

Restructuration du processus de gestion des subventions de Gavi

Foire aux questions
Juin 2015

Tour d'horizon des principaux changements

1. Comment a-t-il été décidé qu'une restructuration du processus de gestion des subventions s'avérait nécessaire ?

Au terme d'une série de consultations menées ces dernières années, le Conseil d'administration de Gavi, le Comité des programmes et politiques, les partenaires, les pays et le Secrétariat ont identifié un certain nombre de problèmes inhérents au processus de demande, de suivi et d'examen des subventions de l'Alliance. En juin 2013, le Conseil d'administration de Gavi a approuvé les principes et les procédures applicables à tous les types de soutien et le Secrétariat a commencé à travailler avec les partenaires de l'Alliance pour mettre en œuvre ces changements.

2. Quels sont les domaines susceptibles d'être améliorés ?

Un domaine identifié comme pouvant faire l'objet d'améliorations fut le processus annuel de renouvellement du soutien. Les décisions concernant le renouvellement annuel du soutien étaient fondées sur les conclusions d'une étude réalisée par un panel d'experts indépendants, étude menée une fois par an, et de manière similaire pour tous les pays. Les acteurs ont convenu que ce processus d'évaluation devait impliquer d'une manière plus efficace pays et partenaires, et reposer sur les mécanismes nationaux existants.

Il a par ailleurs été jugé important d'aborder certains problèmes liés au suivi systématique des subventions. Il a été convenu que des changements s'avéraient nécessaires pour renforcer le suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre des subventions Gavi, ainsi que leur performance au regard d'une série d'indicateurs standards qui pourraient également être adaptés à la situation particulière d'un pays.

3. Quels sont les résultats attendus ?

Les changements mis en œuvre ont pour but de restructurer le processus de gestion des subventions octroyées par Gavi afin d'améliorer leur impact, de mieux gérer les risques et d'optimiser leur retour sur investissement. Les résultats escomptés ont des implications diverses pour les pays, les partenaires, le Secrétariat et le Conseil d'administration de Gavi, tel que décrit ci-dessous.

Résultats escomptés		
Pour les pays	Pour le Conseil d'administration de Gavi	Pour le Secrétariat et les partenaires de l'Alliance
<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure implication à travers un renforcement du dialogue • Meilleur alignement du soutien sur les systèmes et plans nationaux • Diminution des coûts de 	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des contrôles fiduciaires et de la surveillance des activités programmatiques • Mise à disposition en temps opportun d'informations sur l'état d'avancement de la mise 	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la qualité et diffusion en temps opportun des informations pour une gestion proactive des subventions • Efficacité accrue des processus internes et clarification des objectifs,

<p>transaction, le cas échéant</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meilleur accès aux informations concernant les subventions 	<p>en œuvre des subventions</p>	<p>des rôles et des responsabilités</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nouvelles normes de gestion des subventions et adoption d'une approche différenciée • Engagement et implication des partenaires de l'Alliance pour relever les défis liés à la mise en œuvre et offrir un soutien adéquat
---	---------------------------------	--

4. Qu'est-ce qui change exactement ?

Par le passé, afin de renouveler son soutien, un pays devait soumettre un rapport de situation annuel (RSA) au Secrétariat de Gavi accompagné d'une demande de soutien aux vaccins et en espèces pour l'année suivante. Les décisions concernant le renouvellement du soutien étaient fondées sur les conclusions d'une étude réalisée par un panel indépendant d'experts techniques. La soumission du RSA intervenait à un moment précis de l'année, sans nécessairement coïncider avec le calendrier des cycles de planification et des cycles budgétaires nationaux, ni avec la disponibilité des données.

La restructuration vise à simplifier et à améliorer le processus d'évaluation et de suivi, et comprend entre autres les nouveaux éléments ci-après :

- a. Évaluation conjointe : une nouvelle étape du processus de renouvellement des subventions. Elle contribue à faire avancer les discussions sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des subventions et les besoins futurs à l'échelon national, mais aussi à impliquer plus efficacement ceux qui connaissent parfaitement les programmes de soutien de Gavi. L'évaluation est conjointe en ce sens qu'elle vise à renforcer la collaboration entre les gouvernements et les différents partenaires de Gavi, mais aussi à mieux appréhender les opportunités, les défis et les besoins cruciaux d'assistance technique à travers un dialogue transparent.
- b. Panel d'examen de haut niveau : composé de responsables de l'OMS, de l'UNICEF et du Secrétariat de Gavi, ainsi que d'experts techniques indépendants, il remplace le Comité d'examen indépendant (CEI). Le Panel se réunit trois fois par an afin de répondre aux demandes de pays ayant des cycles de planification et des cycles budgétaires différents. Une fois les conclusions de l'évaluation conjointe examinées, le Panel formule des recommandations sur le renouvellement annuel du soutien aux nouveaux vaccins (SVN) et/ou au renforcement des systèmes de santé (RSS), lesquelles seront soumises au Directeur exécutif de Gavi pour approbation; il passe en revue les actions recommandées afin de répondre aux besoins identifiés, ainsi que les questions transversales à traiter pour améliorer les politiques et les activités de l'Alliance; il examine par ailleurs le processus d'allocation des ressources qui permettront aux différents partenaires de l'Alliance de fournir une assistance technique aux pays.
- c. Suivi de la performance des subventions : un nouvel outil sera introduit, le cadre de performance des subventions, assorti d'une série d'indicateurs destinés à assurer le suivi des performances programmatiques, de l'utilisation des fonds alloués, de l'état d'avancement de la mise en œuvre des activités par rapport aux cibles et aux objectifs du programme.

5. Quand cette restructuration sera-t-elle terminée ?

Il s'agit d'une restructuration pluriannuelle assortie de nouveaux éléments conçus, testés et améliorés selon un calendrier distinct. D'ici fin 2015, nombre de pays soutenus par Gavi auront mené une évaluation conjointe et, à compter de 2016, utiliseront un cadre de performance afin de rendre compte de l'état d'avancement de la mise en œuvre et de la performance des subventions octroyées par l'Alliance. Un nouveau portail sera mis en ligne en 2016 afin d'améliorer la

présentation des données et de recueillir des informations pertinentes auprès de sources diverses. Des consultations et des séances de formation seront organisées tout au long du processus de restructuration de sorte que tous les changements puissent être mis en place d'ici fin 2016.

6. Quel est le calendrier pour 2015 ?

Trois réunions du Panel d'examen de haut niveau sont prévues cette année. Les dates limites de soumission des documents (y compris le Rapport de situation annuel) sont les suivantes :

2015	Soumission du RSA	Soumission du rapport de l'évaluation conjointe	Réunions du Panel d'examen de haut niveau
Panel de mai	15 avril	20 avril	11-13 mai
Panel de juillet	15 mai	20 juin	22-24 juillet
Panel d'octobre		15 septembre	14-16 octobre

Cadre de performance

7. Qu'est-ce qu'un cadre de performance ?

Le cadre de performance est un accord préalable entre le pays et Gavi sur les indicateurs clés utilisés pour suivre la performance des subventions pendant leur mise en œuvre. Il inclut des indicateurs associés à des données de référence, des cibles, des sources de données et un calendrier de notification, tous déterminés en accord avec le pays. Chaque pays disposera d'un cadre de performance incluant l'ensemble des indicateurs relatifs à toutes les subventions en cours. La fréquence de présentation des rapports sera déterminée pour chaque indicateur – défini en fonction de la source de vérification – et pourra être trimestrielle, semestrielle ou annuelle. Le cadre de performance devra être régulièrement actualisé, notamment avant le début de l'évaluation conjointe.

8. Comment le cadre de performance sera-t-il utilisé ?

Dans le cadre de la gestion des subventions, il sera utilisé pour indiquer la nécessité de revoir éventuellement les objectifs et activités liés à la mise en œuvre des subventions, ou de réaffecter les fonds si la mise en œuvre progresse lentement ou si les objectifs n'ont pas été atteints. Il permettra également d'éclairer les décisions relatives au décaissement des fonds, en fonction notamment des résultats intermédiaires et des résultats à long terme (couverture et équité) pour déterminer les paiements basés sur la performance au titre du RSS. Les indicateurs sur l'utilisation des fonds permettront d'éclairer les recommandations sur le décaissement ou non de la prochaine tranche. Le cadre de performance sera utilisé comme document principal de référence lors des missions dans les pays (afin de déterminer les raisons d'une mauvaise utilisation des fonds et d'une mise en œuvre trop lente des activités, ou les raisons pour lesquelles les objectifs n'ont pas été atteints) et comme élément crucial de l'évaluation conjointe.

9. Quel est le calendrier d'introduction du cadre de performance ?

Le cadre de performance des subventions sera introduit à compter de mi-2015. Gavi pourrait profiter de l'expérience des pays qui l'auront déjà adopté et apporter à l'outil et aux supports associés les améliorations et les modifications requises. L'Alliance souhaite généraliser l'utilisation du cadre de performance dans tous les pays dès 2016.

Évaluations conjointes

10. Qu'entend-on par « évaluation conjointe » ?

Il s'agit d'une évaluation annuelle, nationale et multi-parties prenantes de l'état d'avancement de la mise en œuvre et de la performance des subventions allouées au titre du soutien aux vaccins et en espèces, et de sa contribution à l'amélioration des services de vaccination.

11. Quels sont les objectifs de l'évaluation conjointe ?

L'évaluation conjointe a un triple objectif :

- Identifier les problèmes persistants qui empêchent d'aller de l'avant, et notamment d'améliorer la couverture et l'équité.
- Identifier les domaines où des investissements et des efforts accrus, ainsi qu'un soutien technique, sont requis.
- Éclairer les décisions de Gavi sur le renouvellement du soutien pour les subventions existantes et examiner les moyens d'optimiser ce soutien qui devrait servir de catalyseur pour renforcer les services de vaccination.

12. S'agit-il d'une nouvelle évaluation des programmes nationaux de vaccination ?

Non, il s'agit en fait d'évaluer l'état d'avancement de la mise en œuvre et la performance des subventions allouées à un pays au titre du soutien aux vaccins et en espèces dans le contexte global des programmes nationaux de vaccination. L'évaluation conjointe se basera sur les résultats des analyses de situation et les informations contextuelles découlant d'autres évaluations récentes (par ex : évaluation du Programme élargi de vaccination, évaluations post-introduction, évaluations conjointes du secteur de la santé) qui mettent en lumière nombre des problèmes identifiés et doivent servir à éclairer le processus de l'évaluation conjointe. Exercice à la fois rétrospectif et prospectif, l'évaluation conjointe permet d'analyser les performances passées pour éclairer les discussions sur la meilleure façon d'allouer les ressources l'année suivante et ainsi d'améliorer la couverture vaccinale.

13. Qui prend part à l'évaluation conjointe ?

L'équipe chargée de l'évaluation conjointe a pour tâche de conduire l'évaluation et de communiquer ses conclusions. Celle-ci est généralement composée de fonctionnaires de l'Etat (impliqués dans la gestion programmatique et financière des subventions allouées au titre du SVN et du soutien au RSS), ainsi que de membres du personnel des organisations partenaires (à l'échelon national et régional, et/ou au niveau du siège) et du Secrétariat de Gavi.

14. Quand l'évaluation conjointe doit-elle avoir lieu ?

Le calendrier des évaluations conjointes devrait, dans la mesure du possible, coïncider avec le calendrier des autres cycles de planification, d'examen ou budgétaires, et liés aux activités mises en œuvre à l'échelon national (par ex : plans de travail, évaluations ou examens annuels). Il faut également tenir compte du calendrier de versement des subventions allouées au titre du renforcement des systèmes de santé (RSS), du calendrier des autres activités concurrentes dans le pays auxquelles les principaux intervenants ne pourraient assister (élections, introductions de vaccins, Semaine mondiale de la vaccination, etc.), la disponibilité de sources de données clés qui serviront à éclairer le processus d'évaluation, comme le RSA, les rapports d'enquêtes auprès des ménages et dans les centres de santé, et d'autres évaluations pertinentes, le Rapport conjoint de notification de l'OMS/UNICEF.

A long terme, nous prévoyons que l'évaluation conjointe sera réalisée selon un calendrier régulier

répondant aux besoins de chaque pays. Les pays se réuniront à peu près à la même date chaque année. Ils détermineront avec les différents partenaires et les Gestionnaires de programmes pays ce qui sera le mieux pour eux à l'avenir. Gavi se basera sur les informations recueillies pour fixer les prochaines dates de réunion du Panel d'examen de haut niveau.

15. Qui est chargé de rédiger le rapport de l'évaluation conjointe ?

La responsabilité de l'élaboration du rapport varie selon les pays. Elle peut être partagée entre les membres de l'équipe chargée de mener l'évaluation conjointe, ou peut incomber à une personne désignée à l'avance pour rédiger le rapport et le diffuser à grande échelle afin d'obtenir un retour d'informations. Cette responsabilité doit être convenue à l'avance pendant le processus de planification. Le/la gestionnaire des programmes pays travaillera en collaboration avec l'équipe chargée de mener l'évaluation conjointe pour s'assurer que le rapport final est complet et répond aux besoins de gestion des subventions octroyées par Gavi.

16. Dois-je utiliser le modèle de rapport fourni par le Secrétariat de Gavi ?

Les pays sont invités à utiliser le modèle de rapport fourni par le Secrétariat afin de garantir l'exhaustivité des données communiquées et de veiller à ce que les conclusions de l'évaluation soient présentées de façon cohérente au Panel d'examen de haut niveau. Celui-ci permettra également aux partenaires régionaux et internationaux d'identifier des problèmes communs à tous les pays et de déterminer la manière de fournir le meilleur soutien possible.

17. Pourquoi inclure une demande d'assistance technique dans le rapport de l'évaluation conjointe ?

La section du rapport de l'évaluation conjointe consacrée à l'assistance technique vise à faciliter les discussions entre partenaires nationaux au moment d'examiner la performance des subventions Gavi. Cela permettra de veiller à ce que les besoins d'assistance technique préalablement identifiés mettent l'accent sur les problèmes cruciaux rencontrés pendant la mise en œuvre des subventions et des programmes de vaccination. Gavi entend utiliser les informations présentées dans cette section pour clarifier les rôles et responsabilités, mais aussi améliorer la coordination des partenaires fournissant une assistance à l'échelon national. Cela permettra également à l'Alliance de déterminer les ressources requises par les partenaires pour garantir un soutien aux pays à l'avenir.

18. Quels types d'assistance technique faut-il décrire à la section 4.1 du formulaire de l'évaluation conjointe ?

A la section 4.1, il est demandé aux pays de décrire la portée et l'orientation de l'assistance technique actuellement fournie par les différents partenaires; il peut s'agir d'une assistance technique pour répondre à des problèmes spécifiques (par ex : chaîne du froid et logistique, évaluation de la GEV, mobilisation sociale, système de gestion financière) ou à des questions plus générales de gestion (introduction de nouveaux vaccins, plan d'amélioration de la couverture vaccinale, plan de sortie de l'éligibilité au soutien Gavi, notamment). Si ces informations figurent déjà dans d'autres documents, veuillez y faire référence de manière à ce que l'assistance soit ciblée, bien coordonnée et dotée de ressources suffisantes.

19. A quel point la section consacrée à l'assistance technique doit-elle être détaillée ?

A moins qu'ils n'aient clairement défini et détaillé leurs besoins d'assistance technique dans un autre document, les pays sont invités à fournir suffisamment de détails dans le rapport de

l'évaluation conjointe pour s'assurer que les partenaires seront à même de répondre de façon adéquate aux besoins exprimés. Toutefois, si les besoins n'ont pas été clairement définis au moment de l'évaluation conjointe, le rapport pourra inclure une description plus générique des besoins, qui pourraient être présentés de façon plus détaillée aux partenaires concernés.

20. Gavi financera-t-elle l'ensemble des besoins d'assistance technique identifiés lors de l'évaluation conjointe ?

Les différents partenaires devront répondre à la plupart des besoins d'assistance technique identifiés lors de l'évaluation conjointe au moyen de leurs propres ressources – en particulier lorsque ces partenaires sont des agences onusiennes, des donateurs bilatéraux ou d'autres organismes déjà financés dans le cadre des programmes de vaccination. Gavi étudiera toutefois les moyens d'accroître les ressources allouées à l'assistance qui ne serait pas financée par un autre mécanisme.

21. Existe-t-il des synergies entre le RSA, l'évaluation conjointe et le cadre de performance ?

Le **Rapport de situation annuel** (RSA) constituait jusqu'à présent le principal outil de compte rendu annuel permettant aux pays de communiquer des données quantitatives sur la performance (passée et future) des subventions octroyées par Gavi, ainsi que des informations qualitatives sur les difficultés rencontrées et les résultats des activités de mise en œuvre des subventions. Si les pays seront encore tenus de communiquer leurs résultats, de nouvelles approches permettront d'améliorer leur démarche à cet effet ainsi que la façon dont Gavi et les partenaires nationaux utilisent les informations fournies dans le but de renforcer le processus de gestion des subventions. Ces changements incluent le cadre de performance, l'évaluation conjointe et la mise en ligne d'un nouveau portail. Afin d'éviter la répétition inutile des notifications incombant aux pays, le Secrétariat recueillera des informations auprès de sources existantes, comme le Rapport conjoint de notification de l'OMS/UNICEF.

Les pays continueront d'utiliser différents outils pour assurer le suivi-évaluation de leurs subventions, notamment les rapports et les évaluations spécifiques, les évaluations de la GEV, les enquêtes de couverture. Des **cadres de performance** des subventions seront introduits afin d'assurer le suivi d'une série d'indicateurs de performance préalablement convenus et adaptés à chaque pays, en vue d'évaluer les performances programmatiques au regard d'indicateurs standards (normalisés dans tous les pays) et sur mesure (nationaux / spécifiques) pendant la mise en œuvre des subventions Gavi. Nombre de ces indicateurs ont déjà été renseignés par les pays, dans le RSA et le Rapport conjoint de notification de l'OMS/UNICEF.

Des intervenants nationaux, régionaux et internationaux prennent part à l'**évaluation conjointe** afin d'évaluer l'état d'avancement de la mise en œuvre et la performance des subventions allouées au titre du SVN et du soutien en espèces dans le contexte global des programmes nationaux de vaccination. Les membres de l'équipe chargée de l'évaluation conjointe exploitent les données quantitatives fournies dans le cadre de performance, les principaux rapports et d'autres sources d'information pour recommander des mesures correctives destinées à améliorer la performance des subventions ainsi que les services de vaccination. (Pour en savoir plus, reportez-vous aux questions ci-dessous).

22. En 2015, n'y aura-t-il pas une certaine redondance entre le RSA et le rapport de l'évaluation conjointe ?

Si Gavi développe actuellement un nouveau cadre de performance ainsi qu'un nouveau portail en ligne, les pays devront encore soumettre leur rapport de situation annuel en 2015. Cela entraînera une certaine redondance entre le RSA et le rapport de l'évaluation conjointe cette année. Afin de la

réduire au maximum, Gavi a décidé d'inclure l'analyse qualitative uniquement dans le rapport de l'évaluation conjointe, et non plus dans le RSA.

Le retrait progressif du RSA interviendra en 2016. Le nouveau portail en ligne contribuera à améliorer l'accès aux données quantitatives sur la performance des subventions et permettra d'organiser l'ensemble des documents connexes (comptes rendus du CCIA/CCSS, plans pluriannuels complets, états financiers, etc.).

23. Qui contacter si j'ai une question à poser concernant l'évaluation conjointe dans mon pays ?

Veillez contacter votre gestionnaire de programmes pays au sein du Secrétariat de Gavi si vous avez des questions concernant une évaluation conjointe; vous pouvez également envoyer un email à l'adresse renewals@gavi.org.

Panel d'examen de haut niveau

24. Qu'est-ce que le Panel d'examen de haut niveau et qui y est représenté ?

Composé de responsables du Secrétariat de Gavi, de l'OMS et de l'UNICEF, ainsi que de trois membres du Comité d'examen indépendant (CEI), le Panel d'examen de haut niveau formule des recommandations sur le renouvellement annuel du soutien aux vaccins nouveaux (SVN) et/ou au soutien alloué au titre du renforcement des systèmes de santé (RSS) – lesquelles seront soumises au Directeur exécutif de Gavi pour approbation.

Outre les recommandations de financement, le Panel d'examen de haut niveau examine les recommandations et les conclusions de l'évaluation conjointe afin d'évaluer les mesures susceptibles d'être prises par les partenaires de l'Alliance pour renforcer le soutien apporté aux pays et améliorer les services de vaccination. Il identifie également les questions transversales à traiter pour améliorer la mise en œuvre des subventions, les politiques et les stratégies de l'Alliance.

25. Le Panel se réunit-il fréquemment ?

La Panel d'examen de haut niveau se réunit trois fois par an. Reportez-vous à la Question 6 afin de consulter le calendrier détaillé pour l'année 2015.