Mécanisme Gavi de financement des OSC

Guide technique

EGIS, ancrage local, capitalisation de connaissances et gestion des risques

PUBLIC

Mai 2024

Gavi The Vaccine Alliance

mannion daniels

Oxford Policy Management

Introduction

Toutes les candidatures doivent comprendre un Cahier de projet intégralement rempli.

Dans le modèle fourni aux candidat·es, se trouve un outil d'élaboration du cahier de projet qui facilitera la tâche de concevoir un cadre de résultats, un plan de travail, une analyse de risques et un plan de capitalisation de connaissances. Les candidat·es sont invité·es à remplir l'onglet correspondant à cet outil avant tout autre onglet. Chaque onglet comporte par ailleurs des instructions de remplissage précises.

Ce document apporte des conseils supplémentaires pour veiller à ce que tous les projets comportent des mesures d'Egalité des Genres et Inclusion Sociale (EGIS), une approche ancrée localement, un bon mécanisme de retour d'expérience et une gestion des risques adaptée. Les candidat·es retenu·es travailleront ensuite avec leur gestionnaire de subvention, au cours de la phase précontractuelle, pour affiner la conception du projet et finaliser leur Cahier de projet.

L'Egalité des Genres et l'Inclusion Sociale (EGIS)

L'EGIS consiste à faire en sorte que personne ne soit laissé de côté. Les organisations sont encouragées à faire le point avec leur équipe sur leurs capacités et leurs connaissances en matière de gestion de programme sensible au genre. Une vive attention est portée à l'intégration de l'EGIS à tous les niveaux du Cahier de projet : dès la formulation du problème, puis lors du ciblage des participant·es, de la conception des activités, du choix des indicateurs, de l'identification des risques, et des axes d'analyse retenus pour les retours d'expérience.

Les données collectées et publiées pour tracer l'avancement du projet doivent a minima être ventilées par genre et par statut de handicap, tout en intégrant d'autres critères comme l'âge, la zone géographique et le statut conjugal, par exemple, suivant ce qui sera pertinent.

Pour intégrer les enjeux de genre à leur projet, les organisations sont encouragées à porter attention aux aspects suivants :

- Conception du projet : adopter une approche holistique et intégrer les programmes de vaccination à des services de santé maternelle ou infantile, des services destinés aux enfants ou adolescent·es, ou à d'autres secteurs comme l'éducation à tous les stades de la vie. Cela peut être reflété dans les groupes de participant·es choisis, la conception des activités et le choix des indicateurs.
- Conception de projet : s'investir activement dans la création de partenariats avec des acteurs de la santé ou d'un autre domaine, pour diversifier les forces, les expériences et les ressources qui enrichiront la conception et la mise en œuvre des interventions.
- Choix des groupes de participant·es : envisager différents groupes (dont les soignant·es et les aidant·es, les adolescent·es, les personnes en situation de handicap) et déterminer en quoi leurs caractéristiques pourraient influer sur leur participation au projet. Planifier les activités de façon à collecter des données ventilées pour mettre en évidence en quoi les facteurs socio-économiques et culturels affectent les indicateurs de santé. Par exemple : qui prend les décisions relatives à la santé des enfants dans la famille ? Qui a accès aux ressources financières nécessaires pour donner suite à ces décisions (par exemple, l'argent nécessaire à payer le transport jusqu'à un dispensaire) ?

- Activités : Faire une place à l'expression des points de vue de tous les individus quel que soit leur genre, et associer les populations et partenaires clé à la conception des activités. En plus de contribuer à l'égalité des genres et à l'inclusion sociale, cela pourra aussi renforcer l'implication de la communauté et l'adhésion locale au projet.
- Analyse de risques : identifier les obstacles liés au genre qui pourraient nuire à l'implication des parties prenantes de la communauté. Par exemple : le genre de la personne qui pratiquera l'injection est-il important dans un programme de vaccination des enfants ? Si oui, quelle stratégie adopter pour maximiser l'impact du programme dans le contexte local ?
- Capitalisation de connaissances : penser à l'EGIS en choisissant les axes d'analyse des retours d'expérience (voir ci-dessous le paragraphe sur la capitalisation de connaissances). Cela peut consister à se concentrer sur un groupe généralement marginalisé, ou à choisir une perspective axée sur les obstacles à la vaccination liés au genre dans un environnement donné.

L'ancrage local

L'ancrage local d'un programme dépend de sa capacité à transférer une part significative des ressources, du pouvoir de décision et de la gestion du déploiement à des organisations émanant des régions où les subventions sont destinées à agir. Dans la pratique, cela consiste à promouvoir des solutions locales face à des problèmes locaux, en s'appuyant autant que possible sur l'expertise et les ressources locales.

Les organisations sont encouragées à se monter créatives et innovantes pour ancrer localement leur projet. Voici quelque façons d'y parvenir :

- Tirer parti des connaissances locales : les organisations de la société civile (OSC), et en particulier les OSC locales, sont bien placées pour fournir des informations contextuelles de premier ordre sur les obstacles et les opportunités en matière de vaccination. Par exemple, le vaccin contre le papillomavirus humain (VPH) fait-il l'objet de rumeurs ou de désinformation susceptibles d'affecter la participation au programme ? Pour bénéficier des connaissances locales, il est primordial d'échanger avec les acteurs locaux au niveau de la communauté. Cela augmentera également les chances que le programme suscite une adhésion locale durable.
- Nouer des partenariats : en s'associant à des acteurs de la santé ou d'un autre secteur, pour enrichir la conception et la mise en œuvre du projet en diversifiant ses perspectives, ses forces et ses ressources. Par exemple, un partenariat avec des cercles de femmes locaux apportera une perspective locale intéressante sur le genre et l'inclusion sociale.
- Penser à la pérennité : en convergence avec les points ci-dessus, le projet doit être conçu de façon à ce que certains de ses acquis et bénéfices pour les communautés et groupes participants perdurent au-delà du cycle de vie de la subvention. Les OSC doivent réfléchir aux moyens de faire émerger des solutions locales et de les pérenniser – tout d'abord grâce aux ressources de la subvention, puis au-delà grâce à une conception de projet bien pensée. Pour maximiser les gages de viabilité, il est en particulier recommandé de concevoir le projet en collaboration avec des acteurs locaux, d'impliquer des acteurs et partenaires divers en valorisant leurs avis et contributions, et de travailler avec des partenaires.

La capitalisation de connaissances

Il importe d'adopter dès la conception du projet une approche proactive et structurée pour exploiter les retours d'expérience : en réfléchissant aux axes d'analyse qui permettront d'en tirer des enseignements, en organisant des activités d'analyse et de réflexion autour des REX, - et d'une façon générale en déterminant comment saisir et formaliser les leçons de l'expérience. La capitalisation de connaissances consiste à analyser ce qui a réussi et ce qui a échoué, comment et pourquoi un changement s'est produit (ou non), quels facteurs ont été impliqués et quels éléments ou approches ont ou n'ont pas fonctionné.

A **l'onglet Connaissances** du Cahier de projet, il est demandé de prévoir un ou deux axes d'analyse, sous forme de questions liées à la conception du projet, qui feront l'objet d'un reporting régulier tout au long de la durée du projet. Ces axes d'analyse portent sur les connaissances que l'organisation espère acquérir tout au long du projet, et doivent être cohérents avec la conception du projet et les résultats escomptés. Ils doivent être choisis en tenant compte de facteurs tels que le contexte, l'EGIS, les groupes cibles de participant·es et les besoins de renforcement de capacités organisationnelles. Il s'agit de faire apparaître en quoi les interventions ont un impact distinct sur certaines personnes et de présenter des données désagrégées pour mettre en évidence les tendances émergentes et générer de nouvelles connaissances.

Voici quelques exemples d'axes d'analyse à titre illustratif :

- Quels facteurs affectent la collaboration avec le gouvernement ?
    - Comment un projet peut-t-il maximiser la collaboration?
- Dans quelle mesure l'approche du projet a-t-elle été concluante pour faire progresser la couverture vaccinale dans les zones sous-desservies ?
- Quels facteurs jouent sur la décision des familles de prioriser la vaccination de leurs enfants ?
- Quels sont les obstacles sociaux et/ou culturels dans l'accès à la vaccination pour les enfants en situation de handicap ?
- Quels éléments du projet perdureront localement après le terme de la subvention ?
    - Comment les projets peuvent-ils développer l'adhésion locale et la viabilité à long terme ?
- Comment a évolué l'implication de la communauté depuis le début du projet ?
    - Quelles actions ou initiatives spécifiques ont été prises par les membres de la communauté pour venir à bout des normes de genre nocives et soutenir l'adhésion à la vaccination au niveau local ?

Les enseignements qui en ressortiront seront précieux pour l'organisation, pour le bailleur et pour les acteurs de la vaccination en général, en contribuant au corpus de connaissances sur les approches efficaces dans les programmes pilotés par des OSC. Au terme du programme, le bénéficiaire et son/sa gestionnaire de subvention analyseront ensemble les constats, comment ces connaissances pourraient être partagées, et les enseignements à en tirer :

Domaine	Exemple
Hypothèse de départ et conception du projet	Enseignements relatifs aux hypothèses ou aux moteurs du changement
Retours d'expérience techniques ou sectoriels	Quels enseignements ajouter à la base de connaissances sur ce qui fonctionne ou pas, pour qui et pourquoi
Retours d'expérience contextuels	Qui/que sont les principaux influenceurs du changement
Fonctionnement du projet	Enseignements relatifs au recrutement, aux achats, à l'efficacité de la planification, aux partenariats réussis ou non
Leçons institutionnelles et politiques	Enseignements sur les meilleurs moyens d'aborder efficacement les institutions, de plaider ou d'agir sur le cadre institutionnel et politique
Suivi, évaluation, capitalisation de connaissances	Comment le projet a quantifié les changements obtenus, outils et méthodes utilisés

La gestion des risques

Pour assurer l'utilisation responsable des ressources de Gavi, ainsi que la mise en œuvre efficace et la viabilité des programmes, les bénéficiaires doivent s'intéresser à la fois à la gestion des risques (identifier, évaluer et hiérarchiser les risques) et à la prévention (réduire la probabilité et/ou l'impact des risques) dès la conception du projet. L'outil d'analyse des risques fourni dans le Cahier de projet permettra d'identifier les risques pertinents et de développer des stratégies de prévention appropriées.

L'analyse de risques de l'organisation doit être un document de travail évolutif qui permettra de suivre les risques identifiés et de tracer les évolutions à une fréquence au moins trimestrielle. Elle sera partagée avec le ou la gestionnaire de subvention dans le cadre du reporting trimestriel (ou avant s'il émerge un risque conséquent).

Les catégories de risques suivantes doivent être considérées :

Type of risque	Description
Risques liés à la gouvernance et à l'implication des parties prenantes	Liés à la gestion des structures décisionnaires et aux relations opérationnelles avec les partenaires Gavi
Risques opérationnels	Liés à des processus et systèmes internes inadaptés ou défectueux, ou des erreurs humaines. En particulier, cela concerne les capacités internes à superviser et déployer efficacement les programmes et aux responsabilités de l'organisation vis-à-vis de son personnel.
Risques fiduciaires	Liés au mauvais usage des fonds, à un usage ne permettant pas d'obtenir un bon rapport coût/résultat ou à une comptabilisation

	inadéquate. Un risque fiduciaire peut se matérialiser en raison de différents facteurs, dont le manque de capacités, de compétences ou de connaissances ; un manque d'efficacité administrative et/ou la corruption.
Risques financiers	Liés à la gestion et au contrôle des ressources Gavi.
Risques pour les personnes vulnérables	Impliquant une menace pour la santé, le bien-être et les droits humains des personnes. La protection des personnes vulnérables demande que chaque individu (notamment les enfants, les jeunes et les adultes vulnérables) soit protégé des abus, de la malveillance et de la négligence.
Risques programmatiques	Liés à la mise en œuvre des programmes Gavi au niveau national
Risques contextuels	Inhérents au lieu de mise en œuvre. Ces risques proviennent par exemple de circonstances externes difficiles comme une zone de conflit, des régions à l'économie ou l'environnement fragile, ou la politisation du contexte.
Risques réputationnels	Des activités, perceptions ou associations susceptibles de nuire à la réputation et l'image de l'organisation.