



## ÉVALUATION FINALE

# MOBILISER LES RESSOURCES HUMAINES POUR LA PRÉVENTION ET LE CONTRÔLE DU VIH/SIDA AU VIETNAM

ÉVALUATRICES : INGA OLEKSY ET NGUYEN NGOC NAM - GREEN MANGO CONSULTING LLC  
DATE DE L'ÉVALUATION : JUIN À OCTOBRE 2023



**PAYS DE MISE  
EN ŒUVRE :**  
VIETNAM



**BUDGET :**  
865 000 €



**PORTEUR  
DE PROJET :**  
Hanoi University of  
Public Health (HUPH)

**PARTENAIRES :**  
Administration  
vietnamienne de  
prévention et de  
contrôle du sida



**DATE  
DE DÉBUT :**  
12/01/2019

**DATE  
DE FIN :**  
31/07/2023

## LE PROJET

### Contexte

Depuis l'engagement du Vietnam à atteindre les objectifs 90-90-90 en 2015, le pays a été confronté à des défis en termes de maintien des ressources humaines, notamment dans le contexte de la diminution du financement externe de la lutte contre le VIH. Ce projet vise à renforcer les processus internes de gestion des ressources humaines (RH) au sein des unités de santé infranationales existantes, chargées de la programmation de la lutte contre le VIH/sida et des centres provinciaux de contrôle des maladies (CDC). Le projet a **développé la méthode personnalisée basée sur la performance (appelée méthode CPB)** et a piloté deux nouveaux outils de gestion RH au niveau provincial, en se concentrant sur trois types d'établissements qui fournissent des services de lutte contre le VIH/SIDA : les cliniques ambulatoires, les cliniques de thérapie de maintien pour la méthadone et les centres de conseil et de dépistage du VIH.

### Méthodologie de l'évaluation

Cette évaluation a utilisé une méthodologie de recherche qualitative mixte, en collectant des données primaires par le biais de visites sur le terrain et des données secondaires par le biais de l'examen des documents du programme. La majeure partie des données primaires a été collectée par le biais d'entretiens directs en face à face avec des informateurs clés au sein des équipes locales de mise en œuvre des projets dans trois provinces.

## OBJECTIFS

### Objectif général

Renforcer la gestion des ressources humaines pour une prévention et une lutte efficaces contre le VIH/sida dans le cadre des objectifs 90-90-90 dans la phase de transition d'ici 2020 et au-delà.

### Objectifs spécifiques

- ▶ **OS1** : Concevoir et mettre en place des outils d'information sur les ressources humaines pour les départements de prévention et de contrôle du VIH/sida, les CDC et les établissements dans 7 provinces.
- ▶ **OS2** : Renforcer la capacité des CDC et des établissements de santé à exploiter les outils d'information sur les ressources humaines dans le domaine de la prévention et de la lutte contre le VIH/sida.
- ▶ **OS3** : Démontrer le rôle et la contribution des pairs éducateurs dans le système de prévention et de contrôle du VIH/SIDA.
- ▶ **OS4** : Démontrer les avantages et les enseignements tirés de la mise en œuvre des outils d'information sur les ressources humaines en vue d'étendre leur utilisation au sein des CDC et du système de santé.
- ▶ **OS5** : Permettre une transition sécurisée afin d'accélérer la mise en place de ou des outils d'information sur les ressources humaines.

## RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

### Pertinence

Ce projet était très pertinent dans le cadre de la lutte contre le VIH au Vietnam. Il a comblé une lacune fonctionnelle importante au sein des structures du système de santé gouvernemental, en soutenant l'un des éléments les plus essentiels des services de santé, à savoir la gestion des RH. Le projet était très cohérent avec les structures nationales et sous-nationales du système gouvernemental, facilitant ainsi la mise en œuvre des nouvelles politiques et lignes directrices gouvernementales en matière de RH, en fournissant aux professionnels de la santé et aux équipes de gestion des outils et des processus très pratiques. Le projet est aussi en parfaite adéquation avec les deux principaux donateurs externes au Vietnam, à savoir le Fonds mondial et le PEPFAR.

### Efficacité

Le projet a largement rempli les objectifs du projet, en les atteignant et parfois en les dépassant. Il s'agissait notamment de développer deux nouveaux outils de gestion RH et de les déployer dans sept provinces, dans les CDC provinciaux et les centres de traitement du VIH. Le projet a travaillé efficacement avec les équipes des CDC et a renforcé les capacités du personnel ainsi que l'appropriation locale. En outre, le projet a présenté les nouveaux outils RH aux organisations communautaires locales afin de les aider à planifier leurs besoins en ressources humaines et de démontrer le rôle et la contribution des pairs éducateurs dans les programmes de lutte contre le VIH/sida.

### Efficience

Le projet a utilisé ses ressources limitées de manière très efficace. Avec son budget très modeste, le projet représente un excellent rapport qualité-prix, puisqu'il repose sur l'utilisation des ressources organisationnelles existantes et du personnel actuel du système. La structure de mise en œuvre du projet est entièrement intégrée dans les unités fonctionnelles infranationales existantes, ce qui permet de renforcer les capacités du personnel qui fait actuellement partie du système.

### Impact

Étant donné la courte durée du projet, il est difficile de discuter de son impact à long terme, mais l'évaluation a conclu que le projet a eu un impact positif à moyen terme sur la satisfaction du personnel à l'égard de la nouvelle approche de gestion et planification des activités RH au sein des unités de service existantes. Les outils ont été intégrés dans les processus existants et les données générées par les outils RH ont été utilisées par les provinces pour analyser les situations actuelles en matière de personnel et proposer des solutions (transfert de tâches ou demande de personnel supplémentaire). Les responsables ont reconnu l'impact positif des outils RH et ont proposé d'étendre leur utilisation à d'autres services de santé (en plus des programmes de lutte contre le VIH) et au-delà.

### Durabilité

L'équipe de gestion du projet a travaillé avec les autorités sanitaires, ce qui a permis de créer un environnement favorable à l'expérimentation de nouvelles solutions. Le projet a introduit des activités par l'intermédiaire des structures sanitaires locales existantes et a encouragé les discussions de groupe pour revoir la répartition et l'attribution des tâches au sein du personnel des équipes fonctionnelles. Les outils et les interventions ont été jugés très utiles et simples à utiliser, et plusieurs provinces ont décidé de les intégrer dans leurs procédures opérationnelles standard. Cette approche a suscité une forte appropriation locale et, associée à une supervision attentive, a ouvert la voie à la durabilité.



## Conclusions et recommandations

- Il s'agit d'un projet très opportun et très utile qui a fourni des solutions structurées en matière de ressources humaines dont le système de santé avait grand besoin pour soutenir la gestion rationnelle des ressources limitées, tout en garantissant la conformité avec les nouvelles réglementations gouvernementales. Le projet a mis en place une structure de mise en œuvre et de gestion appropriée rassemblant un ensemble de compétences pertinentes à chaque niveau, générant une appropriation locale et formant une base solide pour la durabilité.
- Le projet a aussi généré un solide corpus de connaissances sur le travail des pairs éducateurs et leur importante contribution à une réponse efficace au VIH au niveau local. Ce travail pourrait bénéficier d'une collecte de données et d'une analyse comparative supplémentaires, ainsi que d'échanges régionaux pour une fertilisation croisée des approches innovantes.
- Pour sa phase 2, le projet pourra être intensifié sur le plan thématique et géographique, en étendant les nouvelles solutions aux services de lutte contre la tuberculose et à 10 provinces supplémentaires couvertes par le Fonds mondial, tout en utilisant le personnel clé des 7 provinces initiales pour former des équipes supplémentaires. Une marge de manœuvre locale plus importante pourra aussi être mise en place afin de favoriser les adaptations locales les plus appropriées et la résolution créative des problèmes futurs. Le projet pourra aussi bénéficier de la poursuite de la création d'un corpus de connaissances et de la promotion des échanges entre les différentes unités afin d'encourager un partage et une diffusion efficaces.

FÉVRIER 2024