



Independent observer  
of the Global Fund

## Les parties prenantes en Ouganda identifient les domaines nécessitant une assistance technique de BACKUP Health

Le 15 septembre 2021, BACKUP Health, en collaboration avec l'instance de coordination nationale (ICN) de l'Ouganda pour le compte du Fonds mondial, a organisé un atelier en vue de valider les conclusions d'une évaluation des besoins commandée en juin pour identifier les principaux domaines nécessitant un soutien technique. Les parties prenantes, parmi lesquelles figuraient des représentants du ministère de la Santé, du ministère britannique des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement et du Fonds mondial, ont pris part à l'atelier en personne ou virtuellement.

Aidspan, présente à l'atelier en qualité d'observateur, présente dans cet article les principaux points abordés.

### BACKUP Health aide les pays à utiliser efficacement les ressources fournies par les mécanismes mondiaux de financement

Le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) a chargé BACKUP Health d'aider les pays à planifier et mettre en œuvre efficacement les programmes de santé soutenus par le Fonds mondial. Outre le financement qu'il reçoit du ministère, BACKUP Health bénéficie de l'appui d'autres donateurs afin d'offrir un soutien technique à des organisations publiques et de la société civile. Il est cofinancé par l'Agence suisse pour le développement et la coopération depuis 2013, par le ministère britannique des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement depuis 2020 et par Expertise France depuis 2021. Durant la phase actuelle (avril 2020 – août 2023), BACKUP Health a élargi son mandat pour inclure, en plus du Fonds mondial, les initiatives en matière de santé de l'Alliance du vaccin (GAVI) et du Mécanisme de financement mondial pour les femmes, les enfants et les adolescents (GFF). Avec le soutien du ministère britannique des Affaires étrangères, du Commonwealth

et du Développement, BACKUP Health a sélectionné six pays en vue du renforcement de leurs systèmes de santé dans le cadre du projet [Accélérateur ACT du Fonds mondial](#). Il s'agit de la République démocratique du Congo (RDC), du Mozambique, du Nigeria, de la Tanzanie, de l'Ouganda et du Zimbabwe, auxquels le Fonds mondial a alloué au total 28,5 % (4 milliards de dollars) des 14 milliards de dollars levés lors de la sixième reconstitution des ressources.

Lors de l'atelier, le chef d'équipe de BACKUP Health a expliqué que l'organisme appuie des acteurs étatiques et non étatiques dans la mise en œuvre de financements en vue du renforcement des systèmes de santé dans quatre domaines, à savoir :

- gouvernance et coordination nationale ;
- renforcement institutionnel ;
- intégration des services de santé ;
- riposte à la pandémie de COVID-19.

BACKUP Health a intégré des composantes de droits humains, de genre et d'équité dans ces quatre domaines, afin de traiter ces problématiques de manière transversale. En matière de gouvernance et de coordination nationale, BACKUP Health entend s'assurer que les programmes soutenus par les trois initiatives de santé mondiale – le Fonds mondial, GAVI et le GFF – soient mieux harmonisés avec la coordination et le dialogue au niveau national. En ce qui concerne le renforcement institutionnel, BACKUP Health vise à améliorer la capacité des institutions d'État et des organisations de la société civile (OSC) à mieux participer au renforcement du système de santé dans son ensemble. Quant aux services de santé intégrés, BACKUP Health s'attache à améliorer l'intégration des programmes soutenus par les trois initiatives de santé mondiale au niveau décentralisé (districts et établissements de santé) en diffusant les enseignements issus des meilleures pratiques. En matière de COVID-19, BACKUP Health appuie l'atténuation de l'impact de la pandémie sur les projets appuyés par les trois initiatives.

Figure 1 : Phase de projet 2020-2023 de BACKUP Health

## BACKUP's new phase (Apr 2020-Aug-2023)

Support for state and civil society partners in implementing global health financing for health system strengthening



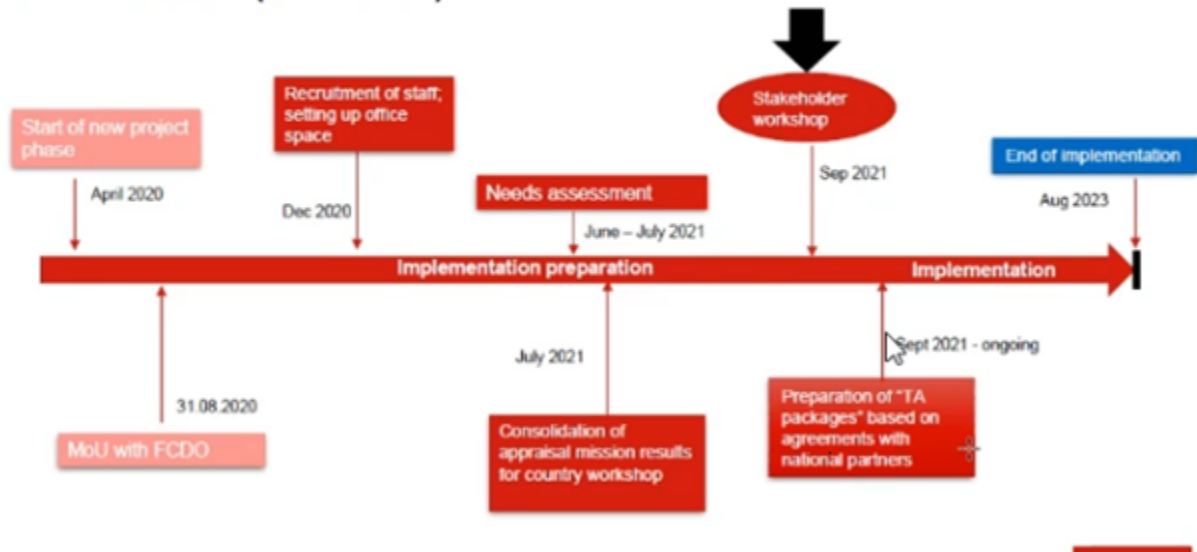
Source : BACKUP Health

En avril 2020, BACKUP Health a lancé la phase de préparation de la mise en œuvre du projet. Le programme a recruté du personnel et mis en place des bureaux dans les six pays, commandé des évaluations des besoins et organisé des ateliers au cours desquels les parties prenantes puissent valider

les conclusions de ces évaluations. La phase de préparation a pris fin en septembre 2021, après quoi BACKUP Health devrait commencer à se concentrer sur la fourniture d'un appui technique dans les domaines identifiés par les évaluations des besoins et confirmés par les parties prenantes.

Figure 2 : Chronologie du projet actuel de BACKUP Health

### Overall Timeline (2021 - 2023)



Source : BACKUP Health

### Conclusions de la mission d'évaluation en Ouganda

La mission d'évaluation en Ouganda, menée de juin à mi-juillet, a déterminé les besoins d'assistance technique et les opportunités au regard du Royaume-Uni et de l'Accélérateur du Fonds mondial. L'équipe chargée de la mission d'évaluation a obtenu ses renseignements par l'intermédiaire d'examen documentaires et d'entretiens avec diverses parties prenantes, dont des fonctionnaires publics, des OSC et des représentants d'organismes bilatéraux et multilatéraux. L'équipe a conduit une analyse thématique des conclusions sur laquelle fonder les recommandations d'assistance technique de BACKUP Health dans le cadre du projet d'Accélérateur du Fonds mondial.

### Soutien technique requis en matière de leadership et de gouvernance

#### Coordination au sein du ministère de la Santé

Il est ressorti de l'évaluation que le ministère de la Santé se heurtait à plusieurs difficultés en matière de coordination des activités soutenues par le Fonds mondial. Le ministère n'assure pas de supervision conjointe systématique du soutien avec l'unité de coordination des fonds du ministère des Finances, de la Planification et du Développement économique, mise sur pied pour surveiller les activités soutenues par le Fonds mondial mises en œuvre par les sous-récepteurs. Cette situation s'est vue exacerbée par la pandémie de COVID-19, les réunions de coordination étant passées du présentiel au format virtuel par téléconférence. Le ministère de la Santé ne pouvait absorber l'entièreté des ressources allouées par le Fonds mondial, son taux d'absorption global pour les subventions du nouveau modèle de financement II étant de 70 %. En outre, le ministère a reporté le début de la mise en œuvre des subventions du Fonds mondial de six à huit mois, et a également retardé la présentation au Fonds mondial des rapports sur les résultats des programmes et les dépenses.

Afin d'améliorer la coordination, BACKUP Health renforcera les capacités techniques du coordonnateur du Fonds mondial et du personnel technique du ministère de la Santé concernant la supervision des sous-

récipiendaires et des OSC. L'évaluation a également recommandé que BACKUP Health fournisse un appui technique afin de veiller à ce que les outils et cadres de gestion des risques soient adaptés au contexte du pays. Pour faire face aux risques engendrés par la COVID-19, une assistance technique est requise pour améliorer les capacités du ministère de la Santé à réaliser des visites de supervision conjointes avec l'unité de coordination des fonds, à la fois physiques et virtuelles, en améliorant les équipements de vidéoconférence et de conférence virtuelle.

### Nécessité de renforcer l'ICN de l'Ouganda

La gouvernance et le leadership de l'ICN de l'Ouganda ont été affectés négativement par la rotation élevée du personnel, qui a contribué à des retards dans la rédaction et la soumission des propositions. La situation s'est néanmoins stabilisée après la désignation d'un nouveau secrétaire exécutif. La pandémie de COVID-19 a rendu difficile pour l'ICN l'organisation de visites de terrain chez les récipiendaires principaux, en raison des capacités techniques insuffisantes aux fins des visites virtuelles et de la communication. Les récipiendaires principaux ont soumis en retard leurs rapports financiers et sur les résultats au Secrétariat du Fonds mondial, car ils étaient incapables de gérer les documents types particulièrement longs et compliqués élaborés à cet effet. L'évaluation a constaté que l'ICN n'a pas suffisamment fait participer ses membres en raison de ses ressources financières limitées, et qu'il était nécessaire de renforcer les capacités de mobilisation de ressources dans le pays.

Pour remédier à ces faiblesses, BACKUP Health s'attachera à améliorer les capacités de l'ICN à assurer le suivi stratégique et à coordonner les processus de demande de subventions. L'ICN a besoin d'assistance technique pour interagir et communiquer efficacement avec ses membres et pouvoir évaluer régulièrement le paysage de financement. Par ailleurs, BACKUP Health a la possibilité d'appuyer l'élaboration d'un tableau de bord pour suivre l'avancement des activités soutenues par les initiatives de santé mondiale.

### Opportunités de renforcement de la société civile

L'évaluation a constaté que la plupart des OSC manquent de stratégies de plaidoyer et de mobilisation de ressources, et que les structures communautaires sont non seulement faibles, mais parfois carrément inexistantes. De plus, les OSC ont des ressources humaines limitées, elles ne peuvent attirer les meilleurs candidats sur le marché et ont une forte rotation de personnel en raison des bas salaires. Pour remédier à ces difficultés, l'évaluation recommande que BACKUP Health apporte un soutien technique afin d'améliorer les capacités des OSC faîtières en matière de leadership, de gouvernance et de gestion financière. Par ailleurs, BACKUP Health pourrait aider l'Ouganda à améliorer la gestion de services de santé communautaires en renforçant le système de suivi communautaire et en élaborant des outils numériques.

### Soutien technique requis dans le cadre du renforcement institutionnel

#### Appui nécessaire en matière de ressources humaines pour la santé

Selon les conclusions de l'évaluation, le ministère de la Santé se heurtait à plusieurs difficultés concernant la dotation en ressources humaines pour la santé au niveau infranational. Les agents de santé manquaient souvent de capacités de leadership, ce thème n'étant pas couvert dans leur formation officielle, n'étaient pas qualifiés en matière de gestion financière et de suivi et d'évaluation, et on recensait un degré élevé d'absentéisme, aggravé par le manque d'infrastructures d'hébergement. L'évaluation recommandait dès lors que BACKUP Health fournisse une assistance technique en vue d'améliorer les capacités des effectifs en matière de gestion financière, d'élaboration et de mise en œuvre de politiques et de compétences dans le domaine de la gouvernance et du leadership. Il devrait également fournir une assistance technique afin de renforcer le système existant de suivi et d'évaluation.

#### Soutien technique aux partenaires de mise en œuvre

Les conclusions de l'évaluation identifient plusieurs défis auxquels sont confrontés les maîtres d'œuvre des subventions du Fonds mondial. Ceux-ci n'assurent pas de manière adéquate leur rôle de gouvernance et de leadership concernant la gestion des OSC et des organisations communautaires. Ils prennent longtemps pour initier les sous-récepteurs, ont un faible taux d'absorption et leurs performances de gestion et de communication de l'information concernant les données communautaires sont faibles. De plus, les partenaires de mise en œuvre ont besoin d'un appui financier supplémentaire pour faire face à leurs coûts de gestion et sont lents à acheter et livrer les produits et équipements, ce qui retarde la mise en œuvre. Pour remédier à ces problèmes, l'évaluation recommandait que BACKUP Health fournisse une assistance technique en vue de cartographier les structures de leadership, pour améliorer les compétences des maîtres d'œuvre en matière de gouvernance et de leadership, améliorer le processus de recrutement des récepteurs principaux non étatiques et améliorer la capacité des partenaires de mise en œuvre en matière de gestion financière.

#### Renforcement institutionnel des OSC

L'évaluation a révélé que les processus des organisations de la société civile sont longs et pesants. Leurs capacités de gouvernance, de planification et de gestion financière sont insuffisantes, et leurs capacités techniques en termes de préparation de propositions de financement complexes sont limitées. C'est pourquoi il a été recommandé à BACKUP Health de fournir une assistance technique à cet égard.

#### Soutien technique nécessaire au niveau décentralisé

##### Opportunités identifiées aux niveaux régional et des districts

Un manque de compétences techniques a été constaté aux niveaux régional et des districts en matière de gouvernance, de leadership, de coordination, de planification et de capacité en termes de responsabilité programmatique et financière. En outre, il y a des retards dans les transferts de fonds au niveau des districts, en raison du degré élevé de bureaucratie. Par ailleurs, les établissements de santé présentaient leurs rapports en retard et affichaient des compétences insuffisantes en matière de gestion des données. Pour remédier à ces problèmes, BACKUP Health devrait fournir une assistance technique en vue de renforcer les capacités en termes de gouvernance, de leadership, de coordination et de planification, et d'améliorer la supervision technique et l'établissement de rapports au niveau infranational.

##### Opportunités d'activités communautaires

Les ressources financières et humaines disponibles dans les districts pour fournir de manière efficace les services requis au niveau des villages sont limitées. De plus, les personnels des districts et des villages avaient des capacités insuffisantes de gestion des données et n'étaient pas en mesure d'assurer efficacement les activités de surveillance communautaire pour le VIH, la tuberculose et le paludisme. L'évaluation a recommandé que BACKUP Health fournisse un soutien technique aux fins de la

surveillance communautaire concernant les trois maladies et la COVID-19, ainsi que pour les systèmes de prise en charge de la COVID-19 à domicile. Des interventions pourraient également être mises en place pour modifier les directives existantes des équipes sanitaires de village et cartographier les structures communautaires à l'appui des activités de communication pour le changement social et de comportement.

## COVID-19 et opportunités d'atténuation de l'impact

La pandémie a submergé les systèmes de coordination nationaux et de district et restreint la fourniture de soutien centralisé aux districts. En outre, le soutien à la gestion des risques et à la gestion communautaire s'est avéré inadéquat face à la pandémie, tandis que certains agents de santé ne disposaient pas des équipements de protection individuelle (EPI) nécessaires. Ils étaient également confrontés à de graves pénuries d'oxygène en raison des problèmes d'achat et de distribution de bouteilles d'oxygène. Les domaines susceptibles de bénéficier du soutien de BACKUP Health comprennent un appui technique au plan du gouvernement en cas de résurgence de la COVID-19 et le renforcement des systèmes logistiques pour la fourniture d'EPI, de bouteilles d'oxygène et d'oxygène proprement dit. Il a été recommandé à BACKUP Health de soutenir l'élaboration et le maintien d'un système permettant d'assurer le suivi du dépistage, de la vaccination et de la surveillance de la COVID-19. En partenariat avec d'autres parties prenantes, BACKUP Health devrait aider le ministère de la Santé à élaborer et à mettre en œuvre un plan d'intervention de transition post-COVID-19.

[Read More](#)

---