



Independent observer
of the Global Fund

GIZ BACKUP HEALTH PROPOSE UNE NOUVELLE DÉMARCHE EN MATIÈRE D'APPUI TECHNIQUE AUX MAÎTRES D'ŒUVRE DU FONDS MONDIAL

L'initiative GIZ BACKUP Health a officiellement présenté sa nouvelle démarche en matière d'appui technique aux récipiendaires du Fonds mondial, appelée STAGE (Strategic Technical Assistance for Grant Excellence, pouvant se traduire par Appui technique stratégique pour l'excellence des subventions), au cours d'un atelier de quatre jours à Dakar, au Sénégal.

Créé en 2002, le programme mondial GIZ BACKUP Health fait partie des mécanismes d'appui technique visant à soutenir la mise en œuvre des programmes du Fonds mondial aux côtés d'outils tels que les dispositifs d'appui technique régional de l'ONUSIDA, l'OMS [Halte à la tuberculose, Faire reculer le paludisme], l'initiative 5 % de la France, et des canaux directs disponibles auprès du Fonds mondial [assistance technique en matière de communautés, de droits et de genre, Programme d'orientation des instances de coordination nationale].

La plupart des fournisseurs d'appui technique aident les pays à présenter leurs notes conceptuelles au Fonds mondial, à améliorer l'efficacité de leurs instances de coordination nationale ou à combler des faiblesses spécifiques liées à la mise en œuvre de subventions. L'initiative STAGE innove car elle ne se contente pas de lever les obstacles directs à la mise en œuvre des subventions, mais cible également les faiblesses structurelles et systémiques, adoptant ainsi un champ d'action plus vaste.

BACKUP Health a décidé de créer cette nouvelle démarche suite à l'analyse de treize pays : le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Lesotho, le Libéria, le Malawi, le Niger, l'Ouganda, le Sénégal, la Somalie, le Togo, la Zambie et le Zimbabwe. Cette analyse a montré que les difficultés des maîtres

d'œuvre, notamment [la faible absorption des crédits de subvention](#), les résultats programmatiques insuffisants ou les pertes de produits dans la chaîne d'approvisionnement, étaient souvent dus à des faiblesses de gestion dans huit domaines clés.

Ces faiblesses structurelles et systémiques incluent par exemple la difficulté à garantir une planification dynamique ; un manque de disponibilité de données programmatiques de qualité ; des systèmes de planification et de communication des achats et des stocks inadéquats, entraînant des ruptures de stock ou des excédents de produits de santé ; ou encore des procédures de gestion financière inefficaces.

Désormais, les maîtres d'œuvre des subventions du Fonds mondial auront la possibilité d'améliorer la planification et la révision des programmes ; la disponibilité et la qualité des données ; la distribution et la responsabilité des médicaments jusque dans le dernier kilomètre ; et la gestion financière. Ce sont les quatre premiers modules de la démarche STAGE.

Cinq modules supplémentaires seront définis et déployés en 2019 à la lumière des enseignements de la première vague. L'appui technique sera fourni dans le cadre de missions (d'une à quatre personnes sélectionnées par GIZ, spécialisées dans des domaines tels que les finances, le suivi et l'évaluation, ou le renforcement organisationnel) et d'appuis à distance par des équipes de consultants.

Programme de l'atelier à Dakar

L'atelier a réuni plus de 50 consultants du 24 au 27 septembre 2018. Des représentants de multiples partenaires, d'Aidspan, de l'Alliance VIH/sida et deux membres du Secrétariat du Fonds mondial étaient également présents.

Les deux premiers jours étaient consacrés à une présentation générale de la démarche STAGE (1^{er} jour : présentation de la nouvelle démarche et expériences) et à une étude détaillée des quatre modules d'appui technique et de leurs unités (2^e journée : découverte de la nouvelle démarche). Le troisième jour anticipait des missions à venir à partir de présentations concrètes de difficultés rencontrées par les maîtres d'œuvre du Fonds mondial et d'exercices de visites d'appui technique.

Le dernier jour, l'équipe BACKUP Health a clarifié la complémentarité entre les multiples modes d'intervention du programme et a expliqué en détail l'organisation administrative et logistique de l'appui technique STAGE. Les sessions étaient participatives, afin que l'équipe BACKUP Health puisse bénéficier des observations techniques des participants et améliorer des aspects de la démarche selon que de besoin.

La démarche STAGE dans le cadre de l'initiative BACKUP Health

La démarche STAGE est présentée comme l'une des modalités d'appui proposées par BACKUP Health. La phase actuelle de l'initiative BACKUP Health a été lancée en 2015 pour cinq ans, avec un engagement financier de 28,7 millions d'euros, afin d'améliorer la mise en œuvre des programmes du Fonds mondial en matière de coordination du secteur de la santé, de renforcement des systèmes de santé et de gestion des subventions.

La démarche STAGE s'inscrit en complément des modalités actuelles de l'initiative BACKUP Health : le volet Projet propose un appui à long terme aux acteurs issus du secteur public et de la société civile dans les trois domaines d'intervention (instance de coordination nationale, gestion des subventions et renforcement des systèmes de santé) ; le volet Accords de subvention/contrats de conseil s'appuie sur les partenariats avec des ONG et des cabinets d'expertise sur des questions transfrontalières et transversales ; le volet Conseil vise un appui ciblé à moyen terme fourni par un ou plusieurs consultants externes. Comme l'équipe l'a souligné le dernier jour de l'atelier, la démarche STAGE s'inscrit dans la dernière catégorie, le volet Conseil, sans pour autant le remplacer. Elle y ajoute simplement un nouveau

champ, centré sur les faiblesses structurelles et systémiques.

La démarche STAGE présente un appui innovant car elle cible le renforcement organisationnel, une gestion de qualité et les résultats programmatiques ; elle se concentre sur les modalités pratiques du travail des maîtres d'œuvre (les questions les plus évidentes) ; elle s'appuie sur une structure modulaire, chaque module contenant plusieurs unités ciblant les difficultés spécifiques rencontrées par les maîtres d'œuvre ; elle est centrée sur l'utilisation et l'intégration pérenne de techniques et d'outils dans les tâches de gestion quotidiennes ; et elle place le candidat au centre du processus, qui détermine ce dont il a besoin et la manière de procéder.

Procédure de demande d'appui STAGE

Présentée le dernier jour de l'atelier, la procédure de demande d'appui STAGE comprend plusieurs étapes. Les maîtres d'œuvre du Fonds mondial dans tous les pays visés par l'initiative BACKUP (voir encadré ci-après) sont admissibles.

Dans un premier temps, le candidat choisit des unités dans chaque module en vue de combler les faiblesses de gestion spécifiques à son organisation. Pour le moment, l'appui technique comprend quatre modules (« amélioration de la planification et de la révision des programmes » ; « gestion des déficits en matière de données » ; « amélioration de la distribution et la responsabilité des produits jusque dans le dernier kilomètre » ; et « renforcement de la gestion financière »). Cinq modules supplémentaires seront déployés ultérieurement.

Pays ciblés par l'initiative BACKUP :

L'initiative STAGE a vocation à aider les maîtres d'œuvre des subventions du Fonds mondial à améliorer la gestion de leurs subventions au vu des faiblesses identifiées en interne. Les entités de tous les pays visés par l'initiative peuvent présenter une demande :

Afrique subsaharienne : Afrique du Sud, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Éthiopie, Guinée, Libéria, Malawi, Namibie, Niger, Nigéria, République démocratique du Congo, Rwanda, Sierra Leone, Tanzanie, Togo, Zambie et Zimbabwe.

Europe de l'Est et Asie centrale : Kirghizistan, Ouzbékistan et Tadjikistan.

Asie : Cambodge, Népal et Pakistan.

Amérique latine et Caraïbes : Colombie et Pérou.

Une fois que l'équipe BACKUP Health a été contactée et a approuvé la demande, l'appui technique commence par une visite de définition de la portée, au cours de laquelle les unités sélectionnées sont examinées conjointement avec le candidat et le plan d'appui technique est ajusté selon que de besoin et finalisé. Ensuite, l'équipe BACKUP définit le mandat et affecte une équipe de spécialistes. Plusieurs séances d'appui sont ensuite organisées, sur site et à distance. Enfin, une phase de suivi, comprenant également des visites et un appui à distance, garantit la pérennité et l'institutionnalisation des mesures.

Au terme des quatre jours de l'atelier, les participants ont exprimé un réel enthousiasme pour cette nouvelle démarche et leur volonté de la mettre en œuvre. Même si la démarche STAGE « fait ses tout premiers pas », comme l'a formulé un des formateurs, cet atelier marque sans l'ombre d'un doute une

nouvelle étape dans son développement.

[Read More](#)
