

**REPUBLIQUE TOGOLAISE**  
TRAVAIL – LIBERTE – PATRIE

**PLAN DE SUIVI STRATEGIQUE**

**CCM-Togo**

*Période 2018-2020*

**Actualisé**

## **Table des matières**

<b>Introduction</b> .....	<b>1</b>
<b>I. Généralités sur le suivi stratégique</b> .....	<b>2</b>
1.1. Concept et définitions .....	2
1.2. Principes de base.....	2
<b>II. Mandats et Rôles du CCM et des parties prenantes concernées dans le cadre du suivi stratégique</b> .....	<b>3</b>
2.1. Rôle des bénéficiaires principaux (RP) par rapport au suivi stratégique .....	3
2.2. Rôle des personnes touchées par les maladies et des autres secteurs constitutifs de la société civile.....	4
2.3. Rôle du Ministère en charge de la Santé dans le suivi stratégique .....	4
2.4. Rôle des Partenaires Techniques et Financiers .....	4
2.5. Rôle du Secrétariat du Fonds mondial et du LFA .....	5
<b>III. Composition et rôle du Comité de suivi stratégique (CSS)</b> .....	<b>5</b>
3.1. Composition du Comité de suivi stratégique .....	5
3.2. Rôle du Comité de suivi stratégique .....	6
<b>IV. Méthodologie de travail du Comité de suivi stratégique</b> .....	<b>8</b>
4.1. Méthodologie .....	8
4.2. Gestion du système d'information et des outils du suivi stratégique .....	9
<b>V. Evaluation annuelle du travail du Comité de suivi stratégique</b> .....	<b>11</b>
<b>VI. Plan de travail de suivi stratégique budgétisé 2016-2017 (en Fcfa)</b> .....	<b>12</b>
<b>VII. Calendrier de suivi stratégique</b> .....	<b>14</b>
<b>Annexes</b> .....	<b>16</b>
Annexe 1 : Termes de référence du Comité de suivi stratégique .....	16
Annexe 2 : Tableau de suivi des recommandations du CCM .....	19
Annexe 3 : Canevas de TDR .....	20
Annexe 4 : Modèle de canevas de rapport pour visites de suivi stratégique .....	21

## Introduction

Le CCM, de par sa composition multisectorielle, assure à l'échelon national, la représentation de toutes les parties prenantes du pays (secteur public, société civile, secteur privé et partenaires techniques et financiers) à la lutte contre les trois maladies prioritaires ainsi que sa participation dans les décisions du Fonds mondial. A ce titre, il est chargé de :

- Coordonner l'élaboration, de façon participative et concertée, des notes conceptuelles à soumettre pour financement au secrétariat du Fonds mondial sur la base de priorités nationales et des ressources complémentaires à mobiliser pour atteindre les objectifs nationaux;
- sélectionner, selon une procédure transparente y compris des mesures préventives contre tout conflit, une ou plusieurs organisations en mesure de jouer le rôle de bénéficiaire principal pour recevoir et gérer les subventions du Fonds mondial;
- garantir le succès de la mise en œuvre des subventions financées par le Fonds mondial par tous les moyens de vérification appropriés, en présentant notamment un plan de suivi stratégique approuvé par le CCM-Togo pour tous les financements;
- veiller au financement effectif de la contrepartie nationale et susciter la volonté politique de son augmentation annuelle progressive pour un encouragement du Fonds mondial;
- assurer le lien et la cohérence entre les interventions subventionnées par le Fonds mondial et les programmes nationaux de développement ;
- examiner de façon périodique les programmes financés par le Fonds mondial et préparer à mi-parcours les demandes de reconduction des financements ;
- participer de façon significative aux discussions concernant les plans stratégiques nationaux au niveau du pays ;
- réunir les parties prenantes pour qu'elles participent à un dialogue au niveau du pays ouvert et conviennent de la répartition des financements.

Une fois le financement approuvé par le Fonds mondial, la fonction la plus importante du CCM est celle du suivi stratégique. Sans le suivi stratégique, rien ne garantit que : (i) les critères d'élaboration de proposition soient respectés ; (ii) les négociations pour la signature d'accord de subvention ne se déroulent dans des délais requis et dans le respect des notes conceptuelles approuvées ; (iii) les subventions soient mises en œuvre conformément aux notes conceptuelles et qu'elles bénéficient à leurs populations cibles ; (iv) les subventions garantissent (ou évoluent vers) l'impact souhaité; (v) les bénéficiaires principaux (RP) et les sous bénéficiaires (SR) rendent compte de la gestion de leurs subventions respectives du Fonds mondial. Par ailleurs, le suivi stratégique permet de garantir que la clôture des subventions se fasse conformément au plan convenu.

De fait, pour le Fonds mondial, les CCM sont responsables en dernier ressort de la réussite ou de l'échec de l'obtention de fonds et de leur mise en œuvre. Ils sont par ailleurs les seuls chargés d'orchestrer l'ensemble de la gestion nationale des subventions du Fonds mondial. C'est pour cela que les CCM doivent mettre en place un plan de suivi stratégique.

Se doter d'un plan de suivi stratégique et le mettre en œuvre à travers un comité de suivi stratégique, fait partie des critères de gouvernance des subventions pour le CCM.

Suivant l'auto évaluation réalisée en 2014, il ressort les insuffisances ci-après :

- faible implication des parties prenantes non membres dans les activités de suivi stratégiques ;
- faible diffusion des résultats de suivi stratégique aux parties prenantes.

C'est ainsi que le CCM s'est engagé dans un processus de révision du plan de suivi stratégique.

## **I. Généralités sur le suivi stratégique**

### **1.1. Concept et définitions**

Le suivi stratégique consiste à superviser l'élaboration/renouvellement des notes conceptuelles, ainsi que la négociation, la mise en œuvre et la clôture des subventions. Le suivi stratégique assure que les activités sont mises en œuvre comme prévu, en donnant des instructions stratégiques aux RP, en assurant que les politiques et les procédures sont respectées, en instaurant des contrôles financiers (et notamment des audits indépendants), et en donnant suite aux principales recommandations.

Il tire son essence des directives des CCM qui stipule « Critère d'admissibilité n°3 : le Fonds mondial exige que toutes les instances de coordination nationale présentent un plan de suivi stratégique pour tous les financements approuvés par le Fonds mondial et s'y conforment. Ce plan doit exposer le détail des activités de suivi et comment l'instance de coordination nationale compte assurer la participation des parties prenantes membres et non-membres au suivi stratégique, et en particulier des groupes constitutifs non gouvernementaux et des personnes vivant avec les maladies ou affectées par elles ».

### **1.2. Principes de base**

- **Le suivi stratégique est une responsabilité nationale.**  
Le CCM est garant de la vision stratégique nationale et de la coordination des subventions du pays dans leur globalité.
- **Un bon suivi stratégique nécessite une bonne connaissance des subventions par les membres du Comité.**
- **«Suivi stratégique » n'est pas synonyme de « Suivi-Evaluation ».**  
Le suivi stratégique vise à l'amélioration de *la performance d'une subvention dans sa globalité*, et est la responsabilité du CCM. Le suivi-évaluation, qui vise le *contrôle détaillé des activités au niveau d'un projet*, reste du ressort du RP.
- **Le suivi stratégique se focalise généralement sur une série de questions clés.**  
Elles portent sur l'argent, la gestion des achats et des stocks (GAS), la performance des RP, l'alignement avec les programmes nationaux, et le contrôle et la gestion des risques.
- **Le suivi stratégique est un processus cyclique.**  
Le suivi stratégique suit les cycles de reporting afin d'évaluer l'efficacité du RP ainsi que la bonne gestion de la subvention.
- **Le suivi stratégique est une fonction légitime du CCM et à laquelle le RP est obligé de prêter concours.**

Les RP et le CCM sont interdépendants en ce qui concerne les résultats des subventions et se doivent de développer des rapports de travail productifs.

## **II. Mandats et Rôles du CCM et des parties prenantes concernées dans le cadre du suivi stratégique**

Comme mentionné plus haut, la fonction de suivi stratégique est une responsabilité essentielle des CCM à laquelle tous ses membres doivent participer et soutenir les activités. A ce titre, comme pour ses autres fonctions clés, le CCM a mis en place un Comité de suivi stratégique ayant les compétences et le savoir-faire requis chargé d'assumer la fonction de suivi stratégique. Ce comité est composé de membres et de non membres du CCM.

Le Comité de suivi stratégique bénéficiera de l'appui du Secrétariat permanent de CCM, conformément à la politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts.

L'Assemblée Générale du CCM approuve les termes de référence et les procédures propres à ce comité, les critères de sélection et les conditions d'engagement des membres du CCM, ainsi que des experts, des consultants engagés et des personnes ressources appelés à apporter l'appui nécessaire. En collaboration avec le Secrétariat permanent, le CCM mobilisera les ressources nécessaires pour lui permettre de jouer pleinement son rôle et l'appuyer dans la préparation des outils de suivi stratégique « Dashboard » pour chaque subvention. Le CCM s'assurera de l'absence de conflits d'intérêts pendant les délibérations et la prise de décision sur les recommandations dudit comité. Le CCM inscrira à l'ordre du jour de son agenda la prise de décisions relatives aux recommandations formulées en matière de suivi stratégique si cela s'avère nécessaire et en assure le suivi de la mise en œuvre. Le CCM partagera les conclusions issues des activités du Comité de suivi stratégique avec le Secrétariat du Fonds mondial et les parties prenantes dans le pays, selon la procédure prévue. Le CCM fera une évaluation annuelle du fonctionnement du Comité de suivi stratégique.

Enfin, le CCM sollicitera l'avis des parties prenantes non membres et des personnes vivant avec les maladies ou affectées par elles, notamment sur la lutte contre la stigmatisation et la discrimination.

Le CCM collabore avec plusieurs intervenants-clés, parmi lesquels les bénéficiaires principaux, les sous-bénéficiaires, le secrétariat du Fonds mondial et les agents locaux du Fonds ainsi que le Ministère en charge de la Santé. Une bonne communication avec ces intervenants contribue à garantir que le CCM a accès aux informations nécessaires au suivi stratégique.

### **2.1. Rôle des bénéficiaires principaux (RP) par rapport au suivi stratégique**

Les RP auront la responsabilité principale de faire le *suivi et l'évaluation* des subventions.

- Ils reçoivent les rapports provenant des SR, les vérifient et les analysent. Cette évaluation comprendra un examen ponctuel du changement dans les résultats. En plus, les RP suivront méticuleusement le fonctionnement de la subvention.

- Ils compléteront les rapports de progrès et décaissement (PU/DR) qu'ils soumettront au Comité de suivi stratégique et à l'équipe pays du Fonds mondial avant l'échéance convenue.
- Ils superviseront et coordonneront les SR en les appuyant en matière de collecte, de traitement et d'analyse des données. Le cas échéant, les RP pourront assurer le financement des processus de collecte de données. A cet effet, les RP développeront un calendrier de suivi évaluation et un plan de renforcement technique des SR qu'ils soumettront au CCM via le Comité de suivi stratégique.
- Ils informeront régulièrement le CCM sur la mise en œuvre de la subvention notamment les facteurs de blocage auxquels ils sont confrontés.
- Ils répondront aux demandes de clarification du Comité.

## **2.2. Rôle des personnes touchées par les maladies et des autres secteurs constitutifs de la société civile**

Leur rôle consiste à :

- assurer une représentation obligatoire pendant les visites sur le terrain ;
- avoir au moins un membre impliqué dans le Comité de suivi stratégique (obligatoire pour les personnes touchées par les maladies et/ou populations clés) ;
- participer activement aux activités du CCM, et en particulier celles du Comité de suivi stratégique.

**NB** : les personnes touchées par les maladies sont prioritairement chargées de jouer un rôle de veille.

## **2.3. Rôle du Ministère en charge de la Santé dans le suivi stratégique**

Le rôle du Ministère de la Santé dans le suivi-stratégique se résume comme suit :

- l'interprétation de la politique sanitaire du pays, surtout quand cette politique occasionne des goulots d'étranglements ;
- la régulation des parties prenantes dans la mise en œuvre ;
- le renforcement du système de santé (s'assurer de la disponibilité et la qualité des ressources humaines requises pour la mise en œuvre des subventions) ;
- la participation aux visites de supervisions des subventions du Fonds mondial pour lesquelles le Ministère de la Santé n'est ni RP ni Sous-Réциiendaire ;
- la réglementation et la supervision des activités des institutions publiques et privées œuvrant dans le domaine de la santé publique pour assurer la qualité et apporter son soutien ;
- l'appui au renforcement progressif du système de santé et à l'identification des besoins du système de santé.

## **2.4. Rôle des Partenaires Techniques et Financiers**

Les partenaires multilatéraux et bilatéraux doivent jouer un rôle essentiel de fournisseurs d'assistance technique au CCM. Ils sont également chargés de faciliter l'harmonisation des activités du CCM avec celles d'autres initiatives étrangères d'aide au développement dans le pays. Ils sont tenus d'informer annuellement le CCM de leurs appuis passés et prévisionnels, des projets financés par leurs institutions.

## **2.5. Rôle du Secrétariat du Fonds mondial et du LFA**

### ***Secrétariat du Fonds mondial :***

- Informer des calendriers des *examens périodiques fixés par le Fonds mondial* en collaboration avec le Comité de suivi stratégique, les RP ;
- Fixer les critères minimum du suivi stratégique en vue de standardiser et de clarifier les responsabilités du RP et du CCM ;
- Faire la surveillance, le contrôle et l'analyse de l'ensemble de la subvention ;
- Identifier et gérer les risques potentiels de gestion pouvant entraver la mise en œuvre efficace de la subvention.

### ***Rôle de l'Agent Local du Fonds mondial (LFA) :***

Il travaille en étroite collaboration avec le Secrétariat du Fonds mondial et en particulier avec le gestionnaire de portefeuille concerné et l'équipe de pays à fournir les services suivants :

- L'évaluation de la capacité organisationnelle et managériale des RP avant la signature des accords de subvention et l'assistance du Fonds mondial lors des négociations de subventions ;
- L'examen indépendant des progrès réalisés par les bénéficiaires dans la réalisation des objectifs de performance et l'utilisation appropriée des fonds conformément à la convention de subvention (les visites de site avec les RP afin de vérifier les résultats ainsi que la révision des rapports d'audit annuel, la supervision de manière indépendante de la performance de la subvention et l'usage responsable des fonds par le RP et la vérification de la mise en œuvre) ;
- La révision des subventions ;
- L'assistance au Fonds mondial pour la clôture de la subvention (enjeux et risques liés à accorder fermeture).

### ***Bureau de l'Inspecteur Général du Fonds mondial (BIG) :***

Il peut, en procédant par échantillonnage ou en cas de détection d'irrégularités, lancer une vérification approfondie du portefeuille d'un pays. Comme pour les vérifications régulières, le CCM devra soutenir cette procédure et en examiner les constatations. Le champ d'intervention du BIG couvre l'ensemble des systèmes, procédures, opérations, fonctions et activités du Fonds mondial et des programmes. Il mène les activités ci-après : audits internes, examens dans les pays, validation des garanties, inspections, enquêtes, mesures de lutte contre la fraude et formations/sensibilisation et activités de consultance et services consultatifs.

## **III. Composition et rôle du Comité de suivi stratégique (CSS)**

### **3.1. Composition du Comité de suivi stratégique**

En raison des fonctions très spécifiques et sensibles du Comité de suivi stratégique, les membres qui siègent au sein de ce comité ne peuvent en aucun cas être bénéficiaires (RP et SR) des subventions du Fonds mondial.

Le CSS comprend sept (07) membres, provenant des différents secteurs du CCM à l'exception des RP et SR. L'Assemblée Générale du CCM pourra inclure comme membre de ce comité, des experts extérieurs provenant des institutions/organisations non membres du CCM. Il sera recommandé d'avoir au moins 40% de non membres du CCM au sein du CSS.

Les représentants des RP et SR ne sont pas éligibles comme experts techniques extérieurs.

Le comité comprend : Un Président (Vice-président du CCM chargé du suivi stratégique), un rapporteur et des membres.

Les membres du Comité de suivi stratégique doivent avoir une expérience technique et/ou une expertise dans au moins un des domaines suivants :

- lutte contre le VIH/SIDA, tuberculose, paludisme ;
- renforcement des systèmes de santé et communautaires ;
- droits humains, plaidoyer et/ou genre ;
- mise en œuvre des programmes/projets (gestion, suivi et évaluation, finance, communication... ) ;
- travail avec des programmes sectoriels ou multisectoriels financés par la coopération extérieure ;
- politique, plaidoyer, mobilisation des ressources ou autres ;
- gestion de risques.

Ces critères ne sont pas obligatoires pour les représentants des personnes vivants avec la maladie et les populations clés.

En lien avec les critères d'éligibilité, le CSS doit être composé des profils suivants :

- connaissances techniques de la maladie (VIH, Paludisme, Tuberculose) et/ou du renforcement des systèmes de santé et communautaires ;
- personnes vivant avec ces maladies ou leur représentant ;
- populations clés ou leur représentant ;
- compétences en gestion programmatique ;
- compétences en finance ;
- compétences en suivi des acquisitions et gestion des stocks.

Les membres du Comité de suivi stratégique seront désignés par le CCM conformément aux critères cités ci-dessus. Le mandat des membres est de trois ans renouvelable une fois. Ils se réuniront par trimestre; et ils seront disponibles pour participer aux visites de terrain trimestrielles, si possible. Seuls les membres du Comité et personnes invitées assisteront aux réunions.

### **3.2. Rôle du Comité de suivi stratégique**

Le Comité est responsable du suivi stratégique des RP et des grandes lignes des subventions du Fonds mondial dans les champs d'intervention suivants :

- ✓ **finances** : usage approprié, à échéance, et effectif des ressources du FM et des autres partenaires en relation avec la subvention ; gestion transparente et efficace des subventions et des partenariats par les Récipiendaires Principaux ;



- ✓ **programmatisation** : mise en œuvre à temps et effective des plans de travail validés ;
- ✓ **approvisionnements et stocks** : rationalisation de la chaîne d'approvisionnement et disponibilité continue des intrants ainsi que leur bonne gestion afin d'éviter les ruptures et les pertes de stock.

**Le champ d'application du CCM/CSS couvre toute la durée des subventions et sans limitation de domaines d'interventions.**

- Mise en œuvre :
  - connaître les subventions;
  - soutenir les RP pour résoudre les goulots d'étranglements ;
  - soumettre à l'Assemblée Générale (AG) les rapports sur la situation des subventions ;
  - faire approuver par le CCM les changements majeurs aux subventions ;
  - faciliter l'assistance technique.
- Participer au processus de clôture des subventions :
  - approuver le plan de clôture, le budget de clôture, et notamment le projet de dévolution des actifs et des passifs.

Le comité de suivi stratégique du CCM doit incorporer une analyse des risques ainsi qu'une approche, définie en collaboration avec les RP, pour prévenir et gérer les risques.

**Les rôles du Comité de suivi stratégique sont les suivants :**

- Orienter les membres du CCM en matière de suivi stratégique :
  - élaborer un plan de suivi stratégique budgétisé avec annexes (plan de travail annuel budgétisé, plan de visite de terrain, grille d'évaluation, modèle de compte-rendu de visite de site) ;
  - suivre le développement à temps du premier tableau de bord pour chaque subvention en cours par les PR.
- Recueillir toutes informations pertinentes concernant les subventions en cours par le biais des :
  - rapports et autres documents (PU/DR, rapports d'audit, etc.)
  - visites de sites programmées et ad hoc ;
  - rapports de participation à des réunions des RP et/ou des SR ;
  - rapport de tout autre intervenant majeur ;
  - rapports d'investigation de problèmes/dysfonctionnements particuliers.
- Analyser les informations, identifier tous problèmes et goulots d'étranglement susceptibles d'entraver la performance de la subvention (ou prendre note de problématiques portées à son attention par le RP).

- Aider le CCM à suivre la négociation de la subvention une fois approuvée et la signature de l'accord de subvention entre le Fonds mondial et le RP afin de garantir la conformité des résultats programmatiques avec la note conceptuelle approuvée par le TRP.
- Veiller à la réalisation des audits indépendants et réguliers des RP (au moins une fois par an) et faciliter s'il s'avère nécessaire la procédure de contrôle et en examiner les conclusions de manière à identifier les risques susceptibles d'affecter la mise en œuvre du programme.
- Organiser les visites de terrain programmées et ad hoc en collaboration avec les RP et SR, et élaborer les rapports de visite en utilisant les formats de rapportage. Ces visites viseront à apporter une meilleure compréhension de la mise en œuvre de la subvention. Elles permettront une investigation approfondie d'une problématique précise sans qu'il ne s'agisse d'un travail de micro gestion, ni de suivi-évaluation ni de vérification de données.
- Elaborer les Dashboards tous les semestres sur la base des informations recueillies dans les rapports de progrès.
- Formuler des recommandations ou actions correctives à entreprendre afin de résoudre les problèmes ou dysfonctionnements éventuels.
- Rendre compte de ses travaux au CCM et lui soumettre ses recommandations pour validation et action.
- Suivre la mise en œuvre des actions correctives jusqu'à la résolution des problèmes ou dysfonctionnements et en rendre compte au CCM.

#### **IV. Méthodologie de travail du Comité de suivi stratégique**

##### **4.1. Méthodologie**

Les réunions du CSS sont convoquées par son Président qui propose l'ordre du jour et le notifie aux différents membres par tout moyen de communication 8 jours avant la tenue de la réunion.

Toute absence annoncée d'un membre du CSS à une réunion doit être notifiée au Secrétariat permanent du CCM avec ampliation aux autres membres par tout moyen, 48 heures avant la réunion.

Le CSS ne délibère valablement que si au moins les 2/3 des membres sont présents. Il n'a pas autorité à prendre des décisions. Il présente des recommandations au Bureau et à l'Assemblée Générale pour décision à prendre. Les comptes rendus de réunions sont transmis par le Président dudit comité au Bureau du CCM par l'intermédiaire du Secrétariat permanent après validation par les membres du CSS.

Les comptes rendus de réunions sont élaborés dans les 48 heures suivant la réunion et transmis au Secrétariat permanent et aux membres. Ils doivent être validés par les membres dans les 7 jours ouvrables qui suivent la tenue de la réunion. Ils sont transmis aux membres du CCM sept (7) jours avant la tenue de l'Assemblée Générale sur décision du bureau.

Lors des réunions de l'Assemblée Générale, un rapport synthétique des travaux et recommandations du Comité, sera systématiquement inclus à l'ordre du jour et soumis pour délibération et décision éventuelle du CCM.

Après avoir statué sur ces comptes rendus par l'Assemblée Générale, ils doivent être archivés au Secrétariat Permanent du CCM et sont mis en ligne sur le site du CCM-Togo.

Le comité est habilité à n'inviter toute personne qu'il jugera nécessaire d'entendre dans le cadre des activités du CCM.

Le CSS a pour tutelle l'Assemblée Générale du CCM. Il bénéficiera de l'appui logistique du Secrétariat permanent, sous réserve du respect du Règlement intérieur et de la Politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts.

Le Comité se conformera aux règles et procédures ci-après :

- Le comité se réunit dès sa création pour fixer son calendrier de suivi trimestriel/semestriel. Le comité établira les liens avec les experts, les cabinets et les partenaires techniques et financiers afin de s'assurer de leurs appuis;
- Les recommandations du Comité de suivi stratégique sont prises à la majorité simple des membres présents;
- L'ordre du jour sera préparé par le Secrétariat permanent du CCM sur instruction du président du comité ;
- Toute réunion du comité sera présidée par celui-ci. En cas d'absence du président, un remplaçant provisoire sera désigné parmi les membres ;
- Le comité n'est pas habilité à prendre des décisions mais élaborera des recommandations concernant les éventuels problèmes/dysfonctionnements identifiés ;
- Les procès-verbaux des réunions du comité ainsi que ses recommandations seront enregistrés et soumis au Bureau du CCM par le Secrétariat permanent, puis transmis à l'Assemblée Générale du CCM dans les 7 jours avant la tenue de la réunion.

#### **4.2. Gestion du système d'information et des outils du suivi stratégique**

**Indicateurs :** Pour éviter d'intervenir dans les détails opérationnels de la mise en œuvre quotidienne des subventions, le comité de suivi stratégique sélectionnera de manière stratégique les informations faisant l'objet d'un suivi auprès des bénéficiaires principaux. Il doit suivre les résultats et cibles en rapport avec les indicateurs sélectionnés de chaque subvention.

**Recueil /collecte des données :** Le recueil de l'information est une activité essentielle qui déterminera l'efficacité du suivi stratégique. La collecte des informations pour le suivi stratégique se fera à travers le Secrétariat permanent, et le cas échéant, d'une manière directe par le comité lui-même qui va transférer toute information sur le Tableau de bord (Dashboard). Le recueil d'information se fera par le biais des documents et activités indiquées ci-dessous. Les différentes méthodes de collecte sont :

- la revue et l'analyse des rapports normalisés;
- les visites sur place (sur les sites de prestation des services);
- la consultation des RP pour la fourniture des informations complémentaires;
- la consultation du Gestionnaire de portefeuille du Fonds mondial;
- la consultation des SR;
- la consultation des bénéficiaires directs (patients);
- et la consultation d'autres intervenants.

**Sources d'information :** Le Comité de suivi stratégique pourra obtenir l'information provenant de différentes sources. Les sources d'information du comité incluront :

- les documents de chaque subvention (budget, plan de travail, plan de suivi évaluation, cartographie des modalités de mise en œuvre, plan de gestion des approvisionnements et des stocks, cartographie des risques, lettres de gestion et des actions de management, toute autre correspondance entre le FM et le RP);
- les rapports de progrès périodiques ;
- le rapport de la performance des subventions ;
- les rapports de visites de terrain ;
- l'information émanant des secteurs constitutifs ;
- les rapports d'experts, consultants pour analyser un problème identifié par le CCM ou par toutes autres personnes concernées ;
- les discussions avec les institutions, les individus ainsi que d'autres entités concernés ;
- les demandes additionnelles d'informations au RP ;
- les rapports d'enquêtes nationales et les statistiques de surveillance ;
- les feedback des bénéficiaires directs ;
- les rapports de revue à mi-parcours des programmes;
- les rapports d'audits.

**Analyse des données, processus de formulation et suivi des recommandations :** Le Secrétariat permanent sera responsable de préparer et de distribuer aux membres du comité, un résumé de l'état des indicateurs de chaque subvention sur la base des rapports de progrès période (PU/DR). Il effectuera une analyse préliminaire à soumettre au CSS. Une fois les problèmes identifiés, le comité analysera et formulera des recommandations sur les mesures correctives à prendre, qui seront présentées au CCM lors de sa prochaine réunion pour discussion et validation. Le comité sera chargé de veiller à la résolution du problème/dysfonctionnement et d'en rendre compte au CCM.

**Rapportage et communication :** Le CCM rendra disponible et accessible toutes les informations concernant la gestion des subventions du Fonds mondial. Il veillera également à travers son Secrétariat permanent à:

- la transmission des rapports approuvés du suivi stratégique aux RP et SR;
- la transmission des rapports approuvés du suivi stratégique aux membres du CCM;
- la transmission des rapports approuvés du suivi stratégique au Secrétariat du Fonds mondial
- la diffusion des rapports auprès des parties prenantes.

**NB :** Chaque groupe constitutif sera chargé d'assurer la retro-information auprès des membres de sa communauté.

**Cas spécifique des visites sur site :** Trimestriellement, une équipe, composée d'au moins trois membres du comité, effectuera une visite sur des sites de chaque RP. Les visites sont organisées conjointement par le comité en collaboration avec le PR/SR. Le Comité sélectionnera des sites à visiter en utilisant des critères bien définis. Lors de ces visites, l'accent sera mis sur la performance et l'amélioration des systèmes de santé.

Le comité peut en cas de besoin diligenter des visites inopinées. La programmation de ces visites se fera selon les cas/incidents. Les objectifs de ces visites sont notamment de:

- Obtenir une idée globale de la réalisation et des difficultés de chaque programme;
- Etudier l'effet des subventions FM sur les systèmes de santé ;
- Obtenir les avis des habitants du lieu (les bénéficiaires, le personnel, les personnes vulnérables y compris les personnes vivant avec ou affectées par les maladies, les leaders et les autorités locales) sur le programme et les possibilités d'amélioration.

***Cas spécifique des investigations*** : Une fois qu'un problème ou un blocage est identifié, l'Assemblée Générale ou le Bureau pourra demander au Comité de suivi stratégique d'investiguer la situation et recommander des solutions. Si l'AG demande au comité d'investiguer la situation, il pourra effectuer des visites sur terrain, faire appel aux experts, recommander que l'AG commandite un audit, dialoguer avec le RP et les SR, ou leur demander plus de données sur la situation.

## **V. Evaluation annuelle du travail du Comité de suivi stratégique**

L'évaluation annuelle du Comité de suivi stratégique devra être faite par le CCM à travers une personne ressource identifiée. Les outils utilisés pour l'évaluation seront l'outil d'auto-évaluation des critères d'admissibilité et des performances des CCM avec le questionnaire (suivi stratégique et communication).

N°	Activité	Unité	Coût/unité	2018					2019					2020				Budget Total (FCFA)	
				T1	T2	T3	T4	Budget 2017	T1	T2	T3	T4	Budget 2018	T1	T2	T3	T4		Budget 2019
<b>Domaine 1 REUNIONS ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE DU CSS</b>																			
	Réunions ordinaires du comité de suivi stratégique - suivi des grants	Réunion	127 500	1	1	1	1	510 000	1	1	1	1	510 000	1	1	1	1	510 000	1 530 000
	Réunions du comité de suivi stratégique pour analyse des tableaux de bord	Retraite	2 701 904		1		1	5 403 808		1		1	5 403 808		1		1	5 403 808	16 211 424
	Réunions d'organisation des missions de terrain et de validation des rapports	Réunion	102 500	1	1	1	1	410 000	1	1	1	1	410 000	1	1	1	1	410 000	1 230 000
	Réunion annuelle sur la gestion des intrants avec les PR/SR	Réunion	177 000	1				177 000	1				177 000	1				177 000	531 000
	Rencontre avec les non membres du CCM et les acteurs de la société civile	Réunion	4 406 000				1	4 406 000				1	4 406 000				1	4 406 000	13 218 000
	Rencontre avec les récipiendaires principaux et bénéficiaires secondaires	Réunion	127 500	1				127 500	1				127 500	1				127 500	382 500
	Organiser une séance d'autoévaluation du CSS (bilan, auto-évaluation)	Réunion	177 000				1	177 000				1	177 000				1	177 000	531 000
<b>Domaine 2 PARTICIPATION AUX REUNIONS EXTERIEURES</b>																			
	AG ordinaires trimestrielles du CCM	Réunion	15 000	1	1	1	1	60 000	1	1	1	1	60 000	1	1	1	1	60 000	180 000
	Participer aux réunions de restitution LFA, FM, consultants	Réunion	10 000	1	1	1	1	40 000	1	1	1	1	40 000	1	1	1	1	40 000	120 000
	Participer aux rencontres prévues dans le cadre des missions du Fonds mondial	Réunion	15 000	1	1	1	1	60 000	1	1	1	1	60 000	1	1	1	1	60 000	180 000
	Participer à la clôture des subventions	Réunion	10 000				2	20 000					-					-	20 000
<b>Domaine 3 SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES SUBVENTIONS ET FORMULATION DES RECOMMANDATIONS</b>																			
	Collecte des informations, analyse des documents, PU DR - suivi global de la mise en œuvre		0	0	0	0	0	-	0	0	0	0		0	0	0	0		-

	Analyser les tableaux de bord des subventions		0	0	0	0	0	-	0	0	0	0		0	0	0	0		-	
	Collecter et analyser les données sur les intrants		0	0	0	0	0	-	0	0	0	0		0	0	0	0		-	
	Collecter et analyser les données de la société civile		0	0	0	0	0	-	0	0	0	0		0	0	0	0		-	
	Organiser les missions de visites de terrain	Visite	1 640 181	1	1	1	1	6 560 725	1	1	1	1	6 560 725	1	1	1	1	6 560 725	19 682 175	
	Investiguer de situations à haut risque et/ou urgentes	Visite	541 647		1		1	1 083 294		1		1	1 083 294		1		1	1 083 294	3 249 852	
<b>Domaine 4 COMMUNICATION</b>																				
	Diffuser les documents fondamentaux des subventions (grants, lettre de gestion, lettre de mise en œuvre, plan GAS et ME, rapports audit, OIG) aux membres du comité de suivi stratégique		0	0	0	0	0	-	0	0	0	0		0	0	0	0		-	
	Assurer une communication régulière des travaux du CSS aux membres du bureau		0	0	0	0	0	-	0	0	0	0		0	0	0	0		-	
	Assurer une communication régulière aux parties prenantes et aux non membres conformément aux circuits validés (rétroinformation)		0					-											-	
<b>Domaine 5 RENFORCEMENT DES CAPACITES DES MEMBRES DU CSS</b>																				
	Former les membres du CSS sur les procédures du Fm et le suivi stratégique	Formation	6 231 592	1				6 231 592	0	0	0	0							-	6 231 592
<b>Total général</b>			16 282 824	0	0	0	0	25 266 919	0	0	0	0	19 015 327					19 015 327	63 297 543	

## VI. Plan de travail de suivi stratégique budgétisé 2018-2020 (en FCFA)

## VII. Calendrier de suivi stratégique

Activités	Resp	Période	Trimestre 1						Trimestre 2						Trimestre 3						Trimestre 4					
			Janvier		Février		Mars		Avril		Mai		Juin		Juillet		Août		Septembre		Octobre		Novembre		Décembre	
			S1- S2	S3- S4	S1- S2	S3- S4	S1- S2	S3- S4	S1- S2	S3- S4	S1- S2	S3- S4	S1- S2	S3- S4	S1- S2	S3- S4	S1- S2	S3- S4	S1- S2	S3- S4	S1- S2	S3- S4	S1- S2	S3- S4	S1- S2	S3- S4
Transmission des rapports semestriels au FM							X						X					X							X	
Envoi des rapports trimestriels au CCM			X					X							X						X					
Réunion du CSS avec la participation des RP					X					X															X	
Visites de site				X						X						X								X		
Visites inopinées													X										X			
Assemblée Générale du CCM							X						X					X							X	
Assemblée générale extraordinaire du CCM					X												X									
Transmission des décisions et suggestions au RP							X						X					X							X	





## **Annexes**

### **Annexe 1 : Termes de référence du Comité de suivi stratégique**

1. Selon les directives des CCM et le règlement intérieur du CCM Togo, la fonction de suivi stratégique est une responsabilité essentielle des CCM à laquelle tous ses membres doivent participer et soutenir les activités. A ce titre, comme pour ses autres fonctions clés, le CCM a mis en place un Comité de suivi stratégique ayant les compétences et le savoir-faire requis, chargé d'assumer la fonction de suivi stratégique. Ce comité est composé des membres et de non membres du CCM.

2. Le Comité de suivi stratégique bénéficiera de l'appui du Secrétariat permanent du CCM, en accord avec la politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts.

#### **I. Composition du Comité de Suivi stratégique**

3. En raison des fonctions très spécifiques et sensibles du Comité de suivi stratégique, les membres qui siègent au sein de ce comité ne peuvent en aucun cas être récipiendaires (RP et SR) des subventions du Fonds mondial.

4. Le CSS comprend sept (7) membres, provenant des différents secteurs du CCM à l'exception des RP et SR. L'Assemblée générale du CCM pourra inclure comme membre de ce comité, des experts extérieurs provenant des institutions/organisations non membres du CCM. Il sera recommandé d'avoir au moins 40% de non membres du CCM au sein du CSS.

5. Les représentants des RP et SR ne sont pas éligibles comme experts techniques extérieurs.

6. Le comité comprend : Un Président (Vice-président du CCM chargé du suivi stratégique), un rapporteur et des membres.

7. Les membres du Comité de suivi stratégique doivent avoir une expérience technique et/ou une expertise dans au moins un des domaines suivants :

- lutte contre le VIH/SIDA, tuberculose, paludisme ;
- renforcement des systèmes de santé et communautaires ;
- droits humains, plaidoyer et/ou genre ;
- mise en œuvre des programmes/projets (gestion, suivi et évaluation, finance, communication... ) ;
- travail avec des programmes sectoriels ou multisectoriels financés par la coopération extérieure ;
- politique, plaidoyer, mobilisation des ressources ou autres ;
- gestion de risques.

Ces critères ne sont pas obligatoires pour les représentants des personnes vivants avec la maladie et les populations clés.

8. En lien avec les critères d'éligibilité, le CSS doit être composé des profils suivants :

- Connaissances techniques de la maladie (VIH, Paludisme, Tuberculose) et/ou du renforcement des systèmes de santé et communautaires ;
- Personnes vivant avec ces maladies ou leur représentant ;
- Populations clés ou leur représentant ;
- Compétences en gestion programmatique ;
- Compétences en finance ;
- Compétences en suivi des acquisitions et gestion des stocks.

9. Les membres du Comité de suivi stratégique seront désignés par l'Assemblée Générale conformément aux critères cités ci-dessus. Le mandat des membres est de deux ans renouvelable une fois. Ils se réuniront par trimestre; et ils effectueront quatre visites sur le terrain par an. Seuls les membres du Comité et personnes invitées assisteront aux réunions.

## II. RESPONSABILITES DU COMITE DE SUIVI STRATEGIQUE

10. Les rôles du Comité de suivi stratégique sont les suivants :

- Orienter les membres du CCM en matière de suivi stratégique ;
  - élaborer un plan de suivi stratégique budgétisé avec annexes (plan de travail annuel budgétisé, plan de visite de terrain, grille d'évaluation, modèle de compte-rendu de visite de site) ;
  - suivre le développement à temps du premier tableau de bord pour chaque subvention en cours par les PR.
- Recueillir toutes informations pertinentes concernant les subventions en cours par le biais des :
  - rapports et autres documents (PU/DR, rapports d'audit, etc.) ;
  - visites de sites programmées et ad hoc ;
  - rapports de participation à des réunions des RP et/ou des SR ;
  - rapport de tout autre intervenant majeur ;
  - rapports d'investigation de problèmes/dysfonctionnements particuliers.
- Analyser les informations, identifier tous problèmes et goulots d'étranglement susceptibles d'entraver la performance de la subvention (ou prendre note de problématiques portées à son attention par le RP).
- Aider le CCM à suivre la négociation de la subvention une fois approuvée et la signature de l'accord de subvention entre le Fonds mondial et le RP afin de garantir la conformité des résultats programmatiques avec la note conceptuelle approuvée par le TRP.
- Veiller à la réalisation des audits indépendants et réguliers des RP (au moins une fois par an) et faciliter s'il s'avère nécessaire la procédure de contrôle et en examiner les conclusions de manière à identifier les risques susceptibles d'affecter la mise en œuvre du programme.
- Organiser les visites de terrain programmées et ad hoc en collaboration avec les RP et SR, et élaborer les rapports de visite en utilisant les formats de rapportage. Ces visites viseront à apporter une meilleure compréhension de la mise en œuvre de la subvention. Elles permettront une investigation approfondie d'une problématique précise sans qu'il ne s'agisse d'un travail de micro gestion, ni de suivi-évaluation ni de vérification de données.
- Elaborer les Dashboards tous les semestres sur la base des informations recueillies dans les rapports de progrès.
- Formuler des recommandations ou actions correctives à entreprendre afin de résoudre les problèmes ou dysfonctionnements éventuels.
- Rendre compte de ses travaux au CCM et lui soumettre ses recommandations pour validation et action.
- Suivre la mise en œuvre des actions correctives jusqu'à la résolution des problèmes ou dysfonctionnements et en rendre compte au CCM.

### **III. MODE DE TRAVAIL DU COMITE DE SUIVI STRATEGIQUE**

**11.** Les réunions du CSS sont convoquées par son Président qui propose l'ordre du jour et le notifie aux différents membres par tout moyen de communication 8 jours avant la tenue de la réunion.

**12.** Toute absence annoncée d'un membre du CSS à une réunion doit être notifiée au Secrétariat permanent du CCM avec ampliation aux autres membres par tout moyen, 48 heures avant la réunion.

**13.** Le CSS ne délibère valablement que si au moins les 2/3 des membres sont présents. Il n'a pas autorité à prendre des décisions. Il présente des recommandations au Bureau et à l'Assemblée Générale pour décision à prendre. Les comptes rendus de réunions sont transmis par le Président dudit comité au Bureau du CCM par l'intermédiaire du Secrétariat permanent après validation par les membres du CSS.

**14.** Les comptes rendus de réunions sont élaborés dans les 48 heures suivant la réunion et transmis au Secrétariat permanent et aux membres. Ils doivent être validés par les membres dans les 7 jours ouvrables qui suivent la tenue de la réunion.

Ces comptes rendus de réunion sont transmis par le Secrétariat permanent aux membres du bureau du CCM. Ils sont transmis aux membres du CCM 7 jours avant la tenue de l'Assemblée Générale sur décision du bureau

**15.** Lors des réunions de l'Assemblée Générale, un rapport synthétique des travaux et recommandations du Comité, sera systématiquement inclus à l'ordre du jour et soumis pour délibération et décision éventuelle du CCM. Après avoir statué sur ces comptes rendus par l'Assemblée Générale, ils doivent être archivés au Secrétariat Permanent du CCM et sont mis en ligne sur le site du CCM-Togo.

**16.** Le comité est habilité à n'inviter toute personne qu'il jugera nécessaire d'entendre dans le cadre des activités du CCM.

**17.** Le CSS a pour tutelle l'Assemblée Générale du CCM. Il bénéficiera de l'appui logistique du Secrétariat permanent, sous réserve du respect du Règlement intérieur et de la Politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts.

**18.** Le Comité se conformera aux règles et procédures ci-après :

- Le comité se réunit dès sa création pour fixer son calendrier de suivi trimestriel/semestriel. Le comité établira les liens avec les experts, les cabinets et les partenaires techniques et financiers afin de s'assurer de leurs appuis;
- Les recommandations du Comité de suivi stratégique sont prises à la majorité simple des membres présents;
- L'Ordre du jour sera préparé par le Secrétariat permanent du CCM sur instruction du président du Comité ;
- Toute réunion du Comité sera présidée par celui-ci. En cas d'absence du président, un remplaçant provisoire sera désigné parmi les membres ;
- Le Comité n'est pas habilité à prendre des décisions mais élaborera des recommandations concernant les éventuels problèmes/dysfonctionnements identifiés ;
- Les procès-verbaux des réunions du Comité ainsi que ses recommandations seront enregistrés et soumis au Bureau du CCM par le Secrétariat Permanent, puis transmis à l'Assemblée Générale du CCM dans les 7 jours avant la tenue de la réunion.



### Annexe 3 : Canevas de TDR

1. Objectif général
2. Objectifs spécifiques et Résultats attendus
3. Composition des équipes (profil)
4. Approche méthodologique
  - a. Organisation et répartition des tâches
  - b. Entrevue
  - c. Rencontre de groupe
5. Période
6. Sélection et justification des sites
7. Sélection et justification des groupes cibles/bénéficiaires
8. Programme

Dates	Régions	Lieux	Groupes

9. Questions clés par bénéficiaires
10. Questions transversales

#### **Annexe 4 : Modèle de canevas de rapport pour visites de suivi stratégique**

1. Sommaire
2. Objectif général
3. Objectifs spécifiques et résultats attendus
4. Composition des équipes
5. Approche méthodologique (annexe TDR)
  - a. Organisation et répartition des tâches
  - b. Entrevue
  - c. Rencontre de groupe
6. Période
7. Sites visités
8. Groupes cibles/bénéficiaires rencontrés
9. Synthèse des réponses aux questions - clés ?
  - a. Approche par maladie/subvention
    - i. Résultats par région/district
    - ii. Résultats par acteurs/groups cibles
    - iii. Recommandations spécifiques
10. Analyse globale du Comité de suivi stratégique
11. Leçons apprises
12. Difficultés rencontrées
13. Recommandations
14. Questions en suspens
15. Prochaines étapes

Ont signé :

*Secteur Société civile*

Le Vice-président

Augustin DOKLA

Le Coordonnateur National  
du Secrétariat Permanent

PIGNANDI Akou

*Secteur PTF*

Le Vice-président

Christian MOUALA

*Secteur Gouvernemental*

Le Président du CCM

Kossi ASSIMAIDOU