

## CAPITALISATION

# Le parcours d'une OSC pour devenir récipiendaire principal du Fonds mondial : enjeux, prérequis, travail préparatoire & transformation

## L'exemple d'ARCAD Santé PLUS au Mali

En tirant les leçons de cette expérience, ces fiches s'adressent aussi bien aux organisations de la société civile qui souhaiteraient à leur tour devenir PR du FM, qu'aux partenaires techniques et financiers susceptibles de les accompagner dans un processus de candidature et de mise en œuvre d'une subvention. Elles peuvent être lues indépendamment les unes des autres en fonction des besoins et centres d'intérêt des lecteurs et lectrices, mais sont construites de manière à former un ensemble cohérent et progressif. Ainsi, il est aussi intéressant de lire les fiches dans l'ordre, de la Fiche 1 à la Fiche 8, afin d'évoluer depuis les rappels essentiels sur le FM jusqu'aux leçons tirées de cette expérience, après en avoir compris les enjeux et étapes d'accompagnement ou de transformation.

### FICHE 1

Le Fonds mondial, une gouvernance originale et des exigences de haut niveau

### FICHE 2

Une structure communautaire face aux enjeux du rôle de récipiendaire principal du Fonds mondial

### FICHE 3

Devenir récipiendaire principal, un processus complexe qui s'anticipe

### FICHE 4

Une assistance technique aux stratégies et aux modalités multiples

### FICHE 5

Un dispositif d'accompagnement personnalisé

### FICHE 6

Effets de l'assistance technique : un récipiendaire principal qui joue pleinement son rôle

### FICHE 7

8 bonnes raisons de faire confiance à un récipiendaire principal de la société civile

### FICHE 8

Ce que nous apprend l'expérience d'ARCAD Santé PLUS

Toutes les fiches et la brochure complète sont téléchargeables sur le site de L'Initiative



# FICHE 05

## Un dispositif d'accompagnement personnalisé

### Des appuis techniques complémentaires & interconnectés

La spécificité de ce dispositif reposait sur la mobilisation d'expertises individuelles combinée à un recours à l'expertise organisationnelle et collective d'un autre PR communautaire, en l'occurrence Alliance Côte d'Ivoire.

C'est cette assistance technique (AT) conjointe qui a permis de proposer à ARCAD Santé PLUS des modalités d'accompagnement et des approches complé-

mentaires les unes des autres, de travailler sur des enjeux variés et des problématiques étroitement liées les unes aux autres. Finalement le format de ce dispositif a permis à ARCAD Santé PLUS de s'approprier très rapidement ces nouvelles compétences pour être aujourd'hui en capacité de mettre en œuvre la subvention du Fonds mondial.

Missions ponctuelles (max 2 mois)



Missions perlées & coaching  
(1 à 2 ans)

5 missions ponctuelles ont été réalisées pour produire des documents (manuels de procédures et d'audit, outils de gestion RH), et 2 expertes et 5 membres d'Alliance CI ont effectué des missions perlées et accompagné ARCAD Santé PLUS tout au long du processus de candidature et de mise en œuvre de la subvention.

Expertise individuelle  
des consultant.es



Expertise collective d'Alliance CI

8 expert.e.s individuel.les ont été mobilisées, tandis que l'équipe d'Alliance CI a mis son expertise collective à la disposition d'ARCAD Santé PLUS. Certaines missions ou activités, comme la formation sur la TB communautaire, ont fait simultanément appel à des expertises individuelles et l'expertise collective d'Alliance CI.

Expert.es du Nord



Expert.es du Sud

Le dispositif déployé par L'Initiative a mobilisé des consultant.es européen.nes et des expert.e.s africain.es, de différents bureaux d'études et de l'Alliance CI. Cette pluralité des profils a permis de croiser les regards et d'enrichir les apports et réflexions.

Transfert de compétences  
vertical & coaching



Transfert croisé de compétences horizontal  
& coaching

L'AT et le coaching, in situ et à distance, ont permis de développer à la fois un transfert de compétences vertical (des expert.es vers ARCAD Santé PLUS), et des échanges horizontaux et réciproques avec les expert.es et surtout entre deux PR gérant une subvention communautaire du FM (Alliance CI / ARCAD Santé PLUS).

Expertise plutôt institutionnelle  
& technique / « procédurale »



Expertise associative & « du terrain »

À l'expertise fournie par les expert.es individuel.les, basée sur leurs compétences institutionnelles et techniques et leur connaissance des procédures du FM, s'est ajoutée l'expertise d'Alliance CI fondée sur son profil associatif, son expérience en tant que PR du FM et une connaissance approfondie des besoins du terrain.



**Complémentarité des stratégies  
& des modalités d'appui déployées**



Abord de sujets pratiques et opérationnels



Abord de sujets de réflexion, « de fond »

Le dispositif d'appui technique a permis de proposer des appuis sur des aspects pratiques et opérationnels comme la révision de la grille salariale ou l'élaboration d'un manuel de procédures d'audit interne. Elle a également offert d'aborder des sujets méritant une introspection plus profonde de l'organisation interne, en menant par exemple un long travail sur la gouvernance et la délégation des tâches.

Approche pédagogique magistrale... & théorique



Approche pédagogique réflexive, maïeutique, éducationnelle... & pratique

Des séances d'apport théorique ont été menées sur les mécanismes de gestion des subventions du FM par le PR, telles que les obligations contractuelles, la notation des performances et le circuit de rapportage financier, ainsi que des séances d'échanges pour une mise en application concrète de ces exigences au niveau du PR et des SR.

Réponses à des besoins immédiats & des exigences plutôt externes



Réponses à des besoins d'évolution sur le long terme & plutôt internes / Temps de réflexion, conseil, anticipation

ARCAD Santé PLUS a pu trouver grâce à ce dispositif d'AT flexible des réponses à des besoins immédiats ou à des exigences externes comme lors de l'élaboration des différents rapports (le PU et le PUDR). Des temps de réflexion et des conseils sur les modifications internes en matière de gestion des ressources humaines, et de gestion de la subvention ont permis à ARCAD Santé PLUS de définir par exemple que les équipes de l'unité de gestion de la subvention seraient intégrées au reste de l'équipe. Enfin les visites de terrain à Abidjan auprès d'Alliance Côte d'Ivoire, ont permis d'ancrer certaines décisions, comme sur la plus-value de mettre en place des outils de contrôle robustes.

Formations pour des apports de savoirs, savoir-faire & savoir-être / Réflexion sur les changements visés



Suivi post-formation / Suivi des changements structurels, de pratiques & de comportements

La formation initiale sur la TB communautaire a permis d'apporter des connaissances théoriques et des savoirs sur la prévention, le diagnostic, le traitement et le suivi de la maladie tuberculose au niveau communautaire.

Des visites de terrain, destinées à améliorer le suivi-évaluation des SR en matière de mise en œuvre de la stratégie de la TB ainsi que la qualité de collecte de données, ont contribué à un meilleur changement dans les pratiques et une meilleure appropriation de la stratégie.



## Interconnexion des thématiques & sujets abordés, mixité des approches



TÉMOIGNAGE

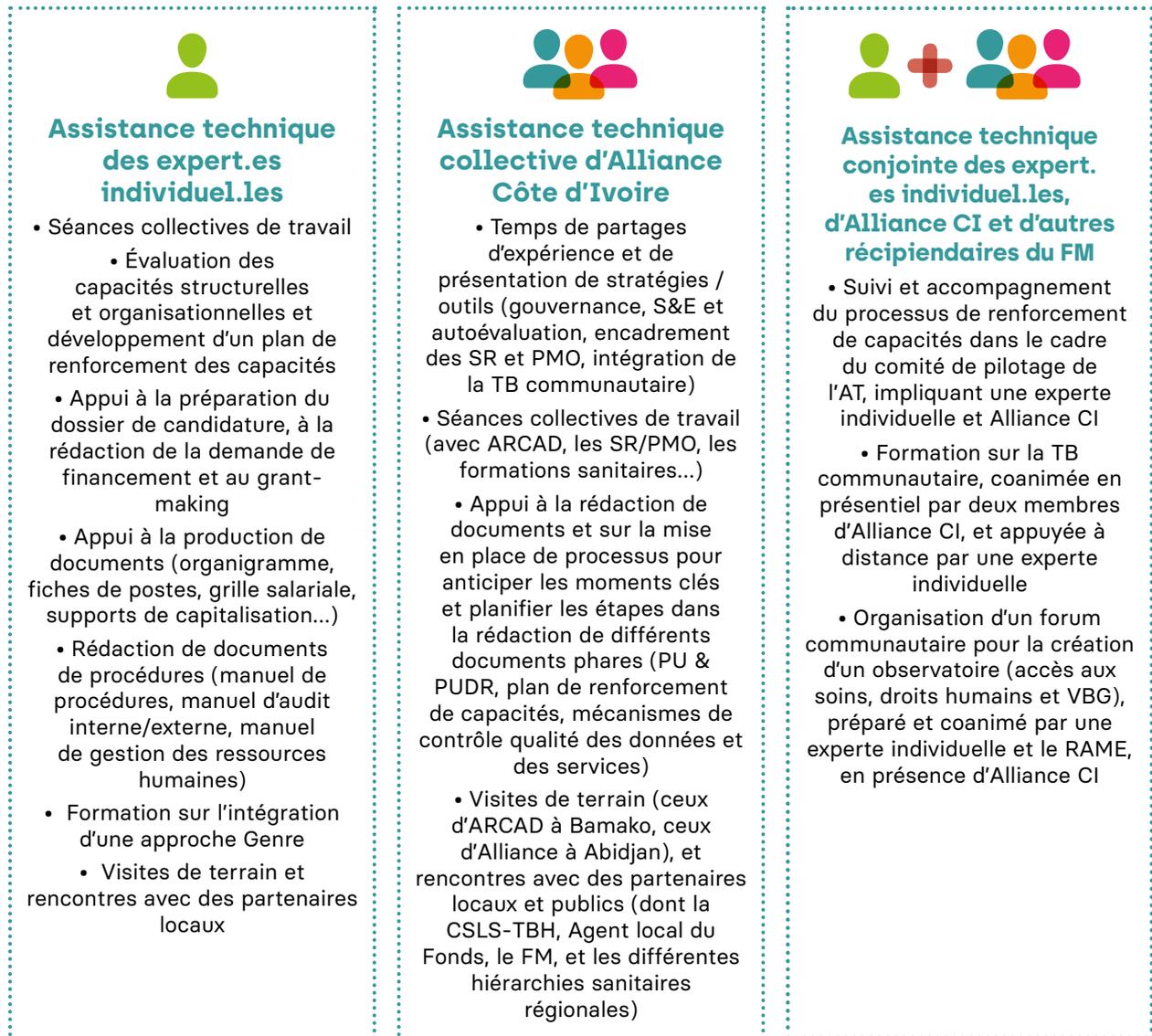
**Rapport de mission de C. BOULANGER,**  
Experte TEAM 4 HEALTH

La démarche de « mentorat » adoptée dans l'appui dont ARCAD a bénéficié de la part d'Alliance Côte d'Ivoire s'est révélée efficace et plus intéressante pour les deux parties qu'une simple consultance "professionnalisée" effectuée par un consultant spécialisé dans la gestion des subventions du Fonds mondial. Les professionnels

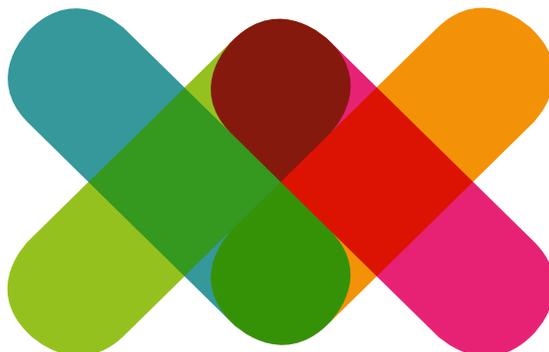
d'Alliance ont livré leurs outils de gestion mais aussi et surtout, de précieux conseils issus de 10 années d'exercice en tant que Récipiendaire Principal.

De ce point de vue, ils ont fait gagner un temps précieux à ARCAD Santé PLUS en identifiant les points de vigilance, en anticipant les difficultés techniques mais aussi en matière de gouvernance et ont partagé leurs leçons apprises.

Ce dispositif d'assistance technique s'est matérialisé par la réalisation de nombreuses activités auprès d'ARCAD Santé PLUS, conduites respectivement ou conjointement par les expert.es et/ou l'équipe d'Alliance CI :



Diversité et complémentarité des activités de renforcement de capacités



## Alliance Côte d'Ivoire, une longue expérience du rôle de récipiendaire principal de la société civile

Alliance Nationale pour la Santé et le Développement en Côte d'Ivoire est une organisation non gouvernementale nationale créée en 2005 avec l'appui de International HIV/AIDS Alliance (IHAA) pour servir d'organisation de liaison entre les bailleurs de fonds et partenaires au développement et les organisations de la société civile intervenant au niveau communautaire. Alliance CI s'est engagée à soutenir les actions des communautés dans la réponse au VIH/Sida et les autres pandémies.

Elle intervient à travers différentes stratégies : le renforcement des capacités et des systèmes d'intervention, l'appui technique et financier aux initiatives communautaires, le suivi et l'évaluation des programmes, le développement organisationnel et partenarial, et le plaidoyer pour influencer les politiques en matière de lutte contre le VIH/sida et autres thématiques de santé prioritaires. Ses activités-clés s'articulent autour de la formation (planification, suivi-évaluation, gestion financière, développement organisationnel et institutionnel, domaines thématiques divers), l'analyse des capacités et l'établissement de plans de renforcement des capacités, l'appui technique dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets, l'encadrement et le suivi rapproché des ONG au niveau programmatique et financier, et l'évaluation programmatique et financière.



**D<sup>r</sup> M. OFFIA-COULIBALY**, Directrice Exécutive,  
Alliance Côte d'Ivoire

Il était important de faire comprendre à ARCAD Santé PLUS la signification du rôle du PR et l'importance des relations avec les autres parties prenantes, en particulier la portfolio manager du FM et les autres OSC, mais aussi son rôle au sein du CCM.

Il fallait aussi les rassurer sur la capacité d'ARCAD à prendre la suite des ONG et autres PR précédents, en partageant notre expérience.

Depuis 2010, Alliance CI est récipiendaire principal du FM pour le volet communautaire sur les thématiques du VIH/sida et de la tuberculose. C'est à ce titre et du fait de sa longue expérience en termes de transfert de compétences qu'Alliance CI a été sollicitée pour soutenir ARCAD Santé PLUS dans sa démarche de candidature puis de mise en œuvre du NFM-3 au Mali. Alliance CI et ARCAD Santé PLUS avaient également déjà pu nouer des liens de confiance étant toutes deux des structures d'envergure en matière de lutte contre le VIH dans la région Afrique de l'Ouest.

Plus d'informations sur Alliance CI :  
[www.allianceciv.org](http://www.allianceciv.org)



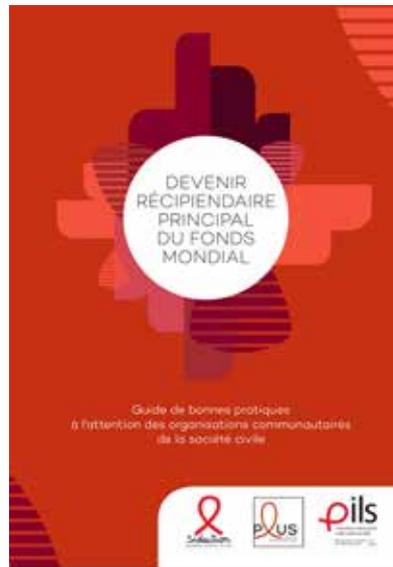
L'équipe d'appui technique de l'ONG Alliance Côte d'Ivoire.

## La recherche de complémentarités avec d'autres AT : une vigilance à avoir

Les différentes missions d'AT et le coaching des expert.es et d'Alliance ont par ailleurs été pensés par L'Initiative en complément des autres appuis fournis à ARCAD Santé PLUS.

Ainsi, le Fonds mondial a lui-même soutenu la réalisation de certaines activités de renforcement de capacités en concertation avec L'Initiative pour la réalisation d'AT additionnelles complémentaires (organisation d'un forum communautaire par le FM, système d'archivage, etc.)

Ce dispositif s'inscrivait également dans une dynamique d'appui à la structuration interne et au développement des services d'ARCAD Santé PLUS, impulsée depuis plus de 10 ans par certains de ses partenaires historiques, notamment Coalition Plus et Sidaction (gestion administrative et financière, certification des comptes, gestion des ressources humaines, acquisition d'équipements et d'intrants, formation des personnels médicaux, paramédicaux et psychosociaux, etc.) Il est d'ailleurs important de noter que le premier travail de capitalisation sur les efforts à consentir par les associations africaines pour devenir PR du Fonds mondial, a été réalisé conjointement par ces deux ONG, avec la publication du guide ci-contre en 2017.



## Un défi majeur : le transfert des compétences acquises aux SR & aux PMO

Cette exigence du FM d'avoir un PR en capacité de renforcer les SR et de transférer les compétences jusqu'au niveau des PMO, a été intégrée et développée dans le dispositif d'AT dont a bénéficié ARCAD Santé PLUS. Répondant à un enjeu de taille, les AT ont réussi à renforcer les capacités du PR et aller même au-delà, pour que les bénéficiaires de ces appuis redescendent aux SR et jusqu'aux PMO, et ce dans les différents domaines de l'AT.

Trois types d'appuis ont ainsi bénéficié aux SR :

- ▶ Du transfert de compétences avec des formations et du coaching des équipes de mise en œuvre. Par exemple un travail d'accompagnement des SR au niveau de la gestion administrative et financière sur la gestion des risques de fraude.



Atelier de capitalisation à Bamako, juin 2022.

- ▶ Du partage, de la révision et de l'adaptation d'outils clés de gestion tels que les manuels de procédures, des grilles pour la gestion des RH, et d'autres outils de gestion financière.
- ▶ Des supervisions individuelles sur le terrain et du suivi-évaluation pour améliorer la compréhension et l'utilisation des outils de collecte de données.



### TÉMOIGNAGE

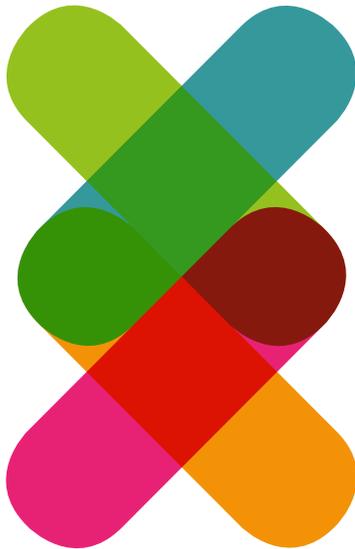
**A. GUEU**, Directeur des programmes,  
Alliance Côte d'Ivoire

La gestion et l'accompagnement des SR est intégrée. Par exemple, cela ne sert à rien d'avoir un PR qui est fort et des SR qui eux ont du mal avec certains aspects de gouvernance ou encore la qualité des données. Donc il faut anticiper le transfert de compétences pour les SR, et le PR doit les accompagner sur les aspects programmatiques, la gestion administrative et financière, la gestion des ressources humaines et le suivi-évaluation. Même chose pour les SR, qui doivent transférer ces compétences aux PMO, c'est de l'appui en cascade.

Les plus gros risques de gestion sont souvent au niveau des partenaires. À ce titre, il y a eu une évaluation très positive de la capacité d'ARCAD Santé PLUS à opérer ce transfert de compétences.

Le PR doit faire preuve de souplesse et d'adaptation car les profils des SR et PMO sont très variés (en matière de taille, de mode de gouvernance, d'expertises, de capacités, etc.) En effet, les SR peuvent aussi bien être des structures communautaires relativement petites, comme le réseau national des populations-clés (RENAPOC), des structures membres de réseaux internationaux comme ENDA Mali (une entité décentralisée de l'Organisation ENDA Tiers Monde) ou des ONG internationales telles que Santé Sud.

La variété des SR et PMO s'observe également par rapport à leurs expertises sur les différentes maladies et leur connaissance de l'approche communautaire. Par exemple, certains SR ou PMO peuvent avoir une forte expertise communautaire sur le VIH, comme le réseau de personnes vivant avec le VIH (RMAP+), ou être des organisations ayant une expérience de la TB comme Santé Sud.



### CE QU'EN DISENT LES SR & PMO D'ARCAD SANTÉ PLUS

**D<sup>R</sup> C. MAÏGA**, Chef de projet, Santé Sud

Grâce à l'appui pour l'élaboration d'un plan de suivi et à l'intégration des conseillers psychosociaux (CPS) grâce aux différentes visites et échanges, cela a renforcé les capacités des CPS à maîtriser les outils de collecte, à réduire les erreurs et les écarts pour produire des données de qualité. On a gagné en crédibilité en fournissant des données fiables.

**Y. CISSE**, responsable administratif et financier, RENAPOC

Une collaboration ancienne existait déjà en tant que bénéficiaire des subventions précédentes du FM, mais aujourd'hui il s'agit d'un vrai partenariat. Nous ne sommes plus seulement bénéficiaires de la subvention, mais acteurs de sa mise en œuvre.

**F. SIDIBE**, directeur exécutif, SOUTOURA

ARCAD Santé PLUS prend en compte nos préoccupations pour nous permettre de travailler dans les meilleures conditions.

**A. TOUNKARA**, responsable administratif et financier, Enda Mali

Cela nous a permis une meilleure identification des risques de fraude, et donc d'élaboration d'un plan de suivi et de résolution des risques de fraude.

**D<sup>R</sup> A. SOUMOUNTERA**, Directeur, WALÉ

Le véritable changement, c'est la stratégie de communication développée par ARCAD Santé PLUS, avec les réunions mensuelles et trimestrielles, ce que nous avons souhaité par le passé.



Atelier de capitalisation avec les SR et PMO, Bamako, juin 2022.

## Les principales difficultés rencontrées



- ▶ **Covid / travail à distance** : à cause de l'épidémie de COVID-19, les modalités et le calendrier des missions d'AT ont été bouleversés. Certaines missions ont été décalées et repoussées, d'autres n'ont pu s'effectuer qu'à distance. Le travail à distance ne facilite pas l'échange, le partage d'information et la construction d'un lien de confiance indispensable dans la mise en place d'une mission d'AT sur des aspects liés à la gestion des ressources humaines par exemple.
- ▶ **Situation sécuritaire** : du fait de la situation sécuritaire très dégradée au Mali, certaines missions au Mali ont dû être annulées ou repoussées, retardant l'appui. De plus les déplacements dans certaines zones ont été impossibles, ce qui a eu un impact sur l'accompagnement des PMO par Alliance CI.
- ▶ **Calendrier de certaines missions** : certaines missions ont été menées de manière concentrée sur une période proche du démarrage de la subvention, rendant l'appropriation plus complexe. Plusieurs missions d'AT ont ainsi été menées sur un timing très court, pour permettre d'une part la mise en place de procédures clés avant le démarrage, et pour assurer du coaching sur le terrain en vue d'une appropriation des compétences nécessaires à la mise en œuvre de nouvelles activités.
- ▶ **Multiplicité des exercices pour le PR qui est également en charge de la mise en œuvre de la subvention** : il faut dans ce cas à la fois absorber les AT dirigées sur ses capacités et son rôle de PR en tant que gestionnaire et garant de la bonne mise en œuvre de la subvention, mais également en tant qu'exécutant d'une partie de la subvention.
- ▶ **Disponibilité des équipes** : le fait que certains membres de l'équipe soient impliqués sur différents domaines d'AT, peut rendre plus limitée leur disponibilité, et avoir un impact sur la capacité d'absorption de l'ensemble des domaines d'AT menés, notamment lors des missions conjointes.
- ▶ **Identification des experts** : l'identification d'experts compétents disponibles sur la période donnée peut s'avérer une difficulté importante, et peut avoir comme impact de retarder le démarrage de l'AT si l'expert n'est pas trouvé rapidement.
- ▶ **Interconnexion de certains domaines d'AT** : cela demande une approche globale et un temps long, car certaines AT sont très liées, et l'avancée sur une AT va avoir une répercussion sur une autre AT, comme par exemple le fait de travailler sur la délégation des tâches qui a nécessairement un lien fort avec la révision du manuel de procédures internes.

### RAPPORT DE MISSION DE C. BOULANGER, TEAM 4 HEALTH

La mission a débuté en février 2020, laissant une marge de 10 mois pour achever de préparer ARCAD Santé PLUS à son nouveau rôle.

En temps « normal » cette durée aurait peut-être été suffisante mais les nombreux impondérables auxquels le monde en général, et le Mali en particulier, se sont vus confrontés ont bousculé le calendrier, obligeant à concentrer une partie de l'assistance technique sur les deux derniers mois de l'année 2020. En pleine période de grant making, cet appui s'est révélé aussi utile que lourd à absorber pour ARCAD Santé PLUS.

Par ailleurs, l'association a été partie prenante de l'élaboration de la demande de financement et du grant making qui sont deux processus très chronophages. La multiplicité des exercices s'est révélée extrêmement difficile pour ARCAD, qui a fait preuve d'une capacité d'assimilation hors du commun.

#### M. FAVRE, Chargé de projet, L'Initiative

C'était une mission plus volumineuse que ce que l'on pensait au départ. Accompagner un acteur à être PR, avec cette inconnue des besoins au démarrage et de savoir comment on les adresse, cela peut vite être très volumineux.

On avait un tableau qui avait été fait d'après les livrables de C. BOULANGER, après le plan de renforcement, et on avait décidé avec ARCAD Santé PLUS : « ça c'est prioritaire », « ça ce n'est pas prioritaire », « on délègue à quels bailleurs cette AT-là ? », etc.

#### B. C. GUETHEY, Directeur administratif et financier, Alliance Côte d'Ivoire

Sur le volet finance, c'est le lien avec la gouvernance qui a pu poser quelques difficultés. En effet, rien de ce qui est fait sur le volet administratif et financier n'a son propre ancrage sans le volet gouvernance : pour chaque changement, notamment sur les mesures de contrôle ou les procédures, les organes de gouvernance doivent répondre présents pour valider les modifications. Cela demande une bonne coordination entre les AT finances et gouvernance, notamment pour adresser tous les goulets d'étranglement internes.

Et afin de résoudre les craintes et réticences sur certains changements proposés, les temps d'échanges pendant les missions peuvent être un élément déclencheur. Ainsi, la mission d'ARCAD Santé PLUS sur le terrain en Côte d'Ivoire a été un élément déclencheur, par exemple pour prendre conscience de la plus-value des mesures de contrôle.

## Pour une AT efficace, des facteurs de réussite à réunir

### Facteurs externes

- ▶ Un soutien par l'équipe pays et de la gestionnaire de portefeuille du FM, ainsi que de l'équipe de l'Agent Local du Fonds (LFA), qui peut se concrétiser à travers un soutien financier pour couvrir d'autres assistances techniques, et se traduit par une grande disponibilité pour répondre aux sollicitations du PR.
- ▶ Une implication des membres du PR public dans certaines activités, avec par exemple la présence de membres du PR public dans la formation ou le coaching du PR sur le terrain sur des aspects transversaux comme la nouvelle stratégie de TB communautaire.

### Facteurs internes

- ▶ Des organes de décision fonctionnels (CA et Direction) pouvant porter et valider les changements structurels profonds de l'association. L'association qui possède déjà un CA et des organes de décision en place (même s'ils fonctionnent avec des moyens limités) peut toucher du doigt les changements liés à la gestion financière et des RH, qui sont liés à la question de la gouvernance.
- ▶ Une bonne capacité d'écoute et d'ouverture aux changements, car la structure doit pouvoir prendre des décisions après avoir écouté différents avis et conseils, même ceux qui bouleversent de l'intérieure la structure.
- ▶ Une équipe compétente, expérimentée et coordonnée, avec une volonté ferme et collective de réussir ce challenge et d'aller au bout du processus malgré les difficultés et la charge de travail supplémentaire, capable de démontrer qu'elle a le niveau et les profils indispensables à la bonne gestion de la subvention, notamment financière, et de pouvoir assurer la coordination au sein du PR lui-même et avec les partenaires de mise en œuvre.
- ▶ Des mécanismes et des outils déjà existants et éprouvés sur l'ensemble des dimensions d'un projet, de la gestion des RH au système de suivi-évaluation en passant par le suivi financier, pour offrir une base sur laquelle travailler pour perfectionner le dispositif.
- ▶ Des instruments internes de gestion et de contrôle, avec a minima un manuel de gestion administrative et financière et un dispositif d'audit interne et externe.

### Facteurs liés au dispositif d'AT

- ▶ Une flexibilité du fournisseur d'AT pour s'adapter à l'évolution des besoins et ajuster l'appui au plus près des besoins de la structure (financièrement et en termes de calendrier et de format).
- ▶ Une implication dans le processus d'AT d'une organisation paire ayant déjà vécu ce processus de passage à PR, pour établir une relation de confiance et équilibrée qui facilite le transfert de compétence, et qui permet d'envisager des visites d'études pour prendre du recul sur leur propre parcours.
- ▶ Des modalités d'AT adaptées aux besoins car co-construites avec le PR, à travers une participation active au diagnostic global et à la hiérarchisation des appuis, au choix des profils des expert.es individuelles, et à la validation des modalités d'appuis et de leur durée.
- ▶ Des personnes-ressources bien identifiées, capables d'accompagner dans la confiance et efficacement la structure, maîtrisant à la fois les aspects techniques en lien avec les exigences du FM et le fonctionnement de L'Initiative pour répondre aux attentes en matière de redevabilité, et ayant une bonne compréhension du fonctionnement des organisations issues de la société civile.
- ▶ Parmi ces personnes-ressources, un.e expert.e pour mieux coordonner le processus de candidature et les missions d'AT, anticiper certains écueils et risques, fournir des conseils stratégiques ou techniques à chaque étape, et accompagner l'équipe pour la rassurer.
- ▶ Un engagement de la structure sur deux phases, pour permettre la consolidation des appuis fournis en phase 1 de préparation à la candidature pour devenir PR.



### TÉMOIGNAGES

**A. GUEU**, Directeur des programmes, Alliance Côte d'Ivoire  
La Cellule Sectorielle de Lutte contre le Sida, la Tuberculose et les Hépatites (CSLS-TBH) a aidé aussi, car elle a compris très tôt l'enjeu sur la TB communautaire et l'intérêt de cette approche communautaire pour réduire les perdus de vue en matière de lutte contre la tuberculose.

**B.C. GUETEY**, Directeur administratif et financier, Alliance Côte d'Ivoire

C'est important de ne pas « balayer » tous les outils car la structure doit sentir que ces outils-là, bien qu'imparfaits, sont ceux qui lui ont permis de devenir l'organisation qu'elle est aujourd'hui. ARCAD Santé PLUS avait ces documents et instrument en interne, même s'il fallait les parfaire.

## Au-delà de la gestion d'une subvention, la promotion des droits humains

Devenir PR de la subvention communautaire demande de satisfaire plusieurs exigences en matière de gestion, mais cela répond aussi à des enjeux-clés en matière d'amélioration de l'accès à la santé et de qualité des services de santé. Ainsi s'attaquer à la question des droits humains est fondamental. À ce titre, l'appui complémentaire fourni à ARCAD Santé PLUS pour l'organisation d'un forum communautaire, illustre à la fois ces enjeux, la complémentarité et diversité des appuis qui peuvent être menés par différents partenaires et sur différents types d'appuis (L'Initiative, Fonds mondial), mais aussi des éléments de plus-value d'un PR issu de la société civile.

C'est grâce à la forte culture et l'expérience du plaidoyer d'ARCAD Santé PLUS qu'une composante importante sur les questions de violation des droits humains a pu être intégrée dans la subvention. Le plaidoyer que portait ARCAD Santé PLUS s'est mué en un angle d'axe stratégique de la subvention afin de s'assurer que les barrières rencontrées par la population soient levées, et que l'offre de soins soit à la fois adaptée, accessible et de bonne qualité. Cet axe nécessitait un travail préparatoire. Il était alors nécessaire d'avoir un.e expert.e qui connaissait bien la question des observatoires notamment ceux soutenus par L'Initiative, qui pouvait mobiliser les ressources et les acteurs nécessaires. Il fallait une personne capable de monter ce forum en très peu de temps et qui avait les compétences pour ensuite pouvoir en traduire les éléments phares dans le cadre d'une subvention FM. Ainsi ce forum communautaire a été soutenu par le FM, avec la contribution d'une experte individuelle impliquée dans le dispositif d'AT de L'Initiative auprès d'ARCAD Santé PLUS.



Un atelier de travail a ainsi été organisé du 18 au 20 janvier 2021 à Bamako, avec la société civile malienne, et sur la base des expériences existantes d'observatoires de la région francophone. Ce forum communautaire, préparatoire à la mise en œuvre d'un dispositif de suivi à base communautaire avait pour objectif principal l'obtention d'un consensus sur un modèle de dispositif de suivi communautaire adapté au contexte du Mali et répondant aux enjeux sanitaires actuels.

Le forum a permis aux 8 Observatoires fonctionnels<sup>1</sup> en Afrique francophone des 6 pays suivants : Niger, Burkina Faso, Sénégal, Cameroun, RDC et Côte d'Ivoire, de présenter leurs modèles de suivi à base communautaire, les défis et valeurs ajoutés, et résultats de chacun. À la suite de ce forum, à partir d'une feuille de route élaborée et la constitution d'un groupe de travail, des entretiens complémentaires ont été menés avec des acteurs maliens, pour aboutir à l'élaboration d'un manuel qui décrit la gouvernance, le fonctionnement, les thématiques, l'organigramme et la phase du déploiement de cet observatoire ainsi que l'articulation avec d'autres dispositifs tel que l'observatoire sur les droits humains.

### TÉMOIGNAGE

**M. SAMASSEKOU**, Directeur plaidoyer, communication et mobilisation des ressources jusqu'en décembre 2021, ARCAD Santé PLUS

L'Observatoire communautaire prévu dans la subvention VIH/TB 2021-2023 est l'occasion de réunir les différents observatoires existants de l'Afrique de l'ouest et du Centre pour mettre en commun et échanger des bonnes pratiques et des leçons apprises dans la mise en œuvre de ces observatoires. Il s'agissait d'en dégager un modèle, un modèle hybride au Mali sachant que la plupart des observatoires ont une approche unique, à savoir : soit à travers une dynamique "accès et qualité des soins", soit une dynamique "droits humains". Au Mali l'ambition est d'avoir un observatoire sur les deux volets accès aux soins (des 3 maladies VIH, TB et paludisme) et aussi, sur la qualité de ces soins (accueil, prise en charge, suivi, disponibilité des intrants, etc.).

1. L'OCASS (Observatoire Citoyen de l'Accès aux Services de santé), porté par le RAME au Burkina et par le RENIP+ au Niger; l'OCT (Observatoire Communautaire sur le Traitement), conceptualisé par ITPC WCA; la Coalition Internationale pour la préparation au traitement, portée par ITPC WCA pour le niveau régional et RNP+ au Sénégal; le TAW (Treatment Access Watch) porté par Positive Generation au Cameroun; l'Observatoire de l'Accès au traitement mis en œuvre par UCOP+ en RDC; l'Observatoire de la violation des droits des populations-clés et des personnes vivant avec le VIH, porté par Enda Santé en Côte d'Ivoire; l'Observatoire de la Plateforme des réseaux et faitières de la société civile engagée dans la lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme en Côte d'Ivoire.