

# The Alliance for Malaria Prevention

## Recommandations en matière de micro-planification

Documentation complémentaire accompagnant le Chapitre 3  
de la boîte à outils de l'APP



Novembre 2018

Cette publication est produite par l'Alliance pour la prévention du paludisme (AMP)

Photographies: Maggie Hallahan (couverture et dos)



# The Alliance for Malaria Prevention

## Recommandations en matière de micro-planification

Documentation complémentaire accompagnant le Chapitre 3  
de la boîte à outils de l'APP



Novembre 2018

# Sommaire

## Partie 1 : La micro-planification.....6

- A. Qu'est-ce que la micro-planification?.....6
- B. Calendrier de la micro-planification.....6
- C. Avantages de la micro-planification.....7
- D. Déroulement de la micro-planification.....7
- E. Planification et budgétisation de la micro-planification.....7

## Partie 2 : Les étapes du processus de micro-planification.....11

- 1. Préparation au niveau central.....11
  - 1.1 Mise au point d'outils de micro-planification.....11
  - 1.2 Communication avec les équipes chargées de la mise en œuvre.....14
  - 1.3 Élaboration du plan de mise en œuvre de la micro-planification.....15
  - 1.4 Constitution d'équipes de facilitateurs centrales et définition de leur cahier des charges .....15
  - 1.5 Mise au point de programmes de formation des facilitateurs a u niveau central et d'ateliers de micro-planification sur le terrain.....15
  - 1.6 Envoi de dossiers d'information sur la micro-planification aux équipes de terrain.....17
  - 1.7 Déroulement de la formation des équipes centrales de facilitateurs au niveau national .....18
- 2. Mise en œuvre sur le terrain.....20
  - 2.1 Déploiement des facilitateurs sur le terrain.....20
  - 2.2 Réunions de sensibilisation avec les dirigeants locaux.....20
  - 2.3 Ateliers de micro-planification.....20
  - 2.4 Compléter les fiches d'évaluation d'entrepôt (le cas échéant).....22
- 3. Examen, mise au propre et validation des micro-plans.....23
  - 3.1 Vérification des formules et des coûts unitaires.....24
  - 3.2 Consolidation des micro-plans et réalisation des ajustements nécessaires au niveau central.....25
  - 3.3 Validation des micro-plans et des budgets .....27
  - 3.4 Transmission des micro-plans validés aux équipes chargées de la mise en œuvre.....28
- 4. Difficultés potentielles liées à la micro-planification.....28
- 5. Peut-on se servir des micro-plans de la campagne précédente?.....29
- 6. Peut-on se servir des micro-plans du programme élargi de vaccination (PEV)?.....30
- 7. Étapes suivant la micro-planification.....30

## Ressources

- Annex 1a:** Modèle de micro-planification (en milieu rural), Burundi (français)
- Annex 1b:** Modèle de micro-planification (en milieu urbain), Burundi (français)
- Annex 2:** Modèle de micro-planification, République centrafricaine (français)
- Annex 3:** Modèle de micro-planification, Ghana (anglais)
- Annex 4:** Modèle de micro-planification, Mozambique (portugais)
- Annex 5a:** Modèle de micro-planification de la communication, Burundi (français)
- Annex 5b:** Modèle de micro-planification de la communication, Ouganda (anglais)
- Annex 6a:** Liste des informations à recueillir en vue de la micro-planification, Mozambique (anglais)
- Annex 6b:** Liste des informations à recueillir en vue de la micro-planification, République centrafricaine (français)
- Annex 6c:** Liste des informations à recueillir en vue de la micro-planification, Burundi (français)
- Annex 7a:** Fiche d'évaluation d'un entrepôt (anglais)
- Annex 7b:** Fiche d'évaluation d'un entrepôt (français)
- Annex 8a:** Programme des ateliers de micro-planification (français) (French)
- Annex 8b:** Programme des ateliers de micro-planification (anglais)
- Annex 9a:** Cahier des charges des facilitateurs de niveau central (français)
- Annex 9b:** Cahier des charges des facilitateurs de niveau central (anglais)
- Annex 10a:** Exemple de carte de micro-planification de base tracée à la main
- Annex 10b:** Carte tracée à la main (milieu rural)
- Annex 10c:** Carte tracée à la main (milieu urbain)
- Annex 10d:** Carte tracée à la main (île rurale)

Remarque : d'autres ressources seront publiées sur notre site internet (<http://allianceformalariaprevention.com>) dès qu'elles seront disponibles.

# Partie 1 : La micro-planification

## A. Qu'est-ce que la micro-planification ?

La micro-planification est l'une des activités les plus importantes pour la réussite d'une campagne de distribution massive de MII. Il s'agit d'un processus ascendant visant à recueillir des informations cruciales d'ordre opérationnel et financier, à partir des niveaux les plus bas. Contrairement à la macro-planification, qui est un processus en cascade engagé au niveau national et largement fondé sur des hypothèses, ainsi que sur des formules et des paramètres standard, la micro-planification se déroule au niveau de la mise en œuvre et repose sur des informations plus concrètes, détaillées et actualisées fournies par le personnel d'établissements de santé locaux et d'autres acteurs communautaires pertinents (agents de santé communautaires, dirigeants locaux, représentants des partenaires de mise en œuvre, organisations locales et de la société civile, etc.).

La micro-planification a deux objectifs majeurs :

1. Affiner le macro-plan de façon à élaborer un plan opérationnel détaillé rendant compte du contexte local et des problèmes particuliers susceptibles d'avoir des conséquences sur les activités de campagne au niveau de la mise en œuvre.
2. Mettre au point un budget opérationnel des activités mises en place au niveau de la mise en œuvre, et ainsi garantir l'existence de ressources suffisantes aux fins de la campagne.

## B. Calendrier de la micro-planification

La micro-planification doit avoir lieu tôt, à savoir quatre à six mois avant les dates prévues pour la distribution de MII, afin que les budgets définitifs puissent être communiqués au(x) donateur(s) et aux autres partenaires et parties prenantes, et que le règlement des dépenses opérationnelles ne souffre aucun retard. Cette approche permet

en outre de mobiliser des ressources en cas de manque de MII ou de fonds, en se fondant sur des données démographiques actualisées, des plans propres à un contexte particulier et des faits susceptibles d'avoir été négligés durant les phases de macro-planification et de budgétisation au niveau national.

Dans certains pays, la micro-planification a parfois lieu à l'approche de la date du recensement des foyers. Toutefois, si ces deux activités sont menées dans un laps de temps trop court, des points de blocage peuvent apparaître. Exemple : les micro-plans de chaque district permettent de définir la quantité totale de personnel de recensement des foyers nécessaire pour atteindre tous les foyers, ainsi que la quantité de personnel requise dans chaque circonscription de point de distribution. Ces chiffres permettent quant à eux de désigner le personnel responsable du recensement des foyers et de l'inscrire sur une liste, ainsi que de planifier les paiements. Si la quantité de personnel requise n'est définie que tardivement, le recensement des foyers ainsi que la rémunération du personnel de recensement des foyers peuvent subir des retards, ce qui entraîne des décalages dans le calendrier global.

Dans les pays où la macro-planification repose sur des données de recensement datant de cinq ans ou plus, et où il est très probable que le nombre de MII achetées ne suffise pas à répondre aux besoins réels de la population, il est important de procéder tôt à la micro-planification. Le fait de détecter tout déficit de MII à un stade précoce de la mise en œuvre des activités de la campagne peut permettre d'avoir davantage de possibilités en termes de mobilisation de ressources en vue de l'achat de MII supplémentaires (en surplus des 10 % de stocks d'urgence ajoutés aux quantités d'approvisionnement dans les pays où le recensement date de plus de cinq ans) ou de la réduction du déficit de financement d'activités particulières. La détection précoce des MII manquantes est par ailleurs importante pour les phases de recensement des foyers et de planification de la communication. S'il n'est pas possible de se procurer des MII supplémentaires

pour répondre aux besoins accrus décelés durant la micro-planification, il se peut qu'il faille changer de mode d'attribution de MII aux foyers. Il convient de prendre cette décision rapidement afin d'assurer la qualité de la planification de la communication, et l'élaboration de messages appropriés.

En plus de permettre l'élaboration d'un plan et d'un budget opérationnels en vue de la mise en œuvre d'une campagne de distribution massive, une micro-planification précoce donne la possibilité de nouer un dialogue avec les autorités locales et les membres influents d'une communauté, et de les sensibiliser en leur donnant des informations sur la campagne. Les réunions d'information et de sensibilisation peuvent être organisées en amont des ateliers de micro-planification, pour prévenir toutes les parties prenantes de la campagne à venir et de l'importance de la micro-planification, et veiller à ce qu'elles comprennent les différentes phases de la campagne et sachent en quoi elles peuvent y contribuer.

### C. Avantages de la micro-planification

La micro-planification présente plusieurs avantages majeurs, parmi lesquels :

- Le budget global de la campagne est ajusté et peaufiné sur la base de données démographiques actualisées et d'informations issues de la micro-planification, ce qui permet de mener des activités de sensibilisation en temps opportun pour combler tout manque de MII ou de fonds en vue de la mise en œuvre de la campagne. Dans le cas où ce type de mobilisation de ressources risque de ne pas être concluant, la micro-planification permet d'obtenir à un stade précoce des informations susceptibles d'obliger à modifier la stratégie d'attribution de MII et les messages à diffuser.
- Les zones difficiles d'accès et/ou celles présentant des risques particuliers en matière de sécurité sont identifiées, et ces difficultés sont prises en compte dans la planification et le budget.

- Au niveau local, les difficultés, les possibilités et les ressources devant être prises en compte dans les plans de communication sont rapidement identifiées.
- Au niveau « micro », le stockage et le transport de MII (du point de livraison d'un district jusqu'aux sites de pré-positionnement et/ou points de distribution) peuvent faire l'objet d'une planification détaillée.
- On peut déterminer les besoins en ressources humaines et en matériel de toutes les phases de la campagne de distribution massive, ainsi que les actifs existant dans chaque district (organisations, espaces de stockage, porte-paroles, autres ressources).
- On met au point des cartes détaillées pouvant servir à planifier les déplacements des équipes chargées du recensement des foyers et du porte-à-porte, des points de distribution mobiles et des équipes responsables de la supervision et du suivi.

### D. Déroulement de la micro-planification

Dans un souci de clarté, la présente note part du principe que la micro-planification se déroule au niveau des « districts » (ou équivalent, selon le pays). Toutefois, la micro-planification cible les niveaux inférieurs au district, comme les communes, les quartiers, les villages, etc. (ceux-ci constitueront les zones de mise en œuvre de la campagne au sein du district), et vise à y recueillir des informations. Il convient de noter que le nombre de districts est souvent trop important pour organiser un atelier de micro-planification dans chacun ; les représentants des districts et des communautés sont alors généralement invités à un atelier organisé au niveau régional ou provincial, et en fonction du nombre de districts et de participants par district, il se peut qu'il faille organiser plusieurs ateliers de micro-planification au niveau régional ou provincial.

### E. Planification et budgétisation de la micro-planification

S'il est réalisé correctement, l'exercice de micro-planification peut se révéler relativement coûteux, mais il permet d'améliorer la qualité de la mise





en œuvre de la campagne, et ainsi d'accroître les probabilités de recensement des foyers situés dans des zones difficiles d'accès et de mise en place de points de distribution accessibles. Il limite en outre le risque d'interruptions de la mise en œuvre de la campagne dues à des plans et budgets médiocres ne correspondant pas au contexte de mise en œuvre (exemple : aucun plan ou budget ne permet d'atteindre les populations vivant sur des îles ou dans des zones fluviales).

Il importe de planifier et de budgétiser la micro-planification au stade de la macro-planification, et de prendre plusieurs décisions essentielles, parmi lesquelles :

- Où auront lieu les ateliers de micro-planification ? S'ils se déroulent au niveau des districts, combien de districts existe-t-il et combien d'équipes de facilitateurs faudra-t-il déployer ? Si les ateliers ont lieu au niveau régional, combien de districts participeront-ils à chaque atelier, et combien d'ateliers faudra-t-il organiser pour couvrir tous les districts ?
- Qui prendra part à la micro-planification ? Les responsables d'établissements de santé seront-ils invités pour assurer la prise en compte du contexte local (on préfère dans l'idéal ne pas associer uniquement les équipes

de gestion sanitaire des districts) ? Des représentants du gouvernement ou de la société civile seront-ils invités à prendre part à la micro-planification ?

- Combien de temps la formation des facilitateurs prendra-t-elle au niveau national ? Le personnel régional ou provincial de santé participera-t-il aux formations au niveau national ? Combien de jours prévoira-t-on pour le déroulement des ateliers de micro-planification ? D'autres activités (réunions de sensibilisation ou de mobilisation, vérification des entrepôts ou échanges avec les transporteurs) sont-elles prévues, et combien de temps l'exécution de ces tâches supplémentaires prendra-t-elle ?
- Où la mise au propre des micro-plans aura-t-elle lieu ? Qui en aura la charge, et qui y prendra part ?
- Qui sera chargé de valider les micro-plans, et qui sera associé au processus ?

Il est important de répondre à ces questions pour veiller à disposer de suffisamment de temps et de fonds pour dispenser les ateliers de micro-planification. Ainsi, dans un pays composé de huit régions comptant chacune 10 districts, on pourrait prendre différentes décisions qui produiraient des effets différents sur le budget :



Scénario	Nombre de facilitateurs	Nombre de participants	Nombre de jours
<b>Trois facilitateurs formés au niveau national par atelier de micro-planification (un expert en logistique, un expert en communication et un expert en suivi et évaluation/opérations).</b>	Si les ateliers de micro-planification sont menés en même temps, $3 \times 80 = 240$ .	$80 \times 30 = 2\,400$ participants au total, et 30 participants par district.	Pour les participants, 3 jours d'atelier (sans compter le nombre de jours de voyage).
<b>Participants potentiels :</b> - cinq membres de l'équipe de gestion sanitaire du district par district, - un représentant d'établissement de santé par établissement de santé (dans ce scénario, chaque district compte 20 établissements de santé), - cinq représentants des autorités locales et d'organisations locales.	Si les ateliers sont échelonnés par région (exemple : trois facilitateurs opèrent dans une seule région mais dispensent des ateliers de micro-planification dans chaque district), $3 \times 8 = 24$ .	En l'absence de représentants communautaires, $80 \times 25 = 2\,000$ participants au total, et 25 participants par district.  En l'absence de responsables d'établissements de santé et de représentants communautaires, $80 \times 5 = 400$ participants au total, et 5 participants par district.	Pour les facilitateurs : 3 jours d'atelier (sans compter le nombre de jours de voyage) s'ils dispensent simplement un atelier dans un district ;  30 jours d'atelier (sans compter le nombre de jours de voyage) s'ils dispensent un atelier dans chacun des 10 districts de chaque région ;  Si les ateliers rassemblent les représentants des districts au niveau régional, le nombre de jours dépend du nombre de séances, qui à son tour dépend du nombre de personnes invitées par district.
<b>Durée de chaque atelier de micro-planification : trois jours.</b>	Si les ateliers sont échelonnés par région et organisés au niveau régional (exemple : les représentants des districts se déplacent au niveau régional), $3 \times 8 = 24$ .		

Dans l'idéal, la planification et la budgétisation de la micro-planification doivent tenir compte de tous les acteurs mentionnés dans ce tableau (à savoir les responsables d'établissements de santé, les représentants des autorités et des communautés locales, et les membres des équipes de gestion sanitaire des districts). Dans les faits, le nombre de personnes pouvant prendre part à la micro-planification est limité par le budget. Il convient de garder principalement à l'esprit que les personnes les plus proches du niveau de mise en œuvre, comme les responsables d'établissements de santé, sont les mieux placées pour contribuer à des plans et budgets détaillés en lien avec le contexte local. Les équipes de gestion sanitaire des districts sont rarement en mesure d'apporter tous les renseignements nécessaires en vue de l'élaboration de micro-plans de haute qualité, ce qui oblige à téléphoner maintes fois aux responsables d'établissements de santé pour recueillir les informations nécessaires lorsque

cela est possible, ou à faire face à des micro-plans incomplets lorsque le réseau ne permet pas de communiquer aisément. Si les membres de l'équipe de gestion sanitaire du district sont les seuls à prendre part à un atelier de micro-planification, il est crucial qu'ils fassent le point sur la liste d'informations à recueillir en amont avec les responsables d'établissements de santé et les représentants des autorités et des communautés locales, afin que l'objectif d'élaboration des micro-plans et budget finals de chaque district soit atteint à temps.

Il convient de ne pas sous-estimer le temps nécessaire à la mise au propre et à la vérification des micro-plans, en particulier dans les districts complexes comptant de nombreuses zones difficiles d'accès et des infrastructures médiocres. Dans ces cas-là, il se peut qu'il faille modifier manuellement les modèles de micro-planification pour garantir la prise en compte du contexte local ; l'aboutissement

à un accord concernant les stratégies et les paramètres de planification modifiés ou adaptés peut alors prendre du temps. En règle générale, il convient de consacrer trois à cinq jours à la mise au propre et au peaufinage des micro-plans en vue de leur validation. Pendant ce laps de temps, toute évolution du budget ou du coût unitaire due au contexte local doit être notée clairement pour faciliter l'examen des versions finales lorsque celles-ci sont renvoyées aux équipes de district. La mise au propre et la vérification des micro-plans se font souvent au niveau régional ou national. Quoi qu'il en soit, il convient d'en décider rapidement et d'élaborer le budget en conséquence.

Une fois le plan de mise en œuvre de la micro-planification établi, il convient d'élaborer un budget détaillé en vue du déploiement des facilitateurs sur le terrain et de la conduite des ateliers de micro-planification (indiquant notamment les coûts liés aux réunions de sensibilisation et/ou à la vérification des entrepôts, le cas échéant). Les équipes centrales doivent veiller à ce que tous les aspects logistiques (déplacements, logement, paiements) aient été correctement planifiés. Celles qui contribuent à la micro-planification sont souvent composées de personnel de santé à la fois national et régional ; par le terme « équipe de facilitateurs centrales », il convient donc d'entendre une équipe mixte recouvrant les niveaux supérieurs de la structure du ministère de la Santé.

## Partie 2 : Les étapes du processus de micro-planification

En fonction de la situation du pays et de son expérience en termes de précédents exercices de micro-planification, certaines des étapes décrites ci-après sont susceptibles d'avoir déjà été franchies, et il se peut que certains documents existent déjà (voir les sections ci-après sur la réutilisation de micro-plans ou l'adaptation de micro-plans du programme élargi de vaccination (PEV)).

Chaque étape du processus de micro-planification est décrite plus en détail ci-après.

### 1. Préparation au niveau central

La micro-planification se fait au niveau opérationnel, mais la planification de cet exercice commence à l'échelon national et suppose les étapes suivantes :

#### 1.1 Mise au point d'outils de micro-planification

Modèles de micro-planification en vue de l'enregistrement et du traitement de données (annexes 1a, 1b, 2, 3 et 4) :

Les modèles de micro-planification sont pour l'essentiel des classeurs Excel contenant plusieurs feuilles de calcul corrélées entre elles. L'une de ces feuilles de calcul (qui peut être placée en début ou en fin de classeur) doit comporter un budget corrélé aux cellules des autres feuilles de calcul. Dans l'idéal, ce budget est généré automatiquement et n'a pas besoin d'être saisi manuellement. Toutefois, il se peut que des situations particulières nécessitent de procéder à des ajustements manuels pour faire correspondre le plan et le budget au

contexte local. Les autres feuilles de calcul du classeur contiennent des orientations sur l'utilisation du modèle, des paramètres logistiques, des coûts unitaires, des exemples complétés de plans de micro-positionnement en milieu rural et urbain, des plans de micro-positionnement en milieu rural et urbain vierges (à compléter durant les ateliers de micro-planification), des indications sur le matériel et le personnel d'appui nécessaires à tous les niveaux, etc.

La stratégie des activités de recensement des foyers et de distribution diffèrent grandement selon qu'elles sont menées en zone urbaine ou en zone rurale ; par conséquent, soit le modèle de micro-planification contient des feuilles de calcul à part pour le plan de micro-positionnement, soit des modèles de micro-planification distincts sont utilisés pour les zones urbaines et rurales (voir les explications contenues sous l'onglet « Info » des annexes 1a et 1b (en français) ou sous l'onglet « Guidelines » de l'annexe 3 (en anglais)). Il convient de déterminer les zones considérées comme « rurales » à un stade précoce de la planification, et la stratégie de recensement des foyers et de distribution de MII doit être définie de manière à pouvoir être prise en compte dans l'élaboration des outils de micro-planification et de la liste d'informations à recueillir avant les ateliers. En milieu urbain comme en milieu rural, la micro-planification tient compte des zones difficiles d'accès : en milieu rural, il peut s'agir de communautés isolées difficiles à atteindre, tandis qu'en milieu urbain, il peut s'agir de bidonvilles ou de zones dans lesquelles des personnes sans-abri passent la nuit. En revanche, les feuilles de calcul relatives à la micro-planification en milieu urbain tiennent aussi compte de la variation du nombre de personnes à atteindre chaque jour, du nombre de personnes à servir chaque jour de distribution, et du nombre de superviseurs et de chargés du suivi associés à chaque phase d'activité. En règle générale, le PNLP, les partenaires de mise en œuvre et les bailleurs de fonds se sont accordés sur les coûts unitaires ; ces derniers restent donc uniformes dans les zones rurales et urbaines, à



moins que des exceptions n'aient été définies ou que des informations recueillies au niveau local en vue de la micro-planification ne mettent en évidence une évolution des coûts devant être vérifiée et approuvée.

La micro-planification de la communication requiert habituellement un modèle à part (voir les annexes 5a et 5b) reposant sur les mêmes principes que le modèle principal (à savoir, des feuilles de calcul corrélées entre elles et générant un budget). Le modèle de micro-planification de la communication contient une liste de possibilités de communication dans chaque zone cible, qui mentionne notamment :

- des dirigeants politiques, des responsables religieux, des chefs traditionnels ou d'autres représentants locaux (ainsi que leurs coordonnées) ;
- des églises, des mosquées, des temples ou d'autres lieux de rassemblement à caractère religieux ;
- des marchés ;
- des stations de radio locales et leur couverture (ces informations permettent de moduler l'intensité des activités de communication interpersonnelle si la radio enregistre un faible taux d'audience) ;
- la société civile et des organisations non gouvernementales locales, des groupes de femmes et de jeunes ;
- le type et le nombre de supports de communication requis (banderoles, affiches, etc.).

Les modèles de micro-planification servent à transposer sur un support informatisé les données tirées de l'exercice de cartographie (voir la section 2.3.2), à savoir :

- le nombre d'établissements de santé,
- le nombre de villages, leur nom et leur nombre d'habitants,
- le nombre de points de distribution et leur circonscription (villages ou communautés associés à un point de distribution),
- le nombre de mosquées, d'églises, de temples

ou d'autres lieux de rassemblement à caractère religieux offrant des possibilités en matière de mobilisation.

Sur la base de chiffres démographiques actualisés et de paramètres fixes, le modèle calcule automatiquement les données de micro-planification propres à chaque district, comme :

- le nombre de MII par point de distribution,
- le nombre de balles de moustiquaires,
- la quantité de personnel nécessaire pour le recensement des foyers,
- la quantité de personnel nécessaire aux points de distribution,
- le nombre de superviseurs nécessaires,
- les capacités de transport et de stockage requises,
- le budget du district, etc.



Les annexes 1a et 1b, 2, 3 et 4 contiennent des exemples de modèles de micro-planification bien conçus (ayant servi au Burundi en 2017, en République centrafricaine en 2017, au Ghana en 2018 et au Mozambique en 2016-2017, respectivement). Ces modèles doivent cependant être ajustés/adaptés au regard de chaque pays, car il n'existe aucun outil « universel » standard pouvant être utilisé dans toutes les situations.

Dans la plupart des exemples, la première feuille, appelée « Info » ou « Guidelines », propose une description détaillée de chaque feuille de calcul, ainsi que des orientations sur la façon d'utiliser et de compléter les tableaux. Il est essentiel d'examiner et de comprendre toutes les informations contenues dans ces fiches avant de commencer à se servir du modèle.

Liste d'informations à recueillir au niveau de la mise en œuvre (annexes 6a, 6b et 6c) :

Les données utiles à la micro-planification doivent être recueillies auprès de responsables d'établissements de santé, de représentants communautaires et de partenaires locaux intervenant aux niveaux de mise en œuvre. Il s'agit là de l'étape la plus cruciale en vue de la micro-planification : plus les informations saisies dans les modèles de micro-planification sont détaillées et complètes, plus le plan et le budget opérationnels seront détaillés et conformes au contexte. C'est particulièrement vrai en ce qui concerne les données démographiques, car lorsque le nombre d'habitants est sous-estimé ou que les données démographiques officielles sont fournies par le gouvernement et ne sont pas actualisées par les équipes chargées de la mise en œuvre, la quantité de personnel de recensement des foyers et le nombre de points de distribution nécessaires sont susceptibles d'être sous-évalués, ce qui par la suite nécessite de procéder à des vérifications, entravant et retardant ainsi la mise en œuvre.

Parmi les informations à recueillir sur le terrain en amont des ateliers de micro-planification figurent :

- Les cartes mises à disposition par les équipes sanitaires des districts ou les établissements de santé. Il peut s'agir de cartes topographiques, de cartes des infrastructures, de cartes de micro-planification ayant précédemment servi à planifier des distributions de MII ou des opérations du PEV, etc.
- Une liste des établissements de santé situés dans la zone ciblée (dont beaucoup serviront de points de distribution), indiquant également les villages compris dans la

circonscription de chaque établissement et leur nombre d'habitants.

- Les lieux pouvant servir de points de distribution ou de sites de pré-positionnement en plus des établissements de santé (ou dans le cas où des établissements de santé ne sont pas amenés à servir de points de distribution).
- La distance séparant les établissements de santé des villages dans chaque circonscription, ainsi que les conditions infrastructurelles (routes, ponts).
- Une liste des villages depuis lesquels il est difficile d'accéder à des établissements de santé (obstacles d'ordre géographique, social, économique, etc.) et des raisons expliquant ces difficultés, à prendre en compte dans le cadre de la planification de la logistique, des opérations et de la communication.
- Des informations relatives aux coûts, comme le prix de la location de camions, de bateaux ou d'autres moyens de transport de différentes tailles, ainsi que de l'entreposage et de l'essence.
- La couverture des réseaux de téléphonie mobile et les entreprises auxquelles faire appel aux fins de la planification de la communication et des paiements, ainsi que les modalités de collecte de données lorsque des technologies mobiles sont utilisées aux fins du recensement des foyers et de la distribution de MII.
- Une liste des banques et de leurs agences, ainsi que de toute autre structure de paiement alternative (agents de transferts monétaires ou hommes et femmes d'affaires locaux en mesure de mettre des fonds à disposition au niveau de la mise en œuvre en vue de permettre des paiements).
- Une liste des organisations de la société civile, des organisations confessionnelles, communautaires et non gouvernementales, ainsi que des groupes de femmes, des groupes de jeunes ou d'autres groupes actifs dans le domaine de la santé en général, ou de la lutte contre le paludisme en particulier.
- Une liste des personnalités influentes ou des dirigeants au niveau local.

- Une liste des agents de santé locaux dans les cas où il existe une structure de santé locale.
- Une liste des églises, mosquées, temples, écoles ou autres structures pouvant servir de points de distribution et/ou permettre de diffuser des messages à un « auditoire forcé ».
- D'autres informations pertinentes (provenant par exemple du PEV) pouvant servir à estimer la taille de la population totale pour la comparer aux données existantes (projections démographiques, listes d'établissements de santé, informations fournies par des dirigeants communautaires) et ainsi tenter d'obtenir des chiffres démographiques réalistes concernant la zone ciblée.

Pour plus de renseignements, voir les annexes 6a, 6b et 6c.

Fiche d'évaluation d'un entrepôt (annexes 7a et 7b) :

Si les entrepôts de district n'ont pas été recensés et vérifiés avant la tenue des ateliers de micro-planification, les facilitateurs doivent ajouter au programme des ateliers une courte séance visant à examiner les critères de sélection des entrepôts et à présenter les modalités d'utilisation des fiches standard d'évaluation d'un entrepôt, afin que les entrepôts puissent être recensés et choisis peu après la micro-planification. Dans d'autres cas, les équipes de district recensent les entrepôts existants avant la tenue des ateliers de micro-planification, et à l'issue des ateliers, les facilitateurs peuvent procéder à une vérification de tous les espaces choisis, ou de certains d'entre eux. Ces activités doivent être planifiées et budgétisées pour éviter d'empiéter sur le temps consacré aux ateliers de micro-planification.

## 1.2 Communication avec les équipes chargées de la mise en œuvre

Quatre à six semaines avant la tenue des ateliers de micro-planification, le PNLP doit présenter la campagne et les activités essentielles qui devront avoir lieu pour atteindre les objectifs de celle-ci, 1) soit en envoyant un message officiel à tous les districts, 2) soit en organisant des réunions de

mobilisation rassemblant les équipes sanitaires des régions et des districts. Le PNLP doit expliquer que la micro-planification est la première activité qui revêt une importance cruciale pour la réussite de la campagne.

Les équipes sanitaires des régions et des districts doivent être chargées de veiller à la collecte de données précises et complètes, en particulier au sujet de la population, en amont des ateliers de micro-planification. Il convient d'imprimer pour chaque district un dossier contenant une liste détaillée des informations devant être recueillies au préalable des séances de micro-planification (annexes 6a, 6b et 6c).

Les dossiers détaillant les informations à recueillir sont souvent transmis aux équipes de terrain au cours des réunions de mobilisation qui se déroulent en règle générale environ six semaines avant les séances de micro-planification.

Le PNLP doit relancer les équipes de gestion sanitaire des districts pour s'assurer que les informations nécessaires à la micro-planification sont collectées et seront disponibles lors des ateliers de micro-planification. Si les facilitateurs ont déjà été désignés au niveau central (voir la section 1.4), ils ont un rôle essentiel à jouer dans le suivi de la collecte de données, car la qualité des informations recueillies aura une incidence sur les ateliers qu'ils seront amenés à faciliter et sur la réalisation des objectifs de micro-planification.

On pourrait demander aux équipes de district de compléter le modèle de micro-planification avant la tenue des ateliers de micro-planification. Cependant, cette façon de faire oblige généralement à manipuler encore les fichiers pendant les ateliers, une fois les lieux de distribution et les communautés bénéficiaires définis sur la base des cartes fournies et des paramètres établis, ce qui en cas d'oubli complique ensuite le processus de mise au propre et de vérification de toutes les formules, et accroît le risque d'erreurs. Afin d'éviter ces problèmes, les équipes de district sont encouragées à apporter un



fichier Excel contenant une liste des villages de leur district et des données démographiques actualisées qui puissent être facilement copiées-collées dans les modèles de micro-planification une fois l'exercice de cartographie achevé.



### 1.3 Élaboration du plan de mise en œuvre de la micro-planification

En vue de la mise en œuvre de la micro-planification sur le terrain, il est essentiel d'élaborer un plan précis et compatible avec le calendrier de la campagne. Ce plan doit énoncer :

1. la liste des facilitateurs de niveau central et la composition des équipes ;
2. le calendrier de déploiement des équipes ainsi que le lieu de déroulement des ateliers (soit au niveau des districts, soit au niveau provincial ou régional), les districts visés par chaque atelier en cas de regroupement des districts à un échelon supérieur, la durée des trajets que devront effectuer les participants et les facilitateurs pour assister aux ateliers ;
3. le calendrier de micro-planification : les dates des réunions de mobilisation, des ateliers de micro-planification ainsi que des vérifications d'entrepôt, le cas échéant. Il importe que les activités de planification menées au niveau central prennent en compte toute activité importante sur le terrain (campagne de vaccination, récolte particulière, jours fériés, fêtes, etc.) susceptible d'interférer avec l'exercice de micro-planification.

### 1.4 Constitution d'équipes de facilitateurs centrales et définition de leur cahier des charges (annexes 8a et 8b)

Les équipes centrales chargées de faciliter les ateliers de micro-planification doivent être composées d'employés du ministère de la Santé et d'organisations partenaires. En règle générale, pour chaque atelier de micro-planification, on constitue une équipe pluridisciplinaire composée de trois facilitateurs, parmi lesquels un logisticien, un employé chargé des programmes/activités de suivi et d'évaluation, et un spécialiste de la communication. Le plan de mise en œuvre doit définir un nombre d'équipes centrales suffisant pour appuyer et achever la micro-planification dans le délai prévu par le calendrier de la campagne.

En vue d'assurer la réussite de la micro-planification sur le terrain, les équipes de facilitateurs doivent disposer d'un cahier des charges clair énonçant les objectifs et les résultats attendus des séances de micro-planification (voir l'exemple de cahier des charges présenté à l'annexe 10).

Une fois les équipes centrales de facilitateurs constituées et leurs zones d'intervention connues, les facilitateurs doivent intégrer le groupe qui œuvre à établir le programme définitif des ateliers de micro-planification et communique avec les équipes sanitaires des districts pour veiller à la collecte des informations requises. Ils peuvent ainsi se familiariser avec les outils et le programme de micro-planification avant la tenue des ateliers de formation des facilitateurs de niveau central.

### 1.5 Mise au point de programmes de formation des facilitateurs au niveau central et d'ateliers de micro-planification sur le terrain (annexes 9a et 9b)

Il convient de mettre au point un programme de formation de trois jours à l'intention des facilitateurs de niveau central qui dirigeront les ateliers dans les districts (ou les régions/provinces). Ce programme doit contenir un aperçu global des activités de la campagne, notamment des phases

de la campagne et de l'attribution des MII, ainsi que des rôles et responsabilités des différents acteurs à chaque niveau. La formation doit permettre d'expliquer l'importance de la micro-planification, de présenter le processus et d'étudier les outils pertinents.

La formation des facilitateurs des ateliers de micro-planification doit être axée sur des exercices pratiques; au moins 75 % du temps doit être consacré à des travaux de groupe portant sur la cartographie, la saisie de données dans les modèles et la mise au propre des micro-plans. Pour plus de renseignements sur la saisie de données dans les modèles et sur la mise au propre des micro-plans, voir les sections 2.3.3 et 3 ci-après. Dans les cas où le personnel central connaît déjà bien les méthodes et les outils de micro-planification (par exemple du fait du déploiement de campagnes continues au niveau provincial/régional), on peut ramener la formation des facilitateurs à deux jours, mais on doit continuer de mettre l'accent sur des travaux de groupe et de prendre appui sur de précédentes expériences de la micro-planification et de la mise en œuvre de campagnes, afin d'améliorer continuellement la formation.

Comme pour la formation des facilitateurs, le programme des ateliers de micro-planification dispensés sur le terrain s'étend sur trois ou quatre jours, et comporte une vue d'ensemble de la campagne et des séances d'introduction à la micro-planification, mais il prévoit davantage de temps (une journée supplémentaire) aux fins de la cartographie et de la mise au point de micro-plans (ce qui laisse jusqu'à 85 % de temps en plus pour élaborer les micro-plans).

La durée des ateliers de micro-planification menés sur le terrain doit être déterminée en fonction des activités supplémentaires (autre la micro-planification) susceptibles d'être mises en œuvre en priorité à ce stade de la campagne. Parmi ces activités peuvent figurer :

- la validation des entrepôts choisis,
- l'élaboration d'un plan d'évaluation et d'atténuation des risques au niveau de la mise en œuvre,
- l'examen et l'adaptation du calendrier de campagne en vue de l'organisation de manifestations locales pouvant influencer sur le calendrier,
- l'examen et la modification des messages à diffuser en vue de leur adaptation au contexte local.

En soi, la micro-planification (cartographie, saisie de données dans les modèles, élaboration des plans de micro-transport, mise au propre des micro-plans) prend au moins trois jours, voire quatre si le contexte de la campagne est complexe du fait de la difficulté d'accéder à certaines populations aux fins du recensement des foyers ou de la distribution de MII. Dans les zones urbaines, la micro-planification peut prendre davantage de temps en raison du grand nombre d'habitants, de la complexité de la cartographie et de la quantité d'informations à saisir dans les modèles.

Les annexes 9a et 9b contiennent des exemples de programmes de formation des facilitateurs et d'ateliers de micro-planification menés sur le terrain.

#### Exercice de simulation sur la cartographie

L'une des composantes les plus importantes de la formation des équipes centrales de facilitateurs consiste en un exercice pratique de cartographie. Celui-ci doit être préparé à l'avance par les équipes chargées de former les facilitateurs, en vue de calquer autant que possible la situation à laquelle les formateurs seront confrontés sur le terrain, durant les ateliers de micro-planification. Il est conseillé que les zones d'intervention des équipes soient déjà connues au moment de la formation des facilitateurs, de sorte que ceux qui seront amenés à appuyer des districts principalement urbains puissent s'entraîner sur un exercice de simulation adapté aux contextes urbains, et vice-versa pour les facilitateurs amenés à appuyer des districts ruraux.

Il convient de préparer deux supports :

1. Une carte simple (généralement tracée à la main) représentant un district (ou une partie d'un district) et ses caractéristiques de base uniquement, telles que des routes, des localités (représentées par des points), des rivières, des ponts et des montagnes, ainsi qu'une zone «difficile d'accès» (voir l'annexe 10a: «Exemple de carte de micro-planification de base tracée à la main»). Les villages (localités) indiqués sur la carte doivent être nommés au hasard à l'aide d'une lettre (A, B, C, ...). Il importe de disposer de deux cartes lors de la formation des facilitateurs : une carte de milieu urbain et une carte de milieu rural. La carte de milieu urbain doit rendre compte de la structure urbaine du pays en question, c'est-à-dire que si une zone urbaine est divisée en districts, quartiers ou arrondissements, la carte de l'exercice de simulation doit le faire ressortir.
2. Un fichier Excel comportant une liste de villages (de A à ...) et des données démographiques dont les participants devront se servir dans le cadre de l'exercice de simulation

Le déroulement de cet exercice de simulation est décrit dans la section 1.7 ci-après.

### 1.6 Envoi de dossiers d'information sur la micro-planification aux équipes de terrain

Deux à trois semaines avant la tenue des ateliers de micro-planification, le PNLP doit envoyer un message aux districts faisant suite aux réunions d'information ou de mobilisation précédemment tenues. Ce message doit rappeler aux districts les ateliers de micro-planification à venir et l'importance de la collecte des informations requises.

Le message du PNLP doit préciser les dates ainsi que le lieu de l'atelier de micro-planification de chaque district. Il doit désigner clairement les participants aux ateliers en précisant leur poste

(exemple : suivi et évaluation, communication et logistique au niveau des districts) pour éviter que des personnes ne pouvant pas contribuer à la micro-planification assistent aux ateliers. En règle générale, les participants sont des représentants d'équipes de gestion sanitaire des districts et de leurs partenaires, d'établissements de santé, de partenaires de mise en œuvre, d'organisations locales, etc. Il convient d'insister sur le fait que les ateliers organisés sur le terrain ne sont pas des formations à la micro-planification, mais des séances au cours desquelles on procède effectivement à la micro-planification en vue de mettre au point des micro-plans et des budgets réalistes.

En général, il est important d'associer au processus de micro-planification les acteurs locaux de l'éducation et de la promotion sanitaires, du fait de leur connaissance du contexte local et des enseignements tirés de précédents efforts de mobilisation sociale. Les acteurs de l'éducation et de la promotion sanitaires peuvent aider à déceler les éventuels obstacles (d'ordre géographique ou socio-culturel) susceptibles de surgir dans des zones précises lors du recensement des foyers et/ou de la distribution de MII. On peut ainsi procéder à une planification adéquate et veiller à élaborer des messages et à recourir à des canaux de diffusion appropriés pour faire disparaître tout obstacle ou abus.

Le message envoyé par le PNLP aux districts doit par ailleurs présenter le programme des ateliers de micro-planification, indiquer la date des réunions de sensibilisation si celles-ci ont lieu en même temps (la date des réunions aura été convenue avec les autorités sanitaires du district ou de la région et les partenaires de mise en œuvre), et énoncer les coordonnées du PNLP ainsi que de toute autre personne pertinente (comme les facilitateurs de niveau central appuyant chaque district), au cas où les équipes de district auraient besoin de poser des questions ou d'obtenir des précisions



## 1.7 Déroulement de la formation des équipes centrales de facilitateurs au niveau national

L'objet de la formation des facilitateurs est de former le personnel de santé national et régional faisant partie des équipes centrales qui faciliteront la micro-planification sur le terrain.

La formation nationale doit durer deux à trois jours<sup>1</sup> (voir la section 1.5) et viser à faire comprendre/

connaître clairement le processus, les modèles et les outils en question aux équipes amenées à faciliter la micro-planification sur le terrain. La formation doit se dérouler de sorte que tous les membres de chaque équipe acquièrent une compréhension transversale de la micro-planification (exemple : un représentant en communication doit comprendre les questions relatives à la logistique, et vice-versa) pour que le personnel de terrain reçoive un appui adéquat au cours des ateliers de micro-planification.

La cartographie est l'activité la plus essentielle, car la saisie de données dans les modèles se fait sur la base de cartes très détaillées montrant où se trouve chaque localité et comment celle-ci est reliée à un point de distribution. Si les facilitateurs de niveau central ne savent pas encore quels districts ils appuieront durant leurs ateliers de micro-planification, ils doivent effectuer un exercice de simulation portant sur une zone rurale, et un autre portant sur une zone urbaine. Si au contraire ils savent quels districts ils appuieront, ils doivent se concentrer sur le scénario le plus représentatif de ces districts.

Dans le cadre de la formation des facilitateurs, le processus de cartographie se déroule comme suit :

- Une carte de simulation (annexe 10a) et un fichier Excel contenant une liste de villages et des données démographiques (voir la section 1.5 ci-avant) sont mis au point préalablement à la formation.
- Au début de la formation, les participants (répartis en groupes) établissent une légende qui sera la même pour toutes les cartes tracées, afin que les mêmes éléments (exemple : postes de santé) soient représentés par les mêmes symboles. La légende doit par ailleurs comporter une échelle de distance à appliquer, ce qui permettra d'économiser du temps lors des travaux de groupe et d'assurer l'uniformité des cartes élaborées.
- Chaque groupe reproduit (copie) la carte de simulation et ajoute ensuite tous les autres renseignements nécessaires (parmi lesquels la localisation du siège et du principal entrepôt du district, ainsi que celle des centres de santé, des postes de santé, des écoles, des églises, des mosquées, des temples, des marchés, des hôpitaux, etc.).
- En se fondant sur les informations précitées, les participants doivent alors choisir des points de distribution (et/ou des sites de pré-positionnement), délimiter des circonscriptions et désigner les villages qui seront rattachés à chaque point de distribution en fonction des distances.

Il convient de noter que selon la taille du district, il faudra décider, pendant les ateliers de micro-planification, si l'on peut consacrer une seule carte au district ou s'il faut diviser celui-ci en deux cartes (ou plus) afin de pouvoir restituer toutes les informations nécessaires (annexes 10b, 10c et 10d). S'agissant des zones urbaines, il est souvent nécessaire de diviser les cartes par quartier, arrondissement ou autres structure administrative pour faciliter l'exercice de cartographie.

1. Il convient de noter que le nombre de jours indiqués ici concerne uniquement la micro-planification. Si d'autres activités (comme la logistique) nécessitent d'organiser des formations en parallèle, il faut alors rallonger la durée totale de la formation des facilitateurs.

Une fois l'exercice de cartographie achevé, les participants doivent se servir du fichier contenant la liste de villages (de A à ...) et les données démographiques concernant ces villages pour compléter les modèles de micro-planification en ordonnant les villages en fonction du point de distribution auquel ils sont associés. À ce stade de l'exercice, les participants doivent savoir si la taille de la population dépasse les paramètres établis, et quand et comment subdiviser une circonscription en deux points de distribution. Ils doivent aussi pouvoir reconnaître les cas où le nombre d'habitants d'une circonscription de point de distribution est si faible que la gestion d'un point de distribution « fixe » sur une période de plusieurs jours engendre un gaspillage de ressources. Ils doivent alors savoir comment modifier les plans relatifs aux activités de porte-à-porte et aux unités mobiles en vue de tenir compte des zones difficiles d'accès et peu peuplées. D'où l'importance de l'accès, des paramètres de planification et de l'adaptation au contexte dans la prise de décisions influant sur la qualité de la mise en œuvre. Il convient de rappeler aux participants que nombre de districts comptent des groupes de population spéciaux (comme des mineurs, des travailleurs saisonniers, des nomades, des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, des habitants de bidonvilles, des mineurs accueillis en orphelinat, des personnes incarcérées) pour lesquels il faudra peut-être adopter une approche particulière et effectuer manuellement des ajustements dans les modèles de micro-planification.

Le processus de cartographie et la connaissance des outils pertinents sont essentiels pour la réussite des ateliers de micro-planification, de même que la capacité de manipuler les outils pour que toutes les zones fassent l'objet d'une planification et d'une budgétisation, et soient ainsi atteintes au cours des phases de recensement et de distribution. Les facilitateurs doivent donc être bien informés sur ces aspects du processus de micro-planification.

La formation des facilitateurs comporte en outre des séances sur le fonctionnement des corrélations entre les données de micro-planification et le

budget contenus dans les feuilles de calcul, sur les erreurs possibles et la façon d'intégrer des modifications sans incidence sur la structure du modèle, ainsi que sur la mise au propre des micro-plans et la vérification des informations qu'ils contiennent (voir les programmes figurant aux annexes 8a et 8b).

Pour finir, la formation des facilitateurs doit permettre à ces derniers de comprendre :

- les paramètres de macro-planification (comme le nombre de foyers à atteindre par jour dans le cadre de la mobilisation des foyers, le nombre de personnes pouvant être servies chaque jour à un point de distribution, le nombre de superviseurs requis aux fins du recensement des foyers et de la distribution de MII, etc.), et les modifications susceptibles de devoir y être apportées durant la micro-planification en vue de rendre compte du contexte réel ;
- l'importance de l'élaboration de cartes détaillées tracées à la main ;
- comment se servir de cartes tracées à la main pour définir des points de distribution (ou sites de pré-positionnement), leur circonscription et les populations pouvant être servies à partir de ces points de distribution ou sites de pré-positionnement ;
- comment transposer correctement les informations contenues dans les cartes tracées à la main dans le(s) modèle(s) de micro-planification, et modifier par exemple le nombre de points de distribution ou d'équipes responsables du recensement/de la distribution en fonction des conditions d'accès, de données démographiques, de paramètres de planification ou de réalités opérationnelles ;
- comment vérifier et mettre au propre les micro-plans, et les principaux problèmes à rechercher ;
- comment se servir des micro-plans finals pour étudier et ajuster (si besoin) le budget opérationnel (généré par le modèle).

## 2. Mise en œuvre sur le terrain

Une fois tous les préparatifs susmentionnés achevés, les ateliers de micro-planification ont lieu sur le terrain, conformément au plan de mise en œuvre préétabli. Comme indiqué précédemment, ces ateliers ont généralement lieu soit dans les districts (s'il n'en existe pas trop), soit au niveau régional ou provincial (auquel cas plusieurs sessions d'atelier sont organisées à l'intention de groupes de districts). En règle générale, les équipes nationales et régionales de santé prennent part à toutes les sessions de micro-planification. Comme décrit plus haut, lorsque la logistique le permet, les équipes centrales peuvent être composées de membres du personnel régional de santé, lesquels auront donc participé à la formation des facilitateurs.

### 2.1 Déploiement des facilitateurs sur le terrain

Une fois qu'ils sont formés, les membres des équipes centrales de facilitateurs se rendent sur le terrain conformément au plan établi (voir la section 1.3 plus haut) et commencent par rencontrer les représentants des équipes de santé des régions et des districts pour s'assurer que toutes les dispositions ont été prises en vue des réunions avec les dirigeants locaux et des ateliers de micro-planification.

### 2.2 Réunions de sensibilisation avec les dirigeants locaux

La micro-planification est la première activité mise en œuvre sur le terrain (à moins qu'elle ne soit centralisée pour des raisons incontournables) et donne pour la première fois l'occasion de faire connaître la campagne au niveau des régions et des districts. Il convient d'organiser des réunions de sensibilisation avec les dirigeants locaux avant que les ateliers de micro-planification ne débutent, pour expliquer le processus de distribution de MII et la planification requise. Ces réunions doivent mettre l'accent sur l'importance du soutien des dirigeants

locaux, lesquels peuvent contribuer à garantir que l'ensemble de la population ciblée bénéficie des MII gratuites destinées à prévenir le paludisme. Voir le Chapitre 6 (« Communication »<sup>2</sup>), et la note 7 (« Mise en place de manifestations et de supports de sensibilisation »)

### 2.3 Ateliers de micro-planification

Les ateliers de micro-planification rassemblant les facilitateurs formés et les participants issus des districts et des régions doivent durer au moins trois jours, voire dans l'idéal quatre pour qu'une journée entière soit consacrée à l'élaboration de plans de micro-transport, un travail qui prend du temps si l'on veut s'y prendre correctement et qui apparaît souvent incomplet à l'issue d'un atelier de trois jours. Si les ateliers durent quatre jours au lieu de trois, les équipes chargées des activités de communication et de suivi et évaluation peuvent mettre l'accent sur l'élaboration des micro-plans définitifs, l'adaptation des messages à diffuser, l'actualisation du calendrier et la définition des prochaines mesures à prendre pour veiller à ce que la campagne continue de se dérouler comme prévu. Parmi les sujets les plus importants à aborder pour que les acteurs de la campagne puissent être rémunérés dans les délais et que la mise en œuvre ne pâtisse d'aucun problème, figurent les plans de paiement et les informations que doivent fournir les équipes des districts, ainsi que la date à laquelle elles doivent le faire. Dans certains pays, on peut aussi consacrer une partie de la quatrième journée à la planification de l'évaluation et de l'atténuation des risques au niveau des districts. S'il est prévu de procéder à une vérification des entrepôts recensés par les équipes de district, il convient de programmer un certain nombre de journées à cet effet (le nombre exact dépend de l'itinéraire et des distances à parcourir), en particulier si la vérification porte aussi sur les espaces de stockage des points de distribution.

Au cours des ateliers de micro-planification de trois à quatre jours, les participants doivent

2. <http://allianceformalariaprevention.com/amp-tools/amp-toolkit/>.

élaborer des cartes détaillées des zones ciblées, compléter les modèles de micro-planification et définir les prochaines mesures à prendre en vue de mettre en œuvre les activités de la campagne dans leurs districts.

### 2.3.1 Séances d'introduction

Avant de commencer à travailler à l'élaboration des micro-plans, les participants doivent avoir une idée générale de la campagne, et du rôle et des responsabilités des acteurs intervenant à différents niveaux (y compris de leurs propres rôle et responsabilités), et une conception précise de l'exercice de micro-planification (notamment de l'importance de la cartographie et de l'utilisation des modèles). Ces séances d'introduction sont importantes pour la réussite de la micro-planification ; elles doivent être courtes, mais instructives, et laisser aux participants le temps de poser des questions s'ils ont besoin de précisions.

### 2.3.2 Cartographie

La cartographie constitue le point de départ de la micro-planification. Cette première étape est cruciale pour l'élaboration de micro-plans de qualité.

Les cartes jouent un rôle extrêmement important dans les processus de sélection des points de distribution et de leur « circonscription », d'identification des zones difficiles d'accès, et de mise en évidence des éventuelles caractéristiques clés devant être prises en compte au moment de la planification/mise en œuvre des activités sur le plan opérationnel. En outre, il est très utile de disposer de cartes détaillées pour planifier les transports vers les sites de pré-positionnement et/ou les points de distribution au niveau micro, ainsi que le recensement des foyers et les activités de suivi et d'évaluation.

Il n'est pas nécessaire de disposer de cartes sophistiquées ou à l'échelle (voir les exemples contenus dans les annexes 10b, 10c et 10d). Sur une feuille mobile, les équipes locales doivent tracer à la main une carte de leur district, ou d'une partie seulement (commune ou autre zone administrative) si le district est grand, s'il comporte

des zones très différentes les unes des autres, ou si certaines de ces zones seront considérées comme urbaines et d'autres rurales au cours de la mise en œuvre. Cette carte doit présenter : le réseau routier, les rivières, les ponts ; la localisation du siège, de l'entrepôt, des villages et des établissements de santé du district ; ainsi que les distances entre le siège/l'entrepôt et les établissements de santé/villages, les zones difficiles d'accès (comme les zones fluviales ou montagneuses), et tout autre élément pertinent.

Les cartes doivent en outre mettre en évidence tous les points de repère clés comme les structures de santé (antennes, dispensaires privés, cliniques confessionnelles) et les autres établissements (écoles, centres communautaires, institutions religieuses) dans lesquels on pourrait placer des points de distribution de MII, ainsi que tout groupe de population confronté à des obstacles particuliers l'empêchant de bénéficier effectivement des services de santé. Les cartes définitives doivent présenter tous les points de distribution prévus et leur circonscription, ainsi que les autres éléments susmentionnés.

À moins qu'une équipe de district ait conservé la carte élaborée aux fins d'une campagne précédente ou dispose d'une carte récemment tracée à la main dans le cadre d'une campagne du PEV, il est peu probable qu'une carte contenant toutes les informations pertinentes pour une campagne de distribution de MII existe. Dans la plupart des cas, les cartes existantes ne sont plus valables en ce qui concerne les infrastructures (par exemple, de nouvelles routes ont été construites, d'autres routes n'existent plus, des ponts détruits ont été réparés, d'autres ponts auparavant opérationnels sont aujourd'hui détruits). En outre, les cartes de milieux urbains publiées suivent rarement le rythme de la croissance urbaine, et les cartes de milieux ruraux publiées ne tiennent pas compte des mouvements qui existent dans les villages en fonction des possibilités économiques ou autres, des sécheresses ou d'autres difficultés. Reposant sur les connaissances que des personnes ont de leur propre région, les cartes tracées à la main se révèlent très



utiles pour planifier dans le détail une campagne de distribution de MII, notamment les déplacements du personnel de recensement des foyers.

Pour que la cartographie soit effectuée correctement, les facilitateurs doivent être très actifs pendant le processus. Si l'équipe de district est divisée en petits groupes élaborant chacun une carte de leur zone respective, les facilitateurs doivent s'assurer que les diverses cartes élaborées utilisent sur la même légende et recouvrent effectivement l'ensemble du district concerné (sans qu'aucune zone ou communauté ne soit négligée).

S'il est prévu de procéder à des paiements à l'aide de téléphones mobiles, il importe d'indiquer sur les cartes et dans les modèles les zones non couvertes par le réseau, afin qu'une deuxième méthode de paiement soit envisagée.

### 2.3.3 Saisie de données dans les modèles de micro-planification

Une fois la cartographie achevée, les équipes des districts doivent remplir le(s) modèle(s) de micro-planification. La plupart des informations demandées dans le modèle apparaissent déjà sur la/les carte(s) ; la tâche consiste donc à les transposer en format électronique. Les facilitateurs doivent faire preuve d'une vigilance particulière et contrôler constamment les données saisies dans le(s) modèle(s). La saisie de données demande du temps, de la concentration et de la minutie. Les équipes des districts doivent procéder méthodiquement et bien suivre les instructions fournies dans le modèle (pour la plupart insérées sous forme de « commentaires » dans les cellules de saisie des données et les lignes de titre).

Les premières informations à saisir dans les modèles sont les points de distribution choisis, puis les villages qui seront desservis par ces points de distribution, et leur nombre d'habitants. Les données démographiques servent à effectuer la plupart des calculs automatiques du modèle, par exemple à calculer la quantité de personnel de recensement des foyers ou le nombre de superviseurs locaux. Toutefois, la micro-

planification ne peut reposer uniquement sur des données démographiques.

Il convient en second lieu d'examiner les informations concernant chaque point de distribution et d'apporter les modifications nécessaires pour permettre de planifier et de budgétiser dans le détail les situations « non normales » (communautés extrêmement isolées ou nomades, populations vivant sur des îles, etc.), car si ces situations ne sont pas mises en évidence pendant la micro-planification, elles ne seront pas correctement (voire pas du tout) prises en compte dans les budgets, et des points de blocage qu'il sera difficile de surmonter apparaîtront pendant la mise en œuvre. Les équipes doivent en outre établir, en se fondant sur le nombre de personnes à atteindre pendant la distribution, si celle-ci se fera à partir de points fixes, en porte-à-porte ou au moyen d'unités mobiles. Enfin, si le nombre d'habitants vivant dans la circonscription d'un point de distribution est supérieur aux capacités de gestion, ce qui ne permet pas de garantir la redevabilité concernant les MII et d'assurer la sécurité des équipes, ces dernières doivent veiller à mettre en place des points de distribution supplémentaires.

Il importe que l'ordinateur dont se sert l'équipe de district soit équipé des logiciels adaptés à l'utilisation de modèles de micro-planification. L'incompatibilité des versions d'Excel peut entraîner un dysfonctionnement des formules de corrélation ainsi que des pertes d'informations. Il convient dans la mesure du possible de trouver qui dans l'équipe maîtrise le mieux Excel, et de charger cette personne de saisir toutes les données plutôt que laisser plusieurs personnes travailler sur le modèle ; on limite ainsi le risque d'erreurs. Pendant les ateliers de micro-planification, il convient de sauvegarder régulièrement le modèle, et si possible à deux endroits différents (exemple : ordinateur et disque dur externe ou clé USB).

## 2.4 Compléter les fiches d'évaluation d'entrepôt (le cas échéant)

La vérification des entrepôts sur le terrain nécessite souvent une visite conjointe des équipes de district

et des facilitateurs spécialisés experts en logistique. À l'issue de chaque visite, une fiche d'évaluation d'entrepôt est remplie. Voir la note 5 du Chapitre 5 révisé de la boîte à outils de l'APP (« *Évaluation des entrepôts et pratiques d'empilement* »).

### 3. Examen, mise au propre et validation des micro-plans

Le processus d'examen et de mise au propre des micro-plans avant leur soumission pour validation demande du temps et une grande minutie. Il convient de se rappeler que si le modèle constitue un excellent outil capable de générer automatiquement un budget opérationnel sur la base des informations saisies, il est incapable de penser : toute modification doit donc être effectuée rigoureusement pour que le plan et le budget correspondent au contexte de chaque district.

En règle générale, le processus se déroule comme suit :

- Les équipes de district parachèvent les micro-plans et les budgets, y compris les plans de micro-positionnement, pendant les ateliers de micro-planification.
- Les micro-plans et les budgets sont soumis aux facilitateurs des ateliers pour qu'ils les examinent et les « mettent au propre ».
- Les facilitateurs des ateliers examinent et « mettent au propre » les micro-plans, et élaborent une liste de questions ou de points à éclaircir, ainsi que des modifications apportées, pour discussion avec les équipes de district. Cette étape se déroule dans la mesure du possible au niveau des districts, mais si les ateliers ne durent pas suffisamment longtemps pour leur permettre de terminer leur examen, les facilitateurs doivent le faire au niveau régional ou central.
- S'appuyant sur les réponses des équipes des districts, les facilitateurs des ateliers de micro-planification opèrent d'éventuels ajustements ou ajoutent des observations visant à expliquer les modifications apportées aux micro-plans.

- Si la mise au propre a lieu dans les districts, les facilitateurs emportent ensuite les micro-plans « définitifs » de chaque district pour compilation et validation aux niveaux régional et national.



Les facilitateurs ne peuvent valider les micro-plans sur le terrain, car ils doivent d'abord les compiler pour s'assurer que le budget et les MII disponibles sont suffisants. Dans le cas contraire, ils doivent modifier les micro-plans avant de les valider. C'est d'autant plus vrai dans les pays où les données démographiques varient largement de la macro-planification à la micro-planification. S'il faut changer de stratégie d'attribution des MII, laisser de côté des districts entiers, modifier les quantités de MII par district, ajuster les paramètres de recensement et de distribution pour opérer dans les limites du budget, etc., il convient de prendre ces décisions au niveau national avant la validation des micro-plans et des budgets et le renvoi de leur version définitive aux districts.

Dans nombre de pays, l'examen, la mise au propre et la consolidation des micro-plans se font à l'occasion d'une réunion de travail de plusieurs jours (souvent cinq) rassemblant tous les facilitateurs des ateliers de micro-planification menés sur le terrain. Il se peut que cette réunion de travail mobilise aussi du personnel des finances qui peut alors examiner les budgets, obtenir des réponses à ses questions éventuelles et par conséquent accélérer le processus d'approbation des financements. Cette stratégie permet au personnel des finances de se délocaliser pour se consacrer entièrement à la tâche minutieuse

de l'examen et de la consolidation des micro-plans. Elle permet par ailleurs aux facilitateurs intervenant dans différents districts et régions d'échanger sur des questions et des problèmes et de parvenir à des solutions acceptables.

**Les facilitateurs doivent étudier minutieusement chacune des feuilles des micro-plans,** et s'assurer que les données adéquates ont été saisies au bon endroit et que les formules n'ont pas été écrasées ou modifiées. Il convient de vérifier les corrélations entre les feuilles de calcul ainsi que les totaux transposés sur les feuilles récapitulatives.

Lors de l'examen et de la mise au propre des micro-plans, il convient notamment :

- de vérifier que la quantité de personnel de recensement des foyers prévue dans chaque circonscription de point de distribution est correcte. Si le recensement des foyers se fait en binôme, il se peut qu'il faille arrondir la quantité totale de personnel de sorte que celle-ci puisse être divisée par deux ;
- de vérifier que le nombre de MII ou de personnes prévus à chaque point de distribution est correct. Dans certains cas, il se peut qu'un point de distribution soit bien situé sur une carte, mais que le nombre d'habitants vivant dans la circonscription concernée soit trop élevé pour assurer une prestation de services effective. Il peut alors falloir mettre en place un second point de distribution ou déployer une seconde équipe au point de distribution pour diviser les bénéficiaires attendus en deux groupes. Dans d'autres cas, il se peut que les bénéficiaires attendus à un point de distribution soient très peu nombreux au regard du nombre de jours de distribution prévus ; il convient alors de passer d'un point de distribution fixe à un point mobile ou à un centre destiné aux groupes mal desservis.

C'est lors de la micro-planification, et non pas durant la mise en œuvre des principales activités de la campagne, qu'il faut cerner et ajuster ce type de paramètres, car leurs incidences sur le budget sont difficiles à réduire à la dernière minute.

### 3.1 Vérification des formules et des coûts unitaires

En plus de vérifier la conformité des micro-plans avec les paramètres techniques établis, il importe de veiller à ce que le modèle de micro-planification lui-même soit cohérent. Il se peut parfois que pour ajouter des points de distribution, on insère des lignes dans le modèle de micro-planification, sans toutefois les inclure dans les totaux (modification des formules), ou alors qu'on supprime des lignes du modèle de micro-planification, ce qui entraîne un dysfonctionnement des formules de corrélation entre les cellules (erreurs de référence).

Une fois que toutes les feuilles de calcul du plan de micro-planification ont été examinées et mises au propre, il est important de se pencher sur deux éléments clés du budget opérationnel qui sont générés par le modèle : 1) les formules (vérifier que toutes les cellules sont correctement corrélées et aboutissent à des totaux exacts) ; et 2) les coûts unitaires.

Il est important de vérifier qu'aucune des modifications qui ont été apportées au modèle de budget n'a altéré les formules insérées au départ, et que les corrélations entre les modèles de micro-planification et les chiffres du budget sont correctes. Si des chiffres très élevés ou très faibles apparaissent dans le budget ne semblent pas être corrects, il faut retrouver (au moyen des formules) l'élément/l'activité à l'origine de ces chiffres et déterminer si la formule employée est juste ou si elle a été modifiée intentionnellement (voir ci-après). Si la formule est inexacte ou n'a pas été modifiée intentionnellement, il faut la corriger. Le budget définitif doit indiquer le coût d'une MII dans chaque zone de mise en œuvre. Ce coût peut être comparé au coût d'une MII au niveau macro, et s'il est beaucoup plus élevé ou bas, il se peut qu'il faille en connaître les raisons

et vérifier qu'il n'existe aucun problème sur le plan des formules. Si un budget est élevé, non pas en raison des formules, mais simplement à cause de coûts unitaires plus élevés, il faut l'expliquer dans les commentaires.

Il importe aussi de vérifier que les coûts unitaires ne sont pas trop bas ou élevés par rapport à ceux définis lors de l'élaboration des modèles de micro-planification (généralement fondés sur les coûts unitaires appliqués aux fins du macro-budget). Souvent, une feuille de calcul énonçant les coûts unitaires est incluse, et les sommes sont corrélées dans le budget de la micro-planification. Il arrive qu'une équipe de district modifie les coûts unitaires (soit parce qu'elle n'a pas compris qu'ils sont fixes/corrélés, comme décrit précédemment, soit parce que les coûts indiqués pour ce district sont inexacts); elle doit alors le signaler pour qu'on puisse contrôler auprès d'elle la raison de ce changement. Dans certains pays, il se peut que le coût de la location de véhicules/motos/bateaux, l'essence et la location d'espaces de stockage, par exemple, varie grandement d'une région cible à une autre, ce qui doit être pris en compte dans le micro-plan et le budget opérationnels. Si ces variations se produisent au sein d'un même district (exemple : évolution de la différence de coût entre la location d'une moto dans une zone où opère un superviseur et le transport des MII vers des zones difficiles d'accès), il convient d'insérer dans les cellules des commentaires expliquant pourquoi les feuilles de calcul de micro-planification associent différents coûts au même élément. Comme indiqué plus haut, le budget définitif doit indiquer le coût d'une MII dans chaque zone de mise en œuvre, et toute différence importante doit être expliquée dans les commentaires pour éviter des échanges de questions et de réponses constants qui retarderaient l'élaboration de la version finale du micro-plan.

### 3.2 Consolidation des micro-plans et réalisation des ajustements nécessaires au niveau central

Une fois examinés et mis au propre, le micro-plan et le budget de chaque district doivent être

compilés par région/province, puis regroupés en un plan et budget national consolidé. Il convient de créer un tableau récapitulant les principales données concernant chaque district et région, à savoir :

- nombre d'habitants
- nombre de foyers
- personnel requis (personnel de recensement des foyers, membres des équipes de gestion des points de distribution, superviseurs à tous les niveaux)
- nombre de points de distribution (et/ou de sites de pré-positionnement)
- nombre de MII requises
- budget

Il convient de comparer chacune de ces données aux estimations effectuées au cours de la macro-planification et de signaler tout décalage (de plus de 10%). Le nombre total de MII requises selon les conclusions de la micro-planification doit être comparé au nombre de MII disponibles, et le budget opérationnel doit être comparé aux fonds disponibles. Si le plan et le budget opérationnels sont compatibles avec les ressources disponibles, les micro-plans peuvent être transmis pour validation.

Les décalages apparaissent plus souvent entre les besoins recensés au cours de la micro-planification et ce qui avait été prévu au niveau macro. Ils découlent de mauvaises estimations de base de la population ayant servi à déterminer le nombre de MII à acheter, ainsi que d'une planification reposant sur des réalités concrètes plutôt que sur des paramètres.

Dans certaines situations, les résultats de la micro-planification montrent que même si le nombre de MII et les fonds sont suffisants pour l'ensemble de la campagne, les chiffres utilisés au niveau des districts sont inexacts. Il se peut qu'il y ait eu des mouvements de populations ayant entraîné un nombre d'habitants plus grand que prévu dans certains districts, et plus faible dans d'autres (par exemple si l'accroissement de la population observé ne concerne pas tous les districts, et



si le nombre d'habitants varie davantage que d'habitude). En théorie, il est facile de corriger les chiffres et d'ajuster rapidement les micro-plans pour les soumettre à validation. Cependant, dans la pratique, les incidences sur les opérations logistiques ainsi que sur le budget peuvent être plus importantes que prévu. Si un ajustement global des quantités attribuées aux districts se révèle nécessaire, il faut l'effectuer au niveau national et souligner les modifications opérées dans les micro-plans définitifs. Si les MII ont déjà été livrées aux niveaux décentralisés, il se peut qu'il faille communiquer avec les districts pour déplacer certains stocks dans d'autres districts, ce qui peut être délicat politiquement. Il faut en outre planifier et budgétiser des transports latéraux de MII entre des districts, afin d'ajuster les quantités conformément à la micro-planification, et prévenir au plus tôt les équipes de santé des districts du nouveau nombre de MII qu'elles vont recevoir (on peut en informer le fournisseur ou le commissionnaire de transports et modifier les quantités correspondant à chaque destination), ou du fait que des MII vont être soustraites ou ajoutées à la quantité initialement énoncée, en vue de permettre une planification adéquate en matière de stockage.

Dans d'autres cas, les décalages observés à l'issue de la micro-planification peuvent s'expliquer par un nombre de MII inférieur aux besoins et/ou par un budget ne suffisant pas pour mettre en œuvre la campagne comme prévu. Pour résoudre ces problèmes, il peut falloir :

- modifier la stratégie d'attribution des MII : si le nombre de MII ne suffit pas à répondre à l'ensemble des besoins, il se peut qu'il faille définir un nombre maximum de MII par foyer ou réduire encore le maximum prévu (et passer par exemple de quatre à trois MII par foyer). Il est important de prendre cette décision à un stade précoce pour la planification de messages forts ;
- modifier l'échelle géographique de la distribution : si le nombre de MII est largement inférieur à l'ensemble des besoins,

il se peut qu'il faille exclure un district entier dans l'attente du financement et de l'achat de MII supplémentaires permettant de combler le déficit détecté. Là aussi, il faut élaborer des messages forts, surtout si les réunions de mobilisation ont eu lieu avant les ateliers de micro-planification ;

- modifier les quantités de MII par district : outre les mouvements de populations, qui comme nous l'avons indiqué précédemment peuvent entraîner de grandes variations des données démographiques et des besoins de MII par district entre la macro-planification et la micro-planification, la modification de la stratégie d'attribution des MII peut, le cas échéant, entraîner une évolution des quantités de MII nécessaires dans chaque district. Il faut alors tenir compte des difficultés décrites plus haut ;
- modifier les paramètres du recensement des foyers et de la distribution de MII : s'il faut réduire considérablement le budget, l'un des premiers éléments à revoir est la quantité de personnel requise en vue du recensement des foyers ou de la distribution de MII. L'accroissement du nombre de foyers à atteindre ou de MII à distribuer par jour permet de diminuer la quantité de personnel nécessaire, ce qui ensuite influe sur le budget. De même, le recensement des foyers par des personnes seules plutôt qu'en équipe permet de diminuer considérablement les effectifs, et donc de réduire le budget. Quoi qu'il en soit, si l'on procède à de telles modifications, il convient de le consigner clairement à l'intention des districts.

Une fois que les modifications nécessaires ont été effectuées pour faire correspondre les plans et les budgets opérationnels aux ressources disponibles, les micro-plans et les budgets sont prêts à être validés. Si en raison d'un nombre de MII insuffisant, les modifications proposées sont particulièrement importantes (exemple : exclusion d'un district entier de la zone cible de la campagne), il faut les mettre par écrit dans un rapport contenant des recommandations et accompagnant les micro-plans

et les budgets compilés lors de leur soumission. Si un district propose de modifier le calendrier de campagne pour une raison quelconque, il faut également le signaler et l'expliquer dans ce rapport de micro-planification.

Il convient de noter que dans certains cas, les équipes sont informées avant la micro-planification des données démographiques et de la quantité de MII disponible, et chargées de travailler dans la limite de ces paramètres (exemple: les données démographiques à utiliser sont des données macro fondées sur des prévisions, et ne peuvent être ajustées ou actualisées pendant la micro-planification, car elles ne seraient alors pas acceptées ; le nombre de MII par district est fourni, et la stratégie d'attribution des MII est ajustée en fonction de la quantité de MII disponible ; etc.). On estime que cette approche ne relève pas véritablement de la micro-planification, car elle repose sur les ressources disponibles sans tenir compte des besoins réels. C'est pourquoi, dans certains pays, la couverture est très faible (des zones entières ne sont pas atteintes car la quantité de personnel et le nombre de jours prévus pour le recensement des foyers ne correspondent pas à la taille de la population à atteindre), et la stratégie d'attribution connaît des modifications tardives en raison de ruptures de stock imminentes avant la fin d'une période de distribution (définition d'un nombre maximum de MII par foyer en pleine distribution, créant une différence de traitement entre les foyers susceptible d'entraîner l'apparition de rumeurs et une montée de la colère).

Si l'on sait ou soupçonne fortement que les données démographiques dont on dispose sont largement inférieures à la réalité, on doit envisager d'appliquer un facteur d'ajustement. Ainsi, si les chiffres issus de la micro-planification effectuée dans les districts sont bien inférieurs aux chiffres tirés de la macro-planification, lesquels correspondent à des prévisions fondées sur le recensement, et si cette différence ne s'explique pas (on n'a pas connaissance de mouvements de populations ou d'autres événements ayant conduit à une diminution du nombre d'habitants), on doit adapter les données démographiques aux chiffres

tirés de la macro-planification ou à des chiffres légèrement plus élevés, et examiner les micro-plans pour tenter de déterminer si on aurait pu passer à côté de zones entières, ce qui influencerait sur la réalisation des objectifs de campagne. On doit aussi envisager ce scénario si les chiffres issus de la micro-planification sont nettement plus faibles que ceux tirés du recensement des foyers effectué lors d'une campagne précédente.

### 3.3 Validation des micro-plans et des budgets

En règle générale, les micro-plans et les budgets sont soumis à une validation à deux niveaux : national et externe. Si une campagne est entièrement financée par le gouvernement national, il n'est pas nécessaire de prévoir une validation externe.

La première étape de la validation consiste en la soumission des plans et des budgets opérationnels définitifs au Comité de coordination national (CCN). Après que les membres du CCN ont eu le temps d'examiner les plans et budgets, ils sont invités à se réunir pour faire part de leurs observations ou échanger avant validation. Si le travail d'examen, de mise au propre, de consolidation et de compte rendu a été bien fait, les observations formulées à ce niveau ne sont généralement pas nombreuses. En revanche, si des modifications importantes ont été effectuées ou si des recommandations majeures ont été formulées en raison de gros déficits de MII et/ou de financement, les membres du CCN peuvent tarder davantage à trouver des solutions et à aboutir à un consensus.

Une fois la validation effectuée au niveau national, les plans et budgets sont soumis au(x) donateur(s) pour examen et adoption. Ce processus d'examen externe peut prendre quelques jours comme des semaines ; il faut donc en tenir compte au moment de fixer la date de publication des micro-plans définitifs dans le calendrier de campagne.

Si l'examen externe donne lieu à des modifications supplémentaires, celles-ci doivent être effectuées

rapidement en vue d'éviter tout retard dans le calendrier de mise en œuvre de la campagne.

### 3.4 Transmission des micro-plans validés aux équipes chargées de la mise en œuvre

Après avoir été examinés et approuvés par le(s) donateur(s), les plans et budgets opérationnels définitifs sont renvoyés aux équipes de terrain (y compris aux partenaires et prestataires de services locaux, afin que tous les acteurs de la campagne s'appuient sur le même plan) pour faire office de directives opérationnelles dans le cadre de chaque activité. Il peut être utile de veiller à ce que toute modification effectuée soit mise en évidence et fasse l'objet d'une synthèse dans un message annexe. Si d'importantes modifications ont été introduites (exemple : un district va recevoir moins de MII qu'initialement prévu), les raisons de ces changements doivent être clairement expliquées pour garantir dès le départ une communication ouverte et transparente et faciliter une coordination étroite entre les équipes centrales et celles chargées de la mise en œuvre.

Il arrive souvent qu'on oublie de renvoyer les micro-plans définitifs aux districts, ce qui crée régulièrement une énorme confusion pendant la mise en œuvre d'une campagne, car les districts s'appuient alors sur leur propre micro-plan « final », lequel est susceptible d'avoir été largement modifié au cours de la validation pour correspondre aux besoins recensés et aux ressources existantes. Si les districts ne disposent pas du micro-plan final validé, la quantité de personnel recruté risque d'être trop importante ou insuffisante, ce qui oblige ensuite, dans le premier cas, à informer les personnes qui ont été sélectionnées mais qui n'interviendront finalement pas, et dans le deuxième cas, à constituer de nouvelles listes de personnel. C'est pourquoi le recrutement du personnel de recensement des foyers ne doit pas commencer avant que les chiffres validés soient connus. Par voie de conséquence, il est important de procéder à la micro-planification en temps opportun pour éviter que la mise en œuvre ne soit retardée par une sélection tardive des personnes

intervenant dans le cadre des formations, de la mise en œuvre et des paiements.

## 4. Difficultés potentielles liées à la micro-planification

Il convient d'avoir connaissance de plusieurs difficultés susceptibles d'influer sur la micro-planification, à savoir, notamment :

- Un accroissement de la population : dans la majorité des cas où les données démographiques sont actualisées sur la base d'informations recueillies par les établissements de santé des districts, la taille de la population augmente par rapport aux prévisions officielles. Cet accroissement peut être plus marqué dans les zones urbaines et périurbaines. Dans certaines situations, surtout dans les situations de catastrophe naturelle, de migration ou de conflit, on peut observer une diminution de la population de certaines régions, souvent en association avec un accroissement de la population des régions alentours. L'augmentation ou la diminution de la population influe sur le budget et les besoins en MII, car la plupart des paramètres, notamment la quantité de personnel requise aux fins du recensement des foyers ou le nombre de points de distribution, reposent sur les données relatives à la population.
- La micro-planification en milieu urbain : les zones urbaines constituent des cas particuliers, dans lesquels une aire géographique présente de nombreuses caractéristiques et complexités. Les populations urbaines sont souvent dynamiques et difficiles à estimer, même à l'aide de données d'établissements de santé, car différents types de cliniques existent, dans le secteur public comme dans le secteur privé. Souvent, même les personnes vivant et travaillant dans des zones urbaines ne savent pas comment celles-ci sont subdivisées (sur le plan administratif ou du système de santé), où se trouvent les frontières administratives ou quelles caractéristiques chaque zone présente

dans la perspective d'un exercice de cartographie. Il est important de choisir minutieusement les personnes associées à la micro-planification en milieu urbain afin d'acquérir des connaissances aussi approfondies que possible. Il importe en outre de vérifier s'il existe des cartes sur lesquelles on pourrait se fonder pour faciliter l'exercice de cartographie. Si ce n'est pas le cas, il convient de revoir la durée de la micro-planification pour consacrer suffisamment de temps à la cartographie et à la saisie de données dans les modèles.

- Les chiffres relatifs à la population sont équivalents aux données démographiques macro : dans ce cas, le nécessaire n'a pas été fait pour actualiser les données démographiques en vue des ateliers, ou il existe des chiffres officiels qui ne peuvent être modifiés et servent à toutes les fins de planification. Il est impossible que le nombre d'habitants de chaque localité et district soit identique aux projections démographiques ; il est donc important que les équipes centrales, régionales et locales discutent de la façon dont elles souhaitent gérer la situation. Dans l'idéal, elles décident d'appliquer un pourcentage d'augmentation dans tous les districts pour garantir une quantité de personnel de recensement des foyers permettant d'atteindre toutes les personnes ciblées, et des points de distribution en nombre suffisant pour que tous les foyers ciblés puissent y accéder.

Les pays devraient déjà avoir fait l'expérience de la micro-planification et des difficultés que celle-ci présente, et doivent tenir compte des enseignements qu'ils en ont tirés dans le cadre de la planification de cette activité.

## 5. Peut-on se servir des micro-plans de la campagne précédente ?

Si un pays a procédé à une micro-planification détaillée et complète aux fins de sa précédente campagne, on peut actualiser les micro-plans existants, mais on ne peut pas faire entièrement abstraction de la phase de micro-planification et

faire reposer la planification sur des informations recueillies durant la précédente campagne.

On peut modifier les modèles mis au point aux fins de la micro-planification sur la base de recommandations formulées pendant la phase de micro-planification des campagnes précédentes, et les réutiliser. On peut aussi conserver la liste des villages/quartiers contenue dans les modèles de micro-planification de chaque district. Toutefois, pendant les ateliers de micro-planification organisés au niveau des districts (ou autre), il convient de procéder aux actualisations suivantes :

- Cartes et infrastructures : il est peu probable que les cartes précédemment tracées à la main existent toujours, mais même si c'est le cas, il faut les actualiser pour présenter la façon dont les infrastructures ont évolué au cours des trois années écoulées depuis la précédente distribution, et pour indiquer la présence d'organisations communautaires et de la société civile, de nouveaux établissements de santé ou écoles, etc.
- Liste des villages/quartiers : la liste établie lors de la précédente campagne doit être examinée et actualisée. Il est possible qu'entre deux campagnes, des villages/quartiers aient été déplacés ou scindés, aient apparu ou disparu ; l'une des étapes les plus importantes consiste donc à actualiser cette liste, avant tout pour s'assurer de n'oublier aucune nouvelle zone. C'est d'autant plus vrai dans les zones urbaines où des bidonvilles, des logements informels et des quartiers apparaissent continuellement.
- Données démographiques : depuis la précédente campagne, la population a forcément évolué. C'est d'autant plus vrai pour les zones urbaines, les environnements opérationnels complexes (par exemple les régions touchées par des mouvements de populations dus à une catastrophe naturelle ou à un conflit) et les zones dans lesquelles la population a été recensée depuis la précédente campagne.
- Information et communication : il se peut que de nouvelles possibilités de communication soient apparues depuis la précédente campagne,



en particulier compte tenu de l'accès croissant aux technologies de l'information dans le monde. Dans les zones urbaines, la télévision, l'électronique et les réseaux sociaux deviendront probablement aussi influents que la radio et la presse écrite, voire plus ; dans le cadre des activités de planification de chaque district, il est important de tenir compte de ces évolutions, et des avantages et problèmes connexes.

La liste ci-dessus est donnée à titre d'exemple, mais chaque pays doit déterminer les éléments les plus importants à actualiser, et veiller à ce que les programmes de formation et d'ateliers en matière de micro-planification soient axés sur ces éléments.

Si un pays a modifié sa stratégie globale de recensement des foyers et de distribution de MII (par exemple en passant d'une distribution en porte-à-porte à une distribution à partir de sites fixes), il convient d'ajuster et de modifier les modèles de micro-planification ; on ne peut donc pas se contenter d'actualiser les micro-plans de la campagne précédente.

Par conséquent, bien que l'on puisse prendre appui sur des micro-plans élaborés précédemment, l'étape de la micro-planification est trop cruciale pour la réussite d'une campagne pour que l'on puisse en faire abstraction. Si l'on actualise principalement des micro-plans existants au lieu de mettre au point de nouveaux micro-plans, on peut réduire la durée des ateliers de micro-planification (par exemple de quatre à deux ou trois jours), mais ces derniers doivent toujours se dérouler aux niveaux décentralisés pour garantir une planification détaillée, et donc une campagne de distribution massive de MII réussie.

## 6. Peut-on se servir des micro-plans du programme élargi de vaccination (PEV) ?

Les micro-plans du PEV sont très utiles dans le cadre de la planification d'une campagne de distribution massive de MII, mais tout comme avec les micro-plans d'une précédente campagne,

certaines différences doivent être prises en compte et consignées dans le cadre d'un exercice de micro-planification propre à la campagne concernée. Il est important de tenir compte du type de campagne mise en œuvre par le PEV. Ainsi, une campagne de vaccination contre la fièvre jaune ciblant l'ensemble de la population fournira bien plus d'informations pouvant servir de base à une campagne de couverture universelle (en particulier des données démographiques actualisées pour chaque village) qu'une campagne de lutte contre la poliomyélite ciblant les enfants âgés de six à 59 mois (qui nécessiterait d'extrapoler le nombre total d'habitants par village à partir des estimations de la population cible, puis d'appliquer une marge d'erreur).

Le type de stratégie déployée pendant la campagne est lui aussi important. Si le PEV se fonde sur une stratégie de vaccination en porte-à-porte, les cartes élaborées et les informations recueillies se révéleront très utiles aux fins d'un recensement (ou d'une distribution, le cas échéant) en porte-à-porte. Si le PEV se fonde sur une stratégie de vaccination à partir de sites fixes, les campagnes de distribution de MII articulées autour des mêmes sites et circonscriptions bénéficieront des activités du PEV, en particulier du fait que la population connaît ces lieux.

L'une des plus grandes différences entre une campagne du PEV et une campagne de distribution de MII relève de la logistique. En effet, le PEV traite généralement de petits volumes, mais nécessite une chaîne du froid, tandis que les campagnes de distribution de MII traitent du transport et du stockage de gros volumes.

## 7. Étapes suivant la micro-planification

Une fois l'exercice de micro-planification achevé et les micro-plans validés et renvoyés aux équipes de district, plusieurs activités doivent être mises en place à tous les niveaux.

Au niveau des districts, il convient de désigner le personnel intervenant à chaque phase de la

campagne, et l'inscrire sur une liste indiquant tous les renseignements nécessaires le concernant. Il est très important de veiller à ce que les listes du personnel chargé du recensement des foyers, de la logistique, ainsi que de la supervision et du suivi du recensement des foyers, soient établies aussi rapidement que possible tout en garantissant le respect des critères établis en matière de sélection du personnel. Une fois les micro-plans définitifs disponibles, les districts doivent par ailleurs travailler à l'élaboration d'un plan de formation (lieux, dates, nombre de participants) afin de commencer la planification des opérations, conformément au calendrier de la campagne. C'est souvent à la suite de la micro-planification que la structure de coordination des districts doit être établie. Si l'achat de matériel et de fournitures de campagne se fait au niveau des districts, il doit commencer immédiatement. (Il convient de noter que dans l'idéal, un premier appel d'offres fondé sur les chiffres tirés de la macro-planification a déjà été lancé, afin qu'il suffise d'ajuster les quantités voulues avant de signer les contrats.)

Aux niveaux régional et central, les éléments les plus importants sont l'achat de matériel et de fournitures de campagne, le cas échéant, et le suivi des activités déployées dans les districts en vue de veiller à leur bon déroulement et à l'absence de points de blocage. Comme au niveau des districts, un premier appel d'offres doit déjà avoir été lancé, nécessitant uniquement d'ajuster les quantités voulues.

Un autre volet essentiel à parachever à l'issue de la micro-planification est la planification des paiements. À cet effet, il convient de compiler les données recueillies dans chaque district concernant la possession de téléphones mobiles et la couverture du réseau de téléphonie mobile, ainsi que l'existence et l'accessibilité de banques et d'agents de paiement, et de prendre des décisions quant aux modalités de paiement, aux informations demandées aux districts lors de la sélection du personnel, au calendrier et aux méthodes de paiement, et aux messages à diffuser concernant les paiements. Ces éléments seront exposés à chaque séance de formation.



## Contacts

Site internet: [allianceformalariaprevention.com](http://allianceformalariaprevention.com)

Email: [allianceformalariaprevention@gmail.com](mailto:allianceformalariaprevention@gmail.com)