

Évaluation conjointe des stratégies et plans nationaux

Questions fréquemment posées

Version mise à jour – décembre 2011

1. Qu'entend-on par « évaluation conjointe des stratégies et plans nationaux » ?

L'évaluation conjointe est une évaluation en commun des points forts et des points faibles d'une stratégie sanitaire nationale ou d'un plan stratégique. Elle peut aussi être utilisée pour des stratégies relatives à un sous-secteur, par exemple une stratégie nationale relative au paludisme. L'évaluation est « conjointe » en ce sens que de multiples parties prenantes, dont le gouvernement, la société civile et les partenaires/donateurs du développement, participent à un processus d'évaluation unique. Elle est menée au niveau national et alignée sur les processus existant dans le pays. Les conclusions peuvent être utilisées pour servir de base au renforcement de la stratégie, et pour la prise des décisions relatives au soutien technique et financier.

2. Pourquoi constate-t-on un intérêt pour l'évaluation conjointe à l'heure actuelle?

L'évaluation conjointe des stratégies nationales est considérée comme un moyen de contribuer à faire en sorte que les engagements de haut niveau – tels que la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, et les principes du Partenariat IHP+ – deviennent une réalité. Certains pays disposent déjà de processus d'évaluation conjointe, par exemple lorsque l'examen d'une stratégie de santé au niveau national sert de fondement à un programme sectoriel, ou dans le cadre des examens conjoints des plans nationaux de lutte contre la tuberculose. Toutefois, certains grands organismes de financement n'ont pas pu s'engager dans des exercices conjoints. Dans certains pays, la participation de la société civile ou d'autres parties prenantes extérieures au gouvernement est faible. La prise en compte de ces problèmes ainsi que du fardeau que représentent pour les pays de multiples propositions, projets et examens de la part des donateurs, conduit à un intérêt accru pour les processus conjoints qui permettent une plus grande maîtrise du processus par les pays et la réduction des coûts de transaction au niveau du pays.

3. Quels sont les utilisations possibles et les intérêts potentiels pour les gouvernements des pays ?

Une évaluation conjointe peut être utilisée de diverses façons.

- Pour améliorer la qualité des stratégies et des plans nationaux en matière de santé, et leur adéquation avec les cadres de développement nationaux
- Pour encourager davantage de partenaires à soutenir des stratégies nationales plutôt que leurs propres programmes
- Pour rationaliser le processus d'approbation des fonds – par les donateurs, et également par les ministères des finances
- Pour faire un usage efficace des ressources (fonds, personnel) disponibles
- Pour développer le recours aux processus d'établissement de rapports communs.

Cela devrait permettre de réduire les coûts de transaction et la fragmentation, et encourager les progrès pour parvenir à des engagements de financement à plus long terme et davantage prévisibles, et à une meilleure coordination du soutien technique.

4. Quels sont les utilisations possibles et les intérêts potentiels pour les autres partenaires ?

- Un processus d'examen plus transparent, systématique et global devrait aboutir à des stratégies nationales plus solides dans le domaine de la santé.
- L'évaluation conjointe offrira à un large éventail de partenaires la possibilité d'apporter leur expérience et d'influer sur l'évaluation.
- Une plus grande confiance dans la stratégie et les systèmes de mise en œuvre devrait permettre de réduire les processus propres à chaque organisme pour l'élaboration des propositions, l'évaluation et la mise en œuvre des programmes.
- Lorsque des points faibles sont mis en évidence conjointement lors de l'évaluation, les partenaires peuvent convenir plus aisément ensemble d'une approche pour y remédier, qui devrait permettre d'assurer une réponse efficace et coordonnée.

5. Quand une évaluation conjointe doit-elle avoir lieu ?

L'évaluation conjointe peut avoir lieu à différentes étapes du cycle d'élaboration et de mise en œuvre d'une stratégie/d'un plan stratégique national, en fonction de son objectif premier. Les pays ont utilisé l'évaluation conjointe aussi bien pour améliorer un projet de stratégie que pour engendrer une plus grande confiance et un soutien plus fort à l'égard de celle-ci. Elle peut aussi avoir lieu lors d'une évaluation à mi-parcours de l'état d'avancement de la mise en œuvre d'un plan – afin d'apporter des informations en vue des éventuelles « corrections à mi-parcours » nécessaires. L'outil d'évaluation conjointe peut également être utilisé à un stade précoce lors de l'élaboration d'une nouvelle stratégie, afin de réfléchir en détail aux analyses supplémentaires nécessaires et aux entités qu'il convient de faire participer pour élaborer une stratégie qui soit solide et crédible.

6. Quels seront les éléments évalués ?

Une évaluation conjointe examinera les points forts et les points faibles de cinq catégories d'éléments génériques qui sont considérés comme les éléments fondateurs d'une « bonne » stratégie nationale :

- L'analyse de la situation et l'adéquation des stratégies et plans avec cette analyse (« programmation ») ; par exemple, les besoins prioritaires en matière de santé et les questions d'équité et d'accès sont-ils traités de manière appropriée ? Les réponses du secteur de santé et les dispositions financières sont-elles adaptées ?
- Le processus selon lequel le plan ou la stratégie a été élaboré.
- L'adéquation des prévisions en matière de financement et du cadre budgétaire.
- Les dispositions en matière de mise en œuvre et de gestion, y compris pour ce qui est de la gestion financière, du contrôle financier et des achats.
- Les plans de suivi et d'évaluation ainsi que les processus d'utilisation des conclusions.

L'évaluation conjointe portera non seulement sur la stratégie nationale globale mais aussi sur les stratégies et plans sous-sectoriels apparentés, par exemple sur la stratégie relative au VIH/sida ou les plans relatifs aux ressources humaines.

Pour obtenir plus d'informations sur l'outil d'évaluation conjointe et les lignes directrices mises au point par le groupe de travail interinstitutions IHP+, puis modifiés en fonction de l'expérience acquise lors de l'utilisation dans les pays en 2011, veuillez vous rendre sur le site www.internationalhealthpartnership.net.

7. Comment une évaluation conjointe sera-t-elle menée à bien ? Qui devrait y prendre part ?

Le processus d'évaluation conjointe et sa date de réalisation seront décidés au niveau national de façon à ce qu'il soit adapté aux besoins, aux processus en cours et au calendrier du pays. Les pays devront utiliser les circuits de coordination sectorielle existants pour convenir de l'objectif et des dates de l'évaluation, de l'équipe qui en sera chargée et du processus. Dans certains pays, ces circuits devront être renforcés afin de veiller à une large participation, notamment de la société civile.

L'évaluation devra comporter un examen des documents disponibles tels que les évaluations, les examens à mi-parcours des stratégies précédentes, les rapports sur les résultats, les budgets, les cadres de dépenses, les registres des dépenses réelles et les rapports de vérification de ces dépenses, les évaluations existantes des systèmes de gestion des achats et de gestion financière ; les comptes rendus des réunions et forums avec les parties prenantes ; les entretiens avec des informateurs clés, et éventuellement les visites sur le terrain.

Pour que la responsabilité de l'évaluation appartienne au plus grand nombre, et pour que les donateurs potentiels aient confiance dans l'examen de la stratégie, il est proposé que le processus d'évaluation conjointe réunisse les éléments ci-après :

- Des compétences diverses sont nécessaires dans les domaines de la santé publique, de la gestion des services de santé, de l'économie, de la gestion financière, du suivi et de l'évaluation, et il convient de favoriser un travail constructif entre de multiples parties prenantes.
- Des personnes ayant une connaissance du système de santé local et de la situation du pays.
- Le processus doit inclure des partenaires d'horizons différents, du secteur public comme du secteur privé, et des organismes de développement, au sein du groupe planifiant et supervisant l'évaluation. Le premier critère pour la sélection des membres de l'équipe est celui des compétences techniques.
- Il importe aussi que l'équipe comporte des membres indépendants (c'est-à-dire qui n'ont pas été impliqués dans l'élaboration de la stratégie elle-même). Ceux-ci pourront venir par exemple d'un établissement universitaire local ou international, des organismes de développement, du ministère de la santé d'un autre pays, de la société civile ou d'une entreprise privée.

Cela ne signifie pas que l'équipe doit être importante, ce qui pourrait nuire à son efficacité. Il n'existe pas de taille déterminée pour l'équipe, mais l'expérience permet de penser qu'une équipe « principale » de 8 membres au plus fonctionne bien. L'évaluation s'inspirera des contributions d'un groupe de parties prenantes beaucoup plus important.

Sur la base des premières expériences acquises dans les pays, un document présentant les différentes possibilités offertes pour l'évaluation conjointe a été mis au point. Il est disponible à l'adresse suivante : <http://www.internationalhealthpartnership.net/>

8. Combien de temps peut demander une évaluation conjointe ?

A nouveau, il n'y a pas de réponse unique, puisque le calendrier sera décidé au niveau du pays. Il est utile de faire la distinction entre :

- Le temps nécessaire pour la préparation initiale (la planification de la manière de procéder ; l'accord sur le mandat spécifique pour l'examen ; le choix de l'équipe ; la compilation des documents).

- La préparation par l'équipe, y compris l'examen des documents, et le démarrage du processus de consultation. Pour les membres de l'équipe qui résident en dehors du pays, cela peut se faire avant leur voyage.
- La période plus limitée au cours de laquelle les membres de l'équipe travaillent ensemble, complètent et mettent au point l'évaluation. Elle sera sans doute d'une à deux semaines.

9. Quel sera le produit de ce travail, et quelles sont les étapes suivantes ?

L'évaluation conjointe aboutira à un document d'évaluation qui recense les points forts et les points faibles d'une stratégie sanitaire pour chacune des catégories mentionnées plus haut. Elle ne consiste pas en une constatation de réussite ou d'échec ou en l'attribution d'une note unique. L'équipe peut également recommander des mesures à prendre afin de résoudre des problèmes spécifiques.

Le suivi au niveau du pays prendra certainement la forme d'une réunion à laquelle participera un groupe plus important de parties prenantes afin de débattre des conclusions, généralement en utilisant les mécanismes ou forums existants ; de la question de savoir s'il convient de modifier la stratégie ou de s'attaquer aux points faibles recensés au cours de la mise en œuvre. Cela peut aboutir à un aide-mémoire sur les accords et prochaines étapes, comme c'est le cas dans de nombreux pays qui procèdent à des examens sectoriels annuels. Les organismes de financement pourront utiliser l'évaluation dans le cadre de leurs décisions : plusieurs organismes se sont engagés à revoir leur processus d'examen et d'évaluation dès que l'évaluation conjointe serait davantage éprouvée.

10. Existe-t-il un lien avec la plate-forme de financement des systèmes de santé ?

Oui. Le processus d'évaluation conjointe offre une méthode unique pour évaluer les points forts et les points faibles des stratégies sanitaires nationales, et constitue l'un des éléments clés de la plate-forme. Il sert de base au modèle de demande de financement conjoint de l'Alliance GAVI et du Fonds mondial qui sera utilisé dans le cadre du dispositif de la plate-forme. Les conclusions de l'évaluation conjointe aideront chaque organisme à décider du montant du financement accordé, de ses modalités et du soutien technique qu'il proposera. Le processus d'évaluation conjointe des stratégies nationales contribue à renforcer l'acceptation par les partenaires de la stratégie nationale et souligne la nécessité d'apporter un soutien technique et financier conforme à la stratégie du pays plutôt qu'aux autres projets et programmes déterminés par les donateurs.

11. Quels sont les pays qui peuvent utiliser les évaluations conjointes et de quel soutien peuvent-ils bénéficier ?

Tout pays intéressé, et non seulement les pays signataires du Partenariat IHP+, peut entreprendre une évaluation conjointe de sa stratégie nationale. Les parties prenantes de chaque pays décident des ressources nécessaires et, dans la majeure partie des cas, ont recours à des compétences et ressources disponibles dans le pays. Un nombre croissant de ministères de la santé, d'autres institutions nationales et d'organisations internationales ont acquis une expérience dans l'organisation de processus d'évaluation.¹ Il est possible de disposer d'un soutien et de conseils supplémentaires auprès d'organismes individuels ayant acquis une expérience directe du processus d'évaluation (voir le site Web), et l'équipe principale IHP+ peut aussi être contactée.

12. Comment les informations relatives à l'expérience acquise sont-elles recueillies et partagées ?

¹ En novembre 2011, les pays qui ont entrepris une évaluation conjointe en utilisant cet outil sont notamment les suivants : Éthiopie, Ghana, Malawi, Népal, Ouganda, République kirghize, Rwanda (dans le cadre d'un examen à mi-parcours) et Viet Nam.

Le Partenariat IHP+ a rassemblé les informations relatives à l'expérience acquise dans les différents pays et a procédé à une analyse synthétique des premiers enseignements tirés. Cela a permis de modifier l'outil d'évaluation en 2011 et d'élaborer un document sur les différents moyens de mener à bien une évaluation conjointe. Pour plus d'informations, veuillez consulter le site : <http://www.internationalhealthpartnership.net/>.

Pour plus d'informations :

Veuillez écrire à l'adresse suivante : info@internationalhealthpartnership.net.