de vue adopter. A l'organisation de les convaincre en utilisant leurs codes.

**Les moteurs :** cible principale du plaidoyer, ce sont des personnes actives, capables d'impulser des changements pour ou contre l'organisation. Il peut s'agir d'un rôle spécifique qui confère une grande autorité pour décider du changement (un ministre) ou d'une personne très active (un conseiller au sein du ministère qui serait particulièrement écouté).

**Les suiveurs :** il s'agit de personnes qui n'ont pas vraiment de pouvoir de décision et/ou qui ne souhaitent pas, pour différentes raisons, impulser le changement. Les prendre comme cibles principales serait une perte de temps et d'énergie. C'est pourquoi, avant d'identifier une cible ou un allié, il faut être sûr qu'il ne sera pas un suiveur.

## 6 ANNEXES

### FICHE PRATIQUE D'EXERCICE À L'ÉLABORATION D'UN PLAN D'ACTION DE PLAIDOYER SMART PAR UNE ORGANISATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

#### ( Exemple 1 : )

Plaidoyer SMART pour la résolution d'un problème de pénurie des médicaments appropriés au traitement des cas graves de paludisme au Cameroun

#### ( Exercice 1 : )

J'évalue le contexte dans lequel le plaidoyer SMART va être mené :

#### Outil FFOM

##### Forces

- L'OSC a 15 années d'existence ;
- Elle mène la lutte contre le paludisme depuis tout ce temps et possède une longue expérience dans ce domaine ;
- Son personnel est spécialisé dans la lutte contre le paludisme et qualifié pour élaborer un plan d'action de plaidoyer SMART ;
- L'OSC collabore avec d'autres OSC, des leaders communautaires et des autorités.

##### Opportunités

- L'OSC fait partie du CS4ME, ce qui amplifie son degré d'influence ;
- L'OSC est soutenue par l'Organisation Mondiale de la Santé ;
- L'OSC est connue des décideurs au Ministère de la Santé Publique y compris du Ministre lui-même et son action est remarquée.

##### Faiblesses

- Le personnel de l'OSC est confronté à une insuffisance de ressources matérielles et financières ;
- Il est aussi confronté à l'absence du matériel roulant, indispensable pour mener à bien des actions sur le terrain, ce qui ne lui permet par exemple pas de se déplacer pour attester de la pénurie de médicaments sur toute l'étendue du territoire national.

##### Menaces

- Le laxisme des pouvoirs publics et une faible application de la législation permettant à d'éventuels spéculateurs d'organiser des pénuries de médicaments au niveau du circuit officiel ;
- Le climat d'insécurité dans certaines parties du pays ne permet pas à l'OSC de se mouvoir à sa guise.

Résultat de l'évaluation par l'outil FFOM : l'OSC doit exploiter les forces et les opportunités tout en prenant des précautions afin que les faiblesses et les menaces ne soient pas des causes potentielles d'échec du plaidoyer.

## ANALYSE PESTEL (Politique, Économique, Social, Technique, Environnemental, Légal)

Politique	Économique	Social/ Religieux	Technique Technologique	Environnemental Sanitaire	Légal
Période pré-électorale (contexte favorable, l'état de santé influence les élections).	Situation difficile ne permettant pas aux travailleurs de se soigner normalement faute de moyens financiers.	Le paludisme continue à faire des ravages au sein de la société rendant surtout les enfants vulnérables.	Les réseaux sociaux et les NTIC permettent de faire passer facilement les messages sur le traitement du paludisme au sein de la société.	Le changement climatique exacerbe les risques sanitaires liés au climat, notamment les épidémies de maladies comme le paludisme.	La loi du 04 Janvier 1996 portant loi cadre dans le domaine de la santé est le cadre légal.

Conclusion de l'évaluation par l'outil PESTEL : Dans un contexte difficile pour le pouvoir d'achat, où le paludisme continue à sévir au sein de la population, il est capital, en application de la loi du 04 Janvier 1996 portant loi cadre dans le domaine de la santé, que les médicaments pour les cas graves du paludisme soient disponibles en permanence, compte tenu des risques climatiques qui aggravent la situation, et de la facilité de véhiculer les messages à la population grâce aux NTIC.

### ( Exercice 2 : )

J'identifie des alliés et des adversaires de mon plaidoyer SMART en me servant de l'Outil Tableau d'appréciation des parties prenantes :

Parties Prenantes	Position/Attitude			Niveau d'intérêt			Degré d'influence		
	Pour	Neutre	Contre	Aucun	Moyen	Élevé	Aucun	Moyen	Élevé
Une OSC dans le domaine de la santé	✓					✓		✓	
Une OSC de défense des consommateurs	✓					✓		✓	
Une chaîne de télévision	✓					✓			✓
D'éventuels spéculateurs			✓	✓					✓

### Conclusion de l'identification par l'**Outil Tableau d'appréciation des parties prenantes** :

Parmi mes alliés, j'identifie une OSC de défense des consommateurs vu que la pénurie affecte des malades qui sont avant tout des consommateurs. Cette OSC est intéressée fortement par la problématique et a un degré d'influence sur le décideur qui bien qu'étant moyen n'est pas du tout négligeable. J'y ajoute une chaîne de télévision qui a le pouvoir d'informer les masses afin que le problème soit pris en considération par les pouvoirs publics. Son degré d'influence est donc élevé sur le décideur.

Parmi mes adversaires, j'identifie d'éventuels spéculateurs tapis dans l'ombre qui peuvent être à l'origine de la pénurie dans le but de faire flamber les prix de certains médicaments et se faire un profit indu sur la vente au marché noir. N'excluant pas le fait qu'ils peuvent être de connivence avec des responsables hauts placés, j'estime qu'ils ont un fort degré d'influence sur le décideur et n'ont pas intérêt au succès de mon plaidoyer.

### ( **Exercice 3 :** )

Je définis un objectif SMART et je procède à la vérification SMART :

#### **Objectif SMART : Obtenir d'urgence un réapprovisionnement en médicaments**

##### **OUTIL : VERIFICATEUR SMART**

Définir les objectifs selon la grille ci-dessous :

Spécifique : Une requête doit être adressée au décideur qui peut résoudre le problème

Mesurable : Un approvisionnement de 2 tonnes de médicaments est nécessaire

Atteignable : Il peut être mis fin à la pénurie si l'approvisionnement est effectif et continu

Réaliste : L'Etat du Cameroun a les moyens d'assurer cet approvisionnement

Temporel : Le réapprovisionnement peut être effectif dans un délai de trois jours

### ( **Exercice 4 :** )

Je définis trois objectifs SMART pour atteindre un seul but :

#### ■ **Objectif SMART 1 : Obtenir d'urgence un réapprovisionnement en médicaments :**

**Spécifique** : Identifier le décideur et lui adresser une requête de plaidoyer ;

**Mesurable** : Un approvisionnement de 02 tonnes de médicaments est nécessaire ;

**Atteignable** : Il peut être mis fin à la pénurie si l'approvisionnement est effectif ;

**Réaliste** : L'Etat du Cameroun a les moyens d'approvisionner le pays ;

**Temporel** : Un délai de 03 jours est suffisant pour réapprovisionner le pays ;

▪ **Objectif SMART 2 : Faire un diagnostic des problèmes d'approvisionnement :**

**Spécifique :** Identifier le décideur et lui adresser une requête de plaidoyer ;

**Mesurable :** Le diagnostic à effectuer peut identifier 80% des problèmes ;

**Atteignable :** Les problèmes d'approvisionnement finiront si le diagnostic est bien fait ;

**Réaliste :** Il est tout à fait possible de résoudre des problèmes d'approvisionnement ;

**Temporel :** Une journée est suffisante pour établir un diagnostic ;

▪ **Objectif SMART 3 : Concevoir une stratégie de sécurisation des approvisionnements :**

**Spécifique :** Identifier le décideur et lui adresser une requête de plaidoyer

**Mesurable :** La stratégie peut permettre de sécuriser 100% des approvisionnements ;

**Atteignable :** Les approvisionnements peuvent être sécurisés s'il y a une stratégie ;

**Réaliste :** Il est tout à fait possible de sécuriser les approvisionnements ;

**Temporel :** La conception de la stratégie peut être réalisée dans un délai d'une semaine ;

( **Exercice 5 :** )

Après définition de mes objectifs SMART, j'identifie le décideur qui a le pouvoir de résoudre le problème et d'apporter le changement en effectuant un profilage des décideurs :

	<b>Décideur prioritaire</b>	<b>Décideur secondaire 1</b>	<b>Décideur secondaire 2</b>
Nom	X	Y	Z
Fonction	Ministre de la Santé	SG Ministère de la Santé	Directeur du Médicament
Influence du décideur sur le problème	Décide en dernier ressort	Propose la mesure au Ministre	Initie la mesure, envoie au SG
Intérêt vis-à-vis du problème	Prérogative régaliennne du Ministre	Prérogative régaliennne du Secrétaire Gal	Tâche figurant dans sa fiche de poste
Action souhaitée	Instruit la fin de la pénurie des médicaments	Propose une mesure pour la fin de la pénurie	Initie une mesure pour la fin de la pénurie
Niveau d'accès au décideur	Facile	Assez facile	Très facile
Canaux de communication du décideur	Réseaux sociaux	Site internet du Ministère	Site internet du Ministère
À qui le décideur rend-il des comptes ?	Au Premier Ministre	Au Ministre de la Santé	Au SG du Ministère



### ( Exercice 6 : )

Comment puis-je être sûr d'avoir choisi le bon décideur ?

**Réponse :** Parce que j'ai saisi le décideur qui peut apporter le changement souhaité. Le Ministre de la Santé Publique va adresser au Ministre des Finances une demande de fonds pour paiement des médicaments essentiels ce qui va enclencher le processus d'approvisionnement et mettre un terme à la pénurie.

### ( Exercice 7 : )

Je dresse une liste de décideurs secondaires pouvant pousser le décideur principal à agir.

**Réponse :**

**1- Le Secrétaire Général du Ministère de la Santé :** il peut être saisi car il suit, sous l'autorité du Ministre, l'instruction et le traitement des dossiers du Département Ministériel. À son tour, il saisit d'abord son subordonné direct qui est le Directeur du Médicament pour avoir un diagnostic, une étude de faisabilité et une solution technique, puis saisit le Ministre dans le cadre d'un processus d'aide à la décision ;

**2- Le Directeur du Médicament au Ministère de la Santé :** il peut être saisi car il est chargé de la politique du médicament. À son tour, il saisit son supérieur hiérarchique direct qui est le Secrétaire Général dans le cadre d'un processus d'aide à la décision pour lui présenter un diagnostic, une étude de faisabilité et une solution technique ;

### ( Exercice 8 : )

J'élabore un message de plaidoyer SMART

Accroche

Le pays est affecté par une pénurie de médicaments pour les cas graves de paludisme

Changement visé

Ces médicaments doivent être disponibles pour soigner la population

Importance

Les couches les plus vulnérables dont les enfants sont en danger si rien n'est fait

Décideur

Le Ministre de la Santé a le devoir de veiller à l'approvisionnement en médicaments

Demande

Instruire l'approvisionnement urgent en médicaments pour les cas graves de paludisme

**Message de plaidoyer :** Un réapprovisionnement de notre pays en médicaments pour les cas graves de paludisme est capital, afin de permettre à nos hôpitaux et centres de santé de faire face à cette maladie qui peut être mortelle surtout pour les couches les plus vulnérables dont les enfants, et avoir des conséquences à long terme sur la santé.

### ( Exercice 9 : )

Je rédige une requête de plaidoyer SMART

#### **OUTIL : MODÈLE DE REQUÊTE DE PLAIDOYER**

À

Monsieur le Ministre de la Santé Publique

#### **Objet : Pénurie de médicaments pour les cas graves de paludisme dans notre pays**

Monsieur le Ministre,

Impact Santé Afrique communique avec vous au sujet d'une pénurie de médicaments pour les cas graves de paludisme dans notre pays depuis près d'un mois.

En effet Monsieur le Ministre, au terme de nos enquêtes sur le terrain, et dont les éléments de preuve y relatifs sous forme de supports de communication sont joints à la présente, il appert que nos hôpitaux et centres de santé sont confrontés à un manque criard de médicaments appropriés pour les cas graves de paludisme.

Les médicaments suivants sont quasiment en rupture de stock :

- Artéméther-luméfantrine
- Artésunate-amodiaquine
- Artésunate-méfloquine
- Artésunate + sulfadoxine-pyriméthamine
- Dihydroartémisinine-pipéraquine

Cette situation malencontreuse impacte négativement la qualité des soins au profit des malades atteints par les cas graves de paludisme, en particulier les enfants et les personnes âgées et vulnérables.

C'est pourquoi, notre organisation en partenariat avec le collectif des consommateurs du Cameroun et la télévision Alpha TV tire la sonnette d'alarme en informant l'opinion nationale et les pouvoirs publics sur cette situation préoccupante.

Ces médicaments doivent être disponibles en permanence pour soigner la population et votre département ministériel a le devoir de veiller à l'approvisionnement en médicaments.

Nous sommes disponibles pour toute rencontre, réunion ou séance de travail sur le sujet à telle date qui vous conviendra, et vous remercions d'avance d'instruire en urgence un réapprovisionnement de notre pays en médicaments pour les cas graves de paludisme.

**Réponse :** la requête est rédigée en synergie avec les alliés, tout en surveillant une réaction d'éventuels spéculateurs organisant la pénurie pour se faire un maximum de profit en revendant les médicaments au noir qui sont des adversaires du plaidoyer.

La requête est adressée au décideur principal (ou aux décideurs secondaires si décideur principal inaccessible), et contient le message de plaidoyer. Elle peut lui être remise en mains propres ou alors déposée à son secrétariat contre décharge.

### ( Exercice 10 : )

Je prépare la rencontre avec le décideur

Avant la réunion	Pendant la réunion	Après la réunion
<ul style="list-style-type: none"><li>• Je m'entraîne avec mes collaborateurs dans un jeu de rôles</li><li>• Je prépare les supports de communication accompagnant la requête</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je commence en énonçant l'importance du sujet</li><li>• J'engage le décideur dans une conversation</li><li>• J'énonce clairement et brièvement ma requête</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je prévois de donner une suite à la rencontre</li><li>• Je revois la stratégie au besoin</li></ul>

### ( Exercice 11 : )

- Ai-je les ressources financières ? Oui ce plaidoyer n'exige pas d'énormes dépenses ;
- Ai-je le temps ? Oui ce plaidoyer peut aboutir dans un délai très court ;
- Ai-je les preuves (données ou rapports de terrain) pour soutenir ma requête ? Oui les preuves du problème de pénurie des médicaments appropriés au traitement des cas graves de paludisme au Cameroun figurent dans mes supports de communication en soutien à la requête de plaidoyer ;
- Ai-je les ressources humaines nécessaires pour appliquer ma stratégie ? Oui le plaidoyer exige un effectif en personnel extrêmement allégé ;
- Ai-je accès à mon décideur et celles et ceux qui l'influencent ? Oui le Ministre de la Santé, son secrétaire général et son directeur du médicament peuvent recevoir l'OSC en audience et recevoir la requête de plaidoyer ;

### ( Exercice 12 : )

Je crée mon plan de travail

Activité	Coût estimé	Personne responsable	Calendrier
Dépôt de la requête de plaidoyer	Frais d'impression : 2000 FCFA	Chargé du plaidoyer de l'OSC	10 Novembre
Réunion de travail avec le Minsanté	Frais de transport: 5000 FCFA	Président de l'OSC	15 Novembre
Annonce en soutien au plaidoyer diffusé par la chaîne de télévision alliée	Frais de publicité : 30000 FCFA	Président de l'OSC et Chargé du plaidoyer de l'OSC	17 Novembre

### ( Exercice 13 : )

Je fais le suivi de mon plan d'action de plaidoyer SMART

**Les Intrants :** Budget : 50 000 FCFA – Effectif déployé : 02 personnes ;

**Les Activités :** Dépôt de la requête de plaidoyer, annonce dans une chaîne TV ;

**Les Extrants :** Réunion(s) de travail avec le Minsanté et ses collaborateurs ;

**Les Résultats :** Instruction donnée par le Minsanté d'un réapprovisionnement urgent en médicaments pour les cas graves de paludisme : Objectif SMART atteint ;

**L'impact :** Ravitaillement progressif en médicaments des formations hospitalières à travers le pays dès la première semaine suivant l'effectivité du réapprovisionnement.

#### OUTIL : CADRE LOGIQUE

CADRE LOGIQUE	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Moyens de vérification	Risques et Hypothèses
OBJECTIF SMART : Résolution d'un problème de pénurie des médicaments appropriés au traitement des cas graves de paludisme au Cameroun	Réapprovisionnement du territoire national en médicaments pour les cas graves de paludisme	Enquête qualitative et quantitative auprès des hôpitaux et centres de santé	Volonté politique et disponibilité effective des fonds
Les Intrants (Ressources financières, humaines et matérielles consacrées au plaidoyer SMART)	Budget : 50 000 FCFA + Personnel : 02 personnes + Matériel de bureau	Factures des dépenses + enquête qualitative et quantitative (OSC initiatrice du plaidoyer)	Disponibilité des ressources (financières, humaines et matérielles)
Les Activités (L'utilisation des ressources pour atteindre l'objectif SMART)	Dépôt d'une requête de plaidoyer + message de sensibilisation dans une chaîne TV	Décharge de la requête + enquête quantitative (Chaîne TV)	Ressources suffisantes du début à la fin du plaidoyer
Les Extrants (Mesures de productivité pour atteindre l'objectif SMART)	Organisation d'une réunion avec le Ministre de la Santé ou son SG	Facture des dépenses pour l'organisation de la réunion	Disponibilité du Ministre ou de son SG

Les Résultats attendus (Gain de plaidoyer c'est-à-dire réalisation d'un objectif SMART)	Le Minsanté adresse au Minfi une demande de fonds pour paiement des médicaments essentiels	Canaux officiels d'information du Minsanté et du Minfi	Lenteurs administratives et actions hostiles des spéculateurs
L'impact attendu (Ce qui change sur le long terme grâce au gain de plaidoyer)	Retour à une disponibilité habituelle des médicaments pour les cas graves de paludisme	Enquête quantitative auprès des pharmacies et formations hospitalières	Approvisionnement à géométrie variable, pénurie persistante par endroits sur le territoire

### ( Exercice 14 : )

J'ai atteint mon objectif SMART alors je remercie le Minsanté et je documente les résultats.  
Je le remercie publiquement et en privé pour l'encourager à honorer ses engagements et à agir à nouveau.

## OUTIL : MODÈLE DE LETTRE DE REMERCIEMENT

Madame la Directrice Exécutive d'Impact Santé Afrique (ISA)

À

Monsieur le Ministre de la Santé Publique

### Objet : Remerciement

Monsieur le Ministre,

Depuis le 10 Novembre 2024, nous n'avons cessé de plaider auprès de vous pour nous alarmer d'une pénurie des médicaments appropriés au traitement des cas graves de paludisme qui sévissait sur l'ensemble du territoire national depuis près d'un mois.

Dans le même ordre d'idées, nous sollicitons votre prompte réaction afin qu'une solution rapide soit apportée à ce problème pour le bien de la population.

Malgré toutes les conjonctures d'alors, vous nous aviez rassurés de ce que vous prendriez toutes les mesures adéquates pour un réapprovisionnement en urgence de notre pays en médicaments pour les cas graves de paludisme.

Cet acte, à notre endroit mais pas seulement, peut vous paraître anodin mais, soyez-en certain, qu'il est plus que salvateur et qu'il permettra à coup sûr de normaliser la situation des malades atteints des cas graves de paludisme dans nos hôpitaux et centres de santé.

Par conséquent, étant satisfaits de ce geste inoubliable, nous vous serons toujours reconnaissants et restons déterminés à vous accompagner pour la réussite de votre mission tout en vous garantissant l'assurance d'un travail de qualité.

Nous vous réitérons donc toute notre gratitude et nos sincères remerciements pour votre réaction mais aussi pour l'attention et l'intérêt que vous ne cessez de porter à notre égard.

Nous profitons également de cette occasion pour vous adresser nos vœux de nouvel an.

Avec toute notre reconnaissance, nous vous prions, Monsieur le Ministre, de bien vouloir consentir ce remerciement.





CIVIL SOCIETY FOR MALARIA ELIMINATION

