

# DIRECTIVES DÉTAILLÉES SUR LE BUDGET

## NOVEMBRE 2017



Reach Every Child  
[www.gavi.org](http://www.gavi.org)

# DIRECTIVES DÉTAILLÉES SUR LE BUDGET

## Sommaire

1. Dépenses éligibles et non-éligibles.....	3
2. Pérennité .....	4
3. Financement des activités d'assurance .....	4
4. Niveau de risque inhérent dans le budget.....	4
5. Autres catégories de dépenses spécifiques.....	5
5.1. Rémunération des ressources humaines (RH) .....	5
5.2. Actifs immobilisés .....	7
5.3. Coûts d'administration du programme - coûts indirects/frais généraux.....	7
5.3.1. Taxes (dans les coûts d'administration du programme).....	8
Annexe A : Cadre des dépenses de Gavi .....	10
Annexe B : Fourchettes indicatives et autres taux pour certains coûts en fonction des progrès vers la transition.....	13

L'objectif de cette annexe est de détailler certains principes essentiels du budget présenté dans les Directives sur les exigences en matière de gestion financière et d'audit de Gavi, et de se concentrer sur certains sujets spécifiques au budget nécessitant davantage de directives.

Si Gavi offre une grande flexibilité dans l'établissement du budget, Gavi est de plus en plus sensible au fait que le budget détaillé doit suivre la partie descriptive de la demande de subvention, et être investi dans des domaines de haute valeur ajoutée plutôt que de servir à financer des coûts récurrents dont le prix devient non-soutenable dans le temps.

## 1. Dépenses éligibles et non-éligibles

Gavi adopte la conception d'éligibilité des dépenses conformément à son accord de subvention standard. Les dépenses éligibles sont celles qui sont totalement valides pour une subvention, car elles font partie du budget approuvé ou relèvent de la flexibilité budgétaire de Gavi.

Les dépenses non-éligibles sont celles engagées alors qu'elles ne sont pas conformes avec l'accord de subvention, et/ou les procédures de financement et d'approvisionnement appropriées de l'entité de mise en œuvre ou de la subvention. Parmi les dépenses qui pourraient être considérées comme non-éligibles par Gavi, on retrouve de manière non-exhaustive les raisons suivantes :

- Les dépenses pour des biens et des services non compris dans le budget détaillé approuvé ;
- Les dépenses engagées en dehors de la période de mise en œuvre de la subvention ;
- Les dépenses non dûment autorisées par l'autorité appropriée, comme stipulé dans le Manuel de procédures, et/ou l'autorisation signée et la procédure approuvée par l'entité de mise en œuvre (par ex. mauvais signataire ou signature manquante sur le bon de paiement ou sur le document d'instructions pour la banque) ;
- Les prix au-dessus des prix courant du marché pour les biens et les services sans justification adéquate (auquel cas la non-admissibilité peut ne concerner que la valeur au-dessus du prix du marché) ;
- Toute somme sans les pièces justificatives appropriées ;
- Les dépenses frauduleuses (comme attesté par les fournisseurs d'assurance), telles que les dépenses avec des reçus faux ou falsifiés, les contrats avec des fournisseurs fictifs, les contrats avec complicité ou népotisme entre les exécutants et les fournisseurs, et toute autre irrégularité d'approvisionnement ;
- Les impôts récupérables non récupérés par l'exécutant dans une période raisonnable ;
- L'utilisation de revenus d'intérêts et/ou d'autres revenus pour engager des dépenses en dehors du champ du programme approuvé, sans l'accord préalable de Gavi ;
- Les fonds utilisés pour acheter des vaccins ;
- Les fonds utilisés pour répondre aux exigences de Gavi concernant le co-financement des vaccins et autres fournitures associés ;
- Les sommes utilisés pour acheter des équipements de santé qui ne sont pas pré-qualifiés.

## 2. Pérennité

Le principal indicateur de pérennité dans les budgets de Gavi est le niveau de coûts récurrents comparé aux coûts ponctuels nécessaires pour soutenir une action spécifique. Les subventions au RSS peuvent être utilisées pour couvrir de tels coûts (y compris les coûts de rémunération des ressources humaines et de transport) uniquement lorsque cela est clairement justifié, notamment par un lien évident avec les résultats en matière de couverture vaccinale et d'équité. Pour que les subventions de Gavi couvrent de tels coûts récurrents, un plan de « sortie » clair doit être établi, au sein duquel ces coûts sont couverts par d'autres sources au fil du temps. Les pays en phase de transition préparatoire et accélérée ne sont pas encouragés à utiliser les subventions au RSS pour couvrir les coûts récurrents.

**Dans l'annexe B, Gavi donne une indication du niveau acceptable de certains coûts lorsque le pays est en voie de transition pour sortir du financement de Gavi.**

## 3. Financement des activités d'assurance

Le modèle économique de Gavi consiste en un secrétariat établi à Genève, sans présence directe dans les pays. Il s'appuie essentiellement sur des intervenants tiers pour s'assurer que les subventions sont utilisées aux fins prévues, et que les programmes produisent le résultat attendu. C'est dans l'intérêt mutuel de Gavi et des gouvernements d'utiliser au mieux ces fonds. Par conséquent, les budgets de subventions de Gavi doivent contenir assez de garanties pour les activités d'assurance, afin que les résultats et les dépenses soient crédibles, en couvrant aussi bien les intérêts de Gavi que les intérêts locaux. Cela peut inclure des activités d'assurance financières telles qu'un audit interne et externe, et les frais opérationnels associés. En ce qui concerne les aspects programmatique et de vaccins, ces activités peuvent comprendre des visites de supervision pour le suivi et l'évaluation, des enquêtes ainsi que des coûts d'audit interne.

Gavi examinera d'un œil favorable les budgets qui contiennent une allocation raisonnable pour les coûts d'assurance, même s'il est impossible de donner une fourchette.

## 4. Niveau de risque inhérent dans le budget

Gavi se concentre sur la gestion du risque dans ses investissements de subvention. Un budget Gavi doit être le reflet d'un niveau de risque fiduciaire acceptable. Cela fait essentiellement référence au risque de mauvaise utilisation, en raison d'une fraude/d'un abus, ou d'une surévaluation des prix et d'un mauvais rapport qualité-prix des biens ou des services obtenus. Le budget doit éviter d'allouer trop de fonds aux activités qui sont risquées de manière inhérente, et où l'on manque de contrôles internes rigoureux. Les budgets incluant des allocations élevées aux activités les plus risquées pourraient être réaffectés.

Les activités à haut risque dépendront du contexte, et peuvent être liées à l'activité elle-même (risque inhérent), mais aussi à l'absence de tout facteur atténuant. Les exemples peuvent comprendre : (1) des coûts de formation excessifs, avec une proportion d'indemnités journalières élevées (avec des contrôles de validation de paiements en espèces faibles), (2) des coûts d'impressions après une mauvaise utilisation par le passé, (3) des coûts de construction sans points de repère comparables pour les coûts, (4) du carburant en cas de risque significatif de sources de financement multiples, (5) des allocations pour des domaines où les contrôles d'approbation sont limités et (6) des biens à acheter alors qu'il n'existe pas de point de repère comparable en matière de coût.

## 5. Autres catégories de dépenses spécifiques

### 5.1. Rémunération des ressources humaines (RH)

Le paiement des salaires, des primes salariales, des incitations financières et de toute autre indemnité par le biais d'une subvention au RSS de Gavi est possible sous certaines conditions, et sous réserve de l'approbation préalable de l'organe de coordination (CCIA/CCSS ou équivalents) et du comité d'examen indépendant (CEI) ou du panel d'examen de haut niveau. Quelques lignes directrices spécifiques sont à respecter :

- Un soutien financier au paiement des salaires, des primes salariales, et des incitations financières doit être conforme aux politiques et aux réglementations du pays, soutenu par des partenaires nationaux et autres donateurs, et doit être présenté de façon transparente via le processus de candidature ;
- Il devra n'y avoir aucun double financement venant d'autres sources ;
- Aucun salaire parallèle, prime salariale ou incitations financières ne sera admissible ;
- Les investissements dans la rémunération des ressources humaines via le RSS (y compris la part du financement basé sur la performance) et le soutien opérationnel aux campagnes de vaccination ne sont pas encouragés dans les pays en phase de transition préparatoire ou en phase de transition accélérée pour des raisons de pérennité (cf. tableau ci-dessous) ; et
- L'approche pour le soutien aux capacités RH fera une différence entre le niveau du management et le niveau de la prestation de services. Pour promouvoir sa pérennité, l'approche considère également les pays de manière différente selon leur statut par rapport à la transition.

Le tableau ci-dessous présente les lignes directrices générales concernant l'utilisation et les limitations du soutien aux RH :

Pays en autofinancement initial	Pays en transition préparatoire	Pays en transition accélérée
<b>Approche pour la fourniture de services</b>		
<p><b>RSS et paiements basés sur la performance</b> : peuvent être utilisés pour les salaires, les primes salariales, les incitations financières et les indemnités journalières/forfaits du personnel, avec une forte priorité données aux zones à faible couverture</p>	<p><b>RSS et paiements basés sur la performance</b> : peuvent être utilisés uniquement en cas de circonstances exceptionnelles pour la rémunération des RH et pour les indemnités journalières/forfaits</p>	
<p><b>Les subventions à l'introduction d'un vaccin (SIV)</b> peuvent être utilisées à court terme pour les paiements de RH et pour les indemnités journalières/forfaits associés au lancement d'un nouveau vaccin avec une forte priorité donnée aux zones à faible couverture. Elles peuvent être utilisées pour un soutien RH récurrent uniquement en cas de circonstances exceptionnelles</p>		
<p><b>Le soutien opérationnel aux campagnes de vaccination</b> peut être utilisé à court terme pour la rémunération des RH et pour les indemnités journalières/forfaits avec une forte priorité donnée aux zones à faible couverture. Il peut être utilisé pour un soutien RH récurrent uniquement en cas de circonstances exceptionnelles</p>	<p><b>Le soutien opérationnel aux campagnes de vaccination</b> peut être utilisé en soutien aux RH uniquement en cas de circonstances exceptionnelles (par ex. subventions résiduelles pour améliorer la couverture dans des zones à couverture faible)</p>	<p><b>Le soutien opérationnel aux campagnes de vaccination</b> ne doit pas être utilisé</p>
<p><b>Les subventions pour changement de produit</b> : peuvent être utilisées à court terme pour la rémunération des professionnels de la santé et pour les indemnités journalières/forfaits associés au changement d'un produit ou d'une présentation. Elles peuvent être utilisées pour un soutien RH récurrent uniquement en cas de circonstances exceptionnelles</p>		
<b>Approche au niveau du management</b>		
<p><b>RSS et paiements basés sur la performance</b> : peuvent être utilisés pour une rémunération des RH durant une période limitée, pour des nouveaux postes critiques et spécifiques (ou pour le personnel financé par une allocation précédente)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour le personnel administratif supplémentaire ; si ce n'est pas possible :</li> <li>- Pour le personnel externe (consultants individuels) que le gouvernement engage directement ou au travers d'intermédiaires locaux<sup>1</sup>. Ceux-ci doivent être intégrés dans l'équipe concernée (par ex. l'équipe PEV) et être dirigés par un membre senior de l'équipe (par ex. un manager PEV)</li> </ul>		<p>Uniquement dans des circonstances exceptionnelles (en particulier pour se concentrer sur la réduction des inégalités de couverture)</p>
<p><b>Les autres types de soutien financier</b> ne sont habituellement pas utilisés</p>		

Pour des indications exhaustives sur les critères et exigences liés à l'utilisation de la nouvelle capacité de soutien financier pour RH de Gavi, veuillez consulter les lignes directrices dédiées : *Soutenir les capacités de ressources humaines gouvernementales en finançant les salaires, les primes salariales et financières - Informations pour les pays éligibles à un soutien de Gavi* disponible ici : <http://www.gavi.org/bibliothèque/documents-gavi/formulaires-directives/>.

<sup>1</sup> Partenaires principaux ou élargis établis dans le pays.

## 5.2. Actifs immobilisés

Le financement Gavi peut être utilisé pour l'achat d'actifs immobilisés à des fins utiles, en notant que les biens volumineux, tels que les infrastructures, la fourniture de véhicules, de gros équipement de la chaîne du froid ou d'autres actifs d'investissement doivent figurer dans le budget uniquement dans le cadre des subventions RSS. Les subventions ne relevant pas du RSS ne doivent normalement pas être utilisées à ces fins, sauf entente préalable entre Gavi et l'entité en charge de la mise en œuvre.

Dans le cadre des coûts de Gavi, les actifs peuvent appartenir à deux catégories :

<b>Groupement de coûts</b>	<b>Apports financiers</b>
<b>Transport</b>	Véhicules
<b>Produits de santé, produits consommables et équipement</b>	Produits de santé
<b>Chaîne du froid</b>	Véhicules et équipements frigorifiques
<b>Infrastructure et équipements ne relevant pas de la santé</b>	Construction/rénovation, installations et équipements, équipement informatique

Le demandeur est responsable de l'entretien et de la réparation de tout bien acheté, et doit assurer ces coûts supplémentaires avec d'autres sources de financement ou les inclure dans la demande de budget.

Tous les budgets qui incluent le financement des équipements de chaîne de froid destinés à stocker les vaccins doivent se fournir en équipements pré-qualifiés par l'OMS dans le cadre du programme Performance, qualité et sécurité (PQS). L'achat d'équipements non pré-qualifiés PQS ne pourra être envisagé qu'à titre exceptionnel, dûment justifié et avec l'accord préalable de Gavi.

Dans l'éventualité d'un avantage compétitif prouvé, la fourniture de biens volumineux par le biais d'agences de l'ONU doit être privilégiée pour garantir un bon rapport qualité-prix.

## 5.3. Coûts d'administration du programme - coûts indirects/frais généraux

Gavi peut financer les coûts indirects et les frais généraux associés à la mise en œuvre d'une subvention, là où ces coûts ont fait l'objet d'un accord dans le budget (par ex. loyer, électricité, commodités, courrier, téléphone, internet, assurance, carburant, sécurité, nettoyage, etc.).

En principe :

- Le budget ne doit comprendre que les coûts réels que l'on peut attribuer à l'activité financée par la subvention (ou une estimation raisonnable) ;
- Un forfait fixe pour couvrir tous les coûts n'est pas admissible<sup>2</sup> ; et
- Le budget ne doit présenter aucun bénéfice ou marge dépassant le coût.

Afin d'inclure un budget pour une répartition des coûts indirects partagés avec une part prise en charge par Gavi,<sup>3</sup> le budget devra :

- Présenter la contribution attendue de Gavi ;
- Fournir les détails suffisants concernant le coût total du bien (par nature, avec toutes les estimations concernant les quantités et les coûts unitaires) ; et
- Fournir la raison et la méthode pour justifier la répartition des coûts à Gavi.

Les estimations et la méthodologie utilisées pour la répartition des budgets des activités partagées doivent être clairement exposées. Lorsqu'ils sont disponibles et applicables à la situation, les coûts historiques devront être pris en compte. Les coûts partagés réels, utilisés et déclarés à Gavi, doivent se baser sur les dépenses véritables encourues par l'exécutant et non sur le montant figurant dans le budget.

### **5.3.1. Taxes (dans les coûts d'administration du programme)**

Comme indiqué dans les accords légaux passés entre Gavi et le pays, les fonds de Gavi ne doivent pas être utilisés pour payer les taxes, droits de douane, frais ou autres charges imposés à l'importation de vaccins et aux fournitures associées. Le gouvernement fera des efforts raisonnables pour mettre en place des mécanismes appropriés en vue d'exonérer de droits et de taxes tous les achats effectués localement et internationalement avec des fonds de Gavi.

Tous les budgets présentés à Gavi doivent donc être hors taxes. Si une exonération fiscale est obtenue moyennant remboursement (c.-à-d. le bénéficiaire des subventions doit d'abord payer les taxes puis en demander le remboursement), le bénéficiaire doit assurer un mécanisme de suivi des taxes payées, à payer et remboursées. Ces informations devraient faire l'objet d'un rapport annuel dans le cadre des rapports financiers annuels.

<sup>2</sup> À l'exception des agences de l'ONU pour lesquelles des arrangements spécifiques avec Gavi peuvent être établis selon l'accord respectif entre Gavi et les agences.

<sup>3</sup> Les coûts partagés sont définis comme des coûts répartis entre deux sources de financement ou plus : gouvernement, Gavi, le Fond mondial, d'autres donateurs, etc.

## Annexe 1: Directives Détaillées sur le Budget

Le budget peut prévoir une marge pour les besoins de flux de trésorerie nécessaires pour avancer le montant des taxes. Cette marge doit figurer dans le budget et être justifiée par des prévisions de flux de trésorerie liées aux paiements et recouvrements des taxes. Un suivi spécifique de cette somme sera demandé avec les rapports financiers annuels concernés.

Les taxes recouvrables payées mais n'ayant pas encore été remboursées peuvent être considérées comme des dépenses non-admissibles. Gavi se réserve le droit de demander un remboursement de ces taxes non recouvrées.

## Annexes

Annexe A : Cadre des dépenses de Gavi

Annexe B : Fourchettes indicatives et autres taux pour certains coûts en fonction des progrès vers la transition

## Annexe A : Cadre des dépenses de Gavi

Groupement de coûts	Apports financiers	Description des catégories
<b>1. Ressources humaines (RH)</b>	1.1 Salaires et traitements (pour personnel administratif/de gestion du programme)	<p>Les salaires et traitements (1.1 et 1.2) doivent comprendre tous les salaires, traitements et autres allocations ou indemnités (par ex. les contributions à la sécurité sociale, les allocations logement, la retraite) fournis dans le cadre d'une rémunération globale classique. Des allocations pour les campagnes de vaccination et de promotion ou autres tâches similaires doivent être incluses dans le cadre des allocations 1.4.</p> <p>Cette catégorie ne comprend pas les indemnités journalières/allocations liées aux formations, réunions et autres évènements qui ne comprennent pas de livraison de services.</p>
	1.2 Salaires et traitements (professionnels de la santé, personnel technique et communautaire)	
	1.3 Compléments, incitations salariales, primes de performance	
	1.4 Allocations pour livraison de services : vaccinateurs, personnel communautaire et similaire	
	1.5 Autres coûts liés aux RH	
<b>2. Transport</b>	2.1 Véhicules - voitures et pickups	<p>Coûts liés à la fourniture de véhicules et d'autres actifs utilisés pour le transport de matériel ou de personnel. Pour les biens importés, ils seraient normalement payés sur une base CIF. Ils comprennent également le carburant et l'entretien pour le transport de routine. Ils comprennent les allocations/coûts remboursables pour le voyage nécessaire pour effectuer la livraison de services ou la surveillance et la gestion de routine. Les coûts des salaires/traitements des conducteurs restent dans la catégorie 1.1.</p> <p>Ne comprennent pas les coûts de déplacement liés aux formations, réunions et autres évènements, couverts séparément dans la catégorie 6 : coûts liés à un évènement.</p>
	2.2 Véhicules - motos	
	2.3 Véhicules - camions	
	2.4 Véhicules - navires	
	2.5 Carburant pour véhicules	
	2.6 Entretien des véhicules	
	2.7 Allocations de transport	
	2.8 Autres coûts de transport	
<b>3. Services professionnels externes</b>	3.1 Coûts de consultation	Ils comprennent les coûts de tous les frais de consultation pour une assistance technique/de gestion, et des catégories spécifiques pour agents fiduciaires et les frais d'audit externe. Les coûts de logements et de subsistance associés sont pris en compte comme des catégories séparées.
	3.2 Coûts d'agent financier/fiduciaire	
	3.3 Coûts d'audit externe	
	3.4 Autres coûts de services professionnels externes	
<b>4. Produits de santé, produits consommables et équipement</b>	4.1 Matériel pour session de vaccination	Coûts des produits de santé et des produits consommables non couverts par le soutien matériel offert par le portefeuille de subventions de Gavi pour le soutien aux vaccins nouveaux et sous-utilisés. Ils comprennent le coût des matériaux imprimés, tels que les cartes et registres de vaccination. Ils comprennent également les équipements de santé, tels que les incinérateurs, les microscopes et les coûts de fonctionnement et d'entretien associés
	4.2 Matériel pour la gestion des déchets	
	4.3 Autres produits de santé et produits consommables	
	4.4 Équipements de santé	
	4.5 Équipements de santé - coûts de fonctionnement et d'entretien	

Groupement de coûts	Apports financiers	Description des catégories
	4.6 Autres produits de santé, produits consommables et équipements	
<b>5. Liés à un évènement (réunions, formations, ateliers, lancements)</b>	5.1 Réunions	Coûts spécifiquement alloués à l'organisation de réunions, ateliers, formations, lancements ou autres évènements publics Ne comprennent pas les coûts de RH associés à l'évènement (par ex. coûts du personnel administratif) qui devraient être compris dans la catégorie 1 - Ressources humaines Ne comprennent pas les indemnités journalières des conducteurs, qui devraient être comprises dans la catégorie 2 - Transport Les coûts liés aux formations assurées par d'autres biais que les évènements (par ex. e-learning) peuvent être inclus dans d'autres coûts liés 5.5
	5.2 Formations	
	5.3 Ateliers	
	5.4 Lancements	
	5.5 Autres coûts liés à un évènement	
<b>6. Chaîne du froid</b>	6.1 Gros équipements frigorifiques	Comprennent des coûts spécifiques liés à la chaîne du froid, c.-à-d. la fourniture/l'achat d'équipements frigorifiques (congélateurs, frigidaires), de véhicules frigorifiques (navires, camions, etc. frigorifiques), de petits équipements (portes-vaccins, blocs réfrigérants), d'entretien (dont la réparation, la mise à niveau, les coûts de service) et d'équipement supplémentaire, par ex. des générateurs et des installations solaires. Comprennent également une partie de l'investissement commun de l'équipement admissible à la Plateforme pour l'optimisation des équipements de la chaîne du froid.  Ne comprennent pas les coûts liés à l'infrastructure de la chaîne du froid (par ex. construction d'installations frigorifiques), qui relèvent de la catégorie 7 - Infrastructure, ni les coûts liés à la formation et aux RH qui relèvent d'autres catégories.
	6.2 Véhicules frigorifiques	
	6.3 Petits équipements pour la chaîne du froid	
	6.4 Coûts de fonctionnement et d'entretien de la chaîne du froid	
	6.5 Investissement commun pour la Plateforme pour l'optimisation des équipements de la chaîne du froid.	
	6.6 Autres coûts liés à la chaîne du froid	
<b>7. Infrastructure et équipements ne relevant pas de la santé (NHE)</b>	7.1 Constructions et rénovations	Comprennent la construction, la rénovation ou la réorganisation des installations, meubles et équipements, et de l'équipement informatique et téléphonique. Les équipements ne relevant pas de la santé comprennent par exemple les générateurs. Ils comprennent également les coûts de fonctionnement et d'entretien associés.  Ils ne comprennent pas les services professionnels externes liés à la création de logiciel ou à un outil de design (cat. 3)
	7.2 Meubles et équipements	
	7.3 Équipement informatique, téléphonique, logiciels et connectivité	
	7.4 Entretien	
	7.5 Autres coûts d'infrastructure et d'équipements ne relevant pas de la santé	
<b>8. Matériaux de communication et publications</b>	8.1 Supports imprimés	Les matériaux de communication comprennent tout support imprimé et autres coûts de communication associés au programme de vaccination, campagnes télévisuelles, campagnes radiophoniques, évènements pour médias, éducation, diffusion, promotion et articles promotionnels.  Tout élément relevant des RH ou d'une assistance technique doit être inclus dans la catégorie 1 - RH, ou dans la catégorie 3 - Services professionnels externes.
	8.2 Publicités et programmes télévisuels/radiophoniques	
	8.3 Matériaux promotionnels (non-imprimés)	
	8.4 Autres matériaux de communication et publications	
	9.1 Coûts liés au fonctionnement du bureau	

Groupement de coûts	Apports financiers	Description des catégories
<b>9. Administration du programme (PA)</b>	9.2 Taxes et droits de douane non récupérables	Les coûts liés au bureau comprennent les autres coûts indirects liés à l'administration d'un bureau, par ex. les fournitures de bureau, les produits consommables, le loyer, les commodités, le courrier, les téléphones, internet, les frais bancaires, la sécurité. Les services fournis par des professionnels externes ne sont pas compris (catégorie 3), ni ceux liés aux coûts des RH (catégorie 1).
	9.3 Coûts de soutien au programme (PSC) - UNICEF	
	9.4 Coûts de soutien au programme (PSC) - OMS	
	9.5 Autres coûts d'administration du programme	

## Annexe B : Fourchettes indicatives et autres taux pour certains coûts en fonction des progrès vers la transition

Catégories d'activités	Commentaire général sur l'admissibilité au financement	Groupe de cofinancement		
		Autofinancement initial	Phase de transition préparatoire	Phase de transition accélérée
<b>SUBVENTIONS RSS UNIQUEMENT</b>				
Les <b>frais d'exploitation récurrents</b> (non couverts par les directives opérationnelles pour les ressources humaines) par ex. le carburant, les indemnités de transport, les impressions, les visites de surveillance, et l'entretien	Ne doivent en général pas être payés avec des subventions RSS, à moins d'être clairement liés au renforcement des systèmes. Parmi les exceptions, on retrouve par exemple les coûts d'entretien pour les équipements de la chaîne du froid	Maximum 20-25 %	Maximum 10-15 %	Uniquement pour les circonstances exceptionnelles
<b>TOUTES LES SUBVENTIONS</b>				
<b>Coûts de ressources humaines</b> – Veuillez-vous référer aux directives opérationnelles de Gavi				
<b>Coûts de gestion du programme</b>	Seuls les coûts supplémentaires liés à la subvention RSS de Gavi ne peuvent être pris en charge. Les subventions Gavi ne doivent pas couvrir les coûts de programmes récurrents, qui existeraient même sans financement Gavi. Aucun pourcentage des charges ne peut être admissible à moins d'avoir fait l'objet d'un accord institutionnel	Les coûts spécifiques qui, dans leur ensemble, ne représentent pas plus de 10-15 % de la subvention	Les coûts spécifiques qui, dans leur ensemble, ne représentent pas plus de 10 % de la subvention	Les coûts spécifiques qui, dans leur ensemble, ne représentent pas plus de 5 % de la subvention