



INSTANCE DE COORDINATION NATIONALE DU PROGRAMME
DE COOPERATION AVEC LE FONDS MONDIAL DE LUTTE
CONTRE LE SIDA, LA TUBERCULOSE ET LE PALUDISME
(CCM-Tunisie)

PLAN DE SUIVI STRATEGIQUE

Version FINALE

Mars 2019

Liste des sigles et acronymes

AG	Assemblée Générale
ARV	Antirétroviraux.
ATIOST	Association Tunisienne d'Information et d'Orientation sur le SIDA et la Toxicomanie.
ATLMST/SIDA	Association Tunisienne de Lutte contre les MST et le SIDA.
ATSF	Association Tunisienne des Sages-femmes
ATSR	Association Tunisienne pour la Santé de la Reproduction
ATUPRET	Association Tunisienne de Prévention contre la Toxicomanie.
CCM	Country Coordinating Mechanism
CNLS	Comité National de Lutte Contre le Sida
COS	Comité oversight ou comité de suivi stratégique
CRT	Croissant Rouge Tunisien
DB	Dashboard ou tableau de bord
DSSB	Direction des Soins de Santé de Base.
EF	Expertise France
FM	Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme.
GAS	Gestion des Achats et des Stocks
GFATM	Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria
HSH	Hommes ayant des rapports Sexuels avec des Hommes.
JMSF	Jeunes Médecins Sans Frontières.
JS	Jeunesse scolaire
LFA	Local Fund Agent (Agent Local du FM)
MARP	Most At Risk Population
MTF	Mécanisme Transitoire de Financement.
NMF	Nouveau Modèle de Financement.
NC	Note Conceptuelle
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONFP	Office National de la Famille et de la Population.
ONG	Organisation Non Gouvernementale.
ONUSIDA	Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA
PNLS	Programme National de Lutte contre le Sida.
PNLT	Programme National de Lutte contre la Tuberculose.
PSN	Plan Stratégique National.
PVVIH	Personne Vivant avec le VIH.
PUDR	Progress Update and Disbursement Request (Mise à jour des progrès et demande de décaissement)
RP	Réципиентаire Principal.
SIDA	Syndrome d'Immuno-Déficiencia Acquis
SR	Sous Réципиентаire
STMRA	Société Tunisienne des Maladies Respiratoires et Allergologique
TRP	Technical Review Panel/Comité technique d'examen des propositions
TS	Travailleuse du Sexe
UDI	Usagers de Drogues en IV
UNICEF	Le Fonds des Nations unies pour l'enfance
VIH	Virus d'Immunodéficiencia Humaine

Sommaire

Liste des sigles et acronymes	2
Sommaire	3
Introduction.....	4
I. Cadre du suivi stratégique.....	5
1. Cadre conceptuel du suivi stratégique du CCM	5
2. Objectifs du suivi stratégique	6
3. Phases du suivi stratégique	6
4. Acteurs du suivi stratégique	7
II. Le comité de suivi stratégique du CCM Tunisie.....	7
1. Rôle du comité du suivi stratégique	7
2. Composition du Comité de suivi stratégique	8
3. Fonctionnement du comité de suivi stratégique	9
III. Mise en œuvre du suivi stratégique.....	10
1. Plan de travail et budget	10
2. Méthodologie du suivi stratégique.....	10
3. Indicateurs et évaluation du suivi stratégique	14
4. Rôle du secrétariat du CCM.....	14
IV. Communication	14
ANNEXES	15
Annexe 1 : Termes de référence du Comité Oversight	16
Annexe 2 : Plan de travail du comité stratégique.....	22
Annexe 3 : Outil de suivi des décisions/recommandations du CCM.....	25
Annexe4 : Calendrier du suivi stratégique	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 5 : Estimation de budget du suivi stratégique	Erreur ! Signet non défini.

Introduction

Le CCM-Tunisie est l'instance qui soumet au Fonds mondial des demandes de financement au nom de tout le pays. Il regroupe des représentants des pouvoirs publics, du secteur privé, des partenaires techniques, de la société civile et des communautés vivant avec les maladies. Le CCM est un élément essentiel du partenariat du Fonds mondial.

Le CCM¹ ou instance de coordination nationale a pour mission de :

- Coordonner la mise au point des demandes de financement du pays ;
- Désigner le récipiendaire principal ;
- Assurer le suivi stratégique de la mise en œuvre des subventions approuvées ;
- Approuver toute demande de reprogrammation ;
- Assurer les liens et la cohérence entre les subventions du Fonds mondial et les autres programmes nationaux de santé et de développement.

Pour assurer de manière effective le rôle de suivi stratégique des subventions gérées par les Récipiendaires principaux (RP), le CCM-Tunisie a mis en place un comité de suivi stratégique (ou comité Oversight), développé un plan de suivi stratégique, élaboré un plan de travail et réservé un budget pour la mise en œuvre des activités d'oversight.

Toutefois, afin de mener à bien ce suivi stratégique, il est fondamental pour le CCM-Tunisie d'avoir une bonne connaissance sur le fonctionnement des subventions, et sur leur évolution ainsi que sur les difficultés rencontrées, et de formuler des recommandations à l'intention des récipiendaires principaux (RP) sur l'amélioration des résultats. Il est également important pour le CCM d'appréhender le processus de mise en œuvre des subventions de façon globale, sans devoir pour autant rentrer dans les détails, qui relèvent de la responsabilité des RP.

Le présent plan de suivi stratégique du CCM-Tunisie, souligne les modalités et les procédures pour assurer que le CCM, à travers son comité de membres et de non-membres ainsi que des personnes ressources, mette en œuvre les stratégies, plans et activités nécessaires au suivi stratégique des subventions financées par le Fonds mondial. La composition et le fonctionnement du comité de suivi stratégique sont décrits dans les TdR en annexe.

¹ Country Coordinating Mechanism

I. Cadre du suivi stratégique

1. Cadre conceptuel du suivi stratégique du CCM

Le suivi stratégique est l'une des fonctions clés de la gouvernance et est la responsabilité du CCM. Il assure que les activités sont mises en œuvre comme prévu, en donnant des instructions stratégiques aux bénéficiaires principaux, en assurant que les politiques et les procédures sont respectées, et en donnant suite aux principales recommandations.

Le CCM-Tunisie assume donc une fonction fondamentale qui est de veiller à ce que les subventions financées par le Fonds Mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme soient utilisées de manière efficace, et que les plans de travail sont mis en œuvre de manière effective, dans le respect des délais pour atteindre les cibles définies.

Il existe six critères d'admissibilité que les instances de coordination nationale (CCM) doivent remplir pour pouvoir demander un financement. Ces critères reflètent les bonnes pratiques de gouvernance auxquelles chaque instance de coordination nationale doit se conformer. Le suivi stratégique représente le **troisième critère d'admissibilité** des CCM. Pour remplir ce critère, *le Fonds mondial exige que toutes les instances de coordination nationale (CCM) lui présentent un plan de suivi stratégique pour tous les financements qu'il approuve et qu'elles s'y tiennent. Ce plan doit exposer le détail des activités de suivi et comment l'instance de coordination nationale (CCM) compte assurer la participation au suivi stratégique des parties prenantes membres et non membres de l'instance de coordination, et en particulier celle des groupes constitutifs non gouvernementaux et des personnes vivant avec les maladies ou affectées par elles* ». Ce critère est évalué chaque année par le Fonds mondial.

Le suivi stratégique du CCM-Tunisie vise à obtenir une « vision macroscopique » de la mise en œuvre des subventions financées par le Fonds mondial. Il s'agit pour le CCM d'identifier les questions transversales et se focaliser sur les objectifs généraux et les services délivrés afin de mieux identifier les goulots d'étranglement potentiels qui pourraient impacter négativement la mise en œuvre de ces subventions.

Il est à noter que tous les membres du CCM se doivent d'avoir une bonne compréhension de la fonction de suivi stratégique et du rôle du CCM dans la performance de la subvention gérée par les RP.

Contrairement au suivi et évaluation qui vise le contrôle détaillé des activités au niveau d'un projet et qui est du ressort du RP, le suivi stratégique vise l'amélioration de la performance d'une subvention dans sa globalité. Cette responsabilité incombe à tous les membres du CCM particulièrement au comité chargé de ce suivi. Il incombe au CCM de superviser le PR, mais non de mettre en œuvre la subvention.

Pour la supervision, la CCM est censée considérer la performance de la subvention à long terme, tout en laissant le PR jouer le rôle d'exécutant au quotidien.

Du fait que les membres des CCM proviennent d'un large éventail social, ils peuvent et doivent faire bénéficier de leur expérience professionnelle et de leurs réseaux pour améliorer la mise en œuvre des subventions. Ainsi, les représentants des ONG qui sont membres de la CCM peuvent par exemple apporter

une compréhension contextuelle approfondie des données concernant la performance ; les représentants du gouvernement pourraient aider à surmonter la complexité des réglementations douanières afin d'éviter de longs retards dans l'approvisionnement ; les membres des CCM appartenant au secteur privé pourraient diffuser les meilleures pratiques de comptabilité ou de gestion, qui pourraient être utiles au CCM lui-même et au PR. La plupart des CCM regorgent d'informations, de compétences et de relations clés qui doivent être exploitées pour aider le PR à résoudre des problèmes qu'il ne peut pas résoudre lui-même. Le CCM peut et doit faire usage de ses relations pour résoudre les problèmes de mise en oeuvre des subventions.

2. Objectifs du suivi stratégique

Les principaux objectifs du suivi stratégique au sein du CCM-Tunisie se résument comme suit :

- S'assurer que les programmes des subventions soient mis en oeuvre de manière effective et que les ressources financières mobilisées, avec l'appui du Fonds mondial, sont utilisées de manière optimale.
- S'assurer de l'alignement entre les activités réalisées avec l'appui du Fonds mondial et les plans stratégiques nationaux de lutte contre les maladies.
- Identifier les obstacles et les goulots d'étranglement qui vont à l'encontre de la réalisation des objectifs et des résultats escomptés,
- De trouver des solutions avant que le LFA ou le FM n'ait à intervenir,
- De résoudre tout problème dépassant la compétence ou l'autorité du seul PR.

Emettre des recommandations aux services concernés pour la mise en oeuvre des mesures correctives

- Assurer le suivi de la mise en oeuvre de ces recommandations.

3. Phases du suivi stratégique

Le suivi stratégique s'applique à toutes les étapes du cycle de vie des subventions du FM : (i) de la phase d'élaboration des demandes de financement ; (ii) de la phase de négociation des subventions ; (iii) de la phase de mise en oeuvre des subventions ; et (v) de la phase de clôture des subventions.

Les principaux domaines de suivi stratégiques par phase sont

- **Élaboration de la proposition** : La CCM assure que les ressources appropriées (humaines, financières, et techniques) sont disponibles pour élaborer des propositions fructueuses. Pour jouer ce rôle, le CCM coordonne l'élaboration des propositions et sélectionne un ou plusieurs PR. Dans le cadre des critères de recevabilité du financement, la CCM doit assurer qu'un large éventail de parties prenantes, membres ou non de la CCM, participe à l'élaboration de la proposition et au processus de supervision. **Négociation de la subvention** : Le CCM doit comprendre parfaitement bien l'accord de subvention avant qu'il ne soit signé, de façon à ce que tous les membres connaissent les principales activités des programmes, les objectifs et le budget avant le début de la mise en oeuvre. Le CCM signe l'accord de subvention.
- **Mise en oeuvre de la subvention** : Le CCM supervise la réalisation des objectifs de la subvention en réalisant plusieurs actions de supervision : connaissance de la subvention, visites de sites, analyse

des progrès de la subvention, collecte de documents. L'objectif du CCM est de prendre les décisions adéquates et à temps afin d'appuyer le PR et atteindre les objectifs de la subvention. Ainsi le CCM est responsable de l'approbation de toute demande de reprogrammation émanant des RP mais également d'anticiper et de proposer des programmations pertinentes aux RPs dans le cadre de sa mission de suivi stratégique.

- **Clôture des subventions** : le CCM est chargée d'approuver le Plan de clôture et le Budget de clôture, et notamment le projet du RP pour la distribution ou la cession des actifs du programme. En outre, la CCM peut présenter une Demande de reconduction des services lorsque des personnes bénéficient d'un traitement vital et qu'aucune autre source de financement n'a été identifiée pour poursuivre le traitement.

4. Acteurs du suivi stratégique

Le suivi stratégique est la responsabilité du CCM. Pour répondre à cette exigence et afin d'assurer la principale responsabilité de mise en œuvre, le CCM a mis en 2012, un comité de suivi stratégique (appelé également Oversight) et a élaboré ses TdR ainsi qu'une chronologie pour la mise en œuvre des activités du suivi stratégique tout au long du cycle de vie d'une subvention. Le plan de suivi stratégique fixe les principes qui gouvernent le fonctionnement de ce comité. Les détails de sa composition et de son fonctionnement sont stipulés dans les TDR (Annexe 1).

II. Le comité de suivi stratégique du CCM Tunisie

1. Rôle du comité de suivi stratégique

Le Comité Oversight est chargé, sur demande du CCM-Tunisie, du suivi stratégique de toutes les subventions mises en œuvre dans le pays avec l'appui financier du Fonds mondial. Le rôle de ce comité est d'assister le CCM-Tunisie dans la réalisation du suivi stratégique des subventions sida et tuberculose financées par le Fonds mondial.

A cet effet, il se réunit au moins une fois par trimestre pour permettre aux membres d'examiner les tableaux de bords et autres documents relatifs aux subventions et discuter de l'état d'avancement des activités du RP et des SR.

Les RP à travers leurs Unités de gestion mettent à la disposition du comité les informations nécessaires permettant de remplir les tableaux de bord (ou les dashboards) ou tout autre rapport concernant les subventions en cours demandé si nécessaire pour les besoins des réunions notamment les réunions trimestrielles.

Au moins, deux visites de supervision par subvention et par an sont organisées sur terrain par le comité de suivi stratégique du CCM. Ces visites sont ouvertes à tous les membres du CCM.

Le comité, appuyé par le secrétariat, veillera à collecter et exploiter toute autre source d'information nécessaire afin de s'assurer de la réalisation de ses objectifs.

Les principales responsabilités et activités de suivi stratégique du Comité oversight se résument comme suit :



Les membres du comité de suivi stratégique doivent être suffisamment familiers avec les programmes nationaux de lutte contre le sida et la tuberculose, ainsi qu'avec les activités de renforcement du système de santé et la gestion financière, faute de quoi, leur contribution pourrait ne pas être pertinente. Ces membres et personnes ressources qui constituent le comité de suivi stratégique doivent recevoir une formation sur le suivi stratégique.

Sur demande du CCM, le comité de suivi stratégique peut assurer ce qui suit:

- Analyser les changements majeurs dans les subventions et les écarts par rapport aux plans stratégiques nationaux du pays;
- Assurer le respect des échéances du processus de clôtures des subventions, en particulier certains aspects tels le transfert des biens et des équipements.
- Analyser les écarts en cas d'arrêt prolongé d'une subvention.
-

2. Composition du Comité de suivi stratégique

Afin de garantir un suivi stratégique efficace et de qualité, le CCM-Tunisie doit s'assurer que le comité de suivi stratégique est doté des compétences nécessaires couvrant notamment les domaines des finances, de la gestion des achats et des stocks (GAS) et la planification/Suivi-Evaluation . D'autres compétences sont également nécessaires pour un suivi stratégique de qualité comme la Santé Publique, la conception et mise en œuvre de systèmes résistants et pérennes pour la santé, les droits humains et en gestion des risques.

Le nombre de membres de ce comité a été fixé au départ par le règlement intérieur du CCM à sept membres, puis ce nombre a été augmenté à 9 membres pour inclure d'autres profils nécessaires dont un expert en finance. Ce comité peut inclure également des non-membres autres que les personnes ressources qui peuvent être invitées par ce comité en fonction de la problématique identifiée par ce comité.

Si le président de ce comité est élu par les membres de ce comité stratégique, la désignation de ses membres doit se faire sur la base de critères de compétences prenant en considération la disponibilité et l'engagement de ces membres. (Les TdR en annexe n°1).

Afin d'éviter tout conflit d'intérêt, ce comité ne doit pas inclure de représentants des RP ni des SR concernés par la mise en œuvre des subventions en cours, cependant, ces représentants peuvent être invités par ce comité pour leur demander des clarifications mais sans prendre part aux délibérations qui doivent se faire en leur absence.

Ce comité peut inviter à ses réunions toute personne ressource qu'il jugera utile pour se renforcer, ou pour toute analyse spécifique, lorsque le besoin se fait. Parmi les membres permanents et les personnes ressources de ce comité, l'inclusion d'un financier et d'un pharmacien dans ce comité s'avère nécessaire compte tenu du volet financier des subventions et le besoin d'accompagner la mise en œuvre du plan GAS géré par les RP.

3. Fonctionnement du comité de suivi stratégique

Il convient de souligner les aspects suivants :

- Le comité élit un(e) président(e)
- Un rapporteur parmi les membres ou le secrétariat est désigné lors de chaque réunion,
- Le(a) président(e) doit présider toutes les réunions du comité de suivi stratégique. Dans le cas d'une absence du président pour raison de force majeure, un président temporaire sera nommé pour animer la réunion.
- Le(a) rapporteur est chargé(e) de prendre les notes au cours des réunions, puis, en collaboration avec le secrétariat du CCM, de rédiger le rapport/compte rendu de la réunion.
- Le comité doit se réunir au moins 4 fois par an, avant la tenue des AG du CCM. Cependant, cette fréquence pourra être revue et modifiée par les membres du comité selon les impératifs dictés par la mise en œuvre du plan de travail annuel ou biennuel et en fonction de la situation de la mise en œuvre des subventions.

Les questions qui guideront le travail du comité et qui orienteront efficacement le CCM dans ses prises de décision sont mentionnées dans les TdR du comité de suivi stratégique (**annexe n° 1**)

III. Mise en œuvre du suivi stratégique

1. Plan de travail et budget

Un plan de travail biennuel sera préparé par le comité de suivi stratégique avec l'appui du Secrétariat du CCM. Après sa validation par le CCM-Tunisie, ce plan de travail sera mis en œuvre par le comité de suivi stratégique sous la coordination du Secrétariat du CCM.

Ce plan de travail inclut toutes les activités y compris les visites de sites qui doivent être menées au cours de l'année avec un chronogramme précis trimestriel qui tient compte du cycle de reporting des RP. Le budget relatif à la mise en œuvre de ce plan de travail doit prendre en considération les besoins réels identifiés. Ce budget fait ressortir les ressources allouées par le secrétariat du FM au fonctionnement du CCM pour son rôle de suivi stratégique et les ressources à mobiliser auprès des partenaires techniques et financiers résidents. Une ébauche de plan de travail juin 2019 – mai 2021 se trouve en **Annexe n° 2**.

En fonction des résultats obtenus lors de la première année, le comité met à jour son plan biennuel lors de la première réunion de la 2ème année.

2. Méthodologie du suivi stratégique

Les réunions du COS permettent de prendre connaissance des informations utiles au suivi stratégique et collectées par les différents moyens : tableaux de bords, visites de sites et collectes d'autres sources.

Les principales sources d'informations proviennent du PR mais le COS doit mettre en place des mécanismes permettant la triangulation des informations reçues avec d'autres sources reconnues.

a. Planification annuelle

Au début de chaque année civile, durant la première réunion du COS, le plan de suivi stratégique sera actualisé pour l'année en cours. A cet effet, le secrétariat du CCM préparera en amont de la réunion une proposition de chronogramme, tenant compte des éléments suivants :

- Le budget disponible du CCM pour les visites de sites et les réunions ;
- Les subventions actives durant l'année à venir, avec les éventuelles reprogrammations effectuées ;
- Les recommandations issues des rapports du COS de la période précédente, pour déterminer les sites à visiter en priorité et les recommandations spécifiques nécessitant un suivi ;
- Les dernières lettres de gestion du FM s'il identifie des éléments qui nécessitent une attention particulière.

La proposition sera débattue en détail par les membres du comité, amendée le cas échéant, et validée pour transmission à l'AG pour approbation lors de la prochaine réunion plénière.

Par ailleurs, les tableaux de bord et les résumés annuels des subventions seront mis à jour pour refléter les données correspondantes à l'année en cours.

Le cas échéant, en fonction des constats des visites de sites de l'année précédente, les outils de collecte des données seront révisés pour répondre de manière optimale aux défis de la mise en œuvre anticipés pour l'année en cours.

b. Formation des membres

Les membres du comité oversight doivent actualiser leurs connaissances afin de garantir la pertinence de leurs recommandations. Une formation annuelle doit avoir lieu afin de renforcer les connaissances des membres du comité sur leur rôle en tant que membre mais également dans les nouvelles tendances autour du fonds mondial, de la réponse aux maladies et aux systèmes de santé en général.

Par ailleurs, les membres doivent être formés sur le contenu des subventions et des activités prévues.

Il est également de la responsabilité de chaque membre du comité de suivi stratégique de procéder de manière individuelle à la lecture des documents suivants : cadre de performance, plan de S&E, plan GAS, rapports préparés par les RP, PUDR sur le site web du FM, lettres de gestion et de suivi du FM afin d'en avoir une bonne connaissance

c. Réunions du comité de suivi stratégique

Le comité se conforme aux règles de procédure ci-après :

- Le comité n'est pas habilité à prendre des décisions mais propose des recommandations concernant les éventuels problèmes/ dysfonctionnements identifiés ;
- Les réunions sont trimestrielles. Le calendrier des réunions sera établi en fonction du cycle de mise en œuvre des subventions.
- L'ordre du jour est proposé par le président du comité et validé par les membres au début de chaque réunion.
- L'ordre du jour comprend habituellement l'analyse des dashboards, la planification et/ou le compte rendu des visites, et le suivi des recommandations.
- Le comité ne peut pas se réunir en l'absence d'un président de séance.
- Le comité de suivi stratégique aura accès aux PUDR et données liées à l'exécution de la subvention, aux rapports d'audit, aux lettres de gestion du FM et pourra demander tout autre document nécessaire à son travail dans des délais raisonnables.
- Le Comité de suivi stratégique est chargé de suivre la mise en œuvre des recommandations du CCM et d'en communiquer les résultats en plénière.

d. Analyse des dashboards et autres documents

Le CCM-Tunisie a adopté l'utilisation des dashboards (tableaux de bord) par le Comité de suivi stratégique en 2012. Cet outil vise à fournir aux membres du CCM, de manière concise et graphique, les informations clés dont ils ont besoin pour chaque subvention. Le modèle de tableau de bord utilisé est le « tableau de Bord du CCM » en version Excel et développé par GMS en 2010.

Le comité aura accès à toute information nécessaire, y compris les dashboards préparés pour chaque subvention, les PU/DR (Progress Update and Disbursement Requests) semestriels, les budgets annuels et les plans de travail ainsi que les plans de suivi et d'évaluation des subventions, les rapports d'analyse des risques, les lettres de gestion du fonds mondial et également aux rapports d'audits annuels.

Le Dashboard est rempli par le CCM à partir des informations collectées auprès du PR. L'objectif du tableau de bord est de structurer la communication et la présentation des données relative aux subventions. Avec l'utilisation des graphiques, il permet de mieux visualiser ces données et d'améliorer l'analyse de la situation de la subvention.

Le Dashboard est différent du PUDR. Le PUDR est le rapport de communication contractuel entre le PR et le FM et sert à rapporter les résultats et à demander les fonds pour les prochains paiements. Le Dashboard est un outil de communication entre le CCM et le PR permettant d'appuyer la fonction de suivi stratégique du CCM. Le PU/DR sert de source de données pour le CCM.

Afin d'assurer un suivi stratégique efficace capable d'anticiper et résoudre les problèmes, il est important que le CCM dispose d'une information d'une périodicité régulière. La périodicité adéquate est celle trimestrielle.

Le Dashboard est établi par le CCM sur la base d'informations collectées auprès du PR trimestriellement, ces informations ne sont pas toutes mentionnées dans le PUDR. Par ailleurs, la fréquence des rapports PUDR est semestrielle. Ainsi, la communication des données relatives au Dashboard se fera selon un canevas simplifié fourni par le CCM et rempli par le PR.

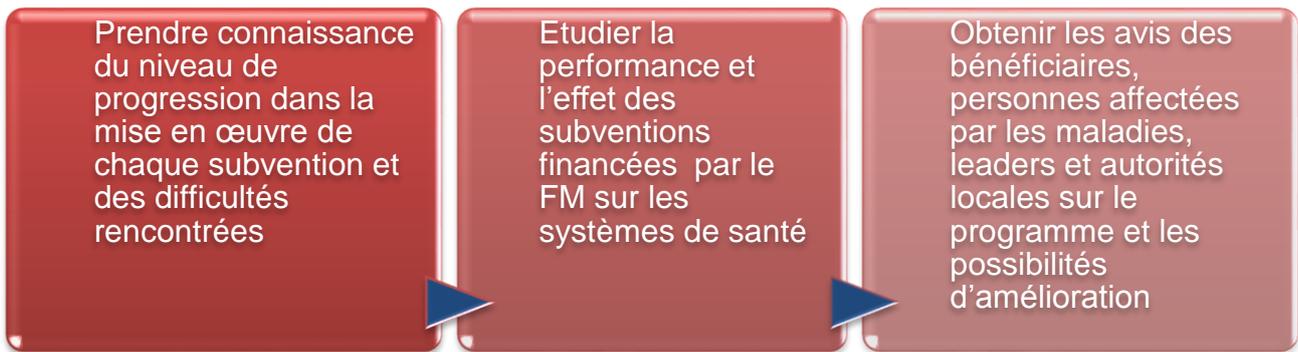
Ces dashboards sont analysés ainsi que tout autre document (notamment les PUDR, les lettres de gestion du FM et les rapports d'audit du RP) afin d'évaluer le progrès des subventions. Ces dashboards comprennent aussi des sections où le comité rédige ses commentaires, formule ses recommandations et enregistre les décisions du CCM et les actions prises par le RP et les différentes institutions concernées.

Sur la base des résultats obtenus, le comité préparera une synthèse de ses recommandations, et la présentera en plénière au CCM pour validation.

Le comité doit suivre les résultats et cibles en rapport avec les indicateurs principaux de chaque subvention et les autres informations qui sont incluses dans les dashboards. Des clarifications seront demandées au RP en cas de besoin.

e. Visite de sites

Les principaux objectifs de ces visites sont notamment de :



Le comité de suivi stratégique organise au moins deux visites de sites par an et par subvention. Les sites qui feront l'objet des visites de supervision, seront identifiés en collaboration avec le RP et avec l'appui du secrétariat du CCM.

Les visites de sites doivent être planifiées au moment de l'élaboration du plan de travail et budgétisées. Ces visites doivent impliquer tous les membres du CCM afin de leur permettre d'avoir une meilleure compréhension des activités menées par les RP/SR et par conséquent permettre la prise de décisions de manière informée, se faire une idée de la performance globale de la subvention, et discuter directement avec les acteurs de mise en œuvre des problèmes préalablement identifiés ou anticipés. Des visites de sites non planifiées pourront être menées en fonction du besoin du CCM.

Afin d'aider l'équipe sur le terrain à collecter les données qualitatives requises sur le site, des outils simples seront développés. Lors de la visite, l'équipe pourra aussi vérifier que les équipements et les produits achetés sont en place et utilisés de façon efficiente.

A leur retour, les équipes discutent au sein du comité leurs conclusions et impressions, et préparent un rapport pour le CCM.

f. Apport des Populations clés et PVVIH au processus de suivi stratégique

Les membres du COS mettront à contribution leurs réseaux respectifs afin d'enrichir le suivi stratégique des subventions par des informations de sources diverses, en faisant remonter au COS toute information relative aux programmes dont ils auraient pris connaissance au travers de leur secteur. Les membres représentant les personnes vivant ou affectées par le VIH, souvent bien informées de la situation des programmes dans les sites, jouent ici un rôle particulièrement important. Ce point sera systématiquement mis à l'agenda des réunions du CSS pour discussion. En plus de la mise en place de mécanismes de collecte d'informations décrits ci-dessus, le CCM organisera au moins 2 rencontres annuelles entre les représentants des populations clés et/ou personnes vivant avec le VIH et les membres du COS afin de collecter les données pertinentes au suivi de la subvention.

Par ailleurs, les membres du Comité du suivi stratégique, devront se tenir informés des résultats des études, enquêtes et évaluations nationales concernant les maladies et/ou intéressant le renforcement institutionnel du système de santé.

3. Indicateurs et évaluation du suivi stratégique

Si un « indicateur » est un facteur mesurable qui renseigne sur l'atteinte des buts et objectifs, la prestation des services ou le succès des activités, le comité de suivi stratégique se dotera d'indicateurs clés qui permettront aux membres du CCM-Tunisie de :

- Répondre aux questions de suivi stratégique (où est l'argent ? où sont les médicaments ? l'échéancier est-il respecté ? les cibles sont-elles atteintes ? le BP est-il un gestionnaire efficace?)
- Évaluer le bon fonctionnement du suivi stratégique (nombre de dossiers traités? Nombre de problèmes anticipés? Etc.)

La performance du suivi stratégique doit être évaluée d'une manière périodique par le CCM-Tunisie et des mesures correctrices si nécessaires doivent être prises pour le prochain plan de suivi stratégique. Dans un premier temps, il s'agira pour le CCM-Tunisie de mesurer l'effectivité de la restructuration du comité de suivi stratégique, l'efficacité de son fonctionnement et la qualité des analyses proposées pour la prise de décisions. Puis il s'agira d'évaluation chaque année si le comité de suivi stratégique permet vraiment au CCM-Tunisie de prendre des décisions sur la base de données valides. Pour cela, une grille d'auto-évaluation pourra être proposée ou il pourra être fait appel à une expertise extérieure au CCM-Tunisie.

4. Rôle du secrétariat du CCM

Le Secrétariat du CCM joue un rôle important de coordination et d'appui au comité de suivi stratégique du CCM. Il prépare les réunions, assure la collecte et la diffusion de l'information aux membres, prépare les dashboards, rédige les comptes rendus des réunions et répond aux demandes d'appui des membres comme requis.

Il joue également un rôle important dans le suivi des recommandations/décisions du comité qui sont enregistrées dans les dashboards.

IV. Communication

La communication du comité de suivi stratégique doit s'aligner à la stratégie de communication du CCM-Tunisie et comportera les principaux éléments suivants :

- Elaborer des rapports pour le CCM ;
- Faire des feedbacks aux structures et personnes visitées ;
- Publie et met à jour, à travers le secrétariat du CCM, les informations nécessaires sur le site web du CCM ;
- Avoir des échanges réguliers avec les RP et les partenaires concernés par la mise en œuvre des subventions.

ANNEXES

Annexe 1 : Termes de référence du Comité Oversight²

I. Le comité oversight

Le comité Oversight (COS) est un comité permanent du CCM. Son rôle est d'assister le CCM dans la réalisation du suivi stratégique des subventions Sida et Tuberculose financées par le Fonds mondial ainsi que leur mise en œuvre.

II. Missions et objectifs du comité Oversight

- Le comité Oversight (COS) doit atteindre les objectifs suivants :
 - Assurer la mise en œuvre de la fonction de suivi stratégique du CCM, l'une des quatre fonctions principales d'une instance de coordination nationale (ou CCM).
 - Assurer le développement, les mises à jour régulières, la mise en œuvre d'un plan de suivi stratégique, ainsi que du plan de travail et du calendrier correspondant.
 - Analyser les problèmes et les goulots d'étranglement dans la mise en œuvre de la subvention et fournir des recommandations pour les prises de décisions éclairées par le CCM.
 - Promouvoir l'efficacité du suivi stratégique par l'utilisation appropriée du temps et des ressources disponibles.
- Le suivi stratégique (ou oversight) des subventions exige du CCM l'évaluation de l'administration, la gestion des projets ainsi que leurs résultats programmatiques et financiers. Le comité Oversight est tenu d'assister le CCM dans la réalisation de cette mission

Ainsi, le comité oversight veillera à trouver auprès des Récipiendaires Principaux la réponse aux questions suivantes :

1. ***Où est l'argent ?***
2. ***Où sont les médicaments et /ou les autres fournitures ?***
3. ***L'échéancier est-il respecté ?***
4. ***Les objectifs prédéfinis sont-ils atteints ?***
5. ***Le Récipiendaire Principal gère-t-il efficacement le projet conformément au plan d'action approuvé par le CCM ?***

III. Composition du comité Oversight

1. Le Comité Oversight est constitué de 9 membres³.

² Règlement intérieur, version mise à jour Août 2016

³ **Membre** : Personne élue par le CCM pour participer de façon régulière aux travaux du comité. Soumise à une obligation de présence régulière et ayant un droit de vote dans les décisions qui le nécessitent. Ce membre peut être membre titulaire ou membre suppléant du CCM.

2. Toutes les composantes SIDA et Tuberculose des subventions financées par le FM doivent être représentées par au moins un membre.
3. L'appartenance à ce comité en tant que membre se fera sur la base de la compétence, du respect de la politique de conflits d'intérêt et du bénévolat.
4. Les membres élisent parmi eux un/une président(e) du comité.
5. Les représentants des personnes vivants avec les maladies et/les populations à risques doivent avoir au moins 1 siège dans le COS.

Les membres du Comité de suivi stratégique issus du CCM doivent avoir des connaissances dans un ou plusieurs des domaines suivants :

- Santé Publique,
- Planification/Suivi-Evaluation,
- Finances, comptabilité,
- Gestion des achats et stocks,
- Systèmes résistants et pérennes pour la santé

Il est fortement souhaitable que le comité puisse inclure des membres ayant des compétences en **droits humains** et en **gestion des risques**.

Les Récipiendaires Principaux et les Sous Récipiendaires ne pourront pas être membres du Comité Oversight afin d'éviter tout conflit d'intérêts.

IV. Mandat du comité oversight

Les membres du Comité Oversight sont élus par le CCM pour une durée de 3 ans renouvelable conformément au règlement intérieur.

Le mandat d'un membre du comité de suivi stratégique se termine dans les cas suivants :

- Un conflit d'intérêts permanent existe
- Une demande de démission a été déposée par un membre et le CCM l'a approuvée
- Des mauvaises performances au sein du comité de suivi stratégique tel que déterminé par le CCM ont été constatées

À la suite de l'absence non justifiée d'un membre du comité pendant deux réunions consécutives, le CCM procède à de nouvelles élections, au cours de l'assemblée suivante, en vue de son remplacement pour un nouveau mandat de 3 ans renouvelable.

V. Fonctionnement du comité Oversight

1- Principes généraux

- Le comité élit un(e) Président(e) dont le rôle est d'animer les réunions du COS et de porter au bureau les sujets couverts par ce comité.
- Le Comité Oversight désigne un rapporteur parmi ses membres
- Le secrétariat du CCM participe aux travaux de ce comité.
- Le comité Oversight désigne un responsable sur le tableau de bord parmi ses membres.
- Le comité invitera à ses réunions toute personne ressource⁴ qu'il jugera utile.
- Le comité Oversight pourra faire appel à des consultants⁵ au besoin.
- Le COS invite les RP et l'UG de gestion pour demander des clarifications mais délibère en leur absence.
- Les membres du COS sont soumis à la politique de gestion des conflits d'intérêt qui doit être examinée avant toute réunion.
- Deux membres du comité Oversight font partie du comité ad hoc chargé de l'élaboration des propositions au Fonds Mondial afin d'assurer le suivi de la mise en œuvre de la subvention. L'un de ces deux membres doit avoir les compétences en gestion financière et budgétaire.

2- Mode de fonctionnement

Les questions qui guideront le travail du Comité Oversight et qui orienteront efficacement le CCM dans ses prises de décision sont les suivantes :

Finances

Le Comité Oversight devra avoir à l'esprit de renseigner le CCM sur les questions suivantes :

1. Où est l'argent ?
2. Arrive-t-il à temps ?
3. Est-il distribué correctement et rapidement ?
4. Qui en bénéficie ?

Achats

1. Les stocks de médicaments, préservatifs, produits de laboratoire, fournitures consommables etc. sont-ils suffisants ?
2. Sont-ils distribués là où ils doivent l'être ?

⁴ **Personne- ressource** : Personne reconnue pour sa compétence dans un domaine particulier et invitée par le comité oversight pour donner bénévolement son avis technique dans une ou plusieurs réunions du comité. Non soumise à une obligation de présence régulière et n'a pas de droit de vote dans les réunions.

⁵ **Consultant** : personne physique ou morale choisie après un processus de sélection prévu dans le manuel de procédures du CCM. Prédéfinis. L'appel à un consultant se fait lorsque la charge de travail demandée ou les qualifications nécessaires pour le réaliser ne sont pas disponibles chez les membres ou les personnes ressources. Ce consultant ne doit pas être membre du CCM. Il sera rémunéré conformément au manuel des procédures du CCM.

3. Les structures bénéficiaires les reçoivent-ils à temps ?
4. Le système de distribution est-il fiable et sûr ?
5. Les bénéficiaires et/ou patients les reçoivent-ils ?

Mise en œuvre

1. Les activités ont-elles lieu à la date prévue ?
2. Les services sont-ils fournis aux personnes qui en ont besoin ?
3. Les objectifs sont-ils atteints ?

Résultats

1. Les objectifs et/ou cibles sont-ils atteints ?

Reporting

1. Les PR reçoivent-ils les rapports des SR ?
2. Les reçoivent-ils à temps ? Dûment complétés ?
3. Les BP envoient-ils leur PU/DR au LFA dans les délais contractuels ?

Assistance technique

1. Où se situent les freins à la mise en œuvre des subventions (par ex. achats, ressources humaines, etc.) ?
2. Quelle est l'assistance technique nécessaire pour développer un potentiel d'action et résoudre les problèmes ?
3. Quel est le résultat de l'assistance technique ?

VI. Organisation interne du comité Oversight

1. Réunions du comité

- La périodicité des réunions ordinaires est trimestrielle ; En cas de besoin, le/la président(e) du CCM ou le/la président(e) du comité Oversight pourront provoquer une réunion supplémentaire.
- Les réunions du COS sont réservées aux membres. Peuvent assister à la réunion les personnes ressources et consultants invités. D'autres personnes peuvent également y assister sur invitation.

2. Analyse des tableaux de bord (Dashboard)

- a. Les Récipiendaires Principaux envoient trimestriellement l'ensemble des données nécessaires à l'établissement du tableau de bord dans un canevas établi à cet effet dans un délai de :
 - 45 jours fin du trimestre pour les périodes avec reporting au FM
 - 30 jours fin de trimestre pour les autres périodes

- b. Ils envoient également leurs rapports semestriels (financiers et programmatiques) et / ou les PUDR⁶ puis les envoient au Secrétariat du CCM dans les trimestres où ils sont élaborés. Afin de permettre au CCM de jouer son rôle selon la célérité requise, le RP envoie au CCM le PUDR envoyé au fonds mondial et ce avant même l'intervention du LFA. L'objectif de cet échange étant le suivi stratégique et non l'audit et la vérification des données.
- c. Le Secrétariat du CCM saisit les données sur le fichier du tableau de bord. Il prend contact avec le PR pour toute information complémentaire et/ou clarification.
- d. Le secrétariat du CCM envoie la version corrigée du tableau de bord aux membres du comité oversight une semaine avant sa réunion ainsi qu'au PR,
- e. Le Comité Oversight se réunit, analyse les tableaux de bord, demande des informations complémentaires à l'Unité de Gestion du RP, en leur présence si nécessaire pendant un temps de clarification mais en leur absence pour le temps de la formulation de la recommandation,
- f. Le comité propose des recommandations qui seront présentées par le rapporteur au CCM pour la prise des décisions nécessaires auprès des bénéficiaires principaux,

Le comité Oversight assure le suivi des réalisations des recommandations et rend compte au CCM de l'état d'avancement.

3. Visites de sites

Les visites de sites peuvent être de 2 types :

- a. Des visites ponctuelles dans le cadre du plan de travail annuel d'oversight.
- b. Des visites de suivi programmées en fonction des difficultés rencontrées.

La procédure de visites de sites se déroule comme suit :

- Définition des sites à visiter par les Membres du COVS lors de la première réunion de l'année (Q1)
- Désignation des membres des équipes pour la visite Bureau du CCM
- Notification de la visite aux Autorités et aux PRs Bureau du CCM
- Collecte des informations sur les sites à visiter Secrétariat du CCM
- Briefing des équipes avant la visite Secrétariat du CCM
- Préparation de la logistique Secrétariat du CCM
- Réalisation des visites Equipe de visite (Q2 et Q4)
- Rédaction et envoi du rapport au CSS Equipe de visite dans un délai de 7 jours après la visite
- Compilation et mise en forme des rapports de visites (7 jours après la réception du rapport)
Secrétariat du CCM

⁶ PUDR : Progress Update and Disbursement Request

- Discussion des résultats du rapport en présence des RP en réunion du COVS
- Formulation des recommandations et transmission au bureau (7 jours après a réunion)

4. Réunions d'échanges avec les pop clés et les PVVIH

Une fois par an au moins, des représentants des populations clés et des PVVIH sont invitées en réunion du COVS afin de donner leurs témoignages et leurs constatations quant à l'avancement de la subvention

5. Collecte d'autres informations

Le secrétariat veille à collecter toute information nécessaire au moyen de ses contacts avec les différentes parties prenantes de la subvention ainsi eu du système de santé Tunisien. Toute information pertinente doit être partagée avec les membres du comité par email.

Le chronogramme des réunions trimestrielles, de l'analyse des Dashboard et des visites de sites ainsi ue des autres activités de suivi stratégique est précisé dans le Plan de travail annuel du Comité Oversight.

VII. Logistique du comité oversight

1. La logistique des réunions et des visites de site sera assurée par le Secrétariat du CCM conformément au manuel de procédures.
2. Un budget provenant du budget de fonctionnement du CCM sera consacré au financement des activités de ce comité.
3. A la demande du/de la Président(e) du comité, le Secrétariat du CCM fournira l'assistance logistique nécessaire afin de réaliser les activités du comité dans les meilleures conditions (locaux pour les réunions, équipements informatique et bureautique, facilités et frais de déplacement si nécessaire, saisie et tirage de documents...).

Annexe 2 : Plan de travail du comité stratégique

Activités	Type de l'activité	Résultats	Responsables	2019				2020			
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Organisation du CSS											
Mise à jour et approbation des TdR du comité OVS et du plan de suivi stratégique.	Consultation	TdR et plan suivi stratégique mis à jour et validés par le CCM	Consultant- Comité OVS-Secrétariat du CCM	X							
Renouvellement du comité OVS.	Réunion CCM	Renouvellement validé par le CCM	Comité OVS-Secrétariat du CCM	X							
Approbation des TdR du comité OVS et du plan de suivi stratégique	Réunion CCM	TdR et plan suivi stratégique mis à jour et validés par le CCM	Consultant- Comité OVS-Secrétariat du CCM	X							
Approbation du plan de travail du comité OVS: Plan bi-annuel mis à jour chaque année	Réunion CSS	Plan de travail élaboré, partagé et approuvé par le comité OVS	Comité OVS-Secrétariat du CCM	X				X			
Formation et renforcement de capacités											
Séminaire de formation annuel aux membres du CSS: rôle des membres, connaître la subvention, outils	workshop	personnes formées	Consultant- Comité OVS-Secrétariat du CCM		X						
Séminaire de formation annuel aux membres du CSS: notions avancées, reprogramamtion, gestion des risques.	workshop	personnes formées	Consultant- Comité OVS-Secrétariat du CCM						X		
Formation PVVIH sur le suivi stratagique	workshop	personnes formées	Consultant- Comité OVS-Secrétariat du CCM		X				X		

Activités	Type de l'activité	Résultats	Responsables	2019				2020			
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Echanges avec des représentants des RP dans le cadre de la mise en œuvre de la subvention sida	Réunion CSS	Goulots identifiés et mesures proposées pour lever les obstacles. CCM informé	comité OVS-RP	x		x		x		x	
Echanges avec des représentants des PVVIH à la réunion de Q3 dans le cadre de la mise en œuvre de la subvention sida	Réunion CSS	Goulots identifiés et mesures proposées pour lever les obstacles. CCM informé	Comité OVS-PVVIH			x				x	
Echanges avec des représentants des populations clé lors de la réunion de Q4 dans le cadre de la mise en œuvre de la subvention sida	Réunion CSS	Goulots identifiés et mesures proposées pour lever les obstacles. CCM informé	Comité-Population clés				x				x
suivi des travaux du COVS											
Présentation des recommandations du comité OVS au CCM	Réunion CCM	Dashboards élaborés avec préparation des commentaires et des projets de décisions pour le CCM. Des décisions sont prises par le CCM	Comité OVS	x	x	x	x	x	x	x	x
Partage de l'avancement des décisions du CCM	réunion bureau CCM	Décisions appliquées et mentionnées sur l'outil de suivi des décisions du CCM	Secrétariat CCM-OVS					x	x	x	x
Appui et évaluation											
Invitation de personnes ressources en cas de besoin	Réunion CSS	Comité OVS soutenu par d'autres experts selon la spécificité de la problématique	Comité OVS	x	x	x	x	x	x	x	x
Evaluer périodiquement la performance du suivi stratégique du CCM	réunion bureau CCM	un suivi stratégique efficace	assistance technique/ovs				x				x

Annexe 3 : Outil de suivi des décisions/recommandations du CCM



Outil de suivi des recommandations/décisions du CCM

Date de l'émission des recommandations/décisions (réunion du CCM tenue le .././2016)

Date de suivi des recommandations du CCM : .././2016

Ordre du Jour	Recommandations/Décisions	Avancement	Commentaires
Point n°			
Point n°			
Point n°			