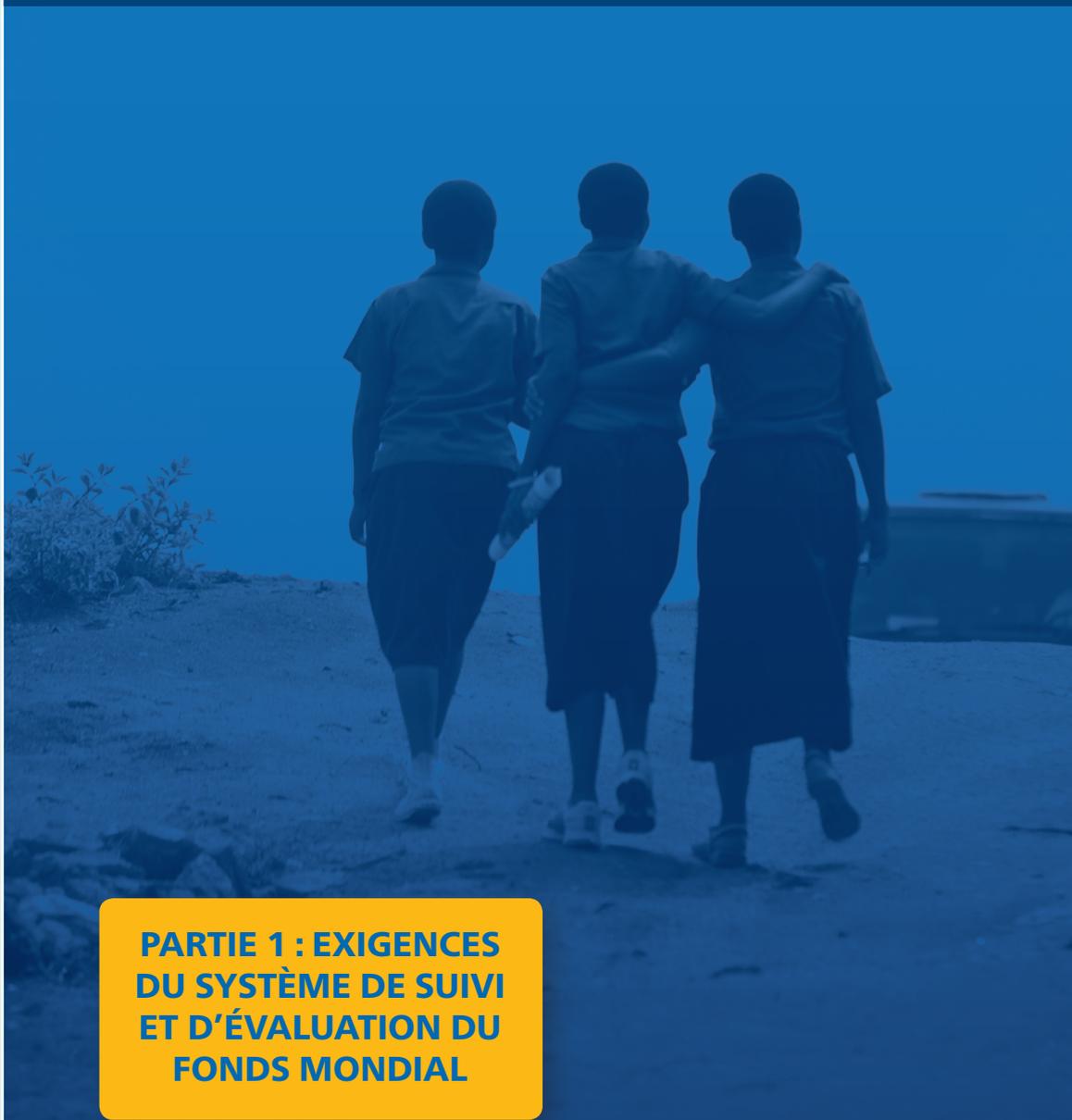




# GUIDE DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Lutte contre le VIH, la tuberculose, le  
paludisme et renforcement des systèmes  
de santé et des systèmes communautaires



**PARTIE 1 : EXIGENCES  
DU SYSTÈME DE SUIVI  
ET D'ÉVALUATION DU  
FONDS MONDIAL**

QUATRIÈME ÉDITION | NOVEMBRE 2011

 **Le Fonds mondial**  
De lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme

### **Avertissements**

Les désignations géographiques utilisées dans cette publication ne représentent, ni ne suggèrent aucune opinion ni jugement du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme sur le statut juridique d'un pays, d'un territoire, d'une ville ou d'une région, sur son gouvernement ou ses pouvoirs publics ou sur la démarcation de ses frontières.

La mention de sociétés et de produits commerciaux n'implique pas que ces sociétés et produits commerciaux sont agréés ou recommandés par le Fonds mondial, au détriment d'autres de nature analogue qui ne sont pas mentionnés.

Tous droits réservés. L'analyse, la citation, la reproduction et la traduction, en partie ou en totalité, du présent document sont autorisées, moyennant mention de la source.

Révision : Mary Mederios Kent ; Conception graphique et présentation : NorthCreative.

La version électronique du guide de suivi et d'évaluation est disponible en anglais uniquement, sur <http://www.theglobalfund.org/en/me/documents/toolkit/>

Pour plus d'informations et pour accéder à des bilans actualisés sur la situation du Fonds mondial, consultez le site Web [www.theglobalfund.org](http://www.theglobalfund.org).

© 2011 Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme

Guide de suivi et d'évaluation - 4ème édition papier, version française

Le Fonds mondial accepte les contributions de gouvernements, d'entreprises, de fondations et de particuliers.

Pour faire un don, visitez notre site Web ou contactez le service des relations extérieures, à l'adresse [info@theglobalfund.org](mailto:info@theglobalfund.org).

# Sommaire

## Partie 1: Exigences du système de suivi et d'évaluation du Fonds mondial

Remerciements	4
<b>Introduction</b>	<b>5</b>
<b>1. Principes du suivi et de l'évaluation et du financement en fonction des résultats</b>	<b>6</b>
1.1 Principes du suivi et de l'évaluation	6
1.2 Financement en fonction des résultats	7
<b>2. Suivi et évaluation au cours du cycle de vie des subventions</b>	<b>8</b>
<b>3. Renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation</b>	<b>12</b>
3.1 Prévion du calendrier de suivi et d'évaluation	12
3.2 Cycle de renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation	13
<b>4. Plan de suivi et d'évaluation</b>	<b>15</b>
<b>5. Cadre de performance</b>	<b>19</b>
5.1 Élaboration du cadre de performance	19
5.2 Sélection des indicateurs	19
5.3 Présentation des 10 indicateurs clés	20
5.4 Définition des cibles	20
<b>6. Domaines transversaux</b>	<b>22</b>
6.1 Évaluation de la qualité des données	23
6.2 Évaluation de la qualité des services	24
6.3 Équité	25
<b>7. Évaluation des résultats</b>	<b>27</b>
7.1 Décaissements en fonction des résultats	27
7.2 Reconstitution de la subvention	29
<b>8. Revues du programme, évaluations et recherche sur la mise en œuvre</b>	<b>32</b>
8.1 Revues du programme	32
8.2 Évaluations	34
8.3 Recherche sur la mise en œuvre	36
<b>Partie 2: VIH</b>	<b>42</b>
<b>Partie 3: Tuberculose</b>	<b>163</b>
<b>Partie 4: Paludisme</b>	<b>224</b>
<b>Partie 5: Renforcement des systèmes de santé et des systèmes communautaires</b>	<b>267</b>

## Remerciements

Ce guide de suivi et d'évaluation est le fruit d'une collaboration entre des experts en suivi-évaluation d'organisations internationales, d'agences bilatérales, d'organisations non gouvernementales et privées et des principaux partenaires, notamment le Fonds mondial, les Centres américains pour le contrôle et la prévention des maladies, le Réseau de métrologie sanitaire, le partenariat Faire reculer le paludisme, le partenariat Halte à la tuberculose, l'ONUSIDA, l'UNICEF, l'Alliance mondiale pour les vaccins et l'immunisation, l'OMS (y compris le programme mondial de lutte contre le paludisme, le département VIH/sida, le département Halte à la tuberculose et le département Pour une grossesse à moindre risque), la Banque mondiale, le Plan d'urgence du Président des États-Unis pour la lutte contre le sida (Bureau américain de coordination de la lutte contre le sida), l'Agence des États-Unis pour le Développement International, l'Initiative présidentielle contre le paludisme et le projet MEASURE Evaluation. Plusieurs axes de travail sur la santé mondiale et les questions de suivi et d'évaluation ont permis d'élaborer les différentes sections de ce guide. Ce processus collaboratif et consultatif a permis de garantir que les recommandations présentées dans ce guide sont conformes à celles des différentes organisations, de promouvoir une vision commune du suivi et de l'évaluation des trois maladies, ainsi que du renforcement des systèmes de santé et de l'utilisation d'une série d'indicateurs communs. Nous remercions chaleureusement tous ceux qui ont contribué à ce projet éminemment collaboratif.

# Exigences du système de suivi et d'évaluation du Fonds mondial

## Introduction

La portée et la complexité croissantes des programmes de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme ont accentué, au cours de ces dernières années, la nécessité de disposer de données permettant d'étayer la prise de décisions et de mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs internationaux, tels que les objectifs du Millénaire pour le développement. Afin de répondre à ces besoins, les pays doivent renforcer leurs systèmes de suivi et d'évaluation pour produire et rapporter à temps des données précises, récentes et comparables qui permettront de consolider les programmes et d'obtenir le soutien financier requis. L'objectif de ce guide est de présenter les exigences, en matière de suivi et d'évaluation, qui sont liées aux subventions du Fonds mondial et qui soutiennent les systèmes de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme, ainsi que des systèmes de santé et des systèmes communautaires plus robustes.

Ce guide a été élaboré avec l'appui d'agences techniques et d'experts internationaux en suivi et évaluation. Il est constitué de cinq parties :

- *La partie 1 fournit des informations sur les principales exigences du Fonds mondial en matière de suivi et d'évaluation, dans le contexte du financement en fonction des résultats.*
- *La partie 2 présente les indicateurs et les considérations à prendre en compte en matière de programmes de lutte contre le VIH.*
- *La partie 3 présente les indicateurs et les considérations à prendre en compte en matière de programmes de lutte contre la tuberculose.*
- *La partie 4 présente les indicateurs et les considérations à prendre en compte en matière de programmes de lutte contre le paludisme.*
- *La partie 5 présente les indicateurs et les considérations à prendre en compte en matière de financement du renforcement des systèmes de santé et des systèmes communautaires.*

Les indicateurs présentés dans ce guide sont principalement établis sur la base des indicateurs standards recommandés par les partenaires techniques tels que l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), le programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA) et sa série d'indicateurs de lutte contre le sida, le partenariat Halte à la tuberculose, le groupe de référence pour le suivi et l'évaluation du Partenariat Faire reculer le paludisme, le Réseau de métrologie sanitaire et le Plan d'urgence du Président des États-Unis pour la lutte contre le sida (PUPLS). Cette liste standardisée est destinée à améliorer l'harmonisation des méthodes de suivi et d'évaluation et à réduire les exigences de rapport demandées aux pays. Ce guide suggère également des documents de référence et des ressources, et offre une vue d'ensemble des composantes d'un système de suivi et d'évaluation solide.

Le but de ce guide est de fournir :

- *une vue d'ensemble des exigences du système de suivi et d'évaluation du Fonds mondial ;*
- *des sources d'orientation sur le financement en fonction des résultats ;*

- *des informations sur l'élaboration de systèmes de suivi et d'évaluation solides ;*
- *des directives pour choisir, mesurer et communiquer les indicateurs standards.*

## À qui s'adresse ce guide ?

Ce guide est principalement destiné aux gestionnaires nationaux des programmes de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme et des programmes de renforcement des systèmes de santé et des systèmes communautaires, aux responsables de la santé publique, aux administrateurs et coordinateurs des systèmes de suivi et d'évaluation, aux organismes donateurs, aux partenaires techniques et aux partenaires de mise en œuvre, ainsi qu'aux organisations non gouvernementales qui travaillent sur les programmes de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme. Dans le contexte des programmes subventionnés par le Fonds mondial, ce guide s'adresse aussi aux membres des instances de coordination nationale, aux agents locaux du Fonds et aux gestionnaires et responsables des systèmes de suivi et d'évaluation des bénéficiaires principaux et des sous-bénéficiaires. Ce guide peut également se révéler utile pour les professionnels du suivi et de l'évaluation qui travaillent dans d'autres secteurs connexes, notamment l'éducation, les affaires sociales et la condition féminine, le transport, le droit et la recherche en santé publique.

## Mises à jour récentes

La quatrième édition du guide de suivi et d'évaluation diffère de la version précédente dans la mesure où elle développe davantage les exigences du Fonds mondial relatives au suivi et à l'évaluation, décrites dans la Partie 1, et réduit la partie consacrée aux principes généraux du suivi et de l'évaluation. De nombreuses ressources fournissent une vue d'ensemble du suivi et de l'évaluation. Ce guide répertorie une sélection de ces ressources.

Ce nouveau guide de suivi et d'évaluation inclut des mises à jour dans les domaines suivants.

Procédures du Fonds mondial :

- *amélioration des méthodes et des directives relatives à la transition vers des sources uniques de financement, dans le cadre de la nouvelle architecture des subventions du Fonds mondial ;*
- *amélioration des instructions relatives au rapport et à la notation des résultats, notamment à l'évaluation réalisée au moment des examens périodiques ;*
- *développement des informations relatives aux évaluations, notamment l'évaluation des effets et impacts, ainsi que le rapport coût/efficacité, pour éclairer les décisions futures en matière de financement ;*
- *alignement sur la plateforme commune de financement des systèmes de santé.<sup>1</sup>*

Problèmes techniques et programmatiques

- *mise à jour de la série d'indicateurs qui reflètent l'évolution des stratégies et des recommandations relatives aux programmes de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme, ainsi que celle du renforcement des systèmes de santé et des systèmes à base communautaire, notamment une révision des 10 indicateurs clés (essentiels au niveau*

<sup>1</sup> Des informations détaillées sur la plateforme commune de financement des systèmes de santé sont disponibles, en anglais uniquement, sur : <http://www.theglobalfund.org/en/hspf/>

programmatische) d'impact, d'effet et de résultat, qui devront être communiqués au Fonds mondial ;

- suivi des services à base communautaire ;
- évaluation de la qualité des services ;
- spécification des contributions à la santé maternelle, néonatale et infantile ;
- intégration du facteur d'équité, notamment par la ventilation des indicateurs pertinents relatifs au genre et à d'autres critères, en fonction de l'évaluation de l'équité.

Systèmes de suivi et d'évaluation :

- directives relatives aux évaluations des systèmes de suivi et d'évaluation, ainsi qu'à la surveillance de la mise en œuvre d'un plan de suivi et d'évaluation (suivi-évaluation des systèmes de suivi et d'évaluation) ;
- développement des directives relatives aux évaluations de la qualité des données, notamment aux évaluations régulières de la qualité des données.

## 1. Principes du suivi et de l'évaluation et du financement en fonction des résultats

### 1.1 Principes du suivi et de l'évaluation

Le suivi et l'évaluation constituent des outils indispensables d'apprentissage et de gestion pour améliorer la planification, la mise en œuvre et les prises de décision relatives aux programmes actuels et futurs. Les structures, les systèmes et les procédures de suivi et d'évaluation doivent faire partie intégrante des programmes de santé publique, depuis la phase de conception et tout au long de la vie du projet.

Bien qu'ils soient liés, le suivi et l'évaluation reposent sur des méthodes différentes et visent à générer des types d'informations spécifiques (voir Tableau 1).

L'utilisation d'un système national unique pour collecter, analyser et utiliser les données de suivi et d'évaluation, plutôt que le recours à plusieurs systèmes parallèles, permet d'alléger la charge des pays en matière de rapport. Cela améliore également le rapport coût/efficacité, ainsi que la qualité et la cohérence des informations. Les partenaires et les donateurs travaillent en collaboration pour renforcer les systèmes nationaux de suivi et d'évaluation à travers les principes d'alignement et d'harmonisation adoptés lors d'engagements internationaux tels que les « Trois principes » (2004),<sup>2</sup> la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement (2005) et le troisième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide au développement (2008). Certains pays utilisent un seul système national de suivi et d'évaluation, entièrement intégré, pour tous les programmes de lutte contre les maladies transmissibles et autres activités liées à la santé. D'autres pays utilisent des systèmes de suivi et d'évaluation spécifiques à chaque maladie. Quel que soit le système utilisé, des méthodes communes de collecte des données, des analyses uniformes et des examens annuels conjoints sont indispensables à l'exploitation efficace des ressources.

Pour soutenir les efforts visant à améliorer les systèmes nationaux de suivi et d'évaluation, les pays et les partenaires mondiaux ont élaboré et adopté un cadre organisationnel de base des principaux éléments d'un système de suivi et d'évaluation.<sup>3</sup> Les composantes d'un système de suivi et d'évaluation fonctionnel et les objectifs et les résultats correspondants sont présentés dans le Tableau 2.

**TABLEAU 1.**  
Relations entre le suivi et l'évaluation

Critère	Suivi	Évaluation
Fréquence	Périodique, fréquence régulière	Épisodique
Fonction	Suivi/supervision	Évaluation
Objectif	Améliorer l'efficacité, fournir des informations de reprogrammation pour améliorer les résultats	Améliorer l'efficacité, l'impact, le rapport coût/efficacité, la programmation future, la stratégie et l'établissement de politiques
Éléments examinés	Apports, résultats, procédures, plans de travail (mise en œuvre opérationnelle)	Efficacité, pertinence, impact, rapport coût/efficacité (effets sur la population)
Méthodes	Examen régulier des rapports, registres, bases de données administratives, enquêtes de terrain	Plan de recherche scientifique, rigoureux, exhaustif et intensif
Sources d'information	Système de suivi régulier ou de surveillance, enquêtes de terrain, rapports sur les résultats, évaluation rapide, réunions sur l'examen des programmes	Mêmes sources utilisées pour le suivi, les enquêtes de population, l'enregistrement des faits d'état civil et les études spécifiques
Coûts	Coûts pertinents et récurrents, répartis sur toute la période de mise en œuvre	Ponctuels, souvent concentrés à mi-parcours ou à la fin de la période de mise en œuvre

2 Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA). Concepts clés des « Trois principes ». ONUSIDA. [consulté le 30 août 2011]. Disponible sur : [http://data.unaids.org/UNA-docs/three-ones\\_keyprinciples\\_fr.pdf](http://data.unaids.org/UNA-docs/three-ones_keyprinciples_fr.pdf)

3 ONUSIDA. Cadre structurel pour un système national fonctionnel de suivi et évaluation du VIH. Genève : ONUSIDA, 2008. Disponible sur : [http://www.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/document/2010/20080430\\_JC1769\\_Organizing\\_Framework\\_Functional\\_v2\\_fr.pdf](http://www.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/document/2010/20080430_JC1769_Organizing_Framework_Functional_v2_fr.pdf)

**TABLEAU 2.**  
**12 éléments d'un système de suivi et d'évaluation fonctionnel**

Composantes	Objectif de performance des composantes
1. Structures organisationnelles dotées de fonctions de suivi et d'évaluation	Établir et maintenir un réseau d'organisations responsables du suivi et de l'évaluation aux niveaux national, infranational et de la prestation des services.
2. Capacités en ressources humaines en matière de suivi et d'évaluation	Garantir une quantité suffisante de ressources humaines qualifiées à tous les niveaux du système de suivi et d'évaluation, afin de finaliser toutes les tâches définies dans le plan de travail annuel budgétisé de suivi et d'évaluation. Cela nécessite des compétences analytiques suffisantes pour exploiter les données et produire des rapports pertinents.
3. Partenariats et collaborations en vue de planifier, coordonner et gérer le système de suivi et d'évaluation	Établir et maintenir des relations de partenariats entre les parties prenantes nationales et internationales participant à la planification et à la gestion du système national de suivi et d'évaluation.
4. Plan multisectoriel national de suivi et d'évaluation	Élaborer et actualiser régulièrement un plan de suivi et d'évaluation national incluant l'identification des besoins en matière de données, l'adoption d'indicateurs nationaux normalisés, des procédures et outils de collecte de données, ainsi que les rôles et responsabilités afférant à la mise en œuvre du système.
5. Plan de travail national annuel budgétisé de suivi et d'évaluation	Élaborer un plan national annuel budgétisé de travail pour le suivi et l'évaluation, incluant les activités spécifiques de suivi et d'évaluation de toutes les parties prenantes concernées intégrant les coûts des activités et les sources de financement. Utiliser ce plan pour coordonner et évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre du suivi et de l'évaluation tout au long de l'année.
6. Plaidoyer, communication et culture en matière de suivi et d'évaluation	Garantir les connaissances et les engagements des décideurs politiques, du personnel et des administrateurs de programmes et d'autres parties prenantes, en matière de suivi et d'évaluation.
7. Suivi régulier des programmes	Produire en temps utile des données de routine de haute qualité (valides, fiables, complètes et actuelles) pour le suivi régulier des programmes
8. Enquêtes et surveillance	Publier des données actuelles, valides et fiables à partir d'enquêtes et des systèmes de surveillance.
9. Bases de données nationales et infranationales	Élaborer et maintenir des bases de données nationales et infranationales qui permettront aux parties prenantes d'accéder aux données nécessaires pour formuler les politiques et pour gérer et améliorer les programmes.
10. Supervision de soutien et vérification des données	Suivre et apprécier périodiquement la qualité des données et mettre en œuvre des solutions pour faire face aux entraves à la production de données de haute qualité (valides, fiables, complètes et actuelles).
11. Évaluation et recherche	Identifier les principales questions d'évaluation et de recherche ; coordonner les études pour répondre aux besoins recensés et améliorer l'exploitation des conclusions de l'évaluation et de la recherche.
12. Diffusion et utilisation des données	Diffuser et utiliser les données du système de suivi et d'évaluation pour orienter la formulation des politiques, ainsi que la planification et l'amélioration des programmes.

## 1.2 Financement en fonction des résultats

Le financement en fonction des résultats, principe fondamental du modèle du Fonds mondial, fournit une plateforme permettant aux bénéficiaires des subventions de démontrer qu'ils peuvent convertir le financement en résultats. Pour promouvoir la responsabilisation et la transparence et pour encourager le bénéficiaire à utiliser les fonds de manière efficace et effective, le Fonds mondial établit un lien entre les versements du financement et la réalisation des objectifs proposés par le pays (et approuvés par le Fonds mondial).

### Objectifs du financement en fonction des résultats

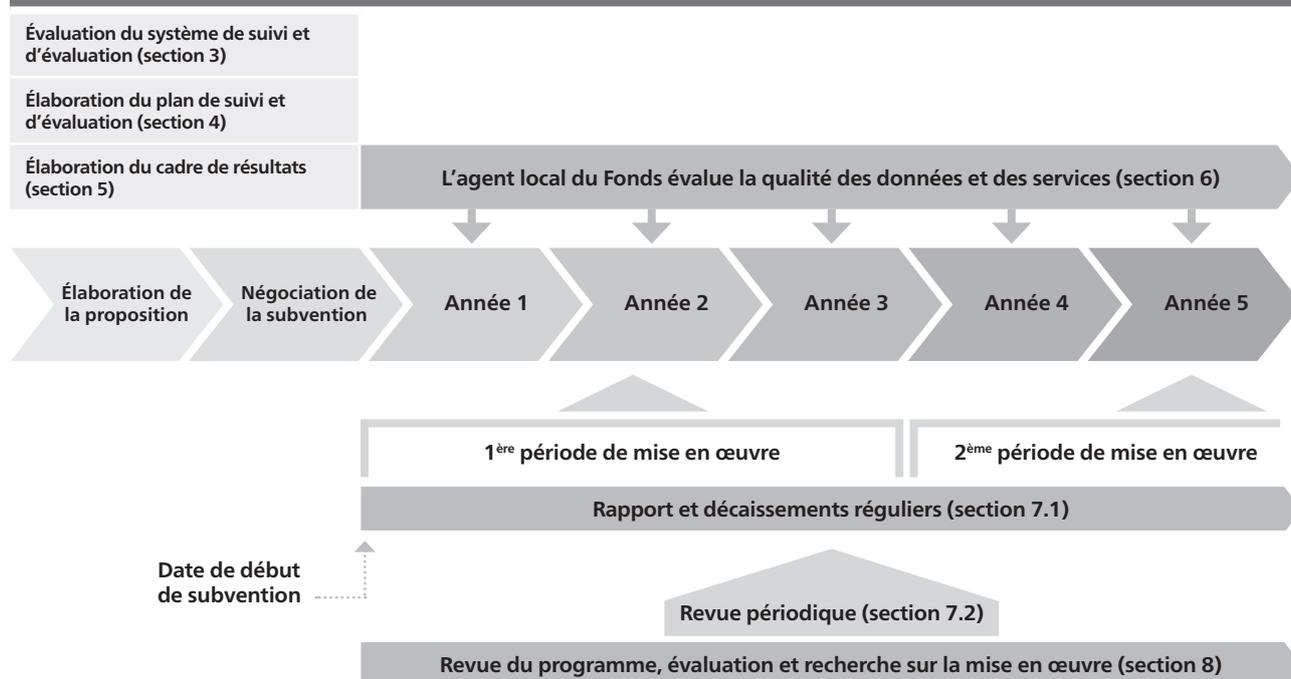
Le système de financement en fonction des résultats du Fonds mondial a été élaboré pour :

- *lier le financement à la réalisation des objectifs ;*
- *garantir que l'argent est utilisé pour assurer les services fournis aux bénéficiaires concernés ;*

- *inciter les bénéficiaires à centrer leurs efforts sur des résultats programmatiques et sur une mise en œuvre rapide ;*
- *encourager l'apprentissage pour renforcer les compétences et améliorer la mise en œuvre des programmes ;*
- *investir dans des systèmes de mesure et promouvoir l'utilisation de preuves dans les prises de décision ;*
- *fournir des politiques et des outils pour la supervision et le suivi, au niveau national et par le Fonds mondial ;*
- *réaffecter les ressources de subventions peu efficaces vers des programmes produisant un meilleur impact sur la lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme.*

Le financement en fonction des résultats fait partie intégrante de chaque phase du cycle de vie de la subvention, depuis la candidature initiale du pays jusqu'à la reconduction de la subvention, en passant par la négociation et la signature de la subvention, la supervision régulière de la mise en œuvre et les prises de décision relatives aux décaissements.

**FIGURE 1.**  
Vue d'ensemble des exigences de suivi et d'évaluation au cours du cycle de vie de la subvention  
(et sections correspondantes dans le guide)



Le système du Fonds mondial d'évaluation des performances repose principalement sur une évaluation des résultats par rapport aux cibles, en fonction d'un ensemble donné d'indicateurs. Il tient également compte de la qualité de gestion des subventions. Des systèmes de suivi et d'évaluation solides sont indispensables à la mise en place d'un financement en fonction des résultats. La section 7.1 présente des informations détaillées sur la manière dont les performances sont mesurées et utilisées dans les décisions de financement en fonction des résultats.

## 2. Suivi et évaluation au cours du cycle de vie des subventions

Cette section présente les phases du cycle de vie d'une subvention du Fonds mondial, ainsi que les exigences essentielles de chaque phase du système de suivi et d'évaluation.

Le cycle de vie d'une subvention commence avec l'élaboration d'une proposition par les parties prenantes d'un pays, suite à un appel à candidatures émis par le Secrétariat du Fonds mondial (désigné par le terme « série »). Ces propositions sont examinées par le Comité technique d'examen des propositions. Les propositions recommandées pour un financement et approuvées par le Conseil d'administration du Fonds mondial entrent ensuite dans la phase de négociation de la subvention avec le Secrétariat. La subvention est alors signée avec le bénéficiaire principal, suivie par la phase de mise en œuvre, après le versement du financement prévu pour les activités proposées. Après la première période de mise en œuvre, la

subvention fera l'objet d'une procédure de reconduction, qui prévoit notamment un examen de la situation (examen de phase 2 ou examen périodique) afin de déterminer si les résultats justifient la poursuite du financement. Si l'examen s'avère concluant, la subvention entrera dans la deuxième période de mise en œuvre. La Figure 1 illustre une vue d'ensemble de ce cycle de vie. Les numéros inscrits sur cette figure se rapportent aux sections correspondantes de ce guide qui fournissent des informations détaillées sur chacune des composantes.

**Élaboration des propositions :** le cycle de subvention commence avec l'élaboration et la soumission des propositions au Secrétariat du Fonds mondial.<sup>4</sup> Les propositions de subventions doivent clairement définir les buts, les objectifs, les domaines de prestation de services et les activités prévus :

- *buts du programme* : les buts sont des descriptions larges et générales des résultats et des impacts souhaités du programme à moyen et long terme ; ils doivent être cohérents avec le plan stratégique national de lutte contre les maladies ;
- *objectifs* : les activités proposées doivent tendre vers les objectifs spécifiques qui permettront au programme d'atteindre les buts fixés. La progression vers ces objectifs<sup>5</sup> peut généralement être mesurée à l'aide d'indicateurs qui démontrent les résultats du programme ;
- *domaines de prestation de services* : pour chaque objectif proposé, les services clés à mettre en place sont regroupés au sein de leur propre domaine de prestation de services. Les domaines de prestation de services constituent des catégories étendues d'activités programmatiques qui

4 Des informations détaillées sur la marche à suivre pour adresser une demande de financement sont disponibles sur : <http://www.theglobalfund.org/fr/activities/application>

5 Les objectifs doivent être spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et délimités dans le temps.

permettent une analyse standardisée des budgets et des résultats. Par exemple, « Conseils et dépistage » (pour le VIH), « Mélange public-privé » (pour la tuberculose) et « Prise en charge du paludisme à domicile » (pour le paludisme) ;

- *activités : les activités programmatiques clés sont soutenues par des apports et des procédures qui aboutissent à des résultats.*

Le Comité technique d'examen des propositions évaluera attentivement toutes les propositions en fonction de plusieurs critères, notamment le rapport coût/efficacité. Les candidats sont tenus de définir un cadre logique qui présente une vue d'ensemble des buts, objectifs, domaines de prestation de services et activités clés, indicateurs clés et budgets associés.<sup>6</sup> L'évaluation du rapport coût/efficacité de la proposition de subvention portera sur :

- *la stratégie globale : la stratégie de la proposition a-t-elle été correctement traduite en une subvention capable d'atteindre ses buts ?*
- *l'efficacité : les interventions sont-elles mises en œuvre de manière efficace afin d'atteindre les buts du programme ?*
- *le rendement et l'économie : les coûts des activités sont-ils adaptés aux produits à générer, avec des coûts d'apport réduits au minimum (économie) et une productivité des ressources optimisée (rendement) ?*
- *la complémentarité : pour éviter le double emploi, la proposition comporte-t-elle des activités et des ressources financières non fournies par d'autres sources ?*

Dans le cadre spécifique du suivi et de l'évaluation, l'examen portera sur :

- *la cohérence des cibles avec la proposition, avec d'autres subventions, avec les cibles nationales et avec le budget ;*
- *des ensembles de services définis pour les indicateurs qui mesurent le nombre de personnes bénéficiant des services, notamment la cohérence avec les directives nationales et internationales ;*
- *l'évaluation et l'examen du programme prévu et budgétisé, notamment une évaluation du rapport coût/efficacité et de l'impact du programme.*

Les candidats à une subvention du Fonds mondial doivent faire preuve d'une bonne compréhension des forces et des faiblesses de leur système de suivi et d'évaluation. Le Fonds mondial préconise que les entités chargées de la mise en œuvre réalisent périodiquement (de préférence tous les deux à trois ans) un auto-examen des systèmes nationaux de suivi et d'évaluation. Cet exercice permet d'examiner la mise en œuvre du plan (national) de suivi et d'évaluation, afin d'en identifier les faiblesses et de prévoir et budgétiser des mesures de renforcement. La section 3 présente des informations supplémentaires sur les auto-analyses de suivi et d'évaluation.

Dans le cadre des négociations de la subvention et avant la signature de celle-ci, les entités chargées de la mise en œuvre sont tenues de fournir un plan de suivi et d'évaluation et un plan de travail budgétisé de suivi et d'évaluation. Le

plan de suivi et d'évaluation est un document essentiel pour le pays candidat car il fournit des informations détaillées sur le système national de suivi et d'évaluation, notamment une description des indicateurs, de la gestion des données, de l'assurance qualité des données, des évaluations, de la coordination du suivi et de l'évaluation, du développement des compétences de suivi et d'évaluation et d'un plan de travail budgétisé du suivi et de l'évaluation. Celui-ci est une composante du plan élargi de suivi et d'évaluation ; il inclut le calendrier et la répartition du budget pour chacune des activités principales du suivi et de l'évaluation prévues. Des informations détaillées sur la manière d'élaborer ce document sont présentées à la section 4.

Le cadre de performance est le principal outil de communication des résultats du programme au Fonds mondial. Ce document, élaboré par les pays au cours de la phase de proposition, présente les indicateurs du programme, indicateurs de résultat et d'impact, ainsi que les cibles, pendant toute la durée de la subvention. La section 5 présente des instructions détaillées sur la manière d'élaborer et d'utiliser le cadre de performance.

**Négociation de la subvention :** après la recommandation de la proposition par le Comité technique d'examen des propositions et son approbation par le Conseil d'administration du Fonds mondial, la négociation de l'accord de subvention commence. Cette procédure comprend les révisions et la finalisation du cadre de performance et du plan de suivi et d'évaluation, ainsi que l'identification des activités de renforcement des systèmes liés au suivi et à l'évaluation.

**Mise en œuvre :** au cours de la mise en œuvre des activités de la subvention, le Fonds mondial examine les domaines transversaux du programme, notamment la qualité des données, la qualité des services, l'équité et la contribution à des objectifs sanitaires plus étendus. La section 6 décrit ces procédures en détail.

Le récipiendaire principal est tenu de rendre compte régulièrement au Fonds mondial des résultats obtenus par rapport aux cibles, des dépenses par rapport au budget, et des écarts ou mesures correctives par rapport aux activités du programme. Ces résultats alimentent le modèle de financement en fonction des résultats dans lequel les résultats programmatiques de chaque période de rapport (généralement tous les trois à six mois) déterminent le montant du décaissement (voir la section 7.1).

**Reconduction de la subvention :** Alors que les propositions portent généralement sur une période de cinq ans, les accords de subventions sont signés pour une période de mise en œuvre de deux ans, dans l'ancienne architecture, et de trois ans dans la nouvelle architecture des subventions. Avant la fin de la première période de mise en œuvre (appelée phase 1 dans l'ancienne architecture), le Fonds mondial réalise une revue pour éclairer ses décisions de reconduction de la subvention et d'engagements de financements supplémentaires pour la période suivante de mise en œuvre (phase 2 dans l'ancienne architecture).<sup>7</sup>

6 Des informations supplémentaires sur l'élaboration d'une proposition et d'un cadre logique sont disponibles sur : <http://www.theglobalfund.org/fr/application/materials/documents/>

7 En novembre 2009, le Conseil d'administration du Fonds mondial a adopté une nouvelle architecture des subventions, qui repose sur un seul accord de financement par maladie et par récipiendaire principal. Cette nouvelle architecture a introduit un examen périodique, remplaçant l'examen de la phase 2 prévu dans l'ancienne architecture. Pour plus d'informations sur la nouvelle architecture des subventions, veuillez consulter la foire aux questions, disponible en anglais uniquement, sur : <http://www.theglobalfund.org/WorkArea/DownloadAsset.aspx?id=5292>

**TABLEAU 3.**  
Exigences de suivi et d'évaluation au cours du cycle de vie d'une subvention

Phase du cycle de vie d'une subvention	Exigences	Responsable
Nouvelle négociation de subvention	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de suivi et d'évaluation avec plan de travail budgétisé</li> <li>Cadre de performance</li> </ul>	Réциpiendaire principal/instance de coordination nationale
Mise en œuvre de la subvention	Rapport de résultats actuels/demande de décaissement, avec : <ul style="list-style-type: none"> <li>rapport de résultats programmatiques actuels (notamment les indicateurs de résultat, d'effet et d'impact) ;</li> <li>progrès réalisés sur les conditions préalables (c'est-à-dire les mesures qui doivent être prises pour débloquer les fonds), conditions particulières et mesures de gestion ;</li> <li>progrès sur toute autre mesure de suivi communiquée par le Fonds mondial ;</li> </ul>	Réциpiendaire principal
	<ul style="list-style-type: none"> <li>validation des données sur site : le Fonds mondial exige que l'agent local du Fonds réalise annuellement une validation des données sur site pour chaque réциpiendaire principal et pour chaque maladie ;</li> </ul>	Agent local du Fonds
	<ul style="list-style-type: none"> <li>audit de la qualité des données : chaque année, le Fonds mondial conditionne l'attribution de 20 subventions à un audit de qualité des données réalisé par des institutions indépendantes mandatées par le Fonds mondial ;</li> </ul>	Fonds mondial/institution indépendante
	<ul style="list-style-type: none"> <li>évaluation rapide de la qualité de service : le Fonds mondial exige que l'agent local du Fonds réalise chaque année une évaluation rapide de la qualité de service pour chaque réциpiendaire principal et pour chaque maladie.<sup>8</sup></li> </ul>	Agent local du Fonds
Reconduction de la subvention (phase 2 / revue périodique)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demande de reconduction des financements</li> <li>Résultats de la revue du programme et/ou des évaluations</li> <li>Plan de suivi et d'évaluation avec plan de travail budgétisé</li> <li>Cadre de performance</li> </ul>	Réциpiendaire principal/instance de coordination nationale
Revue du programme et évaluations	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectuer une revue du programme et/ou une évaluation avant l'examen périodique pour documenter la progression vers les buts du programme (impact/effet)</li> </ul>	Réциpiendaire principal/instance de coordination nationale

8 Proposition à mettre en place début janvier 2012.

**TABLEAU 4.**  
**Calendrier de suivi et d'évaluation pour les cinq années à venir**

Domaine	État actuel du système de suivi et d'évaluation	Calendrier de suivi et d'évaluation pour les cinq années à venir
Renforcement du suivi régulier des données (au niveau des établissements de santé et au niveau communautaire)	Les systèmes actuels de collecte des données n'incluent pas toujours de données provenant du secteur public, du secteur privé et de la société civile. Le système d'information sur la gestion de la santé présente souvent des dysfonctionnements et n'intègre pas toujours correctement les programmes de lutte contre les maladies. Les informations générées par ces programmes au niveau communautaire restent insuffisantes et incomplètes.	Une proportion élevée de données collectées auprès du secteur privé, de la société civile et de la communauté est intégrée dans les rapports nationaux, de manière à fournir un tableau exhaustif des performances du secteur. Des capacités sont développées dans le système intégré d'information pour la gestion sanitaire. La série d'indicateurs, les outils et le système de suivi et d'évaluation sont adaptés afin de suivre et d'évaluer la prestation de services au niveau communautaire.
Amélioration de la qualité des données	Le système d'assurance qualité des données au niveau national reste insuffisant. Les tentatives pour vérifier les incohérences dans la collecte et la communication des données restent ad hoc.	Intégrer dans le plan de suivi et d'évaluation un système de qualité de données régulièrement suivi et supervisé. Étendre la validation des données sur site et les audits de la qualité des données, afin d'améliorer constamment la qualité des données.
Mesure de la qualité des services fournis	On constate fréquemment que la mesure de la qualité des services ou de l'exploitation des données, pour la gestion de la qualité des programmes à tous les niveaux, n'est pas intégrée à la gestion des programmes.	Définition et mise en œuvre systématique d'un ensemble d'indicateurs et d'outils pour surveiller la qualité des services fournis à tous les niveaux.
Suivi de la prestation de services auprès des populations clés et selon le sexe	Les données relatives aux populations clés sont rarement intégrées dans le programme ou utilisées pour la planification et les prises de décision. Des estimations fiables de la taille des populations sont rarement disponibles. Le traitement selon le genre se limite à une ventilation des données et des indicateurs par sexe.	Les informations stratégiques issues des programmes sont générées via l'identification (1) des risques associés à la transmission de la maladie, (2) des inégalités en matière de santé et (3) des populations les plus exposées au risque (notamment selon le genre). Les informations stratégiques sont utilisées à tous les niveaux pour la planification du programme, l'allocation des ressources et l'amélioration du suivi.
Financement ultérieur et renforcement des systèmes d'enregistrement des faits d'état civil	Dans de nombreux pays, les systèmes d'enregistrement des faits d'état civil sont insuffisants pour recenser avec exactitude la mortalité globale et la mortalité liée à une cause donnée.	Le système d'enregistrement des faits d'état civil est amélioré en exploitant les ressources nationales et les ressources allouées par des partenaires et par le Fonds mondial, de manière à produire des statistiques d'état civil fiables dans chaque pays.
Investissement stratégique dans les enquêtes de population.	Les enquêtes réalisées présentent souvent des doubles emplois et des chevauchements. Parmi les informations recueillies, beaucoup trop ne sont pas exploitées pour les prises de décision.	Le rapport coût/efficacité des enquêtes menées est optimisé grâce à une planification, à une conception et à une coordination efficaces. Les enquêtes répondent aux besoins des programmes et des donateurs, en générant des données et des tendances fiables permettant des prises de décision étayées par des preuves. Les donateurs investissent davantage dans les enquêtes qui mesurent l'incidence et la prévalence.
Production d'informations stratégiques	Les outils et les mécanismes de collecte et de stockage des données essentielles sont insuffisants. Les compétences d'analyse au niveau national, qui permettent de générer les informations stratégiques permettant de relever les défis et d'améliorer la mise en œuvre des programmes, sont également insuffisantes.	Des solutions modernes et innovantes sont mises en place pour rechercher, collecter et archiver les données. Les capacités nécessaires pour analyser, interpréter et exploiter les données des programmes à des fins de prise de décision éclairée sont renforcées. Un processus d'examen annuel, auquel les parties prenantes participent activement, a été institutionnalisé.
Évaluations des fonds et de la mise en œuvre	Une attention particulière est portée sur le suivi et la fiabilité des systèmes de suivi et sur les données quantitatives. La fonction d'évaluation est insuffisante et mal coordonnée ; réaliser des évaluations reste <i>ad hoc</i> .	Des évaluations périodiques sont réalisées pour compléter les informations existantes, en particulier pour évaluer l'impact et l'effet des programmes et des éléments spécifiques tels que le genre, l'équité, la qualité des services et la capacité d'intervention pour atteindre les populations clés.
Introduction progressive de la recherche opérationnelle	Une attention particulière est portée sur le suivi et la fiabilité des systèmes de suivi et sur les données quantitatives.	Des activités de recherche périodique permettent de répondre aux questions relatives à la mise en œuvre des programmes.
Suivi-évaluation des systèmes de suivi et d'évaluation	De nombreux pays disposent d'un plan de suivi et d'évaluation, mais il n'est pas toujours mis en œuvre. La mise en œuvre n'est pas suivie régulièrement ou les ressources nécessaires ne sont pas allouées.	Un examen régulier du système de suivi et d'évaluation permet d'identifier les priorités pour renforcer le système de suivi et d'évaluation et pour allouer efficacement les ressources. La mise en œuvre du plan de suivi et d'évaluation et du plan de travail budgétisé est contrôlée dans le cadre du processus de revue du programme.

Cette revue vient s'ajouter aux rapports périodiques réalisés, pour évaluer si les résultats attendus ont été obtenus, si les fonds de subvention versés ont été gérés efficacement et, enfin, pour émettre des recommandations de financement pour la prochaine période de mise en œuvre (des informations supplémentaires sont disponibles dans la section 7.2).

L'évaluation et l'examen des programmes fournissent des informations permettant de comprendre l'impact et les effets plus généraux des programmes. Le rôle de ces procédures est abordé à la section 8.

### 3. Renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation

Au cours de ces dernières années, les efforts visant à renforcer les systèmes nationaux de suivi et d'évaluation ont donné lieu à des progrès notables et à une meilleure harmonisation des activités de suivi et d'évaluation. Des faiblesses persistent néanmoins, tant au niveau du suivi que de l'évaluation. En termes de suivi, les données régulièrement collectées sont rarement analysées et ne permettent pas de documenter

la gestion des programmes, en particulier au niveau de leur gestion locale. Concernant l'évaluation, rares sont les programmes qui prévoient ou conduisent régulièrement des activités d'évaluation. En outre, le calendrier de suivi et d'évaluation est souvent modifié sous l'influence du donateur et n'est donc pas toujours parfaitement alignés avec les priorités nationales. Le renforcement des systèmes nationaux de suivi et d'évaluation est une priorité pour le Fonds mondial, car la crédibilité et l'efficacité du modèle de financement en fonction des résultats dépendent de la disponibilité de données de haute qualité.

#### 3.1 Prévision du calendrier de suivi et d'évaluation

Le travail visant à prévoir le calendrier de suivi et d'évaluation commence par l'examen des systèmes actuels de suivi et d'évaluation. Le tableau 4 présente un aperçu de l'état actuel des systèmes de suivi et d'évaluation, ainsi qu'une feuille de route destinée à renforcer ces systèmes, afin de générer davantage de données utiles à l'avenir. De nombreux éléments figurant dans ce calendrier pour les cinq années à venir proviennent de demandes issues de partenaires et sont tirés d'entretiens conduits avec les partenaires locaux.

**FIGURE 2.**  
Renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation au niveau national



### 3.2 Cycle de renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation

Le Fonds mondial a développé une stratégie pour renforcer les systèmes de suivi et d'évaluation. Cette stratégie vise trois objectifs :

1. améliorer les méthodes de mesure, la qualité des données et les compétences d'évaluation dans les pays ;
2. améliorer la planification, les investissements et les performances des systèmes de suivi et d'évaluation ;
3. développer les compétences techniques de suivi et d'évaluation dans les pays.

La démarche de renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation s'inscrit dans le cadre du modèle économique du Fonds mondial de l'appropriation par le pays, du partenariat et du financement basé sur les résultats. Les pays sont encouragés à évaluer, à identifier et à mettre en œuvre des solutions visant à améliorer leurs systèmes de suivi et d'évaluation. Ce faisant, ils pourront, d'une part, produire des informations de qualité destinées à la gestion des programmes et, d'autre part, étayer les décisions de financement en fonction des résultats prises par le Fonds mondial.

Le renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation comprend quatre procédures importantes : (1) évaluer le système de suivi et d'évaluation, (2) planifier et budgétiser un plan de suivi et d'évaluation, (3) mettre en œuvre le plan de suivi et d'évaluation et le plan de travail budgétisé et (4) assurer un suivi (suivi-évaluation du système de suivi et d'évaluation). La Figure 2 présente une vue d'ensemble de ces quatre procédures.

**Évaluation du système de suivi et d'évaluation :** le Fonds mondial recommande aux pays de réaliser un auto-évaluation de leur système national de suivi et d'évaluation tous les deux à trois ans. Cette procédure plurilatérale crée un forum qui permet aux partenaires d'identifier les problèmes liés au suivi et à l'évaluation, d'actualiser le plan de travail budgétisé du système de suivi et d'évaluation (notamment les activités de renforcement du système), d'harmoniser le soutien des partenaires et de garantir l'alignement des plans avec les systèmes nationaux. Les évaluations du système de suivi et d'évaluation gagneraient à être réalisées avant l'élaboration des propositions de subvention, afin d'offrir aux parties prenantes la possibilité d'allouer des fonds de subvention aux mesures de renforcement identifiées. L'auto-évaluation du système de suivi et d'évaluation ne constitue pas une exigence du Fonds mondial, sauf pour les pays dont ce système est considéré comme insuffisant ou fragmenté. Si l'on considère que le système de suivi et d'évaluation risque de ne pas être en mesure de fournir les données adéquates

pour un financement en fonction des résultats, le Secrétariat du Fonds mondial peut demander à un récipiendaire principal de réaliser une auto-évaluation du système de suivi et d'évaluation et de budgétiser des mesures de renforcement de ce système afin de combler les lacunes identifiées. Le Fonds mondial recommande généralement d'utiliser les outils standards suivants pour réaliser l'auto-évaluation du système de suivi et d'évaluation :<sup>9</sup>

- *l'outil de renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation, développé par le Fonds mondial et d'autres partenaires ;*
- *l'outil d'évaluation du système de suivi et d'évaluation, à 12 composantes, développé par l'ONUSIDA et ses partenaires ;<sup>10</sup>*
- *l'outil Réseau de métrologie sanitaire (RMS) d'évaluation du système national d'information sanitaire ;*
- *les outils harmonisés (développés conjointement par l'OMS et le Fonds mondial) d'évaluation des systèmes d'information des données de surveillance de la tuberculose.*

**Planification et budgétisation :** les activités de renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation identifiées lors de l'examen doivent être soutenues par des ressources financières et techniques adéquates et intégrées au plan de travail budgétisé du plan national de suivi et d'évaluation. Pour plus d'informations sur l'élaboration du plan de suivi et d'évaluation, voir la section 4. Le Fonds mondial recommande aux entités chargées de la mise en œuvre d'allouer cinq à dix pour cent du budget de la subvention au suivi et à l'évaluation.<sup>11</sup> Le plan national de suivi et d'évaluation et le plan de travail budgétisé doivent refléter non seulement les activités de suivi et d'évaluation financées par les subventions du Fonds mondial, mais également les activités de suivi et d'évaluation financées par toutes les autres sources, notamment le gouvernement et les autres donateurs. Le budget doit être élaboré en fonction des fonds nécessaires pour mettre en œuvre les mesures prévues. Lorsqu'un poste budgétaire est considéré comme excessif, le Fonds mondial peut en ajuster le financement, sur une valeur considérée comme raisonnable (voir les directives budgétaires des subventions du Fonds mondial<sup>12</sup>).

Le plan de travail et les postes budgétaires liés aux activités de suivi et d'évaluation subventionnées doivent inclure les informations suivantes :

- *postes budgétaires ventilés par domaine de prestation de services et par activité, par année et, si possible, par trimestre ; Le Tableau 5 présente des catégories de budget et des types d'activités susceptibles d'être inclus dans les budgets de financement du suivi et de l'évaluation du Fonds mondial ;*

9 Des outils d'auto-évaluation du système de suivi et d'évaluation sont disponibles, en anglais uniquement, sur : <http://www.theglobalfund.org/en/me/documents/systemassessments/>

Le Fonds mondial recommande également un certain nombre d'outils d'évaluation de la qualité des données. Des informations sur ces outils sont présentées à la section 6.1.

10 Des informations sur les 12 composantes d'un système de suivi et d'évaluation fonctionnel sont disponibles sur : <http://www.unaids.org/fr/dataanalysis/tools/monitoringandevaluationguidanceandtools/>

11 Remarque : cette fourchette n'est pas nécessairement adaptée à toutes les propositions de subventions du Fonds mondial car elle dépend des objectifs des propositions, du montant des subventions et du financement éventuel du système de suivi et d'évaluation par des ressources nationales ou d'autres partenaires. Dans certaines situations, lorsque le budget du suivi et de l'évaluation est inférieur à cinq pour cent, le récipiendaire principal doit prouver que les fonds provenant d'autres sources sont suffisants pour financer les activités subventionnées et pour retracer le suivi en matière d'effet, d'impact et de résultats programmatiques. Cette fourchette peut être augmentée, par exemple pour les propositions de renforcement du système de suivi et d'évaluation ou pour des propositions qui prévoient des études, des enquêtes ou des examens/évaluation particuliers pour mesurer l'effet et l'impact de la lutte contre les maladies ou des investissements de renforcement des systèmes de santé.

12 Les directives budgétaires des subventions du Fonds mondial sont disponibles, en anglais uniquement, sur : [www.theglobalfund.org/documents/core/guidelines/Core\\_BudgetingInGlobalFundGrants\\_Guideline\\_en/](http://www.theglobalfund.org/documents/core/guidelines/Core_BudgetingInGlobalFundGrants_Guideline_en/)

**TABLEAU 5.**  
**Catégories et activités composant le budget de suivi et d'évaluation (pour plus d'informations, veuillez consulter la section 4)**

DPS du suivi-évaluation	Description des domaines fonctionnels spécifiques
<b>1. Administration, gouvernance et coordination du suivi et de l'évaluation</b>	Élaboration d'un plan de suivi et d'évaluation (avec indicateurs et plan de travail)
	Élaboration des documents de formation et des directives générales en matière de suivi et d'évaluation
	Formation aux principes généraux de suivi et d'évaluation
	Auto-évaluation des systèmes de suivi et d'évaluation
	Coordination et gestion du suivi et de l'évaluation
	Établissement et gestion d'un groupe de travail technique ou d'un forum sur le suivi et l'évaluation
	Diffusion et communication des informations
<b>2. Collecte et communication des données programmatiques de routine</b>	Développement ou renforcement du système d'information sanitaire de routine (pour recueillir régulièrement des informations de santé des secteurs public et privé)
	Renforcement des procédures de qualité des données pour les systèmes d'information sanitaire de routine
	Renforcement des systèmes d'enregistrement des faits d'état civil
	Développement ou renforcement des systèmes de surveillance des maladies
	Recrutement et formation du personnel sur les systèmes d'information sanitaire de routine
	Amélioration des compétences du personnel dans l'analyse, la synthèse et l'exploitation des données et dans la publication et la diffusion des rapports de suivi et d'évaluation
<b>3. Évaluation, enquêtes, surveillance, études spéciales</b>	Mise en œuvre des enquêtes et des recensements de population dans les établissements de santé
	Mise en place d'évaluation de programmes de recherches relatifs à la mise en œuvre et revue de programme sectoriel
	Mise en place de recherches sur les systèmes de santé et les études épidémiologiques
	Recrutement et formation du personnel sur les systèmes de collecte épisodique de données (enquêtes/ recensements, recherche, évaluations, etc.)
	Renforcement des procédures de qualité des données pour les systèmes de collecte épisodiques de données
	Analyse des politiques

### ENCADRÉ 1. Profils du système national de suivi et d'évaluation

En 2009, le Secrétariat du Fonds mondial a introduit le principe de profils du système national de suivi et d'évaluation pour suivre systématiquement l'évolution des performances du système de suivi et d'évaluation au niveau national. Le Fonds mondial développe actuellement des profils de suivi et d'évaluation nationaux plus complets, qui seront déployés au niveau mondial début 2012. Ces outils seront utilisés par le Secrétariat du Fonds mondial comme un mécanisme visant à :

- évaluer les compétences de suivi et d'évaluation au moment de la négociation de la subvention et définir des mesures d'atténuation des risques ;
- favoriser l'identification et le suivi des interventions de renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation ;
- mesurer les améliorations du système de suivi et d'évaluation par rapport aux investissements des fonds.

**Contenu :** les profils du système national de suivi et d'évaluation fournissent des informations détaillées sur les différents aspects du système de suivi et d'évaluation au niveau du secteur de la santé, des programmes de lutte contre les maladies (VIH, tuberculose et le paludisme) et des bénéficiaires principaux. Ces profils

permettent d'évaluer le système par rapport à ses capacités et à son adéquation au système national. Plus encore, cet outil retrace le suivi de la progression des investissements dans le système de suivi et d'évaluation et la mise en œuvre des interventions clés de renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation.

**Renseignement du profil :** les profils du système national de suivi et d'évaluation sont renseignés par un agent local du Fonds sur la base d'un examen des documents de suivi et d'évaluation pertinents, en consultation avec les partenaires nationaux.

**Calendrier :** les profils de suivi et d'évaluation nationaux sont élaborés au moment de la négociation de nouvelles subventions et lors de la phase 2 ou de l'examen périodique.

**Partage de l'information :** les informations recueillies dans les profils de suivi et d'évaluation nationaux sont partagées avec les partenaires nationaux pour aider les programmes à renforcer les systèmes de suivi et d'évaluation.

Les pays peuvent adopter une méthode similaire pour suivre la mise en œuvre des activités de suivi et d'évaluation et pour évaluer périodiquement les performances du système de suivi et d'évaluation.

- une description de chaque activité et le détail des coûts unitaires et des quantités. Les coûts unitaires doivent être appliqués de manière pertinente dans l'ensemble du budget détaillé et refléter le coût réel ou réaliste de la mise en œuvre, telle que prévue lors de la mise en œuvre de la subvention.

**Mise en œuvre du plan de suivi et d'évaluation et du plan de travail budgétisé annuels :** après la mise en place du plan de suivi et d'évaluation et du plan de travail budgétisé annuels, le récipiendaire principal doit s'assurer que les ressources de suivi et d'évaluation (assistance technique et financement) sont mobilisées comme prévues et que les activités sont mises en œuvre conformément au planning).

Au cours de la mise en œuvre de la subvention, le récipiendaire principal doit procéder à un examen régulier du budget pour déterminer si des modifications sont nécessaires en fonction de l'évolution du contexte (en analysant, par exemple, la variation des coûts unitaires des produits achetés). Conformément aux directives budgétaires des subventions du Fonds mondial, le récipiendaire principal peut apporter des modifications « non matérielles » au budget de la subvention, sans autorisation préalable du Secrétariat. Les modifications non matérielles se limitent généralement à moins de dix pour cent du montant annuel approuvé pour l'ensemble du budget. Le récipiendaire principal informe le Secrétariat du Fonds mondial de ces modifications budgétaires non matérielles, dans le cadre du cycle normal de rapport (rapports de résultats actuels et demandes de décaissement), en respectant les exigences en termes d'amélioration des rapports financiers.

Pour plus d'informations sur les modifications budgétaires au cours de la mise en œuvre de la subvention, veuillez consulter la section correspondante dans les directives budgétaires des subventions du Fonds mondial.

**Suivi du système de suivi et d'évaluation :** le plan de suivi et d'évaluation et le plan de travail budgétisé doivent être contrôlés et révisés régulièrement. Les pays consacrent beaucoup de temps à l'évaluation du système de suivi et d'évaluation et à l'élaboration du plan correspondant, ainsi que du plan de travail budgétisé ; néanmoins, l'attention portée au suivi de la mise en œuvre des activités de renforcement du système de suivi et d'évaluation est souvent insuffisante. Par exemple, il est difficile de savoir si les investissements ont amélioré les performances du système de suivi et d'évaluation au niveau national. Si les activités de suivi et d'évaluation n'ont pas été mises en œuvre et que le système ne fonctionne pas correctement, la crédibilité des données utilisées pour les prises de décision relatives aux financements en fonction des résultats est mise en jeu. Par ailleurs, les programmes dont les résultats ne sont pas documentés (par exemple par des données épidémiologiques) peuvent entraîner un mauvais usage des ressources. C'est pourquoi le Fonds mondial recommande aux pays de mettre en place des procédures de suivi du système de suivi et d'évaluation (suivi-évaluation du système de suivi et d'évaluation), tout en examinant périodiquement les performances du système de suivi et d'évaluation (voir l'Encadré 1).

## 4. Plan de suivi et d'évaluation

Au moment de la signature de la subvention, le Fonds mondial demande aux pays de présenter un plan de suivi et d'évaluation et un plan de travail budgétisé valides pour la première phase de mise en œuvre. En règle générale, les récipiendaires principaux doivent présenter un plan national unique de suivi et d'évaluation en lien avec leur stratégie nationale de lutte contre les maladies ou leur stratégie nationale dans le secteur de la santé. Si nécessaire, le Fonds mondial recommande aux entités chargées de la mise en œuvre d'adresser une demande de financement pour actualiser ou élaborer un plan national de suivi et d'évaluation dans leurs propositions de subvention. Le plan de suivi et d'évaluation doit être élaboré en consultation avec les différentes parties prenantes, notamment les autorités infranationales et les représentants de la société civile. Les parties prenantes doivent également actualiser régulièrement le plan de travail budgétisé de suivi et d'évaluation et mettre en œuvre ou contribuer aux mesures de renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation.

Dans les pays où les entités gouvernementales et non gouvernementales sont les récipiendaires principaux pour une même composante de maladie (financement à deux voies), un plan de suivi et d'évaluation spécifique de la subvention peut être présenté par l'entité non gouvernementale. Cependant, ce plan doit être relié au plan national et contribuer au système national de suivi et d'évaluation. Idéalement, il doit démontrer l'existence d'une gouvernance coordonnée, de la circulation et du partage des données, et d'une supervision harmonisée. Il existe des cas de figure où la présentation d'un plan national s'avère difficile, notamment :

- pour les subventions régionales multipays. Ce type de subventions nécessite d'élaborer un plan de suivi et d'évaluation régional spécifique qui soit aligné autant que possible sur les plans nationaux de suivi et d'évaluation de tous les pays concernés.
- lorsque le plan national de suivi et d'évaluation n'est pas suffisamment détaillé au regard des exigences du Fonds mondial ou ne couvre pas toute la portée de la proposition. Dans ce cas, le récipiendaire principal doit préparer un document annexe au plan national de suivi et d'évaluation contenant les informations manquantes ou élaborer un document distinct qui démontre son alignement avec le plan national de suivi et d'évaluation. Le cas échéant, le Fonds mondial et le récipiendaire principal s'accorderont sur un délai pour produire une version actualisée du plan national de suivi et d'évaluation, qui couvre intégralement la portée des activités soutenues par le programme national et par le Fonds mondial.
- lorsque le pays ne dispose pas d'un plan national de suivi et d'évaluation et que le temps nécessaire à l'élaboration d'un plan dépasse la période de négociation de la subvention. Dans ce cas, un document provisoire peut être établi, puis mis à jour ou remplacé après l'élaboration du plan national de suivi et d'évaluation.

Le Fonds mondial et les partenaires proposent des outils et des ressources pour guider l'élaboration d'un plan national de suivi et d'évaluation et d'un plan de travail budgétisé.<sup>14</sup>

13 Une définition des « modifications budgétaires matérielles » est fournie au paragraphe 30 des directives budgétaires des subventions du Fonds mondial, disponible en anglais uniquement, sur : [www.theglobalfund.org/documents/core/guidelines/Core\\_BudgetingInGlobalFundGrants\\_Guideline\\_en](http://www.theglobalfund.org/documents/core/guidelines/Core_BudgetingInGlobalFundGrants_Guideline_en)

14 Des informations supplémentaires, notamment un modèle de plan de suivi et d'évaluation, sont disponibles, en anglais uniquement, sur : <http://www.theglobalfund.org/en/me/documents/planguidelines/#guidelines>

Le choix du format et de la structure du plan de suivi et d'évaluation est libre, mais le récipiendaire principal doit s'assurer que les composantes décrites dans les directives relatives au plan de suivi et d'évaluation sont incluses dans le plan. Les huit composantes essentielles sont les suivantes :

### 1. Coordination du suivi et de l'évaluation

Plusieurs parties prenantes sont souvent impliquées dans la gestion, la mise en œuvre ou l'utilisation des systèmes de suivi et d'évaluation. Cette section du plan de suivi et d'évaluation doit décrire les mécanismes de coordination, notamment les structures de gestion, le rôle des partenaires et les mécanismes d'examen et de suivi du système de suivi et d'évaluation. Les partenariats pour le suivi et l'évaluation mis en place dans le pays, tels que les groupes de travail techniques, doivent également être décrits dans cette section, notamment leur fonction et leur composition. L'alignement et l'harmonisation des indicateurs et des périodes/calendriers de communication de l'information doivent également figurer dans cette section.

### 2. Cadre de mesure des indicateurs

Le plan de suivi et d'évaluation doit contenir un tableau présentant tous les indicateurs pour lesquels des données sont collectées (par le programme national de lutte contre les maladies ou par le récipiendaire principal, selon le type de plan présenté au Fonds mondial). Pour chaque indicateur figurant dans ce cadre, les informations suivantes sont exigées :

- *définition de l'indicateur ;*
- *valeurs de référence, avec dates et source des données (par exemple, Rapport 2006 du ministère de la Santé (DH 2007) ;*
- *ensemble des cibles, en fonction de la fréquence des mesures ;*
- *méthode de collecte des données pour l'indicateur (par exemple, système d'information sanitaire, suivi du programme, surveillance sentinelle, enquêtes de population ou sur les établissements, enregistrement de la mortalité ou registres communautaires) ;*
- *fréquence de collecte des données (par exemple, mensuelle, trimestrielle, annuelle) ;*
- *personne ou agence responsable de la collecte et de la communication des données (dans le cas d'une agence, préciser le service concerné).*

Les indicateurs utilisés dans le cadre de performance doivent être alignés sur le cadre des indicateurs du plan de suivi et d'évaluation. Notez cependant que le cadre des indicateurs doit contenir tous les indicateurs pour lesquels des données sont collectées par le programme national de lutte contre les maladies, tandis que le cadre de performance ne contient qu'une sélection de ces indicateurs. Dans le cas exceptionnel de la présentation d'un plan de suivi et d'évaluation spécifique au récipiendaire principal, le cadre des indicateurs peut ne contenir que les indicateurs du cadre de performance.

### 3. Collecte régulière des données

Le plan de suivi et d'évaluation doit contenir les informations relatives à la manière dont le pays collecte régulièrement les données pour chaque indicateur, notamment la description de chacune des composantes suivantes :

- *les données de routine (indicateurs de résultat) qui seront collectées et communiquées régulièrement par les points*

*de prestation de services (notamment les établissements de santé publics et privés et les établissements communautaires) ;*

- *les outils et procédure de collecte des données (pour recueillir et communiquer les données issues des établissements de santé publics et privés et des établissements communautaires) ;*
- *la fréquence et le calendrier de la communication des données, et ;*
- *la circulation des informations et de la communication ainsi que les mécanismes de retour d'informations, notamment un plan schématique de la circulation de la communication des établissements de santé publics et privés et des établissements communautaires vers l'entité centrale.*

### 4. Gestion des données

Cette section doit présenter le mode de gestion des données et des rapports aux niveaux central et infranational (notamment la collecte, le stockage, le traitement et l'analyse des données). Elle doit décrire les infrastructures et les établissements disponibles pour la gestion des données, y compris les logiciels et les systèmes électroniques utilisés ou prévus.

### 5. Mécanismes d'assurance qualité des données

Le plan de suivi et d'évaluation doit décrire le système proposé pour garantir la qualité des données collectées et communiquées. Cette section doit présenter :

- *une description des mécanismes et outils à employer pour évaluer la qualité des données, ainsi que*
- *la fréquence et le calendrier des procédures de vérification des données (notamment le calendrier des vérifications périodiques des données de sites choisis et de la supervision régulière).*

### 6. Examen du programme, évaluation et enquêtes

Les revues et les évaluations du programme, ainsi que des enquêtes, sont capitales pour déterminer les performances globales du programme, son rapport coût/efficacité et son impact. Les subventions approuvées doivent prévoir un budget pour les examens et/ou les évaluations du programme qui fournissent les données pour les revues périodiques. Pour plus d'informations sur l'exploitation de l'évaluation et des enquêtes dans les processus d'examen périodique, veuillez consulter la section 8.

Cette section du plan de suivi et d'évaluation doit décrire les pratiques existantes, les lacunes et les plans ou les calendriers pour la conduite des revues, des évaluations ainsi que des enquêtes du programme.

Revue et évaluations du programme :

- *Décrire les calendriers/plans des examens du programme. Préciser la fréquence des revues du programme à chaque niveau du système de santé (national, régional et de district). En particulier, fournir le calendrier des revues nationales du programme (notamment celui des revues annuelles conjointes).*
- *Décrire le calendrier de l'évaluation périodique du programme.*
- *Décrire les principales questions d'évaluation et les méthodologies proposées pour réaliser les revues et les évaluations planifiées du programme.*

- *Différencier les évaluations/revues externes indépendantes des évaluations internes régulières/spécifiques réalisées par l'unité nationale du programme et les partenaires.*
- *Garantir l'allocation de budgets alloués aux examens et évaluations du programme (en cas de lacunes budgétaires, une description est requise).*

Enquêtes et surveillance :

- *Décrire les principales enquêtes réalisées dans le pays au cours des cinq dernières années.*
- *Décrire le calendrier des enquêtes prévues tout au long de la durée du plan de suivi et d'évaluation (enquêtes de population ou auprès des établissements de santé).*
- *Décrire le calendrier de la surveillance.*
- *Garantir l'allocation de budgets alloués aux enquêtes (en cas de lacunes budgétaires, une description est requise).*
- *Le cadre des indicateurs doit préciser les indicateurs utilisés pour l'exploitation des données issues de ces enquêtes.*

Recherche et études spéciales :

- *Décrire les recherches opérationnelles et de mise en œuvre à effectuer tout au long du plan de suivi et d'évaluation.*
- *Décrire les études spéciales à mener tout au long du plan de suivi et d'évaluation. Les études spéciales se rapportent à des études à petite échelle, telles que les études CAPC (connaissances, attitudes, pratiques et croyances) non nationales, exercices de suivi des ressources, données des comptes nationaux de la santé ou sous-comptes associés à une maladie.*
- *Le cadre des indicateurs doit préciser les indicateurs utilisés pour l'exploitation des données issues de ces recherches et d'études spéciales.*

## 7. Développement des compétences des ressources humaines

Cette section doit décrire les compétences des ressources humaines en matière de suivi et d'évaluation au moment de l'élaboration du plan de suivi et d'évaluation, identifier les lacunes et présenter une stratégie pour améliorer les compétences des ressources humaines dans ce domaine tout au long de la mise en œuvre du plan. Cette section peut contenir :

- *un résumé des résultats de l'évaluation des ressources humaines en matière de suivi et d'évaluation. Ce document doit mettre en évidence les domaines dans lesquels les lacunes en matière de suivi et d'évaluation sont les plus importantes (par exemple collecte, traitement, analyse des données, enquêtes, examens/évaluations des programmes);*
- *des plans pour développer/améliorer les compétences des ressources humaines en matière de suivi et d'évaluation (à travers la formation, le mentorat, la supervision de soutien, la mise à disposition de conseils et d'outils, etc.).*

## 8. Plan de travail chiffré de suivi et d'évaluation

Le Fonds mondial recommande d'allouer cinq à dix pour cent du budget national du programme aux activités de suivi et d'évaluation, notamment aux actions de renforcement des capacités des systèmes de suivi et d'évaluation. La section 3.2 présente des informations supplémentaires sur la planification et la budgétisation du renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation. Les coûts correspondants inscrits au budget doivent être cohérents avec les activités

prévues dans le plan de suivi et d'évaluation. Dans le cadre du processus d'examen périodique du Fonds mondial, les pays doivent établir un budget adéquat pour les évaluations de l'impact des résultats, et identifier les besoins d'assistance technique correspondants pour réaliser les examens et/ou les évaluations nationales du programme. Les besoins en ressources et les contributions (à la fois financières et d'assistance technique) du Fonds mondial et des autres partenaires doivent figurer dans le plan de travail chiffré.

Le plan de travail budgétisé du suivi et d'évaluation ne doit pas être considéré comme un document statique: il doit être régulièrement contrôlé, révisé et actualisé. Le plan de travail doit couvrir une période d'au moins un à deux ans.

Pour chaque activité de suivi et d'évaluation, qu'elle soit régulière ou ponctuelle, le plan de travail doit présenter :

- *les échéances de la mise en œuvre ;*
- *l'entité responsable de la mise en œuvre ;*
- *le budget estimé ;*
- *la source de financement ;*
- *l'écart entre le budget estimé et les ressources financières identifiées.*

Cette section du plan de suivi et d'évaluation doit également décrire les mécanismes mis en place pour retracer et communiquer les éléments de dépenses de suivi et d'évaluation, par exemple à travers des enquêtes ou des études financières, notamment les données des Comptes nationaux de la santé et la communication de l'information financière améliorée.

## 9. Budget du suivi et de l'évaluation

Alors que le plan de travail chiffré de suivi et d'évaluation inclut les activités et le budget correspondant sur une période d'un ou deux ans, cette section doit présenter une synthèse budgétaire qui présente l'estimation des coûts pour toute la durée du plan de suivi et d'évaluation (généralement cinq ans). Ce budget peut être divisé entre les grandes catégories présentées dans le Tableau 5 page 20. Il doit inclure l'estimation des contributions du gouvernement et des partenaires, et toute lacune existant au niveau du financement.

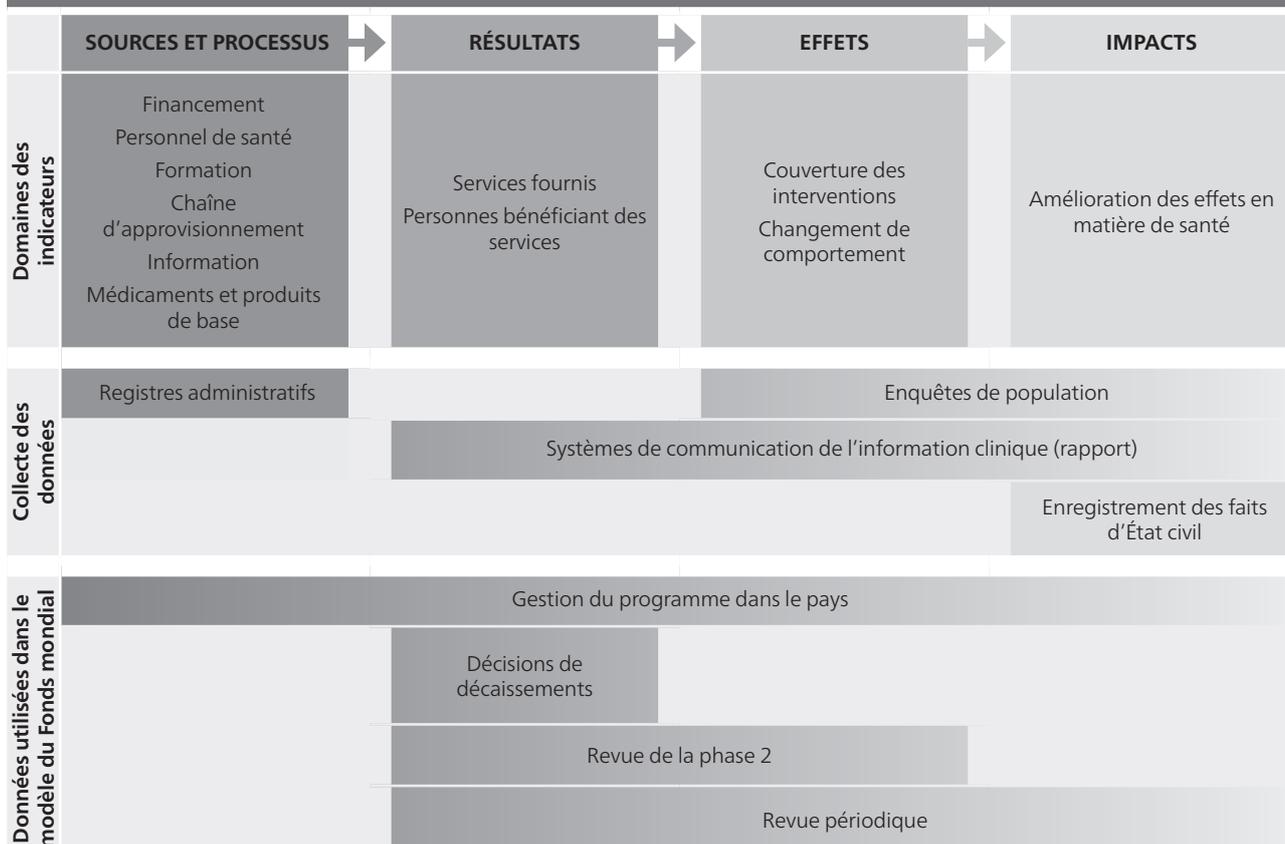
## 10. Diffusion et utilisation des données produites

Une fois les données collectées et analysées, elles doivent être utilisées pour éclairer les prises de décision et augmenter l'efficacité du programme. Les résultats de l'analyse des données doivent être diffusés à toutes les parties prenantes concernées et partagés avec les entités chargées de la mise en œuvre, par l'intermédiaire d'un mécanisme d'information retour systématique. Cette section du plan de suivi et d'évaluation doit présenter les types de produits et de publications qui seront utilisés pour partager les informations collectées dans le cadre du programme. Ces informations sur le suivi et d'évaluation peuvent prendre la forme de rapports périodiques ou de résumés statistiques. Les mécanismes de diffusion des informations peuvent s'appuyer sur des sites internet ou des réunions avec les parties prenantes. Cette section doit également présenter une stratégie de diffusion des informations qui garantit les échanges d'informations et de retour d'information avec les communautés et les établissements, mais aussi avec les parties prenantes au niveau national et international.

**TABLEAU 6.**  
Fonctions d'un cadre de performance

Le cadre de performance EST EN MESURE de fournir des informations sur :	Le cadre de performance N'EST PAS EN MESURE de fournir d'informations sur :
<ul style="list-style-type: none"> <li>le programme, les buts et objectifs de la subvention ;</li> <li>une sélection d'indicateurs d'impact et d'effet au niveau du programme et les cibles correspondantes à atteindre pendant la durée de la subvention ;</li> <li>les indicateurs de résultat et les cibles liés au domaine de prestation de services pendant la durée de la subvention ;</li> <li>le suivi des activités de renforcement des systèmes de santé et des systèmes communautaires ;</li> <li>la contribution d'autres partenaires au financement des indicateurs de résultat, si le Fonds mondial n'est pas la seule source de financement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>toutes les activités d'un programme ; il est plutôt utilisé pour surveiller certaines activités ;</li> <li>le suivi du budget ou le suivi financier par le biais de la communication de l'information financière améliorée ou de l'examen national du budget (NASA ou CNS par exemple) ;</li> <li>l'évaluation globale de l'impact du programme – des études/revues/évaluations supplémentaires sont requises pour compléter les informations fournies dans le cadre de performance ;</li> <li>les contributions spécifiques de tous les partenaires pour obtenir la sélection des indicateurs d'impact – cela doit faire l'objet d'examens et d'évaluations spécifiques ;</li> <li>la qualité des services fournis – cela doit faire l'objet d'évaluations spécifiques de la qualité des services ;</li> <li>le contrôle de la mise en œuvre d'initiatives ou d'activités spécifiques – cela doit faire l'objet d'enquêtes ou d'évaluations spécifiques.</li> </ul>

**FIGURE 3.**  
Cadre logique du système de suivi et d'évaluation<sup>15</sup>



15 D'après la note de l'OMS : Suivi et évaluation du renforcement des systèmes de santé. Genève : OMS, 2010. Disponible en anglais uniquement, sur : [http://www.who.int/healthinfo/HSS\\_MandE\\_framework\\_Oct\\_2010.pdf](http://www.who.int/healthinfo/HSS_MandE_framework_Oct_2010.pdf)

## 5. Cadre de performance<sup>16</sup>

Le cadre de performance est une composante juridiquement contraignante de l'accord de subvention qui définit une sélection d'indicateurs et de cibles à atteindre par le bénéficiaire principal. Il est élaboré par le pays, joint à sa proposition, et finalisé lors du processus de négociation de la subvention. Idéalement, le cadre de performance présente une série d'indicateurs et de cibles, liés à la stratégie nationale de lutte contre les maladies, qui seront utilisés pour mesurer les activités subventionnées. Tandis que le plan national de suivi et d'évaluation peut envisager de nombreux autres indicateurs dans le cadre de la gestion du programme, le cadre de performance constitue un niveau secondaire d'indicateurs, utile au Fonds mondial pour prendre les décisions relatives au financement en fonction des résultats et à l'allocation des ressources dans le budget de la subvention. Les différents types d'informations susceptibles de figurer dans le cadre de performance sont présentés au tableau 6.

Les sections suivantes présentent des informations sur la manière d'élaborer le cadre de performance, notamment sur le choix des indicateurs et des cibles.

### 5.1 Élaboration du cadre de performance<sup>17</sup>

Le cadre de performance doit s'inspirer de la structure globale des buts, objectifs, domaines de prestation de services et activités décrits dans la proposition. Le Fonds mondial et les partenaires s'appuient sur le modèle source – processus – résultat – effet – impact. Pour qu'un programme ou un projet atteigne ses buts, **les sources** et **les processus**, tels que médicaments, formation sur les documents d'information ou temps de travail du personnel, doivent aboutir à des **résultats** tangibles, tels que le nombre de personnes ayant pu bénéficier d'un service donné. Si ces résultats sont tangibles et atteignent les personnes auxquelles ils sont destinés, il est probable que le programme ou le projet aboutisse à des **effets** positifs à court terme, tels que l'augmentation de l'utilisation de préservatifs avec des partenaires occasionnels, l'utilisation accrue de moustiquaires imprégnées d'insecticide ou le respect des traitements contre la tuberculose. Ces résultats positifs à court terme doivent aboutir à des modifications de **l'impact** à long terme du programme, telles qu'une diminution des cas de VIH, de tuberculose ou de paludisme.

Les indicateurs de résultat, d'effet et d'impact sont communiqués par le bénéficiaire principal, aux différents stades du cycle de vie de la subvention. Le cadre logique du système de suivi et d'évaluation, ainsi que les informations faisant l'objet de rapports sont présentés à la Figure 3.

### 5.2 Sélection des indicateurs

Les recommandations suivantes doivent être prises en compte lors du choix des indicateurs concernant le cadre de performance :

- examiner le plan national de suivi et d'évaluation et aligner les indicateurs du cadre de performance avec les indicateurs pour lesquels des données ont déjà été collectées par le système national de suivi et d'évaluation ;
- dans la mesure du possible, harmoniser les indicateurs avec la liste standard recommandée par les partenaires techniques, tel que présentée dans ce guide (parties 2 à 5) ;
- garantir, au sein du programme, la cohérence des buts, objectifs, domaines de prestation de services et indicateurs sélectionnés ;
- prévoir un nombre limité d'indicateurs dans le cadre de performance : 3 à 10 indicateurs d'impact et d'effet et 10 à 15 indicateurs de résultat ;
- dans la mesure du possible, prévoir des indicateurs de résultat portant sur les personnes qui ont bénéficié des services et éviter d'utiliser des indicateurs de processus et de source ;
- garantir la cohérence avec les autres documents de la subvention, avec le budget de la subvention et avec les plans d'achats ;
- s'assurer de la mise en place des systèmes adéquats de collecte et de communication des données de haute qualité, pour tous les indicateurs devant figurer dans le cadre de performance ;
- maintenir un équilibre entre les indicateurs qui peuvent être communiqués régulièrement et les indicateurs communiqués à l'occasion des surveillances sentinelles ou des enquêtes périodiques.

Les indicateurs d'impact et d'effet jouent un rôle plus important dans le suivi et l'évaluation au sein de la nouvelle architecture des subventions du Fonds mondial, en particulier pour les décisions de reconduction des subventions au moment de l'examen périodique (voir la section 7.1). Ces indicateurs doivent figurer dans le cadre de performance, même si le Fonds mondial ne finance pas l'intégralité des coûts relatifs à la collecte et à la communication des données. Des listes recommandées d'indicateurs d'impact et d'effet, convenus avec les partenaires, sont proposées en détail dans chacune des sections relatives aux indicateurs, dans les parties 2 à 5 de ce guide.

Le Fonds mondial s'intéresse également aux effets de ses subventions sur la santé maternelle, néonatale et infantile. Pour plus d'informations, voir l'Encadré 2.

16 Un modèle de cadre de résultats est disponible, en anglais uniquement, sur : <http://www.theglobalfund.org/en/me/documents/performanceframeworks/>

17 Le Fonds mondial a développé un ensemble de modules électroniques en ligne, conçus pour aider les bénéficiaires principaux à comprendre les exigences de suivi et d'évaluation du Fonds mondial. L'un de ces modules guide les bénéficiaires principaux à travers l'élaboration du cadre de résultats. Les modules électroniques sont disponibles, en anglais uniquement, sur : <http://www.theglobalfund.org/en/me/learning/>

**ENCADRÉ 2.****Communication des informations relatives à la santé maternelle, néonatale et infantile<sup>18</sup>**

Le Fonds mondial contribue à l'amélioration de la santé maternelle et infantile en renforçant les systèmes de santé et les systèmes communautaires et en soutenant des interventions menées auprès des femmes et des enfants dans le cadre des programmes de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme. Plusieurs nouveaux indicateurs ont été ajoutés à ce guide afin de mieux évaluer la contribution des programmes soutenus par le Fonds mondial au secteur de la santé maternelle et infantile. Les cibles et les indicateurs peuvent être ventilés en fonction de l'âge et/ou du sexe, pour démontrer la réactivité face aux problèmes d'équité, notamment ceux liés à la santé maternelle et infantile. Les sections du guide consacrées au renforcement des systèmes de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme, ainsi que des systèmes de santé et des systèmes communautaires, présentent une sélection d'indicateurs destinés à mesurer la contribution d'un programme aux objectifs de santé maternelle et infantile.

**5.3 Présentation des 10 indicateurs clés**

Le Fonds mondial, en collaboration avec les partenaires, a sélectionné une série de 10 indicateurs clés destinés à mesurer les interventions prioritaires. Ces indicateurs fournissent une référence standard pour mesurer les résultats des programmes soutenus par le portefeuille des subventions du Fonds mondial. Les 10 indicateurs clés ont récemment été révisés et sont présentés dans les tableaux des indicateurs fournis dans les parties 2 à 5 de ce guide.

Dans les cas où les 10 indicateurs clés ne figurent pas dans le cadre de performance, certains indicateurs peuvent être classés comme « équivalents aux 10 indicateurs clés ». Les indicateurs équivalents aux 10 indicateurs clés sont considérés comme importants pour pouvoir atteindre les buts du programme, mais ils ne figurent pas dans la liste des 10 indicateurs clés du Fonds mondial. Les indicateurs équivalents aux 10 indicateurs clés mesurent l'un des éléments suivants ou les deux :

- « *personnes bénéficiant des services* » dans l'un des principaux groupes cibles ;
- *activité de « renforcement des systèmes », identifiée comme objectif central de la subvention.*

**5.4 Définition des cibles**

Définir des cibles ambitieuses mais réalistes pour les indicateurs constitue un élément important du processus de planification. Des cibles programmatiques correctement définies doivent être liées à une analyse complète et actualisée de la situation épidémiologique, notamment

à l'estimation de la taille des sous-groupes de population considérés comme les plus exposés aux risques. En l'absence de données programmatiques et épidémiologiques spécifiques d'une maladie, une procédure doit être mise en place pour déterminer le plus tôt possible les données de référence.

Dans la plupart des cas, le choix des cibles s'inspire du cadre stratégique national de lutte contre les maladies et des plans de suivi et d'évaluation correspondants. Le suivi et la communication de la progression à long terme, par rapport à ces cibles, permet aux responsables des programmes de gérer les ressources et d'améliorer la mise en œuvre des programmes, afin d'améliorer les résultats et d'atteindre l'impact souhaité.

Lors de la définition des cibles, le bénéficiaire principal doit prendre en compte les contraintes, actuelles et prévisionnelles dans le cadre de l'intensification des programmes. La progression peut être entravée par un certain nombre de défis, tels que le manque de ressources humaines compétentes, les infrastructures, les établissements, les équipements et les systèmes utilisés pour la prestation des services. Les mesures visant à surmonter ces obstacles doivent être intégrées aux activités de renforcement des systèmes de santé.

Pour définir les cibles, il est recommandé de suivre les trois étapes suivantes :<sup>19</sup>

1. Définir les populations et les sous-groupes exposés à un risque d'infection et ceux vivant avec la maladie et qui nécessitent un diagnostic, un traitement, des soins ou une prise en charge.
  - *Identifier la nature de l'épidémie (par exemple, épidémie généralisée ou concentrée de VIH, taux de transmission du paludisme ou charge de morbidité de la tuberculose).*
  - *Identifier les principaux risques de transmission dus à des facteurs environnementaux, tels que la situation géographique, l'économie et le commerce, la socio-démographie, les paramètres d'enjeu urbain/rural, la culture, la religion et la politique.*
  - *Définir, identifier et énumérer les sous-groupes de population vulnérables ou déjà touchés par la maladie ou l'infection, selon des facteurs pertinents généraux ou locaux tels que l'âge, le sexe, le statut social, les caractéristiques physiques, la situation de famille, l'emploi, le comportement, le style de vie et la religion.*
  - *Cartographier les caractéristiques, la taille et l'emplacement des populations vulnérables et des sous-groupes les plus exposés au risque, afin d'identifier ceux qui nécessitent des interventions de prévention contre la maladie et de promotion de la santé.*
  - *Cartographier les caractéristiques, la taille et l'emplacement des sous-groupes déjà touchés par la maladie ou l'infection, qui nécessitent un diagnostic, des soins, un traitement et une assistance.*
  - *Définir les interventions et les services les plus pertinents et les plus efficaces à mettre en œuvre pour ces sous-groupes.*

18 Pour plus d'informations, veuillez consulter la note d'information « Renforcement des interventions sur la santé maternelle, néonatale et infantile » disponible, en anglais uniquement, (« Strengthening maternal, newborn and child health interventions ») sur : <http://www.theglobalfund.org/WorkArea/DownloadAsset.aspx?id=23082>

19 Basé sur la note de l'ONUSIDA. « Définir des objectifs nationaux en vue d'avancer vers l'accès universel ». Genève : ONUSIDA, 2006. Disponible en anglais uniquement (« Setting national targets for moving towards universal access by 2010: Operational guidance »), sur : [http://data.unaids.org/pub/Guidelines/2006/20061006\\_report\\_universal\\_access\\_targets\\_guidelines\\_en.pdf](http://data.unaids.org/pub/Guidelines/2006/20061006_report_universal_access_targets_guidelines_en.pdf)

Pour plus d'informations sur la définition des cibles concernant le programme de lutte contre le VIH, veuillez consulter la section Ressources de la partie consacrée au VIH dans le guide de suivi et d'évaluation.

2. Dénombrer les personnes bénéficiant d'interventions et de services de prévention, de traitement et de soins dans chaque sous-groupe défini.

- Évaluer la couverture actuelle des personnes vulnérables et déjà touchées, ainsi que la tendance récente en matière d'intensification de chaque intervention et de chaque service.
- Évaluer la qualité et la pertinence des services actuellement fournis. Déterminer si ces services peuvent être renforcés et si des ajustements sont nécessaires.
- Identifier d'autres sous-groupes nécessitant des interventions et des services spécifiques.
- Identifier les lacunes à combler pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement, les objectifs du plan stratégique national ou d'autres objectifs majeurs.
- Prévoir le potentiel de renforcement des interventions et des services fournis pour les années où des cibles ont été définies, en tenant compte des limites suivantes et des efforts parallèles visant à réduire leur impact sur les performances et le renforcement du programme :
  - obstacles tels que la culture et les croyances, la stigmatisation et la marginalisation ;
  - contraintes, telles que les limites liées aux compétences et à la productivité des ressources humaines, à la gestion des achats et des stocks, aux capacités et à la qualité des laboratoires, à l'équipement et au transport ;
  - obstacles environnementaux, tels que la situation géographique et le terrain, la politique, les infrastructures et le climat.
- Définir des cibles annuelles spécifiques et ambitieuses pour les interventions et les services, fondées sur l'analyse des lacunes (une méthode pour estimer le nombre de personnes nécessitant des services et qui ne sont pas encore couvertes par les programmes existants) et sur l'appréhension de la possibilité d'un renforcement. Des cibles doivent également être définies pour les activités visant à réduire l'impact des obstacles et des contraintes identifiés, présentés ci-après.

3. Identifier les activités et définir les cibles permettant de réduire l'impact des obstacles et des contraintes identifiés.

- Déterminer les ressources actuellement disponibles (par exemple, les ressources humaines, matérielles et financières).
- Identifier la nature et la quantité des ressources supplémentaires nécessaires pour surmonter les obstacles et les contraintes, afin de combler les lacunes du programme et atteindre les cibles d'interventions et de services identifiées à l'étape 2.
- Définir les priorités des interventions et des services en fonction de leur contribution aux objectifs stratégiques nationaux et aux objectifs du Millénaire pour le développement, et de leur impact sur l'épidémie, tout en tenant compte des ressources disponibles.

Afin de garantir la cohérence et l'exactitude de l'interprétation des résultats dans les décisions de financement en fonction des résultats, il est important de décrire correctement les cibles dans le cadre de performance. En plus des cibles proprement dites, les pays sont invités à fournir les informations suivantes pour chaque indicateur prévu dans le cadre de performance :<sup>20</sup>

- données de référence et années des données ;
- sources des données ;
- période prévue pour atteindre les cibles, c'est-à-dire la période de mise en œuvre des activités prévues correspondantes ;
- type de cumul des valeurs cibles (valeurs cumulées annuellement ou non cumulées) ;
- les cibles incluent-elles ou excluent-elles les valeurs de référence ?
- les cibles sont-elles liées au financement du Fonds mondial (à travers la ou les subventions actuelles) ou liées au Fonds mondial et à d'autres donateurs ? Les cibles sont-elles nationales ? (lorsque le Fonds mondial subventionne une activité, une grande partie d'un domaine de prestation de services ou une part importante du budget au niveau national, ou lorsque la communication de l'information spécifique à la subvention nécessite un système de communication parallèle.)
- l'indicateur figure-t-il parmi les 10 indicateurs clés ou s'agit-il d'un équivalent de ces indicateurs clés (voir la section 5.3) ?

Lors de la communication des cibles nationales dans le cadre de performance, la contribution du Fonds mondial doit être précisée dans la section des commentaires. Elle peut être exprimée de l'une des manières suivantes : pourcentage de la contribution aux cibles, pourcentage de la contribution au budget global pour l'activité ou le domaine de prestation de services ou liste des activités financées par la subvention.

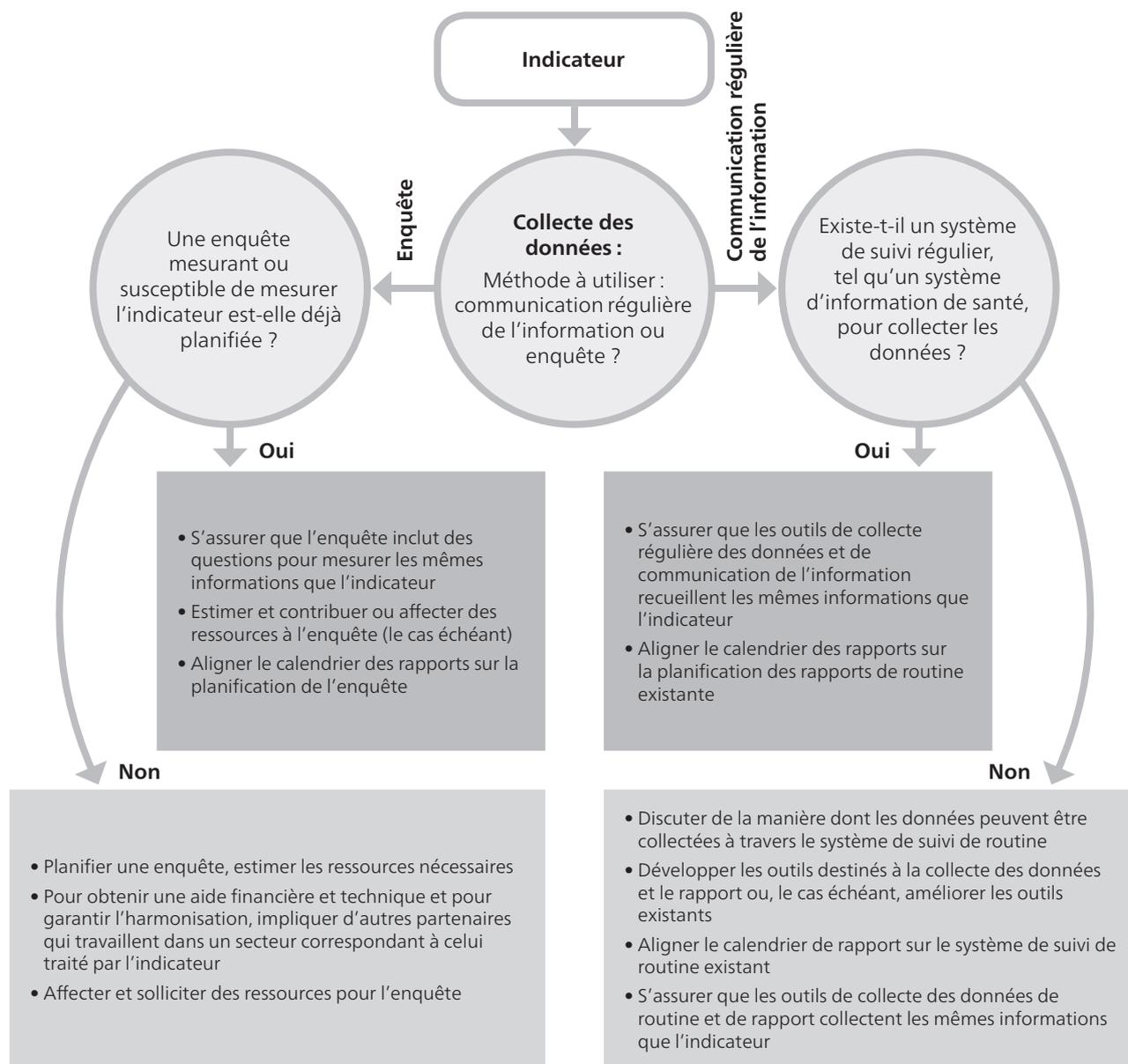
Les cibles doivent être indiquées en fonction de la fréquence de production des rapports. Afin d'alléger la charge de travail en matière de production des rapports, les cycles de rapport doivent être alignés sur les cycles de rapport du pays ou les cycles fiscaux nationaux, par année civile, par exemple. Les cibles d'effet et d'impact doivent être renseignées pour la période pendant laquelle les données sont collectées et, lorsqu'elles sont disponibles, les résultats doivent être communiqués au cours de la période concernée par le rapport.

Pour harmoniser le rapport et la collecte continue des données, il est important de prendre en compte toutes les méthodes de collecte de données disponibles dans le pays. La manière de cartographier les sources de données permettant à la collecte des données de reposer sur les processus préexistants est présentée à la Figure 4. Des sources de données pour les indicateurs choisis sont également suggérées dans les sections de ce guide consacrées aux maladies. Les calendriers de collecte des données doivent être résumés dans un tableau et présentés dans le plan de suivi et d'évaluation.

Les cibles qui figurent dans le cadre de performance doivent correspondre à celles qui ont été approuvées par le Comité technique d'examen des propositions. Elles ne peuvent généralement pas être modifiées pendant la mise en œuvre de la subvention. Pendant la négociation de la subvention (période comprise entre l'approbation d'une proposition et la signature de la subvention) et après l'approbation de la phase 2 ou de la revue périodique, le bénéficiaire principal convient, avec le Secrétariat, des cibles basées sur la proposition. La modification des cibles peut être matérielle, nécessitant l'examen et l'approbation du Comité technique

<sup>20</sup> Des informations détaillées sur la manière d'élaborer le cadre de résultats sont présentées dans les instructions qui accompagnent le modèle de cadre de résultats, disponible en anglais uniquement, sur : <http://www.theglobalfund.org/en/me/documents/performanceframeworks/>

**FIGURE 4.**  
Cartographie des sources de données



d'examen des propositions, ou non matérielle, auquel cas elle peut être directement approuvée par le Secrétariat. Les modifications matérielles impliquent un changement de portée et/ou d'échelle du cadre de performance, ce qui peut avoir des répercussions sur la réalisation des buts, des objectifs ou des domaines clés de prestation de services du programme, ou encore sur l'équilibre des activités figurant dans le cadre de performance. Les demandes de révision des cibles doivent être motivées par une documentation technique adéquate et/ou validées par les organismes techniques tels que l'OMS ou l'ONUSIDA. Pour plus d'informations sur la modification des cibles, veuillez consulter la note de politique opérationnelle intitulée « Changement de la portée et de l'ampleur des cadres de

résultats dans les propositions approuvées par le Conseil d'administration et les accords de subvention signés », contenue dans le manuel *Operational Policy Manual* (disponible en anglais uniquement) du Fonds mondial.<sup>21</sup>

## 6. Domaines transversaux

Le Fonds mondial reconnaît que des dynamiques complexes peuvent affecter à la fois le rapport et les résultats de santé liés au VIH, à la tuberculose et au paludisme. Lorsqu'il évalue les performances d'une subvention et dans le but d'améliorer l'impact des investissements, le Fonds mondial examine les domaines transversaux, notamment la qualité des données, la qualité des services et l'équité.

21 Le Fonds mondial. The Global Fund operational policy manual. Genève : Le Fonds mondial, 2011. Disponible en anglais uniquement, (« Changes To Scope and/or Scale of Performance Frameworks in Board Approved Proposals or Signed Grant Agreements »), sur : [http://www.theglobalfund.org/documents/core/manuals/Core\\_OperationalPolicy\\_Manual\\_en/](http://www.theglobalfund.org/documents/core/manuals/Core_OperationalPolicy_Manual_en/)

## 6.1 Évaluation de la qualité des données

Les procédures du Fonds mondial relatives à l'approbation des propositions et au financement en fonction des résultats dépendent de la disponibilité et de la qualité des données. Étant donné que le financement basé sur les résultats impose aux pays d'obtenir des résultats par rapport à des cibles de performance prédéfinies, ce type de financement repose largement sur la qualité des données collectées et communiquées par les pays.

Une mauvaise qualité des données constitue un risque considérable pour la réputation du modèle économique du Fonds mondial. Cela peut entraîner des décisions de décaissement inappropriées et une communication inexacte des informations diffusées par le Fonds mondial. Au niveau national, une mauvaise qualité des données peut donner lieu à une gestion inadéquate du programme et à une incapacité de présenter des résultats exacts.

Le cadre de la qualité des données, élaboré par le Fonds mondial pour servir de guide à l'évaluation de la qualité des données, définit celle-ci comme « **l'adéquation des données pour la gestion de la subvention, l'analyse, les évaluations et la diffusion des informations.** » En d'autres termes, les données programmatiques, financières et relatives aux achats, utilisées pendant les trois phases du processus de gestion de la subvention (proposition, négociation et mise en œuvre) doivent être exactes, actuelles et complètes. Dans ce cadre, l'intégrité des systèmes de gestion des informations des subventions est tout aussi importante. Ces quatre dimensions de la qualité des données – exactitude, opportunité, exhaustivité et intégrité – sont présentées dans l'Encadré 3.

### ENCADRÉ 3. Dimensions de la qualité des données

#### **Exactitude – Les données sont-elles correctes ?**

Les données sont exactes si elles mesurent ce qu'elles sont censées mesurer.

#### **Opportunité – Les données sont-elles actuelles ?**

Les données sont actuelles lorsqu'elles sont à jour et que l'information est disponible à temps.

#### **Exhaustivité – Toutes les données requises sont-elles disponibles ?**

Les données sont exhaustives lorsque le système d'information dont les résultats sont tirés est inclusif. Elle représente la liste complète des personnes ou des unités éligibles.

#### **Intégrité – Les données peuvent-elles être manipulées ?**

Les données sont intègres lorsqu'elles sont protégées contre d'éventuels biais ou manipulations délibérées, pour des raisons politiques ou personnelles. L'intégrité des données est assurée à travers des protocoles et des procédures immuables, définies en fonction de l'utilisateur ou du moment ou de la fréquence de l'utilisation des données. Ces protections permettent de collecter, de mesurer et de communiquer les données de façon cohérente.

Le Fonds mondial utilise trois principaux mécanismes/outils pour évaluer la qualité des données et les systèmes de rapport au niveau national, à savoir : (1) les validations des données sur site, (2) les audits de qualité des données et (3) les outils de renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation (voir la section 3.2).

**Vérification des données sur site :** pendant la durée de vie d'une subvention, l'agent local du Fonds est tenu d'effectuer annuellement une vérification des données programmatiques sur site, pour chaque subvention. La validation des données sur site garantit la qualité des données utilisées pour décrire les réalisations programmatiques. La méthodologie pour réaliser ces vérifications a été améliorée et standardisée. De ce fait, l'utilisation de l'outil de vérification des données sur site a été étendue pour vérifier systématiquement les domaines suivants :

- les performances des subventions en matière de rapport (disponibilité, exhaustivité et opportunité des données) ;
- le système sous-jacent de suivi et d'évaluation de la subvention ;
- les aspects de la gestion des données liés aux achats et aux stocks des produits de base utilisés dans le cadre des subventions.

**Audits de qualité des données :** des audits indépendants de la qualité des données sont réalisés par des auditeurs externes pour évaluer la qualité des données utilisées pour le suivi et l'évaluation des programmes. Les audits de qualité des données ont un double objectif : (1) vérifier la qualité des informations programmatiques communiquées et éclairer les décisions de financement ultérieures et (2) repérer et souligner les points des systèmes de communication programmatique à renforcer. En moyenne, 12 à 20 subventions sont sélectionnées chaque année pour faire l'objet d'un audit de qualité des données. Les subventions/pays qui doivent faire l'objet d'un audit sont sélectionnés aléatoirement dans une liste de pays à haut risque identifiés par le Fonds mondial. Les recommandations formulées à l'issue de l'audit sont communiquées aux pays pour que le bénéficiaire principal puisse prendre les mesures nécessaires pour améliorer le système dans son ensemble.

**Évaluation de routine de la qualité des données :** afin de mettre en place les compétences d'un pays pour améliorer la qualité des données, le Fonds mondial a mis en place un outil d'évaluation de la qualité des données, flexible et facile à utiliser dans le cadre des subventions. Le principal objectif de l'outil d'évaluation de routine de la qualité des données est de permettre au bénéficiaire principal :

- de vérifier régulièrement la qualité des données, dans le cadre d'une supervision continue ;
- d'effectuer une évaluation initiale et des évaluations de suivi de la gestion des données et des systèmes de rapport ;
- de renforcer les compétences du personnel des programmes dans le domaine de la gestion des données et de rapport ;
- d'identifier les problèmes liés à la qualité des données et de participer à la préparation d'un audit formel externe de la qualité des données.

## 6.2 Évaluation de la qualité des services

Les investissements du Fonds mondial sont conçus pour réaliser des améliorations concrètes dans le domaine de la santé. Si le renforcement des programmes de santé, visant à toucher davantage de personnes et à offrir davantage de services, constitue une étape nécessaire pour atteindre ce but, la qualité des services rendus est tout aussi importante. La qualité des services affecte les effets et, finalement, l'impact des programmes de santé. Même lorsque les services atteignent une grande partie de la population, des services de santé de qualité insuffisante, c'est-à-dire non conformes aux normes instaurées, produiront des effets limités, voire néfastes sur la santé de la population visée. En plus du risque encouru au niveau de la santé, une mauvaise qualité de services peut nuire à l'utilisation efficace des ressources disponibles et engendrer un mauvais rapport coût/efficacité.

Il existe de nombreuses définitions de la qualité des services des programmes, avec plusieurs différences en matière de priorité et de destination. Le Fonds mondial a adopté le terme de « qualité des services », qui fait référence au « degré que les services de santé destinés aux individus et aux populations sont capables d'atteindre pour augmenter la probabilité d'obtenir les résultats de santé souhaités et pour être cohérents avec la connaissance professionnelle actuelle du secteur. ».<sup>22</sup> Ce terme se distingue d'autres termes apparentés mais plus spécifiques tels que la « qualité de services » ou la « qualité des soins ».

Des mesures sont intégrées au modèle de financement en fonction des résultats du Fonds mondial, afin de créer les capacités nécessaires à l'établissement et à l'exploitation des mécanismes réguliers, en tant que partie intégrante de la mise en œuvre des programmes qui permettent de garantir la qualité des services. La qualité des services sera évaluée par le Fonds mondial à trois moments : lors de la soumission de la proposition, pendant la négociation de la subvention et au cours de sa mise en œuvre.

**1. Évaluation de la qualité des services par le Comité technique d'examen des propositions lors de la soumission des propositions :** lors d'une demande de financement auprès du Fonds mondial, les candidats sont tenus de définir les obstacles à la mise en œuvre des services du programme de lutte contre les maladies, conformément aux normes définies au niveau national, et de décrire la manière dont le programme peut surmonter ces obstacles. Les mécanismes d'amélioration de la qualité doivent faire partie intégrante des programmes de lutte contre les maladies et un financement de ces mécanismes doit être disponible. Les interventions doivent reposer sur des directives nationales solides. Elles impliquent une conception claire des services, l'adhésion des dirigeants, la capacité locale d'utiliser des méthodes d'amélioration des systèmes et la fiabilité des systèmes de données.<sup>23</sup> Le Comité technique de revue des propositions, au cours

de la procédure de clarification de routine, se réserve le droit de demander au pays une clarification ultérieure sur les politiques et/ou les directives les plus pertinentes. Le Comité technique de revue des propositions peut également demander aux pays des clarifications sur tous points liés à la qualité des services, ou choisir d'adapter les recommandations de financement aux domaines de prestation de services pour lesquels la base prévue est insuffisante pour garantir la mise en œuvre des programmes conformément aux normes internationales acceptables.

- 2. Qualité de l'évaluation des services pendant la négociation de la subvention :** le Secrétariat évaluera si la proposition suggère certaines interventions basées ni sur des preuves tangibles ni sur des directives internationales. Le Secrétariat évaluera si, pour tous les indicateurs « personnes bénéficiant des services », l'ensemble des services est défini et documenté conformément aux directives nationales et internationales
- 3. Évaluation rapide de la qualité des services au cours de la mise en œuvre de la subvention :** élaborée en collaboration avec les principaux partenaires,<sup>24</sup> l'évaluation rapide de la qualité de service constituera, à partir du premier trimestre 2012, la méthode standard d'évaluation régulière de la qualité de service au cours de la mise en œuvre des subventions. L'évaluation est centrée sur la disponibilité des politiques basées sur des preuves et des directives au niveau national, ainsi que sur le respect de ces politiques et directives au niveau des établissements. L'évaluation rapide de la qualité de services est réalisée une fois par an, généralement lors de la validation des données sur site. Les résultats de cette évaluation sont pris en compte dans la gestion de la subvention, notamment pour l'affectation appropriée des ressources de soutien des activités visant à améliorer la qualité. Les résultats de l'évaluation rapide de la qualité des services doivent également être considérés dans le contexte des performances de qualité des indicateurs des services, présentés dans les sections de ce guide consacrées au VIH, à la tuberculose et au paludisme.

Un certain nombre de documents, destinés à guider les décideurs et les responsables nationaux en matière de conception et de mise en œuvre d'interventions efficaces pour promouvoir la qualité des systèmes de santé, sont disponibles. La publication de l'OMS *Quality of Care. A process for making strategic choices in health systems*,<sup>25</sup> expose les stratégies d'amélioration générales de la qualité des systèmes de santé. D'autres documents font plus spécifiquement référence aux interventions d'amélioration de la qualité des programmes de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme. L'OMS, par exemple, propose un certain nombre de documents d'orientation destinés à améliorer la qualité de la prévention, du dépistage,

22 Institute of Medicine Committee on Quality of Health Care in America. Crossing the quality chasm: a new health system for the 21st century. Washington, DC : National Academies Press, 2001.

23 Youngleson MS, Nkurunziza P, Jennings K, e.a. Improving a mother-to-child HIV transmission programme through health system redesign: quality improvement, protocol adjustment and resource addition. PLoS One. 09 nov. 2010;5 (11):e13891.

24 Parmi les partenaires clés au développement de l'évaluation rapide de la qualité de service figurent l'OMS, le Partenariat Faire reculer le paludisme, l'ONUSIDA et le Bureau américain de coordination de la lutte contre le sida pour la lutte mondiale contre le sida.

25 OMS. Quality of care. A process for making strategic choices in health systems. [consulté le 24 mai 2011]. Genève : OMS, 2006. Disponible en anglais uniquement, sur : [http://www.who.int/management/quality/assurance/QualityCare\\_B.Def.pdf](http://www.who.int/management/quality/assurance/QualityCare_B.Def.pdf)

du conseil et du traitement du VIH.<sup>26,27</sup> Ces documents concernent également les soins aux consommateurs de drogues injectables, et mentionnent les normes de qualité à mettre en place dans le cadre de la prévention contre le VIH.<sup>28</sup> Ces recommandations peuvent être utilisées à tous les niveaux du système de prise en charge pour améliorer les procédures visant à résoudre des problèmes identifiés, par exemple, par les personnes responsables du dépistage du VIH ou du conseil.<sup>29,30</sup> Le site internet de l'OMS présente d'autres informations sur les recommandations globales en matière de prévention et de traitement du VIH.<sup>31</sup> Pour les programmes de prévention de la tuberculose, les standards internationaux pour le traitement de la tuberculose (SITT)<sup>32</sup> décrivent un niveau de soins largement entériné que tous les praticiens devraient chercher à atteindre dans la prise en charge des personnes atteintes de la tuberculose, ou suspectées de l'être. Les normes nationales relatives au paludisme peuvent s'inspirer de la publication de Jhpiego sur l'amélioration de la prévention contre le paludisme pendant la grossesse<sup>33</sup> et des directives de l'OMS pour le traitement du paludisme, qui présentent des recommandations globales fondées sur des données probantes en matière de prise en charge de la maladie.<sup>34</sup>

Pour soutenir le renforcement de la qualité des services au niveau national, le Fonds mondial travaille en collaboration avec les agences techniques et les principaux organismes mondiaux de financement de la santé. Ces partenariats sont élaborés aux niveaux mondial, régional et national. Au niveau national, les instances de coordination nationale et les groupes de travail techniques sont cruciaux pour créer des partenariats et renforcer la qualité des services fournis.

### 6.3 Équité

Bien que le Fonds mondial plébiscite des approches équitables et fondées sur les droits de l'homme dans le domaine de la santé depuis sa création,<sup>35</sup> une approche plus systématique a été intégrée à la nouvelle architecture des subventions. Mettre l'accent sur l'équité est essentiel pour atteindre les buts de la stratégie en matière d'égalité des genres et de la stratégie en matière d'orientation sexuelle et d'identité de genre du Fonds mondial.

Il est demandé aux instances de coordination nationales soumettant de nouvelles propositions pour un financement

par le Fonds mondial, ou qui préparent la reconduction de subventions en cours, d'évaluer et de prévoir des mesures pour lutter contre les inégalités, les lacunes et les obstacles existants dans les ripostes nationales actuelles au VIH, à la tuberculose et au paludisme, dans leurs propositions et dans leurs demandes de reconduction des financements. Cela constitue, pour les pays, l'occasion d'exploiter les données existantes (ou d'identifier les données manquantes à collecter) pour éclairer et améliorer la programmation à travers l'application effective du principe « Connaître votre épidémie ; connaître votre riposte »<sup>36</sup> dans le cadre de processus nationaux raisonnables de programmation et de planification. Cette évaluation des inégalités doit être réalisée en toute transparence et de manière participative, afin d'atteindre toutes les populations vulnérables et marginalisées dans un contexte national donné. Cette évaluation doit développer les mesures nationales actuelles pour lutter contre les inégalités dans le domaine de la santé et/ou en ajouter de nouvelles. En matière d'équité, l'évaluation doit répondre aux questions suivantes :

- *Quels sont les sous-groupes de population les plus affectés par la maladie et pourquoi (quels sont les éléments sous-jacents de ces inégalités) ?*
- *Quels sont les niveaux actuels d'accès aux services essentiels pour ces groupes de populations ? Quelles sont les lacunes par rapport aux besoins ?*
- *Quelles sont les principales contraintes ou obstacles à la réduction de ces disparités ? Cela comprend, par exemple, les lacunes au niveau de la disponibilité et de l'utilisation des données, les obstacles à l'accès aux services des systèmes de santé, les obstacles structurels à l'accès aux services, les obstacles juridiques ou politiques, la stigmatisation et la discrimination, ainsi que les lacunes ou les faiblesses des activités de planification, de programmation et de mise en œuvre.*
- *Quelles sont les moyens dont dispose l'instance de coordination nationale pour utiliser les financements du Fonds mondial afin de combler ces lacunes lors de la prochaine période de mise en œuvre ? Ou encore, comment l'instance de coordination nationale peut-elle garantir que le financement du Fonds mondial n'exacerbe pas les inégalités existantes ? Comment les autres partenaires, notamment le gouvernement, les agences des Nations Unies et la société civile, contribuent-ils à la réduction des inégalités ?*

26 OMS. Operations manual for delivery of HIV prevention, care and treatment at primary health centres in high-prevalence, resource-constrained settings. Edition 1 for field-testing and country adaptation. [consulté le 23 mai 2011] Genève : OMS, 2008. Disponible en anglais uniquement, sur : <http://www.who.int/hiv/pub/imai/om.pdf>

27 OMS. Guide for monitoring and evaluating national HIV testing and counselling (HTC) programmes: field-test version. Genève : OMS, 2011. Disponible en anglais uniquement, sur : [http://whqlibdoc.who.int/publications/2011/9789241501347\\_eng.pdf](http://whqlibdoc.who.int/publications/2011/9789241501347_eng.pdf)

28 OMS, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime et ONUSIDA. Guide Technique de l'OMS, de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime et de l'ONUSIDA, destiné aux pays pour la définition des objectifs nationaux pour l'accès universel à la prévention, au traitement, aux soins et au soutien en matière de VIH/sida. [consulté le 23 mai 2011]. Genève : OMS, 2009 (2009). Disponible sur : [http://www.who.int/hiv/pub/idu/idu\\_target\\_setting\\_guide\\_fr.pdf](http://www.who.int/hiv/pub/idu/idu_target_setting_guide_fr.pdf)

29 OMS. Improving HIV testing and counselling services. Technical brief WHO/HIV/11.01. Disponible en anglais uniquement, sur : [http://whqlibdoc.who.int/hq/2011/WHO\\_HIV\\_11.01\\_eng.pdf](http://whqlibdoc.who.int/hq/2011/WHO_HIV_11.01_eng.pdf)

30 OMS. Handbook for improving HIV testing and counselling services. Field-test version [consulté le 23 mai 2011]. Genève : OMS, 2010. Disponible en anglais uniquement, sur : [http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789241500463\\_eng.pdf](http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789241500463_eng.pdf)

31 OMS. HIV/AIDS. Guidelines. [consulté le 23 mai 2011]. OMS, 2011. Disponible en anglais uniquement, sur : <http://www.who.int/hiv/pub/guidelines/en/>

32 Tuberculosis Coalition for Technical Assistance. Standards internationaux pour le traitement de la tuberculose (SITT). [consulté le 24 mai 2011]. The Hague: Tuberculosis Coalition for Technical Assistance; 2006. Disponible sur : <http://www.who.int/tb/istcfrench.pdf>

33 Roman A, Rawlins B, Gomez P, et e.a. Scaling up malaria in pregnancy programs. What it takes [consulté le 24 mai 2011]. Baltimore, MD: Jhpiego; 2008. Disponible en anglais uniquement, sur : [http://www.k4health.org/system/files/malaria%20in%20pregnancy\\_jhpiego.pdf](http://www.k4health.org/system/files/malaria%20in%20pregnancy_jhpiego.pdf)

34 OMS. Guidelines for the treatment of malaria, 2nd ed. Genève : OMS, 2010. Disponible en anglais uniquement, sur : [http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789241547925\\_eng.pdf](http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789241547925_eng.pdf)

35 Document-cadre du Fonds mondial, janvier 2002. Ce document-cadre engage le Fonds mondial à « soutenir les propositions qui renforcent la participation des communautés et des personnes, et plus particulièrement de celles vivant avec ou directement affectées par les trois maladies, dans l'élaboration des propositions ; donner la priorité aux pays et aux communautés les plus touchés et aux pays les plus exposés aux risques ; chercher à éradiquer la stigmatisation et la discrimination à l'encontre des personnes vivant avec ou affectées par le VIH/ sida, en particulier les femmes, les enfants et les groupes vulnérables. »

36 Concept développé par l'ONUSIDA pour la planification des programmes de lutte contre le VIH. Des informations sont disponibles en anglais uniquement, sur : [http://hivpreventiontoolkit.unaids.org/Knowledge\\_Epidemic.aspx](http://hivpreventiontoolkit.unaids.org/Knowledge_Epidemic.aspx)

**ENCADRÉ 4.****Exemples de perspectives éthiques liées à la santé**

**Le genre** est un élément important de l'équité, qui nécessite une attention particulière dans de nombreuses situations. En raison des différences sociales (genre) et biologiques (sexe), les hommes et les femmes sont confrontés à des risques sanitaires différents et à des réponses distinctes des systèmes de santé. Leur comportement visant à protéger leur santé et les effets sur la santé diffèrent. Plus encore, le genre interagit avec l'ethnicité, la classe, la caste et d'autres types de stratification sociale, et les effets liés au genre varient d'un pays à l'autre. Ces différences liées au genre aboutissent généralement à des disparités au sein de groupes sociaux et entre hommes et femmes. Les problèmes liés au genre, quelle que soit la maladie, varient largement en fonction des pays, et nécessitent donc des approches et des réponses différentes ; mais les relations entre les genres affectent particulièrement la propagation des maladies sexuellement transmissibles. Les approches sensibles aux questions de genre (définies comme les mesures visant à réduire les inégalités de genre existantes), ainsi que les approches de transformation (mesures visant à redéfinir le rôle des femmes et des hommes et leurs relations) dans la planification des programmes de santé, reconnaissent les inégalités existantes entre les sexes et le genre et s'efforcent de garantir un accès identique pour les femmes et les hommes aux traitements et aux services de lutte contre les maladies.

**La situation géographique** peut avoir un lien avec les inégalités. Parfois, les services de thérapie antirétrovirale peuvent être concentrés dans les zones urbaines, ce qui rend l'accès à ces services difficile pour les populations rurales. L'accès aux services d'autres populations marginalisées vivant dans des zones urbaines défavorisées, des régions tribales, montagneuses, désertiques, pastorales et autres lieux difficiles à atteindre, doit également être pris en compte.

**Dans de nombreux pays, les minorités ethniques** vivent parfois dans des régions isolées ou sont davantage défavorisées au niveau socio-économique que d'autres populations. Ces caractéristiques géographiques et socio-économiques peuvent gravement limiter l'accès aux services de santé dont ces populations ont besoin.

Il existe de nombreux exemples d'inégalités spécifiques à l'environnement. L'OMS fournit des recommandations sur le suivi des inégalités en matière d'accès aux programmes de traitement du sida.\* Les programmes soutenus par le Fonds mondial doivent s'attacher à promouvoir un accès universel aux services essentiels pour toutes les populations dans le besoin, quel que soit l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle et l'identité de genre, les handicaps, l'usage passé ou actuel de drogues, la situation socio-économique, la situation géographique ou d'autres facteurs. Le suivi et l'évaluation des services pour les populations clés sont abordés dans la section de ce guide consacrée au VIH.

\* OMS. Monitoring equity in access to AIDS treatment programmes. A review of concepts, models, methods and indicators. Genève : OMS, 2010. Disponible en anglais uniquement, sur : [http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789241564120\\_eng.pdf](http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789241564120_eng.pdf)

- *Comment retracer le suivi des progrès réalisés au cours de la prochaine période de mise en œuvre ?*

Le suivi des inégalités, en particulier liées au genre (sexe et/ou identité de genre), peut être retracé de différentes manières :

- *en sélectionnant des indicateurs d'impact et d'effet ventilés selon les besoins de l'évaluation des inégalités. Ce guide recommande des indicateurs spécifiques, qui peuvent être ventilés afin d'appréhender les problèmes liés aux inégalités. Le choix des variables et des indicateurs dépendra néanmoins du contexte et des résultats de l'évaluation des inégalités.*
- *en sélectionnant des indicateurs de résultat capables de mesurer les activités visant à réduire les inégalités. Il n'existe pas, à l'heure actuelle, de liste répertoriant ces indicateurs ; leur choix doit être fondé sur les activités ciblées et, le cas échéant, sur les listes nationales d'indicateurs.*
- *si les données ne peuvent pas être mesurées par des indicateurs, dans le cadre de réformes juridiques ou politiques, par exemple, les subventions peuvent inclure des étapes dans le plan de travail de la subvention ;*
- *le Secrétariat peut proposer des mesures pour suivre la progression des activités nécessaires, telles que le renforcement du système de suivi et d'évaluation, pour collecter, analyser et utiliser les données ventilées.*

Le récipiendaire principal doit, en outre, identifier les possibilités de renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation pour retracer le suivi de la progression vers l'équité. Cette activité doit être intégrée dans le budget de suivi et d'évaluation de la subvention. Parmi les mesures de renforcement possibles, citons la collecte des données, la ventilation des données, les estimations de la taille des populations, les études qualitatives d'identification des difficultés d'accès pour certaines populations, etc.

La ventilation des données doit être spécifique au contexte et être fondée sur l'évaluation des inégalités, avec des cibles distinctes, dans la mesure du possible, pour la population clé choisie (distinction par sexe, âge, situation géographique, situation socio-économique, population vulnérable ou autres caractéristiques, en fonction du contexte). Les listes d'indicateurs présentées dans les sections de ce guide consacrées aux maladies recommandent des variables, en fonction desquelles les données peuvent être ventilées.

Dans la mesure du possible, l'intégration de données ventilées dans le cadre de performance doit être effective dès la phase de négociations des subventions de la série 10. Les pays qui ne sont pas en mesure de présenter des données ventilées doivent prévoir un renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation (section 3.2) pendant la phase 1 pour déterminer les points de référence et fixer

les cibles dans la prochaine période de mise en œuvre. À l'avenir, la ventilation des données sera obligatoire, si le contexte et les objectifs du programme l'exigent.

En outre, le Fonds mondial peut demander des rapports périodiques (une fois par an ou avant l'examen périodique, par exemple) sur les résultats ventilés de la sélection d'indicateurs, à des fins de rapport. Ces rapports peuvent différer de ceux prévus dans le cadre de performance. Dans ce dernier, par exemple, la ventilation selon la situation géographique peut être utilisée pour les traitements antirétroviraux mais la communication de l'information aux donateurs internationaux requiert une ventilation selon le genre. Ces variables peuvent être utilisées dans les rapports de résultats mais elles n'affecteront pas les évaluations de performance de la subvention.

Les progrès réalisés vers l'équité, notamment concernant l'accès, la couverture et les résultats, seront évalués lors de la phase de reconduction de la subvention (pour plus d'informations sur la phase 2 ou l'examen périodique et sur la notation des résultats, veuillez consulter la section 7.2). Les progrès vers l'équité n'affecteront pas les décisions de reconduction des financements, mais ils seront pris en compte pour les recommandations. Si des risques majeurs liés aux inégalités sont identifiés lors de l'examen périodique, des conditions ou des mesures de gestion peuvent être exigées pour la prochaine période de mise en œuvre. Les pays sont tenus d'élaborer et de mettre en œuvre des mesures correctives pour éliminer les inégalités au cours de la prochaine période de mise en œuvre.

Pour plus de détails sur la façon d'intégrer l'équité dans le cycle de vie des subventions, veuillez consulter le document *Opportunities to promote equity: Guidance for Global Fund stakeholders*,<sup>37</sup> élaboré en concertation avec les partenaires.

## 7. Évaluation des résultats

Le financement en fonction des résultats est un élément central du modèle du Fonds mondial pour garantir que les subventions contribueront à obtenir les résultats souhaités. La communication des résultats contribue également à l'élaboration de preuves qui permettent de défendre la fiabilité et la pérennité des financements au niveau international (voir la section 1.2). Les performances sont évaluées en comparant les résultats validés et les cibles convenues figurant dans le cadre de performance, et en tenant compte du contexte, par exemple, l'explication des progrès réalisés par le programme et des mesures correctives proposées.

La section 7.1 de ce guide présente la procédure de communication régulière des résultats et les décaissements en fonction des résultats (habituellement tous les six mois). La section 7.2 présente des informations supplémentaires sur la procédure de reconduction des subventions (tous les deux à trois ans). À travers cette procédure, le montant de l'engagement de financement supplémentaire est déterminé pour la prochaine période de mise en œuvre, en fonction de l'évaluation des résultats. La procédure d'examen réalisée lors des reconductions de subventions contribue également à l'identification des conditions et/ou des mesures de gestion à prolonger pendant la prochaine période de mise en œuvre.

### 7.1 Décaissements en fonction des résultats

Pendant la durée de vie d'une subvention, le Fonds mondial débloque périodiquement des fonds pour le récipiendaire principal, en fonction des performances du programme et des besoins financiers documentés. Les rapports d'actualisation des résultats et les demandes de décaissements des récipiendaires principaux concernent à la fois la communication des informations relatives à la dernière période programmatique et la demande de financement pour la période suivante. Les rapports de résultats actuels et les demandes de décaissements sont examinés par l'agent local du Fonds, ainsi que par le Secrétariat du Fonds mondial, et sont utilisés dans le cadre des décisions de décaissements. Une grande partie du modèle de rapport de résultats actuels ou du modèle de demande de décaissements porte sur les progrès programmatiques du récipiendaire principal. C'est dans cette partie que le récipiendaire principal doit présenter les résultats périodiques des indicateurs d'impact, d'effet et de résultat. Dans les rapports des progrès programmatiques, les points suivants doivent être pris en compte :

**Source des données :** les sources de données doivent être clairement mentionnées. La source de données utilisée pour communiquer les résultats doit être la même pour chaque période de rapport et la même que la source de référence utilisée pour les valeurs de référence figurant dans le cadre de performance et/ou dans le plan de suivi et d'évaluation. Cela s'applique aux sources de données pour les indicateurs de résultat, d'impact et d'effet. Par exemple, si la référence utilisée pour la prévalence de VIH est une étude biologique, les résultats communiqués doivent être basés sur le même type d'étude.

**Définition et utilisation des indicateurs :** les résultats périodiques communiqués doivent refléter les interventions et les groupes cibles visés dans la définition de l'indicateur. Aucune autre intervention, ni client d'un groupe cible, autre que celui visé dans la définition de l'indicateur, ne doit être communiqué.

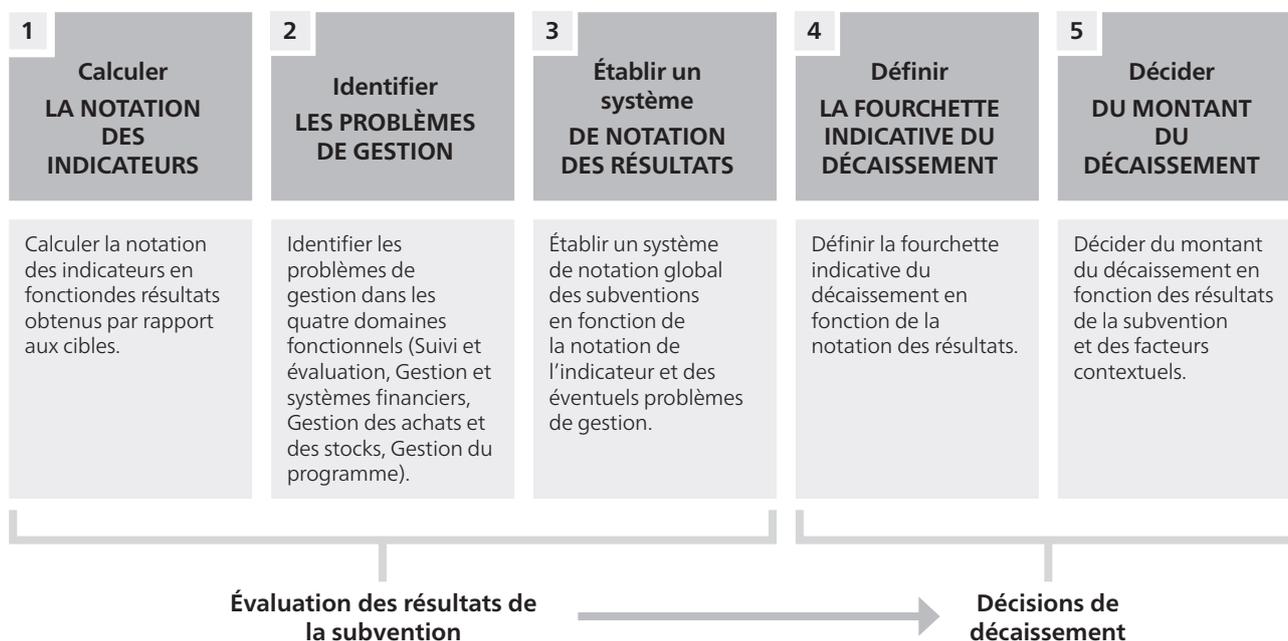
**Indicateurs liés/non liés :** les résultats doivent correspondre à la manière dont les cibles ont été convenues dans le cadre de performance. Lorsque les cibles sont liées au Fonds mondial, seuls les résultats obtenus à travers les activités financées par le Fonds mondial doivent être communiqués. Les résultats nationaux, ou ceux obtenus via le financement du Fonds mondial et d'autres donateurs, seront communiqués lorsque les indicateurs seront déliés.

**Communication portant sur les personnes ou les contacts :** il est indispensable de définir clairement si les indicateurs suivent le nombre de personnes ou le nombre de contacts avec la même personne. Par exemple, pour l'indicateur « nombre d'hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes bénéficiant des programmes de prévention contre le VIH », les résultats communiqués doivent refléter le nombre d'individus atteints.

**Communication portant sur les nombres et les pourcentages :** lorsque les cibles sont définies en pourcentage, les indicateurs doivent toujours être décrits à la fois en nombres absolus (numérateur/dénominateur) et en pourcentage. Les résultats doivent présenter la valeur réelle du dénominateur, même si la cible a été définie à l'aide d'une estimation.

<sup>37</sup> Le Fonds mondial. Adapter les ressources aux besoins : opportunités pour promouvoir l'équité. Note d'information du Fonds mondial (Juillet 2011). Disponible sur : [http://www.theglobalfund.org/documents/rounds/11/R11\\_Equity\\_InfoNote\\_fr/](http://www.theglobalfund.org/documents/rounds/11/R11_Equity_InfoNote_fr/)

**FIGURE 5.**  
Processus décisionnel de décaissement



Remarque : S&E = Suivi et évaluation ; G&SF = Gestion et systèmes financiers ; GAS = Gestion des achats et des stocks et GP = Gestion du programme

**Cumul :** les résultats communiqués doivent être cumulés sur les périodes de rapport de la même manière que les cibles ont été définies dans le cadre de performance : Le cumul des cibles projetées et des résultats communiqués doit être clairement expliqué et convenu entre les sous-réceptaires.

**Sous-performance et sur-performance :** en cas de sous-performance ou de sur-performance notable des cibles définies dans le cadre de performance (par exemple, une sur-performance de plus de 200 pour cent), le réceptaire principal doit examiner attentivement ces cas et fournir des clarifications détaillées sur chaque indicateur pertinent, dans la section réservée aux commentaires des rapports de résultats actuels/demandes de décaissement, expliquant l'écart par rapport aux cibles définies dans le cadre de performance.

Le modèle de communication des rapports de résultats actuels/demandes de décaissement contient également une section relative à la gestion de la subvention. Dans cette section, le réceptaire principal est tenu de commenter : (1) la réalisation des conditions et/ou des conditions spéciales définies dans l'accord de subvention et (2) les progrès réalisés en termes de suivi des mesures de gestion importantes depuis le décaissement précédent. Ces conditions et mesures de gestion peuvent porter sur des problèmes de gestion divers, notamment ceux liés au suivi et à l'évaluation, à la qualité des données et à la qualité des services. Il est important que le réceptaire principal fournisse des informations détaillées expliquant la manière dont les problèmes importants ont été résolus pour améliorer la gestion de la subvention.

Conformément au modèle de financement en fonction des résultats, le Secrétariat du Fonds mondial évalue régulièrement les résultats des subventions et relie

les décisions de décaissements aux résultats de cette évaluation. Les objectifs de la notation des résultats de la subvention et de la méthode employée pour les décisions de décaissements consistent à : (1) garantir une évaluation cohérente des résultats de la subvention et (2) renforcer la relation entre les résultats de la subvention et les décisions de financement.

Le processus décisionnel de décaissement du Secrétariat est présenté à la Figure 5.

**Étape 1 – Calculer la notation des indicateurs.** La notation est calculée par rapport au pourcentage des progrès réalisés vers les cibles quantitatives, pour les indicateurs contenus dans le cadre de performance de l'accord de subvention. Le Secrétariat peut augmenter ou diminuer cette notation quantitative si elle ne reflète pas correctement les résultats programmatiques de la subvention. La notation des indicateurs est présentée au Tableau 7.

**Étape 2 – Identifier les problèmes de gestion.** Le Secrétariat attribue une notation à chaque domaine fonctionnel (suivi-évaluation, gestion du programme, gestion financière et gestion des produits pharmaceutiques et de santé) lié à la gestion de la subvention, conformément au schéma de classification suivant :

- *Aucun problème*
- *Problèmes à signaler*
- *Problèmes majeurs*

**Étape 3 – Établir un système de notation des résultats** en fonction de la notation des indicateurs et de l'évaluation des problèmes de gestion. La notation des indicateurs est la notation par défaut du réceptaire principal. La notation des indicateurs sera néanmoins diminuée en cas de problèmes de gestion majeurs.

**TABLEAU 7.**  
Fourchettes de décaissement des indicateurs en fonction de la notation des résultats

Notation des résultats		Pourcentage de réalisation des cibles	Montant cumulé débloqué (après le décaissement)
<b>A1</b>	Dépassement des prévisions	> 100 %	> 95 % du budget cumulé pour la prochaine période de rapport
<b>A2</b>	Correspondance des prévisions	90 à 100 %	Entre 85 et 105 % du budget cumulé pour la prochaine période de rapport
<b>B1</b>	Approprié	60 à 89 %	Entre 55 et 95 % du budget cumulé pour la prochaine période de rapport
<b>B2</b>	Inapproprié mais potentiel démontré	30 à 59 %	Entre 25 et 65 % du budget cumulé pour la prochaine période de rapport
<b>C</b>	Inacceptable	< 30 %	< 35 % du budget cumulé pour la prochaine période de rapport

**Étape 4 – Déterminer une fourchette indicative pour le décaissement**, correspondant à des seuils préétablis reliant les résultats à la décision de décaissement. Les fourchettes de décaissement sont présentées dans le Tableau 7.

**Étape 5 – Décider du montant final du décaissement.** Les fourchettes de décaissement ne sont fournies qu'à titre indicatif et servent de point de départ aux décisions de décaissement du Secrétariat. Des motifs valables peuvent justifier un décaissement situé en dehors des fourchettes indicatives. Ces motifs sont examinés lors de la décision du montant final du décaissement (par exemple, rattrapage anticipé de la mise en œuvre du programme, dépenses budgétaires imputées plus tôt ou plus tard que prévu, ou encore économies réalisées par rapport au budget initial).

En fin de compte, le montant final du décaissement est basé sur :

- les performances globales de la subvention (programmatives et managériales) ;
- les facteurs contextuels (par exemple, les cas de force majeure tels qu'une catastrophe naturelle ou des situations nationales, politiques ou civiles, problématiques) ;
- les besoins budgétaires réels par rapport aux capacités de dépenses ;
- les actions nécessaires pour remédier aux faiblesses identifiées au niveau des compétences de gestion.

## 7.2. Reconduction de la subvention

Après la première période de mise en œuvre de la subvention (deux ans dans l'ancienne architecture et jusqu'à trois ans dans la nouvelle), la subvention fera l'objet d'une procédure de reconduction.

Il existe trois sortes de reconduction des subventions au Fonds mondial. Bien que les principes sous-jacents soient identiques, chacune de ces trois procédures de reconduction a ses propres spécificités :

**Processus de reconduction de la phase 2 :** dans l'ancienne architecture, les subventions du Fonds mondial sont divisées en deux phases : une période initiale de deux ans

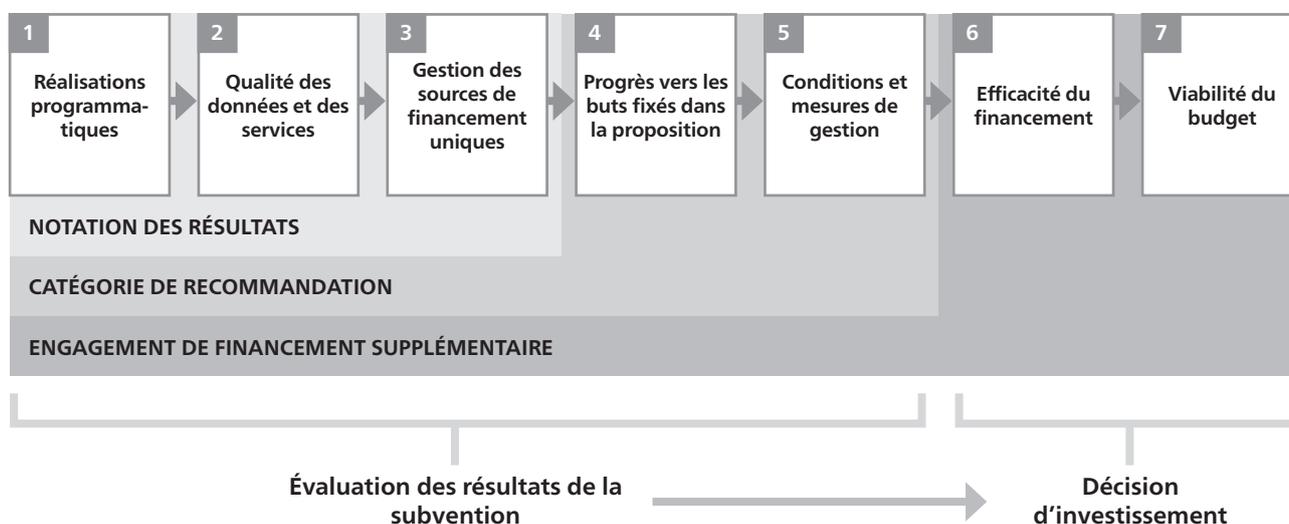
(phase 1) et une période ultérieure (phase 2) qui débute à la fin de la deuxième année et se poursuit jusqu'à la fin de la période couverte par la proposition approuvée (généralement, trois années supplémentaires). À l'approche de la fin de la phase 1, le Fonds mondial réalise un examen approfondi pour vérifier que les fonds de la subvention sont gérés et dépensés de manière adéquate et efficace et que les programmes produisent les résultats attendus. Le Fonds mondial peut décider de poursuivre ou d'accélérer la mise en œuvre, de réduire le financement, d'investir dans des systèmes de renforcement ou, dans les cas extrêmes, d'arrêter le financement. La décision est fondée sur une évaluation globale des performances (notamment des résultats obtenus par rapport aux cibles), une analyse des dépenses et du solde de trésorerie, un examen des facteurs contextuels, ainsi qu'une évaluation du budget et des mesures de mise en œuvre convenues pour la phase 2.

### Processus de reconduction des subventions de la phase 2 :

à la fin de phase 2, certaines subventions très efficaces ont été approuvées pour une reconduction allant jusqu'à six ans, par l'intermédiaire d'un mécanisme de financement appelé « processus de reconduction des subventions ». Les informations sur l'impact, la pérennité et l'alignement sur les stratégies et les plans nationaux constituaient un élément central de ces propositions. Bien que le Fonds mondial ait arrêté de signer de nouvelles subventions inscrites dans le cadre du processus de reconduction, un nombre considérable de subventions de ce type sont encore en cours et continueront d'être mises en œuvre jusqu'à la fin de la période de reconduction de six ans. Les propositions reconductibles approuvées sont évaluées au terme des trois premières années de mise en œuvre, afin de prendre une décision sur la poursuite du financement pour les trois années restantes. L'évaluation des progrès des indicateurs de résultats et d'impact identifiés dans le cadre de performance est essentielle à la prise de décision et peut aboutir à une augmentation ou une diminution de la notation globale des résultats et à une modification des recommandations.

**Examen périodique :** dans la nouvelle architecture des subventions, toutes les subventions du Fonds mondial qui financent le programme national de lutte contre les

**FIGURE 6.**  
Méthodologie du financement en fonction des résultats lors de l'examen périodique



maladies d'un pays, et/ou le renforcement des systèmes de santé et des systèmes communautaires, et qui ont opéré une transition vers une source de financement unique, seront soumises à un examen périodique<sup>38</sup> au moins six mois avant la fin de chaque période de mise en œuvre. L'objet des examens périodiques est de déterminer le montant de l'engagement de financement supplémentaire pour chaque source de financement unique sur la prochaine période de mise en œuvre, en fonction de l'évaluation des résultats de la source de financement unique. Ces examens peuvent également permettre d'identifier les conditions et/ou les mesures de gestion qui doivent être mises en place pour la prochaine période de mise en œuvre.

Cette section présente des informations détaillées sur la procédure d'examen périodique qui sera utilisée par la plupart des sources de financement uniques pour servir de transition du portefeuille vers la nouvelle architecture.

Les revues périodiques examinent les résultats programmatiques, financiers et managériaux de chaque subvention, et comprennent notamment une analyse systématique de l'impact et des résultats, afin de déterminer les progrès réalisés vers les buts fixés dans les propositions. Cette procédure prévoit également une évaluation des principaux résultats du bénéficiaire principal, des risques programmatiques, en particulier concernant le rapport coût/efficacité, de l'équité et de l'efficacité de l'aide,<sup>39</sup> ainsi que des problèmes plus généraux liés à la gouvernance des programmes, notamment au niveau des instances de coordination nationales.

Pour émettre des recommandations d'engagement de financement supplémentaire, le Secrétariat du Fonds mondial suit une méthodologie de financement en fonction des résultats en sept étapes, dont les composantes sont présentées à la Figure 6.

**Étape 1 – Réalisations programmatiques :** la réussite d'un programme dont les services clés sont capables d'atteindre les populations cibles constitue un facteur essentiel de la notation des résultats d'une subvention à source de financement unique. L'évaluation des réalisations programmatiques, définies dans le cadre de performance des accords de subvention à source de financement unique, commence par le calcul de la notation des indicateurs en fonction des résultats des indicateurs de résultat par rapport aux cibles. La notation des indicateurs au moment de l'examen périodique est fondée sur les résultats cumulés pour la période actuelle de mise en œuvre jusqu'à la date butoir (généralement, un an avant la fin de chaque période de mise en œuvre). Comme dans le cas de la notation des indicateurs au moment des décisions de décaissement, le Secrétariat peut augmenter ou diminuer cette notation si elle considère qu'elle ne reflète pas correctement les résultats programmatiques de la subvention.

**Étape 2 – Qualité des données et des services :** le Secrétariat attribue une notation pour la qualité des données, d'une part, et pour la qualité des services, d'autre part, selon le schéma suivant :

- *Aucun risque*
- *Risques minimes*
- *Risques majeurs*

**Étape 3 – Gestion des sources de financement uniques :** le Secrétariat attribue également une notation à chaque domaine fonctionnel (suivi-évaluation, gestion du programme, gestion financière, gestion des produits pharmaceutiques et de santé) liée à la gestion de la source de financement unique, selon le schéma suivant :

- *Aucun problème*
- *Problèmes à signaler*
- *Problèmes majeurs*

<sup>38</sup> Le mois choisi pour l'examen périodique est précisé dans l'accord relatif à la source de financement unique et correspond au mois au cours duquel le Comité de reconduction des subventions émet ses recommandations à l'intention du Conseil d'administration.

<sup>39</sup> L'analyse de l'efficacité de l'aide repose sur cinq principes clés tels que définis dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement. Plus d'informations sont disponibles, uniquement en anglais, sur : <http://www.theglobalfund.org/en/performance/effectiveness/aideffectiveness/>

La notation des résultats est déterminée par ces trois catégories. Néanmoins, la notation des réalisations programmatiques (étape 1) peut être diminuée en cas de risques majeurs liés à la qualité des données et des services (étape 2) et/ou de problèmes majeurs de gestion de la source de financement unique (étape 3).

La notation des résultats est présentée en détail au Tableau 7.

**Étape 4 – Progrès réalisés vers les buts définis dans la proposition :** au moment de l'examen périodique, l'évaluation de l'impact et des résultats fait partie intégrante de la décision. Cette évaluation n'est pas utilisée par le Fonds mondial pour attribuer l'impact sur une maladie à une source de financement unique donnée. L'objet de cette évaluation est plutôt de déterminer si le programme national de lutte contre les maladies financé par le Fonds mondial progresse vers les buts qui ont été fixés, en supposant que chaque bénéficiaire principal, avec les parties prenantes impliquées, contribue aux progrès observés. Cette étape est fondée sur l'examen complet (1) des tendances de l'impact et des résultats pour les indicateurs sélectionnés dans le cadre de performance et (2) des données et analyses supplémentaires sur l'impact et les résultats (y compris la couverture) soutenues par les examens/évaluations du programme et par d'autres sources. Les progrès réalisés vers les buts fixés dans la proposition sont classés pour chaque programme selon le schéma suivant :

- *Impact démontré*
- *Progrès vers les buts fixés dans la proposition*
- *Aucun progrès vers les buts fixés dans la proposition*

**Étape 5 – Conditions et mesures de gestion :** dans cette étape, tous les risques présentant une forte probabilité

de compromettre les résultats futurs des sources de financement uniques et/ou les capacités à atteindre les buts fixés dans la proposition sont analysés. En fonction de leur gravité et de leur impact potentiel sur les résultats, des conditions ou des mesures de gestion sont définies pour éliminer ces risques. Les risques qui donnent lieu à des conditions ou à des mesures de gestion peuvent être, par exemple, des risques programmatiques identifiés lors de l'analyse de l'efficacité globale du programme.

Les catégories de recommandations (et les conditions ou les mesures de gestion correspondantes, le cas échéant) sont déterminées par la notation des résultats de la source de financement unique (étapes 1 à 3), par les progrès réalisés vers les buts fixés dans la proposition (étape 4) et par les éventuels risques majeurs (étape 5). La matrice des catégories de recommandations est présentée à la Figure 7.

Les catégories de recommandations sont présentées au Tableau 8.

**Étape 6 – Efficacité du financement sur la période de mise en œuvre actuelle :** cette étape vise à déterminer si les ressources mises à disposition pour la période de mise en œuvre actuelle ont été utilisées pour améliorer les résultats programmatiques. Il s'agit là d'un des facteurs clés dans l'évaluation du rapport coût/efficacité des interventions et dans la définition du montant à engager pour la prochaine période de mise en œuvre.

**Étape 7 – Viabilité du budget pour la prochaine période de mise en œuvre :** cette étape vise à examiner le budget présenté par l'instance de coordination nationale pour la prochaine période de mise en œuvre, afin de déterminer son caractère raisonnable et d'éclairer la décision finale

**FIGURE 7.**

**Catégories de recommandations basées sur la notation des résultats, les objectifs du projet et les risques majeurs**

		Buts du projet		
		Impact démontré	Progrès vers les buts du projet (notamment couverture et résultats programmatiques)	Aucun progrès vers les buts fixés dans le projet
Résultats de la source de financement unique	A1	Demande acceptée *	Acceptée*	Nouvelle soumission de demande (aucun impact)**
	A2			
	B1	Acceptée sous conditions ou Rejetée	Rejetée	
	B2			
	C	Rejetée		

**Risques majeurs**

Si des risques majeurs au niveau du programme ou du bénéficiaire principal sont identifiés, les sources de financement uniques doivent recevoir la recommandation « Acceptée sous conditions » au lieu de « Demande acceptée » ou « Acceptée ». Si ce risque est critique, la recommandation peut être « Rejetée ».

\* Veuillez noter que la catégorie de recommandation « Demande acceptée » est soumise à la délibération du Conseil d'administration du Fonds mondial.

\*\* Les subventions qui enregistrent de bons résultats sans progrès vers les buts de la proposition devront faire l'objet d'une nouvelle soumission de demande pour répondre de l'absence de progrès.

La catégorie de recommandation peut être revue à la suite de changements exceptionnels ou inattendus concernant certains facteurs contextuels hors du contrôle du bénéficiaire principal ou de l'instance de coordination nationale, et qui nuisent à la mise en œuvre.

**TABLEAU 8.**  
Catégories de recommandations pour la reconduction des subventions

<b>Demande acceptée</b>	Engagement de financement supplémentaire pour la prochaine période de mise en œuvre et possibilité d'augmentation du financement à des fins de développement du programme
<b>Acceptée</b>	Engagement de financement supplémentaire pour la prochaine période de mise en œuvre
<b>Acceptée sous conditions</b>	Engagement financier supplémentaire pour la prochaine période de mise en œuvre, sous réserve du respect des conditions fixées par le Conseil d'administration.
<b>Demande modifiée</b>	Engagement de financement supplémentaire pour la prochaine période de mise en œuvre soumis à l'examen de la demande de l'instance de coordination nationale par le Comité d'examen des propositions après une reprogrammation (par rapport à la proposition de projet initialement approuvée)
<b>Rejetée</b>	Pas d'engagement de financement supplémentaire et interruption du financement

**TABLEAU 9.**  
Fourchettes indicatives d'investissements en fonction de la notation des résultats

Notation des résultats	Fourchettes indicatives d'investissements
<b>A1</b>	90 à 100 % du montant initial de la proposition pour la prochaine période de mise en œuvre
<b>A2</b>	
<b>B1</b>	60 à 89 % du montant initial de la proposition pour la prochaine période de mise en œuvre
<b>B2</b>	30 à 59 % du montant initial de la proposition pour la prochaine période de mise en œuvre
<b>C</b>	À discuter au cas par cas

d'engagement de financement supplémentaire pour chaque source de financement unique.

L'engagement de financement supplémentaire est déterminé en fonction des étapes 1 à 7, présentées précédemment. Des fourchettes d'investissements indicatives sont jointes à la décision d'engagement, pour garantir qu'une définition claire de la relation entre les résultats obtenus et les fonds engagés dans la prochaine période de mise en œuvre soit effectivement mentionnée dans la recommandation. Ces fourchettes ne sont fournies qu'à titre indicatif et il existe de nombreux motifs justifiant la recommandation d'un montant situé en dehors de ces fourchettes. Les fourchettes d'investissements sont présentées au Tableau 9.

Pour plus d'informations, veuillez consulter la note de politique opérationnelle relative aux examens périodiques, contenue dans le manuel Operational Policy Manual (disponible en anglais uniquement).<sup>40</sup>

## 8. Revues du programme, évaluations et recherche sur la mise en œuvre

Les systèmes de rapport sur la surveillance de routine, les revues du programme, les évaluations et la recherche sur la mise en œuvre ou le fonctionnement sont des composantes essentielles d'un système de suivi et d'évaluation efficace et complet. Ces activités complètent les données de suivi

de routine du programme et synthétisent les données qualitatives et quantitatives dans des informations fondées sur des éléments concrets et qui seront exploitées dans le cadre des prises de décision. Ces activités diffèrent, en termes de planification, dans le cycle du programme, tant au niveau des méthodes, des démarches, des types d'informations générées et des exigences en matière de ressources. Les pays doivent prévoir dans le calendrier de leur planification nationale les besoins en matière de recherche opérationnelle, de revue des programmes et d'évaluations. Ils doivent allouer suffisamment de fonds à ces activités dans leur budget de suivi-évaluation. Les demandes de financement destinées à soutenir ces activités doivent être incluses dans les propositions adressées au Fonds mondial.

### 8.1. Revues du programme

L'examen national du programme est une évaluation complète et systématique de la riposte globale du pays à une maladie ou des efforts consentis pour renforcer les systèmes de santé ou les systèmes communautaires. Cette évaluation est réalisée conjointement avec les parties prenantes et les partenaires concernés, et fait partie intégrante du cycle de programmation stratégique nationale. L'examen du programme permet aux responsables des programmes d'examiner : la pertinence continue des programmes, les produits intermédiaires des indicateurs de résultats, l'efficacité des démarches visant à obtenir des résultats, l'efficacité de la gestion des programmes, notamment les

<sup>40</sup> Ce document, intitulé Operational Policy Manual du Fonds mondial est disponible, uniquement en anglais, sur : [http://www.theglobalfund.org/documents/core/manuals/Core\\_OperationalPolicy\\_Manual\\_en/](http://www.theglobalfund.org/documents/core/manuals/Core_OperationalPolicy_Manual_en/)

apports et les activités relatives à la qualité, à la quantité et à l'actualité des données, ainsi que les besoins en mesures correctives. Le processus d'examen proprement dit est utile pour éviter les goulots d'étranglement au niveau des prestations en garantissant la mise en place rapide de mesures correctives.

Le terme « évaluation » est souvent utilisé pour décrire un contrôle plus ambitieux dans les champs d'application, et plus approfondi qu'une « revue »<sup>41</sup>. Néanmoins, les termes revue et évaluation sont parfois interchangeables.

Les objectifs d'une revue complète du programme sont les suivants :

- revue de l'épidémiologie de la maladie ;
- revue des résultats du programme, par domaine d'intervention et par niveau de prestation de services ;
- évaluation des progrès vers les cibles nationales, régionales et mondiales ;
- définition des prochaines étapes pour améliorer les résultats du programme ou redéfinition de l'orientation et des objectifs stratégiques, notamment de la révision des politiques et des plans stratégiques.

**Planification et coordination :** Certains pays ont mis en place des procédures pour réaliser des évaluations exhaustives de leurs programmes nationaux de lutte contre les maladies (par exemple, des examens conjoints du secteur de la santé ou des examens de programmes nationaux). Le champ de ces examens nationaux, ainsi que leur rigueur, leur degré d'inclusion et leur fréquence varient fortement selon les régions et les pays. Il est conseillé aux pays de renforcer et d'utiliser autant que possible les processus d'examen existants. Les différentes phases de l'examen d'un programme sont présentées dans l'Encadré 5. La qualité et la rigueur d'un examen dépendent de la planification et de la qualité de la préparation, en particulier lors de l'élaboration des rapports thématiques destinés aux réviseurs extérieurs. Les examens sur le terrain se déroulent généralement sur une à deux semaines. Idéalement, le rapport sur l'examen du programme doit être disponible au plus tard un mois après la fin des travaux sur le terrain.

#### ENCADRÉ 5.

##### Phases de l'examen d'un programme

**Fase 1.** planification

**Phase 2 :** revue thématique théorique interne

**Phase 3 :** revues conjointes du programme sur le terrain

**Phase 4 :** rapport final, suivi des recommandations, mise à jour des politiques et des plans et reconfiguration du programme

**Considérations méthodologiques :** il est important de collecter des données de qualité, qu'elles soient régulières ou exceptionnelles, et de les rendre disponibles lors des revues du programme, afin d'éclairer les analyses et la prise de décision. Cette revue permet de valider et d'analyser les résultats obtenus grâce aux données

ordinaires collectées sur le programme, les enquêtes et la surveillance. Les indicateurs d'effet et d'impact adéquats, ainsi que les méthodes et outils de collecte des données à des fins d'analyse doivent être choisis conformément aux recommandations techniques disponibles pour chaque maladie.

**Rôles et responsabilités :** les rôles et les responsabilités de l'instance de coordination nationale, des récipiendaires principaux, des sous-réceptaires et des autres parties prenantes dans le pays, notamment des donateurs et des partenaires techniques, doivent être définis lors de la planification. Pour ce faire, le pays doit s'attacher à garantir un équilibre entre les principes d'appropriation par le pays, de participation, de rigueur technique et d'objectivité. Il est recommandé de constituer un groupe de pilotage technique pour guider et superviser la planification et la mise en œuvre des composantes de la revue et pour vérifier qu'elles s'inscrivent effectivement dans le sillage des recommandations. Les principales composantes de la revue d'un programme et les étapes de la planification sont présentées à l'Encadré 6.

#### ENCADRÉ 6.

##### Principales composantes de la revue d'un programme et planification

#### 1. Planification de la mise en œuvre : comité de pilotage ou comité consultatif

- Constituer un groupe de travail technique pour superviser la revue annuelle ;
- Définir les mandats de la revue ;
- Mobiliser les ressources humaines et financières ;
- Constituer l'équipe d'experts-conseils examinatrice ;
- Définir les mandats au sein de l'équipe ;
- Préparer les contrats stipulant clairement les résultats et les attentes ;
- Préparer un plan de mise en œuvre pour la revue ;
- Planifier la logistique : visites sur le terrain, ateliers/ réunions et transports ;
- Planifier le suivi.

#### 2. Collecte des données

#### 3. Analyses des données et synthèse des résultats

#### 4. Diffusion des données : retours d'informations et suivi

#### 5. Utilisation des données pour éclairer la politique et l'orientation du programme

**Suivi :** les résultats de la revue sont synthétisés dans un rapport d'équipe, puis transmis aux parties prenantes concernées à des fins de consensus et de suivi. Un suivi des recommandations efficace passe par une planification et une préparation solides avec les partenaires et les parties prenantes concernées. Au cours de ce processus, il est possible d'établir un engagement et une appropriation du processus de revue annuelle et des recommandations issues de cette revue.

41 Terme décrit par Molund S et Schill G. Looking back, moving forward: SIDA. Evaluation Manual. Stockholm : SIDA, 2004. Disponible en anglais uniquement, sur : [http://gametlibrary.worldbank.org/FILES/244\\_Evaluation%20Manual%20for%20Evaluation%20Managers%20-%20SIDA.pdf](http://gametlibrary.worldbank.org/FILES/244_Evaluation%20Manual%20for%20Evaluation%20Managers%20-%20SIDA.pdf)

## Revue périodiques du Fonds mondial

Dans la nouvelle architecture des subventions, avant la fin de chaque période de mise en œuvre, les sources de financement uniques sont tenues de se soumettre à une revue périodique qui permet au Fonds mondial d'évaluer les résultats et l'impact des programmes financés. Lors de cette revue périodique, le Fonds mondial adopte la méthodologie du financement en fonction des résultats, afin de déterminer l'engagement de financement supplémentaire pour la prochaine période de mise en œuvre. Presque 50 subventions de source de financement unique sont programmées pour un examen périodique en 2011 et 2012.

Lors des revues périodiques, l'évaluation des effets et impacts fait partie intégrante de la matrice de décision relative à la reconduction des financements et est clairement liée à la catégorie de recommandation. Bien que le Fonds mondial n'ait pas l'intention d'attribuer directement les résultats ou l'impact aux subventions d'une source de financement unique ou au bénéficiaire principal sous-jacent, les décisions d'investissement seront influencées par les progrès réalisés par les pays vers les objectifs et les buts fixés dans les propositions correspondantes.

## 8.2. Évaluations

L'évaluation est définie comme une appréciation systématique et objective d'un programme ou d'une politique en cours ou terminée, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. L'objectif de l'évaluation est de déterminer la pertinence et la réalisation des objectifs, l'efficacité du développement, le rendement, l'efficacité, l'impact et la pérennité. Une évaluation doit répondre à des questions spécifiques et fournir des informations crédibles et utiles, qui permettent d'intégrer les leçons tirées dans les prises de décision des bénéficiaires et des donateurs. L'évaluation permet également de définir la valeur ou la signification d'une activité, d'une politique ou d'un programme.<sup>42</sup>

Le Fonds mondial cherchera à obtenir des réponses à différentes questions d'évaluation à travers trois principales

approches, à savoir : (1) les examens du programme et les évaluations, afin d'apprécier les résultats, l'efficacité et la qualité des programmes qu'il finance ; (2) les évaluations thématiques visant à apprécier le succès et l'impact des initiatives clés et (3) les évaluations d'impact au niveau du pays et au niveau mondial afin d'apprécier l'impact sur la santé et l'impact socio-économique des investissements du Fonds mondial (Figure 8).

### Évaluations des programmes

À partir du début de l'année 2011, le Fonds mondial mettra en place des évaluations de programmes dans certains pays. Les évaluations de programmes reposent sur une méthodologie plus solide que les examens des programmes. Afin de garantir une meilleure indépendance par rapport aux procédures nationales, les évaluations seront commanditées par le Secrétariat du Fonds mondial et réalisées conjointement par l'unité de suivi et d'évaluation du Secrétariat, les partenaires du pays et les agences internationales. Dans la mesure du possible, les évaluations de programmes seront élaborées à partir des revues des programmes déjà mis en place par les pays et les partenaires.

Plusieurs critères standards sont recommandés pour estimer la nécessité des interventions d'un programme.<sup>43</sup> Certains de ces critères et les questions d'évaluation correspondantes sont présentés dans l'Encadré 7.

### Évaluations thématiques

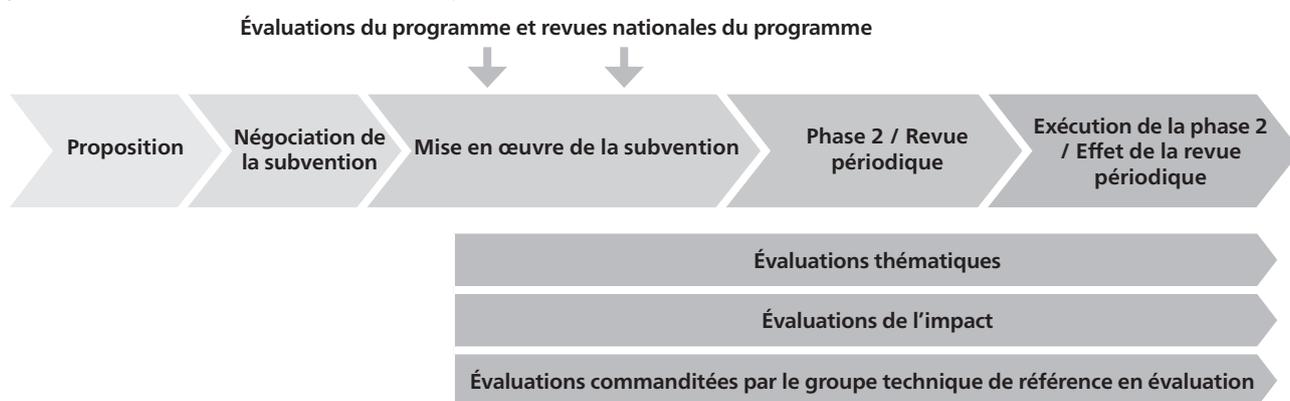
Les évaluations thématiques examinent et regroupent les informations sur un thème spécifique. Elles étudient le portefeuille des investissements pour examiner les effets plus généraux sur les systèmes, notamment sur le renforcement des systèmes de santé et sur le développement institutionnel, sur le genre et sur les droits de l'homme. Le Fonds mondial réalisera une série d'évaluations thématiques en lien avec des initiatives stratégiques données.

### Évaluations de l'impact

L'évaluation de l'impact sur la santé est conçue pour apprécier la contribution collective des gouvernements

FIGURE 8.

Activités d'évaluation tout au long du cycle de vie d'une subvention du Fonds mondial



TERG = Technical Evaluation Reference Group (Groupe technique de référence en évaluation)

42 Terme décrit dans le document « Looking Back, Moving Forward: SIDA Evaluation Manual » :

[http://gametlibrary.worldbank.org/FILES/244\\_Evaluation%20Manual%20for%20Evaluation%20Managers%20-%20SIDA.pdf](http://gametlibrary.worldbank.org/FILES/244_Evaluation%20Manual%20for%20Evaluation%20Managers%20-%20SIDA.pdf)

43 Décrits par l'OCDE / Direction de la coopération et du développement de l'OCDE : critères du CAD d'évaluation de l'aide au développement [site internet].

Organisation pour le développement et la coopération économique (OCDE) ; 2011. Disponible en anglais uniquement, sur : [http://www.oecd.org/document/22/0,2340,en\\_2649\\_34435\\_2086550\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/22/0,2340,en_2649_34435_2086550_1_1_1_1,00.html)

**ENCADRÉ 7.****Critères et grandes lignes de l'évaluation des programmes**

**Pertinence** : conformité des interventions de développement aux besoins et aux priorités de groupes cibles et aux politiques des bénéficiaires et des donateurs :

- *Les investissements sont-ils alignés avec les besoins du pays ?*

**Efficacité** : réalisation des objectifs d'une intervention en tenant compte de leur importance relative :

- *La disponibilité, l'accès et l'utilisation des services ont-ils été améliorés ?*
- *Quelles sont la qualité et l'intégrité des données utilisées dans l'évaluation des résultats des programmes ?*
- *Dans quelle mesure les programmes nationaux ont-ils atteint leurs cibles ?*

**Rendement** : justification du coût d'une intervention par les résultats obtenus, en tenant compte des alternatives :

- *Les investissements sont-ils alloués de manière efficiente ?*
- *Dans quelle mesure les investissements permettent-ils d'obtenir le rapport coût/efficacité attendu ?*

**Impact** : ensemble des effets d'une intervention de développement, positifs et négatifs, intentionnels et non intentionnels :

- *Quel est l'impact des investissements sur la morbidité et la mortalité liées à une maladie, au niveau de la population et dans le groupe de clients clés ?*
- *Comment les investissements ont-ils renforcé les systèmes de santé dans les pays afin d'améliorer les résultats pour les trois maladies, en particulier pour les groupes de clients clés ?*
- *Les investissements sont-ils équitables ?*
- *Quel est l'impact sur la santé et l'impact socio-économique des investissements des donateurs dans la lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme ?*

**Pérennité** : continuation ou longévité des bénéfices apportés par une intervention de développement après la fin de l'aide au développement :

- *Quels sont les investissements à long terme requis pour soutenir et renforcer les interventions de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme ?*
- *Dans quelle mesure les investissements des donateurs complètent-ils le financement national ?*

nationaux, du Fonds mondial et des partenaires, dans le cadre du renforcement des activités de prévention et de traitement et pour réduire la charge de morbidité globale de la maladie. Cette évaluation vise à mettre en évidence la relation de cause à effet dans les résultats observés. Cette évaluation ne cherche pas à attribuer directement aux investissements spécifiques du Fonds mondial une diminution de la charge de morbidité des maladies.

Le Fonds mondial travaillera avec les institutions partenaires pour réaliser des évaluations de l'impact au niveau du pays et du portefeuille de subventions. Plus encore, le Fonds mondial encourage proactivement les pays à incorporer des méthodologies d'évaluation dans la conception et la mise en œuvre des subventions, en particulier pour les subventions importantes allouées à des pays dont la charge de morbidité des maladies est très lourde. Les évaluations prospectives de l'impact, élaborées lorsqu'un programme est conçu et construit dans la mise en œuvre d'une subvention, sont davantage susceptibles de produire des résultats d'évaluation solides et crédibles.

**Stratégie d'évaluation du Fonds mondial 2012 – 2016**

Compte tenu de la nouvelle stratégie du Fonds mondial pour 2012-2016 et de la croissance rapide du portefeuille du Fonds mondial ainsi que de la nécessité croissante de démontrer les résultats et l'impact des investissements, le Fonds mondial développe actuellement une nouvelle stratégie d'évaluation pour 2012 – 2016.<sup>44</sup> Si elle réaffirme le cadre de performance du Fonds mondial, cette nouvelle stratégie identifie cependant un éventail plus large d'évaluations par le Fonds mondial. Elle vise à créer un système d'évaluation plus robuste, adapté aux besoins

spécifiques du Fonds mondial. Cette stratégie est conçue pour fournir les informations nécessaires pour appuyer la mise en œuvre de la stratégie du Fonds mondial et le calendrier réformé pour accroître l'efficacité du Fonds mondial. Les principaux objectifs de la stratégie d'évaluation sont présentés dans l'Encadré 8.

**ENCADRÉ 8.****Objectifs de la stratégie d'évaluation du Fonds mondial**

- *Déterminer la pertinence, le rendement, l'efficacité, l'équité et l'impact des programmes financés par le Fonds mondial.*
- *Évaluer la mise en œuvre de la stratégie du Fonds mondial pour 2012-2016.*
- *Promouvoir l'amélioration continue des activités centrales du Fonds mondial pour améliorer le rendement et l'efficacité de la gestion des subventions.*
- *Fournir un cadre pour l'engagement conjoint des pays et des partenaires dans les évaluations liées aux investissements du Fonds mondial.*
- *Documenter l'évaluation du Fonds mondial sur 10 ans, qui sera présentée en 2014.*
- *Mettre en évidence les contributions du Fonds mondial aux objectifs 4, 5 et 6 du Millénaire pour le développement.*
- *Aider à la mobilisation continue des ressources.*

<sup>44</sup> Une fois la stratégie d'évaluation du Fonds mondial pour 2012 – 2016 finalisée, elle sera diffusée en ligne dans la section Suivi et évaluation du site internet du Fonds mondial, sur : <http://www.theglobalfund.org/en/me/documents/>

### 8.3. Recherche sur la mise en œuvre

La recherche sur la mise en œuvre, souvent appelée « recherche opérationnelle », documente et améliore l'accès à des interventions efficaces en élaborant des solutions pratiques à des problèmes critiques courants qui affectent la mise en œuvre de ces interventions. La recherche sur la mise en œuvre doit être scientifiquement pertinente et les résultats de cette recherche doivent contribuer à la conception et à la mise en œuvre globales des programmes. De nombreux partenaires de la mise en œuvre et d'agences techniques de niveau international, tels que l'OMS et le Bureau américain de coordination de la lutte contre le sida, ont promu et défendu les activités de recherche sur la mise en œuvre en proposant un support technique, des initiatives de développement des compétences et des ressources financières pour multiplier les possibilités de recherche actuelles. Le Fonds mondial, en tant qu'organisme de financement majeur dans le secteur de la santé mondiale, apporte un soutien financier aux pays candidats, tant au niveau de la mise en œuvre que de la recherche opérationnelle, principalement dans le cadre du budget de suivi et d'évaluation. Cette recherche joue un rôle prépondérant dans le processus d'évaluation des subventions.

ISBN number: 978-92-9224-317-3  
GUIDE DE SUIVI ET D'ÉVALUATION