

Examen du recours à des consultants nationaux pour appuyer les campagnes de distribution massive de moustiquaires imprégnées d'insecticide menées par les pays

Octobre 2023

Résumé

L'Alliance pour la prévention du paludisme (APP) fournit une assistance technique (AT) aux programmes nationaux de lutte contre le paludisme (PNP) et aux partenaires afin d'atteindre les objectifs mondiaux de prévention du paludisme par la distribution de moustiquaires imprégnées d'insecticide (MII) au moyen de campagnes de distribution massive et de canaux de distribution permanente. Pour compléter l'appui reçu d'une équipe internationale établie de fournisseurs d'AT de l'APP, les programmes nationaux de lutte contre le paludisme peuvent également recruter des consultants nationaux (CN) pour assurer la coordination ou apporter une expertise technique. L'APP a demandé une étude afin d'identifier les meilleures pratiques pour renforcer la direction de la campagne MII du programme national en sélectionnant, en orientant et en collaborant avec des consultants nationaux, conjointement à l'assistance technique internationale de l'APP à distance et en personne.

L'étude a révélé que les CN peuvent apporter une valeur ajoutée substantielle aux PNP et aux partenaires pour soutenir les campagnes MII. Les CN complètent généralement les fonctions du PNP et du fournisseur international d'AT de l'APP, en renforçant l'organisation de la campagne, en comblant les lacunes en matière de personnel dans le programme national, et en partageant souvent l'expérience acquise lors de campagnes précédentes ou d'autres expériences. On estime qu'ils coûtent moins cher, qu'ils comprennent le contexte du pays et les langues locales, qu'ils ont moins de restrictions de voyage que les consultants internationaux, qu'ils aident à renforcer les capacités organisationnelles et techniques locales et qu'ils peuvent suivre les actions identifiées par les fournisseurs internationaux d'AT de l'APP et les parties prenantes de la campagne nationale. Parallèlement, les PNP n'ont pas toujours budgétisé les CN dans leurs demandes de financement au Fonds mondial. Les termes de référence n'ont pas toujours été partagés avec les fournisseurs d'AT de l'APP ou les dirigeants pour information, et la manière dont les rôles et les responsabilités des CN complètent plutôt que chevauchent celles des fournisseurs d'AT de l'APP n'a pas non plus été définie. Les processus de recrutement peuvent être longs et fastidieux, certains PNP ayant du mal à recruter des personnes qualifiées.

Les principales recommandations sont les suivantes : promouvoir activement l'inclusion du financement des CN dans les demandes de financement des pays par le biais des propositions de subventions du Fonds mondial ; veiller à ce que la mission des CN précise comment ils complètent les fournisseurs d'AT de l'APP plutôt que de faire double emploi avec eux ; définir les lignes de surveillance, d'établissement de rapports et de communication pour les CN ; recruter et embaucher les CN dès le début du processus de planification de la campagne, en utilisant les mécanismes de recrutement les plus efficaces et les plus appropriés ; mener une orientation structurée et limitée dans le temps pour les CN nouvellement embauchés, et créer un réseau entre les CN et les fournisseurs d'AT de l'APP pour permettre aux CN de tirer les leçons et les pratiques prometteuses d'autres CN et fournisseurs d'AT engagés dans d'autres campagnes de lutte contre le paludisme ou de santé, à la fois dans le pays et à l'étranger.

Contexte

L'Alliance pour la prévention du paludisme (APP) est un partenariat mondial, hébergé et présidé par la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FICR), qui se concentre sur trois objectifs principaux :

- (1) Coordination des partenaires impliqués dans les campagnes MII et les activités de distribution permanente.
- (2) Élaboration de recommandations opérationnelles pour la planification et la mise en œuvre de la distribution de MII par tous les canaux.
- (3) Assistance technique aux programmes nationaux de lutte contre le paludisme et aux partenaires en fonction des demandes.

Partie intégrante du Comité des partenaires de soutien nationaux/régionaux (CRSPC) du Partenariat RBM pour en finir avec le paludisme (Partenariat RBM), l'APP répond aux demandes d'assistance technique des programmes nationaux de lutte contre le paludisme et des partenaires qui s'efforcent d'atteindre les objectifs de la Stratégie technique mondiale de l'OMS en matière de prévention du paludisme à l'aide de MII par le biais de campagnes de distribution de masse et de canaux de distribution permanente. Les campagnes de distribution de masse sont organisées tous les trois ans dans la plupart des pays (certains grands pays mettent en œuvre des campagnes permanentes sur plusieurs années pour couvrir leurs populations à risque), et la planification et la mise en œuvre peuvent s'étaler sur une période allant de quelques mois à plus d'un an, en fonction de la stratégie de la campagne et du plan de mise en œuvre.

Une évaluation de 2021 de l'assistance technique à distance de l'APP pendant la pandémie de Covid-19 a mis en évidence les avantages et les difficultés potentiels de l'intégration de consultants nationaux dans les programmes nationaux de lutte contre le paludisme pour appuyer les campagnes de distribution de MII. Ces ressortissants des pays peuvent apporter une coordination essentielle ou un soutien technique aux programmes nationaux en matière de planification, de mise en œuvre, de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports. Ils apportent des ressources humaines supplémentaires pour veiller à ce que la campagne et les autres activités du programme gardent le bon cap. Ils peuvent également servir de « liaisons » dans le pays pour les partenaires internationaux, y compris les fournisseurs d'AT de l'APP, en travaillant avec le personnel du programme national et des partenaires dans le pays pour résoudre les problèmes et faire avancer les actions abordées dans le cadre de l'assistance virtuelle et du soutien dans le pays. L'évaluation a noté que « la mise en relation des consultants nationaux avec les fournisseurs d'AT [de l'APP] dès le début du processus de planification de la campagne et l'orientation ou la formation des fournisseurs d'AT de l'APP pourraient permettre d'actualiser et de renforcer leur engagement technique, de clarifier les attentes et de consolider les relations de travail »¹.

Le Partenariat RBM a financé des consultants nationaux pour aider les programmes nationaux de lutte contre le paludisme à préparer les demandes de financement au Fonds mondial, afin d'obtenir des

¹ Alliance pour la prévention du paludisme (mai 2021). *Évaluation de l'efficacité du soutien à distance pour les campagnes de distribution massive de moustiquaires imprégnées d'insecticide (MII) dans le contexte de la pandémie de covid-19.*
https://allianceformalariaprevention.com/wp-content/uploads/2021/06/AMP_Evaluations_Distance_TA_report_052021_FR.pdf

ressources pour les plans stratégiques nationaux de lutte contre le paludisme, à mener des examens des programmes de lutte contre le paludisme et à résoudre les goulets d'étranglement liés à la mise en œuvre. RBM a également soutenu le financement de consultants nationaux pour la planification et la mise en œuvre de campagnes de distribution de masse de moustiquaires imprégnées d'insecticide sur une base limitée dans le temps (généralement trois mois) afin de combler les lacunes survenant (généralement) au début de la planification de la campagne ou à des périodes ultérieures. Dans la mesure du possible, les subventions du Fonds mondial ou les fonds des partenaires ont été utilisés pour prolonger la période de travail des consultants nationaux financés par le biais de RBM. Dans un nombre limité de cas, le budget de la demande de subvention globale du Fonds mondial couvre le(s) consultant(s) national(aux). Dans d'autres situations, l'APP a également financé et recruté directement des CN.

Le niveau et la qualité du soutien apporté par les CN aux programmes nationaux et l'engagement des CN auprès des fournisseurs d'AT de l'APP ont varié. Alors que l'APP passe à une approche hybride de l'AT, elle cherche à savoir comment les CN apportent une plus-value à la direction des campagnes des PNP, quelles sont les ressources dont ils ont besoin pour assurer la qualité de leur mission, et comment ces consultants peuvent contribuer à l'efficacité de l'AT de l'APP, à la fois à distance et dans le pays, pour la campagne MII ou les activités de distribution permanente.

Dans le cadre de l'investissement de la Fondation Bill et Melinda Gates (BMGF) axé sur l'amélioration de l'efficacité des campagnes MII, l'APP a engagé un consultant pour mener une étude sur le rôle des consultants nationaux dans le soutien aux campagnes MII. L'objectif global était d'apporter un appui à une assistance technique de haute qualité pour les campagnes MII menées par les pays en explorant l'utilisation de consultants nationaux conjointement avec l'assistance technique de l'APP à distance et en personne. L'étude, menée entre avril et juin 2023, devait mettre en évidence les expériences des programmes nationaux de lutte contre le paludisme, des partenaires et des consultants dans l'engagement des CN, et s'est concentrée sur cinq à sept pays d'Afrique ayant différentes sources de soutien des donateurs, différentes langues et une diversité géographique.

Dans le cadre de cette étude, la définition de l'AT de West *et al.* est utilisée : « Un processus dynamique de renforcement des capacités pour concevoir ou améliorer la qualité, l'efficacité et l'efficience de programmes, de recherches, de services, de produits ou de systèmes spécifiques »².

Méthodologie

Le consultant a obtenu des copies de la mission du CN auprès du personnel de l'APP, des fournisseurs d'AT de l'APP et des représentants des PNP couvrant six pays et les campagnes entre 2017 et 2024 comme suit :

| Pays | Campagne | Portée technique |
|---------|----------|---------------------------|
| Bénin | 2017 | Planification, opérations |
| Liberia | 2021 | Coordination |
| Soudan | 2022 | CSC |
| Soudan | 2022 | Logistique |

² West G., Clapp S., Davidson Averill E., Cates W., (2012). « Defining and assessing evidence for the effectiveness of technical assistance in furthering global health », *Global Public Health*, 7:9, 915-930, DOI : 10.1080/17441692.2012.682075. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22606939/>

| | | |
|---------------|------|--|
| Soudan | 2022 | Opérations/suivi et évaluation |
| Tchad | 2023 | Opérations |
| Guinée-Bissau | 2023 | Coordination, communication sur le changement social et comportemental (CSC), logistique, finances |
| Ouganda | 2023 | Numérisation |

Sur la base des discussions avec le personnel de l'APP, le consultant a élaboré un questionnaire pour orienter les discussions individuelles ou en groupe avec trois consultants nationaux, trois représentants des programmes nationaux de lutte contre le paludisme, six fournisseurs d'AT de l'APP et dix membres du personnel des partenaires, y compris des représentants de l'APP, du RBM et du Fonds mondial. Sur les 22 personnes interrogées, 17 étaient des hommes et cinq des femmes. Toutes les personnes interrogées, à l'exception de deux CN, avaient une grande expérience des programmes de lutte contre le paludisme et des campagnes de distribution de MII. Les discussions ont été enregistrées avec l'autorisation de confirmer, au besoin, le contenu des notes écrites.

OBSERVATIONS

Justification de l'engagement de consultants nationaux :

Du point de vue des *partenaires des PNP*, les CN constituent la première ligne d'appui aux PNP. Ils apportent clarté et simplicité au travail du directeur et complètent plutôt qu'ils ne remplacent les fonctions du programme. Avec une mission claire, ils peuvent contribuer à mettre de l'ordre et donner des conseils sur l'organisation et la gestion d'une campagne. Certains programmes considèrent que les CN comblent les lacunes en matière de personnel en fonction des compétences requises, ou qu'ils libèrent simplement le personnel du PNP pour qu'il puisse se concentrer sur d'autres responsabilités liées ou non à la campagne. Cependant, un partenaire s'est inquiété du fait que les programmes nationaux de lutte contre le paludisme perçoivent les CN comme des ressources humaines supplémentaires plutôt que comme un soutien technique ciblé.

Selon les personnes interrogées dans l'étude, les CN coûtent moins cher que les consultants internationaux, ont la possibilité de fournir un appui à plus long terme, ont une compréhension approfondie du contexte, des programmes et des systèmes du pays, parlent les langues locales et peuvent souvent accéder à des réseaux professionnels établis pour faciliter le processus de la campagne. Ils peuvent également voyager avec moins de restrictions que les consultants internationaux. En travaillant avec des consultants internationaux, les CN peuvent améliorer la dynamique des opérations de campagne en transformant l'assistance technique externe d'une manière plus acceptable pour le pays. Enfin, les CN ont un rôle à jouer dans le renforcement des capacités des programmes nationaux, en acquérant l'expérience nécessaire pour assumer les futures fonctions de direction des programmes de lutte contre le paludisme au sein des pays, et en devenant eux-mêmes membres d'un groupe de consultants internationaux. Si les personnes interrogées dans le cadre du Partenariat RBM sont favorables à l'utilisation des CN, l'une d'entre elles a fait remarquer que cela impliquait que le Partenariat RBM/CRSPC renonce au contrôle et perde potentiellement le contrôle de leur recrutement et de leurs résultats : ainsi, même si le RBM/le CRSPC finance ces activités, les PNP les gèrent sur la base des politiques et procédures nationales.

Pour les fournisseurs d'AT de l'APP, les CN ont servi de liens essentiels avec le pays, étant donné que les fournisseurs d'AT internationaux ne pouvaient pas être dans le pays ou n'étaient accessibles que virtuellement pendant toute la durée de la planification et de la mise en œuvre des campagnes. Le personnel des PNP étant occupé par de multiples tâches et échéances, les CN ont contribué à la gestion du programme et ont assuré le suivi des actions nécessitant d'être réglées. La participation des CN a été considérée comme un moyen d'alléger le fardeau des fournisseurs d'AT internationaux, à qui l'on demande d'assumer ces fonctions de gestion sans disposer du temps nécessaire dans le pays ou sans avoir une compréhension suffisante du contexte du pays.

Pour le personnel du PNP interrogé, les CN ont joué un rôle essentiel, en particulier lorsque le personnel du programme était impliqué dans des crises telles que celles d'Ebola et de la Covid-19, et que l'AT de l'APP se limitait à un soutien à distance. Les CN pouvaient souvent fournir aux fournisseurs d'AT de l'APP un point de vue indépendant de celui de l'APP et du PNP, « endossant une position neutre », selon un observateur.

Parmi les CN interrogés, l'un d'entre eux a déclaré avoir aidé à maintenir les fournisseurs d'AT de l'APP en contact avec le personnel de l'unité de gestion du programme du Fonds mondial assistant la campagne, et s'être assuré que la planification et la mise en œuvre de la campagne ne perturbaient pas les activités en cours appuyées par le Fonds mondial (y compris l'élaboration de la proposition de subvention, comme au Liberia). S'ils se sont concentrés sur la coordination générale, les CN ont assisté tous les sous-comités de la campagne et ont aidé à clarifier les rôles et les responsabilités des principaux acteurs de la campagne.

Mission

Aux fins de la présente étude, les rôles du CN ont été divisés en deux catégories : *l'orientation stratégique et la coordination*, qui consistent à appuyer le programme national dans la planification et les opérations globales, le CN assumant une fonction davantage axée sur la gestion ou l'administration, et *l'orientation technique*, dans laquelle le programme national engage le CN pour soutenir des domaines techniques spécifiques, tels que la logistique et le changement social et comportemental. Selon les besoins du pays, les fonctions de coordination et les fonctions techniques peuvent se chevaucher, mais les entretiens et les documents écrits ont montré que les catégories distinctes étaient toujours valables. Souvent, les CN sont d'anciens coordinateurs de PNP qui peuvent mettre à disposition leur expertise et des réseaux bien établis de dirigeants et d'experts techniques dans le pays. Un schéma indicatif de la mission du CN en annexe (également téléchargeable en tant qu'outil adaptable séparé³) incorpore des éléments issus des entretiens et de l'étude des documents, ainsi que des contributions supplémentaires de la part du personnel de l'APP.

La durée d'engagement demandée dans les six pays étudiés allait de 30 jours pour un CN spécialisé dans la numérisation en Ouganda⁴ à 120 jours pour un CN polyvalent pour la coordination et la

³ https://allianceformalariaprevention.com/wp-content/uploads/2023/09/TOR_National_Consultants_Adaptable_Tool.docx

⁴ Alliance pour la prévention du paludisme (2023). *Missions* : « Consultancy to support digital data collection for insecticide-treated net (ITN) mass campaign distribution in Uganda ».

technique au Bénin⁵, en passant par cinq à huit mois au Soudan^{6,7} et en Guinée-Bissau^{8,9,10}, respectivement pour des CN à orientation technique, et par neuf à douze mois pour des CN à orientation stratégique et coordination au Liberia¹¹ et au Tchad¹².

*Orientation stratégique et coordination*¹³

Lorsqu'un seul CN (et non plusieurs) est engagé pour appuyer une campagne, les partenaires ont observé que les PNP ont tendance à attendre du CN qu'il se concentre sur les fonctions quotidiennes afin d'assurer la coordination et la collaboration plutôt que de jouer un rôle technique. Le personnel des programmes nationaux de lutte contre le paludisme demande souvent aux CN de convoquer des réunions, d'établir des ordres du jour, de rédiger des comptes rendus et de les diffuser aux participants, ainsi que d'assurer le suivi de certaines actions spécifiques. Cela varie toutefois d'un pays à l'autre. Au Liberia, le CN chargé de la coordination a également fourni une assistance ciblée dans des domaines techniques spécifiques, en fonction des besoins identifiés par le PNP et le partenaire de mise en œuvre. Au Soudan, le CN de coordination qui assiste le sous-comité technique national a contribué à l'élaboration du macroplan et du microplan de la campagne et a participé à l'engagement du personnel de la campagne en examinant leurs missions. Au Tchad et ailleurs, les CN ont contribué à l'élaboration de plans d'action, au suivi des activités sur le terrain et à l'élaboration de microplans destinés à être examinés par les fournisseurs d'AT de l'APP.

Orientation technique

Les exemples de termes de référence examinés pour les rôles à orientation technique ont mis en évidence les responsabilités d'appui des CN dans les catégories suivantes : planification, prépositionnement et logistique, suivi et évaluation, changement social et comportemental, numérisation, et financement. Vous trouverez en annexe des suggestions de rôles et de responsabilités plus détaillées par domaine technique. Les éléments communs de ces missions sont les suivants :

⁵ République du Bénin, Ministère de la Santé, Secrétariat du Programme National de Lutte contre le Paludisme (septembre 2016). « Proposition technique pour l'appui à l'organisation de la campagne de distribution de moustiquaires imprégnées d'insecticides à longue durée (MIILD) 2017 ».

⁶ Alliance pour la prévention du paludisme (2022). « Terms of reference for Sudan 2022 national mass insecticide-treated net (ITN) logistics national consultant ».

⁷ Alliance pour la prévention du paludisme (2022). « Terms of reference for Sudan 2022 national mass insecticide-treated net (ITN) logistics national consultant ».

⁸ Governo da Guiné-Bissau, Programa Nacional De Luta Contra O Paludismo (n.d.). « Termo de referência para recrutamento de um consultor nacional para o comité de comunicação da campanha Milda 2023 ».

⁹ Governo da Guiné-Bissau, Programa Nacional De Luta Contra O Paludismo (n.d.). « Termo de referência para recrutamento de um consultor nacional para o comité finança da campanha Milda 2023 ».

¹⁰ Governo da Guiné-Bissau, Programa Nacional De Luta Contra O Paludismo (n.d.). « Termo de referência para recrutamento de um consultor nacional para o comité logístico ».

¹¹ Chemonics International Inc. (n.d.). « Scope of work : short-term national technical assistant, Liberia 2021 LLINs mass campaign ».

¹² République du Tchad, Programme National de Lutte Contre le Paludisme (2023). *Missions* : « Recrutement d'un consultant national en appui à la campagne de distribution de masse de moustiquaires imprégnées d'insecticide à longue durée d'action (édition 2023) ».

¹³ Outre le cahier des charges de la coordination cité précédemment, voir l'Alliance pour la prévention du paludisme (2022). « Terms of reference for Sudan 2022 national mass insecticide-treated net (ITN) campaign operations/monitoring and evaluation national consultant » et Governo da Guiné-Bissau, Programa Nacional De Luta Contra O Paludismo (n.d.). « Termo de referência para recrutamento de dois consultores nacionais para o comité técnico da campanha Milda 2023 ».

- Microplanification pour le domaine technique concerné (par exemple, opérations, logistique, CSC, etc.)
- Mise à jour des documents et des outils pour les domaines techniques concernés (ou des sections des documents de la campagne)
- Définition des indicateurs d'évaluation de la campagne
- Aide à l'organisation de la formation des formateurs, et participation à celle-ci
- Mise à jour des calendriers et des budgets
- Suivi de la mise en œuvre sur le terrain
- Collecte et analyse des données issues des différentes activités de la campagne

Rôles spécifiques mis en évidence lors des entretiens

- Formation et renforcement des capacités : Les CN ont généralement une grande expérience des campagnes et peuvent assurer un renforcement formel et informel des capacités. C'est ce qui s'est passé au Bénin, où le CN était un ancien dirigeant du PNP. Dans le même temps, un partenaire a encouragé les fournisseurs d'AT de l'APP à travailler avec les CN sur les documents techniques pour deux raisons : obtenir des contributions des CN sur le contexte du pays et contribuer à renforcer les capacités techniques des CN afin qu'ils puissent conseiller d'autres personnes. Les personnes interrogées ont indiqué que les CN jouaient souvent un rôle dans l'organisation et la conduite des séances de formation des formateurs. Plusieurs partenaires ont plaidé pour que les fournisseurs d'AT de l'APP incluent les CN dans ces séances, non seulement pour améliorer leurs compétences, mais aussi pour partager leur propre expérience avec les stagiaires. Le CN chargé de la numérisation en Ouganda a élaboré une liste de contrôle pour le lancement du système dans le cadre de la campagne, mais n'a pas joué un rôle clair en matière de renforcement des capacités. Si les PNP engagent les CN pour se concentrer principalement sur les opérations et la coordination de la campagne, certains fournisseurs d'AT de l'APP ont observé que ces CN ne pouvaient pas contribuer de manière importante au renforcement des capacités techniques.
- Plaidoyer (en termes de collecte de fonds, de stratégies techniques, d'engagement des parties prenantes) : Les partenaires considèrent que les CN jouent un rôle clair de plaidoyer, en fonction des rôles attribués par les PNP. Au Soudan, les CN qui appuient le sous-comité technique ont contribué à plaider en faveur de l'affectation de contrôleurs nationaux à l'organisation des données au niveau local, et ont participé aux discussions visant à identifier les financements nationaux et les contributions en nature. Les fournisseurs d'AT n'ont pas pu identifier de rôle de plaidoyer pour les CN au Liberia ou en Guinée-Bissau. Le PNP et le CN du Liberia ont souligné les efforts du CN pour résoudre les goulets d'étranglement opérationnels, comme la négociation d'un protocole d'accord entre Plan International Liberia et les équipes de santé du comté pour clarifier les rôles liés au CSC. Au Tchad, le CN a aidé le programme national de lutte contre le paludisme à mener des actions de plaidoyer général liées à la campagne. Le PNP du Burundi a considéré le CN comme un « ambassadeur » auprès de l'APP et du Fonds mondial en communiquant leurs préoccupations techniques ou autres. Un CN chargé de la numérisation aurait aimé jouer un rôle de plaidoyer, mais il manquait de connaissances sur le programme de lutte contre le paludisme et ses parties prenantes.
- Mécanismes de coordination de la campagne : Toutes les personnes interrogées ont mentionné le rôle des CN dans les comités de coordination ou de pilotage et les sous-comités techniques. La connaissance qu'ont les CN de l'environnement de travail et des parties prenantes influentes au sein des équipes peut jouer un rôle important dans la réussite de la campagne. Le moment du recrutement des CN a été jugé important pour l'efficacité des CN auprès des équipes, en particulier

leur présence au début de la microplanification et de l'élaboration des documents d'orientation. Le CN du Liberia, lui-même musulman, a joué un rôle particulier en conseillant les comités sur la mobilisation des communautés musulmanes.

- Remédier aux incohérences entre les recommandations mondiales et les plans de campagne nationaux : Comme les CN arrivent souvent après l'achèvement de la macroplanification et la mise à jour des recommandations, un partenaire a observé que les CN ne peuvent pas jouer un grand rôle dans l'élaboration ou la mise à jour des recommandations ou des plans normatifs et techniques de la campagne. D'autres partenaires ont constaté que les CN pouvaient être négligés et ne pas recevoir les recommandations du RBM ou d'autres orientations globales pour les comparer avec les plans de campagne nationaux.

Néanmoins, les CN de plusieurs pays ont contribué à adapter les plans de l'APP et les méthodes de quantification à leur contexte local. Les CN du Soudan ont constaté que le nombre d'équipes de surveillance et de distribution de MII requis dans le contexte du pays était supérieur à celui recommandé par l'APP et les ont donc modifiées pour établir de nouvelles normes nationales. Au Libéria, le CN n'était peut-être pas familiarisé avec les recommandations de l'APP ou du PNP au début de son travail, mais il a utilisé son expérience du pays et a demandé conseil aux fournisseurs d'AT de l'APP. Par la suite, il a contribué à simplifier la terminologie utilisée dans les plans de campagne et a adapté les stratégies de gestion des déchets du plan d'action logistique du Liberia aux aspects pratiques sur le terrain, par exemple en conservant les déchets dans les établissements de santé jusqu'à ce qu'ils soient collectés par le PNP plutôt qu'en les incinérant après inspection. Au Tchad, le CN a été recruté avant de participer à un atelier du comité technique pour examiner et modifier les macroplans rédigés par les fournisseurs d'AT de l'APP. En Ouganda, le CN s'est concentré sur la mise en œuvre plutôt que sur l'adaptation des recommandations existantes en matière de numérisation. Le CN du Burundi a travaillé avec les fournisseurs d'AT de l'APP pour modifier les pratiques de distribution des PNP et établir une stratégie hybride de point fixe et de porte-à-porte.

- Accès aux données : Il a été demandé aux personnes interrogées si les CN jouaient un rôle dans la facilitation de l'accès aux données par les partenaires et les parties prenantes du programme national. Les CN affectés au Liberia et au Soudan ont effectivement facilité la collecte de données sur la population et/ou la logistique, en particulier au niveau infranational. Le partenaire chargé de la mise en œuvre au Liberia a facilité l'accès aux données sur les ménages et à d'autres données du PNP. Le CN au Tchad a eu accès à toutes les données, mais n'a pas été autorisé à les partager en dehors du Comité technique national. En Ouganda, le ministère de la Santé n'a pas délégué au CN le pouvoir de partager les données : toutefois, le CN a créé des tableaux de bord pour garantir l'accès des parties prenantes par l'intermédiaire du ministère de la Santé. Au Burundi, le CN a contribué au partage des données de la campagne avec le Fonds mondial, avec l'accord du coordinateur du programme national.
- Impact du covid-19 sur les rôles et responsabilités des CN : Quatre partenaires, deux fournisseurs d'AT, un membre du personnel du PNP et deux CN ont indiqué que les CN contribuaient largement à la mise en œuvre des recommandations adaptées déjà en place plutôt qu'à l'élaboration de nouveaux plans et de nouvelles stratégies. Les fournisseurs d'AT de l'APP dans un pays ont indiqué avoir joué un rôle plus important que le CN pour promouvoir le respect des précautions liées à la Covid-19 (par exemple, le port du masque) sur la base de photos prises sur le terrain. Cependant, le

CN de ce même pays a indiqué qu'il avait aidé les fournisseurs d'AT de l'APP à identifier les incohérences dans les mesures d'atténuation décrites dans les plans de campagne et qu'il avait accédé aux recommandations en matière de Covid-19 de l'Institut national de la santé et les avait partagées afin de soutenir les adaptations permanentes de la campagne. Un autre CN a fourni des recommandations aux équipes de campagne, mais a constaté qu'elles n'étaient « pas prises au sérieux ».

Dans certains cas, les CN ont dû accomplir des tâches allant au-delà de leur mission spécifique. Au Soudan, les CN de coordination et de stratégie ont dû couvrir la mise en œuvre effective du programme lorsqu'elle présentait des faiblesses, et gérer la coordination globale de la campagne lorsqu'un fonctionnaire du ministère de la Santé n'avait pas été sélectionné pour occuper un poste vacant, ce qui a représenté une charge de travail considérable pour le CN. Au Liberia, les attentes concernant le rôle du CN étaient différentes, le programme national de lutte contre le paludisme et le partenaire de mise en œuvre se concentrant sur ses tâches de coordination, tandis que les fournisseurs d'AT de l'APP suggéraient des tâches techniques spécifiques à effectuer, telles que le soutien au suivi et à l'évaluation, ainsi que la collecte et l'analyse de données.

Processus d'élaboration des termes de référence (TDR)

Les partenaires considèrent que l'élaboration des TDR relève clairement de la responsabilité de la direction du programme national de lutte contre le paludisme, bien que l'APP ou (moins fréquemment) le CRSPC de RBM puisse faire part de ses remarques. C'est ce qui s'est passé en Ouganda, lorsque l'APP a fait part de ses remarques sur TDR que le ministère de la Santé avait élaboré pour un CN chargé de la numérisation. Le processus de négociation a considérablement varié d'un pays à l'autre. Au Liberia, Chemonics a coordonné pendant six semaines les partenaires impliqués dans la distribution des MII (PNP, Plan International Libéria, Fonds mondial et APP) pour négocier la mission. Au Soudan, l'APP a rédigé la mission sur la base de documents élaborés de manière standard pour des domaines d'expertise spécifiques, et RBM a travaillé avec le ministère fédéral de la Santé (FMOH) pour les finaliser. Pour répondre aux préoccupations du ministère fédéral de la Santé, l'APP a dû démontrer que les rôles et les responsabilités du CN compléteraient ceux des fournisseurs internationaux d'AT de l'APP plutôt que de les chevaucher. La procédure d'approbation pour le Soudan a pris environ trois mois, ce qui a mis la planification de la campagne sous tension.

Les fournisseurs d'AT de l'APP n'ont généralement pas été impliqués dans la négociation des TDR du CN et peuvent même ne pas la voir à l'avance ou ne pas la voir du tout. Dans un pays, les fournisseurs d'AT ont estimé que les compétences des personnes recrutées par le PNP ne correspondaient pas à leur mission. Les fournisseurs d'AT interrogés ont plaidé en faveur de la possibilité d'examiner et de faire part de remarques sur les TDR des CN avant le recrutement, afin de s'assurer qu'elle ne soit pas en conflit avec celle des fournisseurs d'AT de l'APP.

Les PNP ont soit utilisé des TDR antérieures élaborées pour d'autres CN ou pour des fournisseurs d'AT de l'APP afin de composer celles des CN, soit ils les ont créés de toutes pièces. Au Tchad, le PNP a défini les résultats attendus, diffusé l'avis de vacance de poste et élaboré les critères de sélection. Normalement, les CN ne sont pas impliqués dans l'élaboration de leur TDR. Le CN du Burundi, financé par un partenaire plutôt que par le PNP, fait exception à la règle. Il a ainsi pu dresser une liste d'activités prioritaires pour le programme, le PNP et le Fonds mondial, à prendre en compte dans ses TDR.

Les personnes interrogées ont fortement recommandé que les CN et les fournisseurs d'AT de l'APP soient intégrés en même temps et au moins neuf mois avant le lancement de la campagne. Les uns et les autres devraient examiner leur TDR respectif dans le cadre de leur orientation et de l'examen des documents. En Guinée-Bissau, le fournisseur d'AT de l'APP avait vu les missions des CN, mais les CN ont été recrutés et impliqués dans la formation des formateurs sans que les contrats définitifs soient en place et après que les fournisseurs d'AT eurent commencé à fournir des conseils dans le pays. Dans ce cas, les contrats des CN n'ont été finalisés qu'après que les fournisseurs d'AT aient quitté le pays. Il est essentiel d'engager les CN en temps voulu ; s'ils sont engagés trop tard, ils risquent de devoir se concentrer sur des « solutions de rechange », selon une personne interrogée.

Problèmes liés à la mise en œuvre des TDR

Les partenaires ont souligné la nécessité de distinguer clairement les rôles des CN de ceux des fournisseurs d'AT de l'APP, car les CN fournissent un lien pour soutenir les activités dans le pays, telles que le rassemblement des participants aux réunions, la connexion avec les équipes infranationales et la transmission des conseils techniques fournis par les fournisseurs d'AT de l'APP aux acteurs de la campagne dans le pays. Certains fournisseurs d'AT de l'APP attendaient des CN qu'ils aient un certain niveau d'expertise en matière de campagnes MII afin de compléter les conseils des fournisseurs d'AT. Ils ont noté une complémentarité générale des rôles avec un certain chevauchement, en particulier lorsque l'APP fournit un appui à distance. La collaboration entre les fournisseurs internationaux d'AT de l'APP et les CN peut être la plus étroite pendant la planification de la campagne : le fournisseur d'AT de l'APP peut être dans le pays pour travailler avec le CN et d'autres personnes sur le plan d'action, suivi par l'appui à distance du fournisseur d'AT de l'APP, selon les besoins, pendant la phase de mise en œuvre.

Recrutement des CN

Qualifications

Dans l'ensemble, les qualifications reflètent les rôles et les responsabilités demandés par les PNP, qu'il s'agisse de coordination générale ou d'assistance technique spécifique. Les qualifications mises en évidence par les personnes interrogées sont combinées à celles des documents écrits examinés pour constituer la mission indicative de l'annexe.

Processus de recrutement

Les processus de recrutement des CN varient en fonction du pays et de la source de financement. De nombreux ministères nationaux de la Santé ou des Finances recrutent eux-mêmes les CN, ce qui peut entraîner des procédures administratives lourdes. D'autres ont été recrutés par l'intermédiaire de partenaires majeurs et d'acteurs de la campagne qui étaient membres des comités techniques ou de coordination conjoints de la campagne. Le partenaire de l'United States President's Malaria Initiative (US-PMI), Chemonics, dans le cadre du Global Health Supply Chain Programme-Procurement and Supply Management Project, a recruté et engagé le CN du Liberia (que le PNP du Liberia avait identifié comme candidat), en partie pour éviter les lourdes procédures gouvernementales et (selon une personne interrogée du PNP) pour éviter toute influence potentielle du programme dans le processus de sélection. Le PNP du Tchad a eu du mal à trouver l'ensemble des compétences nécessaires : il a dû publier trois fois le poste de CN, ce qui a retardé la planification de la campagne.

La durée du recrutement varie de deux semaines à trois mois, toujours en fonction des personnes impliquées. Les procédures du ministère de la Santé sont généralement lentes, ce que les personnes

interrogées ont cité au Tchad, au Malawi, en Mauritanie, au Soudan et en Ouganda. C'est pourquoi les bénéficiaires principaux (RP) du Fonds mondial peuvent préférer recruter des assistants techniques internationaux ou un consultant national par l'intermédiaire d'un partenaire, comme c'est le cas au Liberia. Le recrutement du CN du Bénin a pris plus de temps parce que le Fonds mondial a remis en question les TDR et a demandé à l'APP de l'examiner avant de l'approuver. Le recrutement des CN financés par l'APP a duré de deux à quatre semaines.

Financement des CN

Les PNP ont généralement financé les CN par l'intermédiaire de partenaires tels que les subventions du Fonds mondial ou l'US-PMI, tandis que l'APP et (moins fréquemment) le Malaria Consortium et Population Services International ont également fourni des fonds. Des retards de financement importants peuvent survenir au cours de la procédure de passation de contrats du RBM par l'intermédiaire de l'UNOPS, en particulier si le consultant national n'était pas inscrit sur une liste d'AT du RBM.

Un partenaire s'est inquiété du fait que les PNP oublient souvent d'inclure le financement des CN dans leurs subventions du Fonds mondial. Si les PNP demandent plus d'assistance technique pour les campagnes MII ou la distribution permanente dans leurs propositions de subvention, le partenaire plaiderait pour que le financement des CN soit prioritaire par rapport à celui de l'APP ou d'autres fournisseurs internationaux d'AT.

Le processus d'entretien n'a pas permis d'aborder les problèmes liés à la rémunération des CN. Les missions écrites examinées identifiaient le bailleur de fonds (c'est-à-dire le Fonds mondial par le biais du RBM/UNITAID, de l'APP ou du partenaire de mise en œuvre comme Chemonics au Liberia) mais ne fournissaient pas de détails sur la rémunération. L'étude n'a donc pas pu aborder les éventuels problèmes liés au niveau de rémunération des CN par pays par rapport aux tarifs internationaux. Cela dit, les personnes interrogées ont systématiquement fait état d'économies substantielles, probablement liées aux salaires et aux frais de déplacement moins élevés des CN. Les personnes interrogées n'ont pas mentionné de problèmes de double recrutement, à savoir l'utilisation de différents mécanismes de financement pour différentes périodes de service.

Formation et orientation des CN

Les partenaires et les fournisseurs d'AT de l'APP considèrent qu'une certaine forme d'orientation pour les CN est importante, mais pas une formation formelle. Un partenaire a recommandé d'organiser une sorte de « formation initiale » structurée dans la mission. Cependant, les délais serrés pour le recrutement et l'embauche, associés à l'hypothèse selon laquelle les CN disposent déjà de connaissances suffisantes sur les campagnes MII, ont empêché d'allouer du temps à une formation formelle. Dans l'ensemble, les personnes interrogées ont conseillé que les fournisseurs d'AT de l'APP et les PNP prévoient un temps d'*orientation* pour partager les recommandations et les outils de la campagne avec les CN, pour les informer des expériences des campagnes passées et pour leur fournir les documents des réunions annuelles des partenaires de l'APP pour qu'ils les examinent. Un partenaire RBM a encouragé l'orientation comme un moyen de renforcer la capacité des CN à appuyer les campagnes MII, afin qu'ils puissent éventuellement assumer le rôle joué par les fournisseurs d'AT de l'APP. Même si les CN se concentrent sur un certain élément de la campagne, plusieurs personnes

interrogées ont estimé que les CN devraient être orientés sur toutes les parties de la campagne pour en connaître le contexte.

Dans la pratique, l'orientation des CN comprenait généralement l'examen des documents et la rencontre des principaux acteurs de la campagne dans le pays, et des partenaires mondiaux, y compris les fournisseurs d'AT de l'APP et le Fonds mondial (souvent de manière virtuelle). Les fournisseurs d'AT de l'APP ont indiqué qu'ils organisent pour les CN une orientation informelle en cours d'emploi. Plusieurs partenaires ont observé que les fournisseurs d'AT de l'APP n'avaient pas repris les CN dans les mises à jour techniques qu'ils organisent pour le personnel du PNP. Un CN a apporté son soutien à l'intensification de la numérisation, mais n'ayant aucune expérience des campagnes MII, il n'a pas reçu tous les documents essentiels de la campagne à examiner, y compris les recommandations techniques de l'APP relatives à la numérisation. Comme un seul représentant du PNP lui a donné des instructions, le CN a dû s'adresser lui-même à d'autres membres du personnel pour obtenir des informations de base. Ce CN a estimé qu'une orientation supplémentaire sur les MII et sur la planification et la mise en œuvre de la campagne l'aurait aidé dans son travail.

Pour que l'orientation soit efficace, plusieurs personnes interrogées ont mentionné la nécessité de recruter les CN suffisamment tôt dans le processus de planification de la campagne pour permettre aux fournisseurs d'AT de l'APP d'identifier les lacunes dans les connaissances ou les compétences des CN. Ceci est particulièrement important lorsque les CN eux-mêmes expriment un intérêt pour l'élargissement de leurs compétences techniques. Le fait que les CN ne soient recrutés et mis en place qu'au moment de la formation des formateurs – ce que certaines personnes interrogées ont constaté – complique l'organisation et l'adaptation de l'orientation.

Communications et relations de travail avec les CN

Les personnes interrogées ont décrit les relations de travail des CN avec les responsables des programmes de PNP et leur personnel, avec les partenaires mondiaux et locaux et avec les fournisseurs d'AT de l'APP. Comme l'a fait remarquer un partenaire, la réussite des communications dépend de la clarté des rôles et des relations hiérarchiques avec le CN, tels qu'ils sont définis dans la mission.

- *Responsables de programme national* : Les partenaires ont noté d'excellentes relations entre les CN et les responsables et le personnel des PNP en général, compte tenu de leurs capacités linguistiques (ce qui, au Soudan arabophone, pourrait constituer un défi pour les fournisseurs d'AT de l'APP) et de leur « patience dans la collaboration avec le programme ». Un partenaire RBM a indiqué qu'il avait dû intervenir entre le PNP et les CN dans un seul pays où les représentants s'étaient disputés. Un partenaire a souligné la nécessité de clarifier les relations de travail entre le personnel du PNP chargé de la lutte antivectorielle et les CN. Les fournisseurs d'AT de l'APP, le personnel du PNP et les CN interrogés ont également fait état de bonnes relations de travail, en particulier lorsque les CN connaissaient déjà le personnel du programme national. Dans un pays, le CN n'avait de contact qu'avec un seul représentant du programme national, et même si la communication était bonne, ce représentant n'avait pas toujours les réponses à toutes les questions.
- *Partenaires mondiaux et nationaux* : Certains partenaires ont fait état de bonnes relations avec des partenaires pour lesquels le CN était autorisé à les informer de l'avancement de la campagne. D'autres ont indiqué que seul le personnel du PNP pouvait communiquer avec les partenaires, et

non les CN. Au Liberia, Chemonics, un partenaire américain de mise en œuvre de l'USAID-PMI, a embauché le CN et a maintenu des liens directs avec lui. Un fournisseur d'AT de l'APP a observé des conflits de loyauté parmi les CN, même si leur fidélité première devrait être envers le PNP. Le fournisseur d'AT a noté que les CN ont tendance à répondre à leur bailleur de fonds : si le Fonds mondial répartit le financement entre plusieurs RP et que le bailleur de fonds est un partenaire de mise en œuvre, le CN peut avoir des difficultés à trouver un équilibre entre les besoins et les attentes du partenaire et ceux du PNP. Les CN et personnes interrogées dans le cadre du programme national ont indiqué que les relations étaient cordiales ou qu'aucun canal de communication spécifique n'avait été mis en place.

- *Fournisseurs d'AT de l'APP* : Toutes les personnes interrogées ont fait état de relations généralement bonnes et « cordiales » entre les fournisseurs d'AT de l'APP et les CN. Quel que soit le bailleur de fonds, les CN pouvaient s'adresser aux fournisseurs d'AT, parfois en présence du personnel du programme national, pour obtenir des conseils techniques et suggérer des options stratégiques. Un programme national a noté que le CN envoyait des rapports directement à l'APP (le bailleur de fonds), mais qu'il aurait dû copier le programme dans le canal de communication.

Pour mieux comprendre le niveau d'autorité que les PNP délèguent aux CN, il a été demandé aux personnes interrogées si les CN pouvaient représenter le programme national ou les partenaires de la campagne dans leurs relations avec les médias. Les autorités du Liberia et du Soudan ont autorisé les CN à présenter les campagnes à la radio ou à la télévision. C'est le cas du CN du Liberia, qui est musulman et qui a fait une présentation destinée à sensibiliser les communautés musulmanes. Des fournisseurs d'AT de l'APP ont noté que le CN d'un pays pouvait faire des présentations au Fonds mondial et à d'autres partenaires, mais pas aux médias, et jamais au nom de l'APP. Par ailleurs, les personnes interrogées considèrent que l'engagement auprès des médias est strictement une fonction du PNP.

Lors de l'évaluation de l'assistance technique à distance par l'APP qui a précédé la présente étude, certains fournisseurs d'AT ont fait état de difficultés liées au fait que les principaux responsables des PNP étaient affectés à d'autres tâches – par exemple, la réponse à la Covid-19 ou l'élaboration de propositions de subventions au Fonds mondial – et qu'ils n'étaient pas disponibles pour finaliser les décisions visant à faire avancer la planification de la campagne. La même situation pourrait se produire pour les CN. Sauf autorisation expresse du PNP dans leur mission, les CN ne peuvent pas approuver des actions stratégiques essentielles, telles que l'autorisation des recommandations et des budgets définitifs de la campagne, la révision des modalités de transport ou d'entreposage, ou la représentation du PNP auprès des médias. Pour répondre à ces préoccupations, les responsables de programme et les partenaires devraient idéalement clarifier ces responsabilités avant de recruter le CN.

Surveillance, rapports et évaluation des CN

L'étude n'a pas pu consacrer suffisamment de temps aux entretiens pour couvrir en profondeur la surveillance et l'évaluation. Deux partenaires ont décrit les relations de surveillance : au Soudan, le responsable de la gestion intégrée des vecteurs (Integrated Vector Management) du ministère fédéral de la Santé a contrôlé le CN, tandis qu'au Liberia, le responsable du PNP et le responsable du comité de coordination (OMS) ont servi de contrôleurs. En ce qui concerne les *rapports*, les personnes interrogées ont principalement indiqué que les CN rendaient compte au programme national, à d'autres fonctionnaires du ministère de la Santé et/ou aux membres du comité de coordination de la campagne.

Cependant, il semble qu'il y ait un certain malaise à l'idée que les CN doivent dépendre de leur bailleur de fonds plutôt que des seuls programmes nationaux. Au Liberia, le CN dépendait de Chemonics (le bailleur de fonds) à la fin de la campagne. Au Soudan, les CN soutenus par l'APP rendaient compte à la fois au responsable de la gestion intégrée des vecteurs et à l'APP. Un fournisseur d'AT a constaté des conflits avec les CN qui dépendaient des bailleurs de fonds, lesquels estimaient à leur tour que les CN devaient dépendre à la fois des bailleurs de fonds et des programmes nationaux, et non pas uniquement aux programmes. Les rapports de situation (SITREP), souvent rédigés conjointement avec les fournisseurs d'AT de l'APP et dont les PNP recevaient une copie, étaient soumis à l'APP pour être partagés avec les partenaires de l'APP et suivis par le personnel de l'APP.

Dans le cas de questions confidentielles ou sensibles, il a été conseillé aux CN de les traiter avec l'APP et le PNP lors de réunions nationales internes plutôt que de les documenter dans les SITREP.

D'après les quelques réponses reçues, l'évaluation des CN ne semble pas être formalisée ou systématique. L'APP réalise des évaluations pour les CN qu'elle a financés, comme au Soudan. Un partenaire a mentionné qu'il y avait une « reconnaissance tacite » que les CN au Liberia et au Tchad apportaient une plus-value, tandis qu'un autre partenaire a noté que le PNP avait réalisé une évaluation du CN, mais qu'elle n'avait pas été partagée avec les partenaires.

Conclusions

Cette étude a démontré que les CN peuvent apporter une plus-value significative au soutien de la campagne MII. Les CN complètent généralement les fonctions du PNP et du fournisseur d'AT de l'APP en renforçant l'organisation de la campagne, en comblant les lacunes en matière de personnel à court terme ou de capacité d'appoint dans le programme national et en apportant souvent une expérience acquise lors de campagnes précédentes. Les consultants nationaux avaient moins de restrictions de voyage et étaient supposés coûter moins cher que leurs homologues internationaux. Les capacités ont été renforcées à la fois pour le programme national et le personnel de campagne sur le terrain, ainsi que pour les CN eux-mêmes, qui pourraient éventuellement être engagés pour occuper des postes de direction au sein du ministère de la Santé ou en tant que futurs consultants (nationaux et internationaux). Certains CN ont apporté une perspective plus indépendante sur les stratégies de campagne que celle des fournisseurs d'AT de l'APP et du personnel des programmes nationaux, ce qui a facilité les efforts des CN pour plaider en faveur du changement et s'attaquer aux goulets d'étranglement.

Pour les fournisseurs d'AT de l'APP, les CN ont été des liens essentiels avec les PNP, les partenaires nationaux et les parties prenantes, en particulier pendant les périodes d'assistance technique à distance. Les CN ont fourni le contexte du pays, les capacités linguistiques locales (comme au Soudan) et un suivi opportun des actions identifiées par les fournisseurs d'AT de l'APP et les parties prenantes de la campagne dans le pays.

Dans le même temps, l'étude a permis d'identifier de nombreux défis à relever pour impliquer les CN. Bien que les PNP semblent apprécier les CN, ils peuvent oublier de les inclure dans leurs demandes de subvention au Fonds mondial : une telle omission sera de plus en plus difficile à résoudre, compte tenu des enveloppes de financement limitées. Les TDR n'ont pas toujours précisé comment les rôles et les responsabilités des CN complètent plutôt que chevauchent ceux des fournisseurs d'AT de l'APP. La perception des rôles les plus importants des CN varie quelque peu selon les personnes interrogées. Les

partenaires et les PNP ont particulièrement apprécié les rôles de coordination et de stratégie des CN, qui comblent les lacunes en matière de personnel, de temps de gestion et d'expertise. En revanche, certains fournisseurs d'AT de l'APP ont estimé que les CN pourraient être utilisés plus efficacement dans des fonctions de renforcement des capacités axées sur la technique plutôt que dans l'exécution de certaines tâches administratives de routine assignées par les programmes nationaux.

Certaines procédures de recrutement gouvernementales ont été lourdes, et ont retardé l'engagement des CN à temps pour contribuer à la définition des stratégies de campagne, à la macroplanification, à la microplanification, à l'élaboration de matériel et d'outils ainsi qu'à la formation. Il est parfois difficile de trouver des candidats qualifiés pour le poste de CN, comme l'indique le Tchad. Une fois embauchés, les CN ont souvent reçu une orientation inadéquate de la part du personnel du programme national, et n'ont donc pas reçu les informations sur les plans de campagne et les acteurs nécessaires pour garantir l'efficacité des CN. Enfin, dans l'exercice de leurs fonctions, les CN ont été confrontés à des conflits de loyauté entre le PNP et les donateurs, ce qui a parfois entraîné une certaine confusion dans leurs rapports hiérarchiques, y compris avec les fournisseurs d'AT de l'APP.

Bien que l'engagement d'un CN basé sur le PNP pour appuyer les campagnes MII soit relativement nouveau et de plus en plus important, les pays et les partenaires mondiaux emploient du personnel local pour assister les initiatives de santé publique depuis des années. Varly¹⁴ a expliqué la plus-value de l'utilisation de consultants nationaux en complément des conseillers internationaux, comme la compréhension du contexte local, la flexibilité des déplacements et la réduction des coûts. La promotion émergente de l'engagement de consultants nationaux et la réduction de la dépendance à l'égard de l'AT internationale pour assister les campagnes MII reflètent les tendances récentes à repenser l'aide au développement dans le domaine de la santé. Parmi les neuf « syndromes » représentant des obstacles systématiques au changement identifiés par l'Initiative interagences pour le renforcement des capacités, le premier est le suivant : « La dépendance à l'égard des partenaires de mise en œuvre externes compromet le renforcement et le maintien des capacités nationales »¹⁵. Compléter l'assistance technique internationale de l'APP par un recours accru à des consultants nationaux peut aider l'APP à stimuler ses efforts de localisation et à répondre aux critiques de longue date dans le domaine de la santé mondiale, selon lesquelles « l'AT n'est pas alignée sur les priorités du pays ou coordonnée efficacement avec les gouvernements et les autres parties prenantes »¹⁶.

En termes de renforcement des capacités, les participants au projet « Re-Imagining Technical Assistance for Maternal, Neonatal, and Child Health and Health Systems Strengthening » en République démocratique du Congo et au Nigeria ont observé qu'« une approche intégrée, avec des fournisseurs d'AT travaillant côte à côte et encadrant le personnel gouvernemental, garantirait une plus grande appropriation par les gouvernements »¹⁷. Pour accroître l'efficacité des CN, les participants au projet ont recommandé de « créer des calendriers et des plans de travail réalistes qui prévoient suffisamment

¹⁴ Varly P. (2018). « Engaging national consultants in international development » (note pour la présentation à la conférence CIES 2018, 28 mars 2018, Mexico). Consulté le 27 avril 2023 sur <https://varlyproject.blog/engaging-national-consultants-in-international-development/>.

¹⁵ Knittel B., Coile A., Zou A. *et al.* (2023). « Critical barriers to sustainable capacity strengthening in global health : a systems perspective on development assistance » [version 2 ; examen par les pairs : 2 approuvées, 1 approuvée avec réserves]. *Gates Open Res*, 6:116, p. 6. (<https://doi.org/10.12688/gatesopenres.13632.2>).

¹⁶ Kanagat N., Chauffour J., Ilunga J.F. *et al.* (2021). « Country perspectives on improving technical assistance in the health sector » (version 1 ; examen par les pairs : 2 approuvées). *Gates Open Res*, 5:141, p. 3. (<https://doi.org/10.12688/gatesopenres.13248.1>).

¹⁷ Kanagat *et al.*, 2022, p. 7.

de temps pour diriger, contribuer, coordonner et mettre en œuvre l'AT », et d'évaluer régulièrement leur approche de l'AT¹⁸. Des études antérieures sur l'AT dans le domaine du développement ont observé, comme dans la présente étude, des défis familiaires tels que « ...définir les attentes, convenir des priorités, établir une collaboration avec le personnel du programme, et fournir une AT avec une "dose" suffisante... »¹⁹

Certaines conclusions de cette étude des CN sont également cohérentes avec une évaluation externe des administrateurs nationaux de programme (ANP) de l'OMS, des ressortissants nationaux qui représentaient 27 % du personnel de l'OMS au niveau des pays en 2019. Bien que les modèles d'AT soient différents – les ANP sont placés dans les bureaux nationaux de l'OMS plutôt qu'intégrés dans les programmes de santé pour une période déterminée – le thème de la plus-value est similaire. Les évaluateurs ont identifié sept attributs essentiels comme étant les « contributions uniques » des ANP : (1) la langue ; (2) l'adaptation culturelle ; (3) la connaissance et l'accès géographiques ; (4) la connaissance institutionnelle du système de santé du pays ; (5) le réseau au sein du ministère de la Santé, du gouvernement et de la société en général ; (6) la continuité de la présence dans un pays ; et (7) la proximité sociale avec les résultats nationaux en matière de santé. Ces attributs « se sont traduits par un engagement spécifique et un dévouement à la fonction ». Les évaluateurs ont préconisé une « stratégie d'apprentissage et de développement » qui favorise l'accompagnement des ANP²⁰. Bien que les CN soient supposés posséder les compétences techniques et/ou de gestion attendues des consultants, leur orientation et le soutien des fournisseurs d'AT de l'APP et d'autres acteurs restent essentiels à leur réussite.

Limites de l'étude

L'étude a été confrontée à un certain nombre de limites quant à sa portée et à sa profondeur. Le nombre de personnes interrogées dans les quatre catégories dépendait des personnes identifiées et présentées par le personnel de l'APP – un échantillon de commodité – de sorte que les réponses ne reflètent pas l'expérience complète de tous les CN de la campagne MII et de leurs collaborateurs. L'élaboration d'un questionnaire pour compléter les entretiens et l'examen des documents aurait pu apporter des informations supplémentaires, bien que le délai limité de l'examen et l'utilisation d'un seul consultant aient probablement rendu cette option irréalisable. La limite de 45 à 60 minutes imposée aux entretiens a conduit à exclure certaines questions concernant, par exemple, l'évaluation et la rémunération des CN, qui auraient pu fournir des informations plus approfondies sur l'engagement des CN.

RECOMMANDATIONS

¹⁸ Kanagat *et al.*, 2022, p. 19

¹⁹ West G., Clapp S., Davidson Averill E., Cates W. (2012). « Defining and assessing evidence for the effectiveness of technical assistance in furthering global health », p. 923. *Global Public Health*, 7:9, 915-930, DOI : 10.1080/17441692.2012.682075. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22606939/>

²⁰ World Health Organization Evaluation Office (juillet 2019). « Evaluation of the utilization of national professional officers (NPOs) : Report and appendices », pp. iv-viii. Consulté sur https://www.who.int/docs/default-source/documents/about-us/evaluation/npo-evaluation-report.pdf?sfvrsn=cee21859_0.

| RECOMMANDATIONS | Partenaires financiers | Partenaires opérationnels | PNP | FAT de l'APP |
|---|------------------------|---------------------------|-----|--------------|
| GÉNÉRAL | | | | |
| Encourager activement les PNP à inclure le financement des CN lors de l'élaboration de la proposition de subvention du Fonds mondial et du budget, et assurer un financement suffisant pour toute la durée de la planification, de la mise en œuvre et de l'établissement des rapports de la campagne. | ✓ | ✓ | | ✓ |
| MISSION | | | | |
| Veiller à ce que la mission identifie clairement la complémentarité des rôles et des responsabilités entre les CN, le personnel des PNP et des partenaires et les fournisseurs d'AT de l'APP. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Définir les fonctions de renforcement des capacités attendues des CN, que ce soit par des rôles de coordination ou de conseil technique et par la formation ou le mentorat en cours d'emploi. | | ✓ | ✓ | |
| Définir les relations de supervision entre les CN et le personnel directeur du PNP, les partenaires et les fournisseurs d'AT de l'APP. | | ✓ | ✓ | ✓ |
| Déterminer les exigences en matière d'établissement de rapports pour les CN (par exemple, rapports hebdomadaires ou par activité, etc.), y compris la fréquence et les destinataires des rapports. Dans la mesure du possible, aligner le format, le contenu et la fréquence des rapports sur les besoins en matière de rapports destinés aux partenaires financiers. | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Clarifier le niveau d'autorité délégué au CN pour représenter le PNP sur les stratégies et les progrès de la campagne MII auprès des médias et des partenaires de mise en œuvre. | | | ✓ | |
| Intégrer des procédures et des critères pour évaluer les prestations des CN et envisager d'encourager une évaluation à grande échelle incluant le personnel essentiel des PNP et des partenaires, et les fournisseurs d'AT de l'APP, ainsi que d'autres parties prenantes importantes, en tant que contributeurs. | ✓ | | ✓ | |
| Encourager les PNP à partager les projets de mission des CN avec les coordinateurs des réseaux sous-régionaux du RBM et le personnel du PNP pour obtenir des commentaires et, le cas échéant, le personnel du PNP peut à son tour les partager avec les fournisseurs d'AT de l'APP. | ✓ | | ✓ | |

| RECOMMANDATIONS | Partenaires financiers | Partenaires opérationnels | PNP | FAT de l'APP |
|---|------------------------|---------------------------|-----|--------------|
| Orienter les membres du comité de coordination de la campagne, les autres membres du personnel du PNP, les partenaires et parties prenantes importantes ainsi que les fournisseurs d'AT de l'APP sur la mission finale du CN afin de faire comprendre et de soutenir le rôle du CN en tant que plus-value au programme. | | | ✓ | |
| RECRUTEMENT | | | | |
| Dès le début du processus de planification de la campagne, élaborer et mettre en œuvre un calendrier réaliste pour le recrutement et l'embauche des CN, au moins 3 à 6 mois avant le début de la macroplanification. | ✓ | | ✓ | |
| Aider les PNP à déterminer le meilleur mécanisme de recrutement pour les CN, par l'intermédiaire du gouvernement et/ou des partenaires, afin de garantir un placement conforme aux qualifications définies dans la mission et le calendrier de la campagne. | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Examiner la possibilité d'engager les CN dans plusieurs types de campagnes de prévention du paludisme (comme les MII et la chimioprévention du paludisme saisonnier) afin d'aider à maintenir ces campagnes sur la bonne voie et de compléter les activités de routine du programme. | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Dans les pays ayant des besoins techniques spécifiques, disposant d'une expertise interne limitée en matière de programmes ou disposant de ressources limitées pour engager directement des consultants internationaux (au lieu d'utiliser les ressources du RBM), envisager de proposer le recrutement de CN ayant des compétences appropriées <i>en dehors</i> du secteur du paludisme ou du secteur de la santé en général. Par exemple, des experts en logistique des campagnes de vaccination ou d'administration de masse de médicaments pour les maladies tropicales négligées pourraient répondre aux besoins logistiques des campagnes MII. De même, un expert en développement de la technologie numérique dans le secteur privé peut avoir les compétences nécessaires pour informer sur les mises à niveau des systèmes numériques nouveaux ou existants pour les campagnes MII. Tous les scénarios pourraient nécessiter une orientation plus intensive et un soutien technique continu de la part du PNP, des partenaires nationaux et de l'APP. En cas de succès, ces CN polyvalents pourraient s'avérer plus utiles pour les futures initiatives MII, sanitaires et intersectorielles dans le pays, et potentiellement au niveau international. | ✓ | ✓ | ✓ | |
| FORMATION | | | | |

| RECOMMANDATIONS | Partenaires financiers | Partenaires opérationnels | PNP | FAT de l'APP |
|--|------------------------|---------------------------|-----|--------------|
| Créer et mener une orientation structurée et limitée dans le temps pour les CN nouvellement embauchés, afin de s'assurer qu'ils comprennent leur rôle, les lacunes à combler et qu'ils se familiarisent avec les acteurs majeurs de la campagne. Même pour les CN ayant déjà participé à une campagne MII, veiller à ce que l'orientation couvre les dernières stratégies de la campagne, les structures du PNP, les mises à jour des orientations de la campagne mondiale et nationale, les leçons tirées des campagnes passées dans le pays et dans la région, ainsi que les rôles souhaités et les modalités de communication pour l'interaction avec les responsables gouvernementaux, les partenaires et les parties prenantes les plus importantes. Une liste de tâches types pour orienter les CN est reprise dans le descriptif de la mission de l'annexe. | | ✓ | ✓ | ✓ |
| Créer un réseau entre les CN et les fournisseurs d'AT de l'APP pour permettre aux CN de tirer des leçons et des pratiques prometteuses des CN et des consultants internationaux engagés dans d'autres campagnes de lutte contre le paludisme, tant dans le pays qu'au niveau international. L'APP a facilité des échanges fructueux de pays à pays parmi le personnel du PNP chargé des MII pour tirer des leçons des expériences d'autres pays. De même, l'APP et d'autres partenaires peuvent travailler avec les PNP pour intégrer une introduction virtuelle structurée à d'autres CN et fournisseurs d'AT (autre ceux affectés à leur pays) dans le cadre de leur orientation. Les CN peuvent également participer aux mises à jour techniques fournies lors d'appels périodiques avec les fournisseurs d'AT de l'APP, dont 85 % proviennent des pays du Sud. Ce nouveau réseau peut encourager un modèle sud/sud de « mentorat par les pairs pour le personnel d'AT » décrit par West <i>et al.</i> (2012, p. 926) ²¹ . | | ✓ | ✓ | ✓ |
| COLLABORATION DU CN AVEC LES FOURNISSEURS DE TA, LE PNP, LES PARTENAIRES ET LE GRAND PUBLIC | | | | |
| Clarifier, par le biais des TDR et de la formation informelle, les canaux de communication appropriés pour les discussions stratégiques, techniques et potentiellement sensibles entre le CN, le PNP et d'autres membres du personnel du ministère de la Santé et du gouvernement, les fournisseurs d'AT de l'APP, les parties prenantes de la campagne et le grand public, y compris les médias. | | | ✓ | ✓ |
| Veiller à la disponibilité et à l'engagement des responsables des PNP pour autoriser les décisions liées à la campagne dont le CN et les parties prenantes de la campagne ont besoin pour atteindre leur programme de travail et les objectifs de la campagne. | | ✓ | ✓ | |

²¹ West G., Clapp S., Davidson Averill E., Cates W. (2012). « Defining and assessing evidence for the effectiveness of technical assistance in furthering global health ». *Global Public Health*, 7:9, 915-930, DOI : 10.1080/17441692.2012.682075. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22606939/>

| RECOMMANDATIONS | Partenaires financiers | Partenaires opérationnels | PNP | FAT de l'APP |
|--|------------------------|---------------------------|-----|--------------|
| Encourager la participation des CN aux appels hebdomadaires de l'APP, y compris la possibilité de rendre compte des progrès de la campagne nationale et de faire des présentations techniques, le cas échéant. | | ✓ | | ✓ |

REMERCIEMENTS :

L'auteur de l'étude remercie le personnel des PNP, les partenaires et les CN eux-mêmes qui ont généreusement fait part de leurs observations franches et utiles. Le soutien du personnel de l'APP a été particulièrement apprécié.

Annexe : Élaboration d'une mission pour les consultants nationaux chargés d'appuyer les campagnes de distribution massive de MII : modèle

Également disponible en téléchargement sous forme d'outil adaptable en MS Word. Voir : https://allianceformalariaprevention.com/wp-content/uploads/2023/09/TOR_National_Consultants_Adaptable_Tool.docx

Pays :

Dates prévues pour les éléments importants de la campagne MII :

- Macroplanification :
- Microplanification :
- Enregistrement des foyers :
- Distribution de MII :

Dates de début et de fin requises pour les services de consultants nationaux (CN) :

COMPÉTENCES ET QUALIFICATIONS : Exemples (adapter)

Qualifications académiques

- Diplôme universitaire ou diplôme supérieur dans un domaine pertinent (par exemple, administration médicale, administration de la santé publique, logistique, changement social et comportemental [CSC], finances et économie, technologies de l'information et de la communication, etc.) ;
- Bachelier (licence), master de préférence.

Expérience générale en matière de santé publique dans un pays donné

- De cinq à sept ans d'expérience en matière de coordination, d'opérations, de suivi et/ou d'enquêtes sur le terrain, dont trois à cinq ans d'expérience dans le secteur de la santé, avec la formulation de stratégies et de politiques en matière de santé ;
- Connaissance du système de santé du pays et du contexte national ;
- Expérience en matière d'élaboration et de gestion de projets et de programmes, de préférence dans le domaine de la santé.

Paludisme et expérience en matière de MII

- Expérience préalable avec le programme national de lutte contre le paludisme (PNP) et les partenaires financiers ;
- Connaissances sur le paludisme en général et sur les MII en particulier ;
- Expérience des processus de campagne de distribution des MII ;
- Compétences liées à la campagne MII, telles que déterminées par le PNP (par exemple, coordination, logistique, CSC, numérisation, opérations, etc.).

Communication et aptitudes personnelles

- Communication écrite et orale claire et concise en ([langue](#)) ;

- Excellentes capacités d'écoute ;
- Excellentes capacités relationnelles ;
- Aptitude à la négociation et à la flexibilité ;
- Capacité à travailler à la fois de manière indépendante et au sein d'une équipe pluridisciplinaire ;
- Capacité avérée à suivre les pratiques et procédures standard ainsi que les directives de la surveillance.

Matériel et connaissances informatiques

- Expérience de la suite Microsoft Office ;
- Accès à un ordinateur portable ;
- Expérience de la numérisation des activités/campagnes de santé ([en fonction du contexte de la campagne](#)).

Autres exigences

- Citoyen national ou résident ;
- Expérience au sein d'une organisation partenaire (technique, financement, mise en œuvre) ;
- Disponibilité immédiate si le poste est proposé.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS : ORIENTATION COORDINATION

Fonctions générales

- Servir de coordinateur principal dans le cadre du PNP pour assurer la coordination avec les partenaires, veiller à l'organisation des réunions, à l'enregistrement des points d'action et au suivi ;
- Identifier les principaux défis et les solutions opportunes, résolution de problèmes ;
- Soutenir les sous-comités thématiques (par exemple, logistique, CSC, numérisation, opérations/suivi et évaluation, etc.) du mécanisme de coordination de la campagne nationale ;
- Répondre aux commentaires des partenaires sur la campagne, y compris les documents du macroplan, les microplans et d'autres activités et questions ;
- Mener des activités de sensibilisation avec des partenaires locaux ;
- Maintenir et mettre à jour le calendrier de la campagne et le plan d'évaluation et d'atténuation des risques ;
- Assurer la continuité et l'avancement de la planification et de la mise en œuvre de la campagne.

Fonctions spécifiques

- Assister aux réunions de coordination (hebdomadaires ou à une fréquence définie + réunions extraordinaires) et rédiger les comptes rendus ;
- Mettre à jour les documents et les outils de la campagne, organiser des séances de travail techniques avec les parties prenantes essentielles afin d'examiner et de finaliser tous les documents à temps pour la mise en œuvre ;
- Soutenir les processus administratifs liés au déblocage des fonds pour les activités (tels que la préparation des missions et d'autres documents d'appui) ;
- Soutenir la planification, la gestion, la coordination et la formation en matière de logistique ;
- Soutenir le développement d'outils, de matériel et de messages CSC ;
- Contrôler le transport et le stockage des MII ;
- Préparer le rapport de situation hebdomadaire pour le PNP/l'APP ;
- Participer aux appels de l'APP et aux appels de campagne spécifiques au pays ;

- Soutenir la formation des formateurs, des acteurs de niveau intermédiaire et périphérique ; surveiller les formateurs ;
- Coordonner et aider à organiser des ateliers sur les éléments de la campagne : macroplanification, microplanification, CSC, réunion nationale d'évaluation postcampagne, rédaction de rapports ;
- Rapport technique : résumé des résultats et présentation des recommandations au PNP et aux partenaires.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS : ORIENTATION TECHNIQUE

Planification, prépositionnement et logistique

- Élaborer des macroplans et des annexes d'appui ;
- Élaborer un dossier de microplanification (modèles, ordres du jour, présentations, procédures opérationnelles normalisées) et soutenir l'organisation de la formation des animateurs et des ateliers de microplanification ;
- Soutenir la coordination et le suivi de l'enregistrement des foyers et de l'émission des bons ;
- Soutenir la mise à jour du plan de microtransport sur la base de l'enregistrement des foyers ;
- Déterminer les plans d'évaluation et d'atténuation des risques pour la planification et la mise en œuvre de la campagne ;
- Préparer des manuels de formation pour les différents domaines thématiques (logistique, mise en œuvre, CSC) ainsi que les ordres du jour, les présentations et les documents d'appui correspondants ;
- Soutenir l'animation de la formation des formateurs pour l'équipe de niveau central ;
- Contrôler le transport et le stockage des MII tout au long de la chaîne logistique, y compris la logistique inverse.

Suivi et évaluation

- Élaborer un tableau d'indicateurs de campagne, y compris pour la logistique, la CSC, la numérisation (et d'autres, le cas échéant) ;
- Aider à l'élaboration de listes de contrôle pour la surveillance et le suivi de toutes les activités ;
- Collaborer à l'examen des rapports de surveillance et à l'extraction des questions essentielles, en vue de leur renforcement ou de leur trouver une solution pour les campagnes futures ;
- Assister à l'élaboration de protocoles pour le suivi du processus en cours/final ou à l'évaluation postdistribution, ainsi que de questionnaires ;
- Préparer des manuels de suivi et d'évaluation et des outils de formation ;
- Sélectionner et former des contrôleurs indépendants (ou internes, le cas échéant) ;
- Soutenir la coordination et la mise en œuvre des activités de suivi et d'évaluation ;
- Organiser et participer à des réunions d'évaluation postcampagne aux niveaux infranational et national.

Changement social et comportemental

- Finaliser le plan d'action du CSC, y compris la stratégie, les messages et les plans de diffusion ;
- Élaborer un calendrier pour les activités de CSC ;
- Élaborer des plans d'évaluation et d'atténuation des risques pour le SBC, ainsi qu'un plan de gestion des rumeurs ;
- Finaliser l'ensemble de microplanification du CSC ;
- Soutenir l'animation de la formation de l'équipe centrale qui vient en aide aux ateliers de microplanification du CSC ;

- Tester et finaliser le matériel et les outils nécessaires à la mise en œuvre des activités de CSC (ordres du jour, documents d'information destinés aux médias, messages importants, plan de gestion des rumeurs, supports visuels et audio) ;
- Appuyer l'animation de la formation à la mise en œuvre pour l'équipe centrale sur le CSC ;
- Soutenir l'organisation de réunions de plaidoyer, de sensibilisation et de mobilisation sociale pour les différents groupes de parties prenantes, à tous les niveaux ;
- Organiser la cérémonie officielle de lancement ;
- Aider à l'organisation des réunions d'information pour les médias ;
- Contrôler l'engagement des dirigeants communautaires et les résultats obtenus ;
- Soutenir le collationnement des données, l'analyse, le retour d'information spécifique au CSC, ainsi que l'extraction des principaux problèmes des rapports de surveillance et de contrôle ;
- Préparer le rapport CSC avec les leçons tirées.

Gestion des données et numérisation

- Soutenir le PNP dans la prise de décision concernant la numérisation (par exemple, la portée et l'ampleur de la numérisation, les éléments de la campagne à numériser, etc.) ;
- Rédiger le plan d'action pour la numérisation et les échéances, le budget ;
- Proposer une architecture de système et des processus (application mobile, intergiciel, développement de système par internet, configurations de serveur et de base de données, flux de données) ;
- Aider à l'intégration des systèmes et à l'élaboration d'interfaces de programmation d'applications ;
- Collaborer aux tests initiaux d'acceptation par les utilisateurs ;
- Élaborer une politique de l'utilisateur final pour les clients mobiles ;
- Recommander des moyens d'assurer la transmission des données opérationnelles au niveau central ;
- Mettre en place des outils de suivi, y compris l'élaboration et la maintenance d'un tableau de bord pour le suivi des activités et des indicateurs ;
- Finaliser la configuration et la validation des outils de collecte de données numériques ;
- Préparer les plans de gestion des appareils ;
- Préparer des plans de stockage et de transport pour les appareils ;
- Élaborer une série d'essais techniques pour les systèmes numériques ;
- Élaborer un plan d'évaluation et d'atténuation des risques de la numérisation ;
- Appuyer le recrutement et la formation du personnel ICT4D (technologies de l'information et de la communication pour le développement) et des gestionnaires de données ;
- Examiner les données relatives à l'enregistrement des foyers et à la distribution des MII et fournir un retour d'information aux contrôleurs ;
- Examiner les données de contrôle indépendantes (ou internes) et extraire les principaux problèmes devant être résolus chaque jour de la mise en œuvre de l'activité ;
- Coordonner le collationnement des données et le rapport final.

Aide au sous-comité des finances

Avant la campagne :

- Assurer le suivi de la validation des budgets des sous-comités ;
- Préparer le budget global de la campagne et identifier les lacunes financières ;
- Assister à la mobilisation de ressources financières supplémentaires en temps utile ;
- Participer à la préparation de modules et d'outils de formation pour la gestion financière, afin de garantir la responsabilisation et le respect des politiques et des procédures ;
- Participer à l'organisation et à l'animation des formations axées sur la gestion financière ;

- Assister à l'élaboration d'instruments de comptabilité financière et de procédures opérationnelles normalisées ;
- Assurer le suivi de la soumission des dépenses dans les délais impartis.

Pendant la campagne :

- Assurer le suivi de la disponibilité des fonds, des décaissements et de l'état d'avancement de la campagne ;
- Veiller à ce que les justifications soient présentées à temps pour les dépenses liées à des phases spécifiques de la campagne.

Après la campagne :

- Documenter les leçons tirées ;
- Aider à la préparation du rapport financier de la campagne.

RÉSULTATS ATTENDUS

(À énumérer en fonction des rôles et responsabilités déterminés pour le CN)

EXIGENCES ADMINISTRATIVES

Orientation, comprenant au minimum :

- Temps alloué à l'orientation (par exemple, un à deux jours ouvrables) ;
- Examen détaillé de la mission avec le PNP, les membres du comité de coordination de la campagne nationale et d'autres personnes identifiées par le PNP ;
- Examen des documents : recommandations et outils de la campagne nationale, rapports des campagnes précédentes, recommandations de l'APP, documents techniques du RBM et de l'OMS, documents des campagnes précédentes ou des partenaires chargés de la mise en œuvre ;
- Rencontre avec les acteurs importants (en personne et/ou virtuellement) : ministère de la Santé/PNP et autres responsables publics engagés dans la campagne, partenaires financiers mondiaux, partenaires locaux chargés de la mise en œuvre, parties prenantes de la campagne ;
- Discussion virtuelle avec les CN et les fournisseurs d'AT d'autres pays afin de tirer les leçons des consultants et de les appliquer dans le pays ;
- Discussion détaillée dans le pays et/ou virtuelle avec le(s) fournisseur(s) d'AT de l'APP chargé(s) d'assister la campagne dans le pays.

Contrôle

- Contrôleur de premier niveau ;
- Contrôleur de deuxième niveau.

Rapports

- Rapport au PNP/au ministère de la Santé/à l'Unité de gestion du programme (UGP) : [à qui, à quelle fréquence, sous quelle forme] ;
- Rapport au partenaire de mise en œuvre : [à qui, à quelle fréquence, sous quelle forme] ;
- Rapport à l'APP : [à qui, à quelle fréquence, sous quelle forme] ;
- Préparer des SITREPS hebdomadaires pour le PNP et l'APP, qui servent également de justification importante pour l'examen financier des dépenses pour l'ensemble de la campagne et le CN ;
- Élaborer un rapport global sur la campagne et des rapports par phase.

Rémunération

(À déterminer après négociation avec le PNP et/ou le(s) partenaire(s) financier(s).)