

REPUBLIQUE DU BENIN

**EVALUATION DE LA GOUVERNANCE AU
NIVEAU DES OPERATIONS DE LUTTE
CONTRE LE VIH/SIDA AU BENIN**

© Octobre 2008

TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES	4
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	5
REMERCIEMENTS	7
I. CONTEXTE	12
II. STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET MECANISMES D'INTERVENTION SUR LA COMPOSANTE COMMUNAUTAIRE DU MAP	13
III. METHODOLOGIE	15
IV. DONNEES DE L'ENQUETE ET ANALYSES	19
1. Examen des mécanismes institutionnels existants.....	20
2. Examen de la structure de gouvernance et des mécanismes d'obligation de rendre compte	22
3. Examen des processus existants.....	23
4. Examen des mécanismes d'utilisation des fonds	24
5. Examen des mécanismes de l'obligation sociale d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption	24
1. Examen des mécanismes institutionnels existants.....	25
2. Examen de la structure de gouvernance et des mécanismes d'obligation de rendre compte	26
3. Examen des processus existants.....	26
1. Examen des mécanismes de mise en place et d'utilisation des fonds.....	28
2. Examen des mécanismes de l'obligation sociale de rendre compte, de l'obligation d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption	29
1. Examen des mécanismes institutionnels existants.....	29
2. Examen de la structure de gouvernance et des mécanismes d'obligation de rendre compte	32
3. Examen des processus existants.....	36
4. Examen des mécanismes d'utilisation des fonds	39
5. Examen des mécanismes d'obligation sociale de rendre compte, d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption	41
V. RECOMMANDATIONS.....	45
A. Recommandations concernant le CNLS et ses démembrements.....	45
B. Recommandations concernant l'UGP	47
C. Recommandations concernant l'AGF	49
D. Recommandations concernant les OC et OSC	49
CONCLUSION	52
ANNEXE 1 : CANEVAS DE SOUS-PROJET OSC	55
ANNEXE 2 : FICHE DE REVUE DE CONFORMITE DE SOUS PROJET DES OC.....	60
ANNEXE 3 : RELEVÉ DES ORGANISATIONS COMMUNAUTAIRES ET DES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE OU LES OPÉRATIONS DE LUTTE CONTRE LE SIDA ONT ÉTÉ ENTACHÉES D'IRREGULARITÉS OU DE MALVERSATIONS	64
ANNEXE 4 : Échantillon de l'évaluation	68
Nature du demandeur	68
Titre du sous-projet	68
ANNEXE 5 : Outils de collecte des données	76
ANNEXE 5 : Outils de dépouillement des questionnaires	91

**ANNEXE 6 : MATRICE DU RAPPORT SUR L’EVALUATION DE LA BONNE
GOURVERNANCE DANS LES OPERATIONS DE LUTTE CONTRE LE VIH ET LE SIDA
EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE 105**

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

TABLEAUX

Tableau 1 : Nature et nombre des bénéficiaires évalués..... 16

Tableau 2 : Répartition des personnes enquêtées par bénéficiaire ou entité . 19

GRAPHIQUES

Graphique N°1 : Examen du Profil institutionnel des OC..... 30

Graphique N°2 : Examen des mécanismes d'obligation de rendre compte..... 33

Graphique N°3 : Examen de la structure de gouvernance mise en place..... 34

*Graphique N°4 : Examen du processus d'octroi de financement aux OSC et OC
..... 37*

Graphique N°5 : Examen du mécanisme d'utilisation des fonds..... 40

*Graphique N°6 : Examen des mécanismes d'obligation sociale de rendre
compte, d'informer le public et de gestion des plaintes contre la
corruption..... 42*

SIGLES ET ABREVIATIONS

AGeFIB :	Agence de Financement des Initiatives à la Base
AGF :	Agence de Gestion Financière
AGR :	Activités Génératrices de Revenus
AP :	Administration du Projet
ARV :	Antirétroviraux
CALS :	Comité d'Arrondissement de Lutte contre le Sida
CCLS :	Comité Communal de Lutte contre le VIH/SIDA
CDLS :	Comité Départemental de Lutte contre le Sida
CLCAM :	Caisse Locale de Crédit Agricole et Mutuel
CNLS :	Comité National de Lutte contre le Sida
COF :	Chargé d'Opérations Financières
COS :	Chargé d'Opérations Sida
CVLS :	Comité Villageois de Lutte contre le Sida
DTS :	Droits de Tirage Spéciaux
FPEB :	Fonds pour la Protection de l'Enfant au Bénin
GAC :	Stratégie de Gouvernance et de Lutte contre la Corruption
GBM :	Groupe de la Banque Mondiale
IEC :	Information, Éducation et Communication
IGE :	Inspection Générale d'Etat
IGF :	Inspection Générale des Finances
IST :	Infections Sexuellement Transmissibles
MAP :	Multisectorial Aids Program
MSP :	Ministère de la Santé Publique
OAL :	Organisation d'Appui au Lancement
OC :	Organisation Communautaire
OEV :	Orphelins et Enfants Vulnérables
OMS :	Organisation Mondiale de la Santé
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
OSC :	Organisation de la Société Civile
OSP :	Organisation du Secteur Public
PACLS :	Plan d'Action de Lutte contre le Sida
PADEAR :	Projet d'Assistance au Développement du secteur de l'Alimentation en Eau et de l'Assainissement en milieu Rural
PDRT :	Programme de Développement des plantes à Racines et Tubercules
PEC :	Prise en charge
PMLSII :	Deuxième Projet Multisectoriel de Lutte Contre le Sida
PNDCC :	Projet National d'appui au Développement Conduit par les Communautés
PNLS :	Programme National de Lutte contre le Sida
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement

PPLS : Projet Plurisectoriel de Lutte contre le Sida
PVVIH : Personne Vivant avec le VIH
SIDA : Syndrome de l'Immuno Déficience Acquise
SP/CNLS : Secrétariat Permanent du Comité National de Lutte contre
 le Sida
TDR : Termes de Référence
UFLS : Unité Focale de Lutte contre le Sida
UGP : Unité de Gestion du Projet
VIH : Virus de l'Immunodéficience Humaine

REMERCIEMENTS

Cette auto-évaluation de la gouvernance au niveau des opérations de lutte contre le VIH et le sida au BENIN a été menée à terme avec le soutien et la collaboration des membres des entités ci-après :

- *les Organisations Communautaires (OC) et les Organisations de la Société Civile (OSC) partenaires du PPLS et du CNLS dans la lutte contre le VIH et le sida ;*
- *le CNLS et ses démembrements ;*
- *l'Unité de Gestion du MAP1 ;*
- *l'Administration du Deuxième Projet Plurisectoriel de Lutte Contre le VIH et le sida (PMLSII) ;*
- *Agence de Gestion Financière (AGF) aux niveaux central et décentralisé ;*
- *l'équipe de la Banque Mondiale à Cotonou et à Washington.*

Le rapport a été mis au point par l'équipe d'évaluation sous la supervision et l'autorité du consultant Edouard HOUSSOU, engagé par la Banque Mondiale à cette fin.

Le rapport a été finalisé sur la base des observations de l'équipe gouvernance du Bénin à savoir l'Observatoire de Lutte contre la Corruption.

RESUME EXECUTIF

I. Introduction

1. La bonne gouvernance et la gestion efficace et efficiente des finances publiques font partie intégrante du développement et sont perçues comme indispensables à la réduction de la pauvreté. Ce rapport a été élaboré en appui au programme du CNLS dans la lutte contre le VIH et le sida au Bénin. Le Bénin a été retenu par la Banque Mondiale comme pays pilote pour l'auto-évaluation du dispositif de gouvernance dans les opérations de lutte contre le VIH et le sida avec un accent particulier sur trois principales catégories d'acteurs : les Organisations de la Société Civile (OSC) et les Organisations Communautaires (OC) en leur qualité de bénéficiaires des projets; le CNLS et ses démembrements en tant que structures d'approbation des financements accordés aux bénéficiaires ; l'UGP et l'AGF aux niveaux central et décentralisé en leur qualité de structures d'appui et d'assistance à la gestion.

Toutefois, l'accent est mis sur les OC et les OSC.

2. Ce rapport a été élaboré en appui à la politique du CNLS visant à réduire le VIH et le sida au Bénin. Il vise à aider le CNLS et ses démembrements, l'administration du PMLS, les OC et les OSC à avoir une bonne compréhension de la bonne gouvernance, de la transparence et de l'obligation de rendre compte qui sont les éléments cardinaux d'une bonne gestion des ressources publiques afin de pouvoir internaliser ces concepts et de l'appliquer dans le contexte de la réponse nationale dans la lutte contre le VIH et le sida au Bénin. L'évaluation a été menée par une équipe composée du staff du CNLS, de l'administration du projet, de l'Agence de Gestion Fiduciaire et du consultant recruté par la Banque Mondiale. Les procédures utilisées pour l'évaluation y compris les outils et la méthodologie ont été développées de façon participative par le consultant, le CNLS et l'Agence de Gestion Fiduciaire.

II. Résultats obtenus

3. *les mécanismes institutionnels* : Il existe un cadre institutionnel fonctionnel même si les fonctions de coordination et de contrôle sont à améliorer ; ce cadre garantit le fonctionnement régulier des organes, la séparation des fonctions, la transparence et la compréhension par chaque acteur de son rôle. La mise en place

de l'Administration du Projet sous l'autorité de l'organe de coordination qu'est le CNLS a permis de corriger certaines des faiblesses relevées.

4. *les processus de mise en œuvre et les mécanismes d'obligation de rendre compte* : les sous projets et plans d'action soumis au financement font l'objet d'approbation et de revue de conformité par les organes appropriés sur la base des outils types élaborés (fiches signalétique d'évaluation pour les approbations et fiches de revue de conformité). Le suivi évaluation est effectué sur la base de fiche de suivi technique et de fiche de contrôle financier. Il y a quelques insuffisances en ce qui concerne : (i) la diffusion des résultats des approbations, des revues de conformité et des mécanismes utilisés afin de permettre aux bénéficiaires de s'y conformer ; (ii) la passation des marchés ; (iii) la gestion financière. La mission d'évaluation a pu noter les améliorations apportées au PPLS à travers la planification rigoureuse des activités de lutte contre le VIH et le SIDA par l'adoption dans le cadre du PMLS, d'un plan quinquennal assorti d'un budget et d'indicateurs de mesure du rendement ;
5. *les mécanismes d'utilisation des fonds* : Après l'approbation et la revue de conformité des sous projets, les fonds sont mis en place. Avant la remise des fonds, les bénéficiaires reçoivent une formation sur la gestion. La mise en place des fonds se fait de manière transparente par remise de chèques aux bénéficiaires en présence de plusieurs membres des comités de gestion (Président, Secrétaire et Trésorier). Il existe des documents comptables qui retracent les mouvements de fonds et leur destination est justifiée. Toutefois, quelques cas de mauvaise gestion ont été enregistrés :
 - Retraits frauduleux de fonds ;
 - Commandes payées mais non livrées ;
 - Immixtion des OAL dans la gestion des fonds (Cas des OC de Zongo et Oroukayo dans la Commune de Kouandé
6. *les mécanismes de l'obligation sociale de rendre compte, de l'obligation d'informer le public, et de gestion des plaintes contre la corruption* : des pratiques encourageantes ont été constatées au niveau communautaire avec l'utilisation des radios locales et l'utilisation du système du « report card » (évaluation par les cartes). Au niveau du CNLS, de l'UGP et de l'AGF, des

rapports périodiques sur l'évolution du projet sont faits. Toutefois, le système unique de suivi évaluation doit se mettre en œuvre pour permettre au CNLS d'assurer une meilleure diffusion des informations au niveau central et décentralisé en matière de lutte contre le VIH et le sida.

III. Principales recommandations

7. **Mécanismes institutionnels** : Nécessité de mettre en œuvre les dispositions du décret portant création du CNLS et l'opérationnalisation du système unique de suivi-évaluation dénommé « three ones » prévu dans le cadre stratégique national de lutte contre le VIH et le sida. Cela implique la prévision au Budget National, de ressources suffisantes pour assurer le fonctionnement du CNLS et de ses démembrements compte tenu de l'étendue de son rôle de coordination de tous les projets de lutte contre le VIH et le sida ;
8. **Processus de mise en œuvre et mécanismes d'obligation de rendre compte**: Renforcer le dispositif de contrôle interne et externe au niveau de tous les acteurs impliqués dans la lutte contre le VIH et le Sida en définissant clairement dans le manuel de procédures les diligences à mettre en œuvre à chaque niveau, qui fait quoi, quand le fait-il et à qui adresse-t-il son rapport ? Il y a également lieu d'améliorer la composition des organes communautaires afin de tenir compte des évolutions récentes du processus de décentralisation avec les conseils de village et de quartier de ville démocratiquement élus ;
9. **Mécanismes d'utilisation des fonds**: Mettre en place au niveau communautaire des outils de gestion facilement assimilables par les bénéficiaires à la base. Les règles et modalités de gestion des ressources doivent être décrites dans un guide ou manuel illustré au profit des Organisations Communautaires. Ce guide doit prévoir aussi le dispositif de contrôle interne à mettre en place au niveau du Comité de Gestion des fonds.
10. **Mécanismes de l'obligation sociale de rendre compte, de l'obligation d'informer le public, et de gestion des plaintes contre la corruption** : Etablir dans le cadre de l'exécution des sous-projets, des règles et procédures de gestion des plaintes et recours (fiabilité, équité, confidentialité) et en assurer une large diffusion à tous les acteurs et à tous les niveaux. Cela pourrait se

faire par l'élaboration d'affiches à l'endroit des bénéficiaires qui précisent le lieu de dépôt des plaintes, le délai de traitement de la plainte, garantissant la confidentialité de la plainte, les conditions de recevabilité de la plainte (plaintes avec éléments de preuve sans citer de nom par exemple, plaintes reposant sur des faits observés objectivement), les voies de recours ;

11. Prévoir des mécanismes de recours et organiser une large sensibilisation pour permettre aux acteurs de les connaître et de les utiliser au besoin. Il s'agira d'indiquer au plaignant au moyen d'affiche, et après des séances de sensibilisation, la démarche à suivre (saisine des niveaux hiérarchiques supérieurs) au cas où il n'obtiendrait pas satisfaction au bout d'un temps donné.

IV. Prochaines étapes

12. Les étapes ci-après sont les prochains jalons dans la finalisation de cette évaluation.
 - a. Echange sur le projet de rapport avec certains partenaires du Bénin y compris l'ONUSIDA, le PNUD, le Fonds Mondial et leurs représentations au Bénin en vue de prendre en compte leurs observations ;
 - b. Organisation d'un atelier des parties intéressées à l'échelle nationale puis à l'échelle sous-régionale pour valider les résultats et les recommandations et arrêter un plan d'action ;
 - c. Renforcement des capacités institutionnelles et humaines à travers l'appui de l'Institut de la Banque Mondiale en collaboration avec les organisations nationale et régionale.

I. CONTEXTE

1. Le Bénin est un pays de l'Afrique de l'Ouest couvrant une superficie de 114.763 kilomètres carrés avec une population estimée à 7.198.618 habitants en 2004. L'infection au VIH et au SIDA représente un problème de développement préoccupant. Le Bénin fait partie des pays à épidémie généralisée de faible prévalence. Depuis 2002, la prévalence moyenne nationale de l'infection par le VIH mesurée par le système de réseau sentinelle chez les consultantes prénatales semble se stabiliser autour de 2% (Extrait du Cadre Stratégique National de Lutte contre le VIH/SIDA/IST 2007-2011). La lutte contre le VIH et le SIDA au Bénin est basée sur une approche multisectorielle et de partenariat incluant les ministères et institutions de l'Etat, le secteur privé, la Société Civile, les ONG, les partenaires techniques et financiers.
2. Au plan institutionnel, il est mis en place le Comité National de Lutte contre le VIH et le SIDA (CNLS) présidé par le Président de la République et dispose d'un Secrétariat Permanent qui assure le leadership, l'orientation et la coordination de toutes les activités de lutte contre le VIH et le SIDA au Bénin. Le CNLS dispose de démembrements au niveau de tous les départements et de toutes les communes. Aujourd'hui, les actions de lutte contre le VIH et le SIDA au Bénin s'inscrivent dans le second cadre stratégique national de lutte contre le VIH/SIDA/IST sur la période 2007-2011 qui est mis en œuvre avec le soutien de plusieurs partenaires techniques et financiers tels l'ONUSIDA, la DANIDA, le PNUD, la Banque Mondiale, le Fonds Mondial, la Banque Africaine de Développement etc. et le Gouvernement du Bénin.
3. Malgré ces multiples actions engagées depuis les années 80 dans le cadre de la lutte contre le VIH et le sida, le pays a connu une évolution inquiétante de l'épidémie. L'initiative du Projet Plurisectoriel de Lutte contre le Sida lancée avec le soutien de la Banque Mondiale répondait au souci du Gouvernement de préserver le capital humain en freinant la propagation de l'épidémie du VIH et du sida et en atténuant son impact sur les personnes infectées ou affectées. De façon spécifique, le PPLS vise à : accélérer, intensifier et diversifier les mesures de lutte contre le VIH et le sida, mettre à la disposition de la société civile et du secteur public des moyens pour lutter contre

l'épidémie du VIH et du sida ; renforcer les capacités de la société civile et du secteur public aux fins de la mise en place et du maintien des mesures d'intervention. Le PPLS a bénéficié d'un financement de 17.800.000 DTS soit environ dix-sept milliards (17.000.000.000) de FCFA de la Banque Mondiale pour organiser la riposte multisectorielle soutenue collectivement par toutes les couches de la société dont le gouvernement, le secteur privé, les ONG, les organisations de la société civile (OSC) et communautés à la base.

II. STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET MECANISMES D'INTERVENTION SUR LA COMPOSANTE COMMUNAUTAIRE DU MAP

4. La structure de gouvernance au Bénin se caractérise par la séparation des trois (03) pouvoirs à savoir i) l'exécutif qui définit les politiques et les met en œuvre, ii) le législatif qui vote les lois et contrôle l'action du Gouvernement, et iii) le judiciaire qui veille à la légalité des actes des gouvernants et des citoyens.
5. L'administration béninoise est caractérisée par la décentralisation du pouvoir et la déconcentration des services publics. L'administration locale constituée d'élus locaux travaille sur la base des aspirations des communautés avec l'appui des services déconcentrés de l'Etat particulièrement dans les secteurs sociaux comme l'éducation et la santé. L'exécution des programmes nationaux de lutte contre le VIH et le sida révèle la structure de gouvernance existante et l'interaction entre les autorités locales et les groupes communautaires. Le volet communautaire de la lutte contre le VIH/SIDA a été mis en œuvre à travers trois sous-composantes à savoir l'appui aux initiatives des OC ; l'appui aux initiatives des OSC ; le renforcement des capacités des OC et OSC.
6. L'appui aux initiatives des OC et OSC est fait à travers le financement de plans d'actions villageois ou de sous-projet qui sont un ensemble d'activités ou d'actions cohérentes identifiées par les bénéficiaires dont la mise en œuvre est destinée à prévenir ou à atténuer les effets de la maladie dans leur localité ou au sein de leurs groupes cibles. Ces sous-projets font l'objet d'une demande de financement adressée aux différentes structures en charge de la réponse locale au VIH et au sida.

7. **Le renforcement des capacités des OC et des OSC** a été opéré au moyen du renforcement des capacités institutionnelles et techniques des OC et OSC Elle a été mise en œuvre par l'Unité de Gestion du Projet (UGP), l'Agence de Gestion Financière (AGF) en l'occurrence l'AGeFIB, les Organisations d'Appui au Lancement (OAL) et des prestataires de services.

8. **L'appui aux initiatives des Organisations Communautaires (OC)** a été mis en œuvre en six (6) phases que sont i) **l'information des communautés** par les animateurs des OAL ii) **l'élaboration des plans d'actions communautaires** sur la base des canevas types fournis par le PPLS. Ces animateurs ont été précédemment formés et ont reçu sur le terrain des appuis techniques ponctuels de la part de l'AGF et de l'UGP ; iii) **le dépôt et l'approbation du plan par les CCLS** iv) **la revue de conformité et le financement des plans approuvés** v) **la mise en œuvre des sous-projets et plans d'action sous la direction du comité de gestion** mis en place par l'OC vi) **le suivi et l'évaluation** : le suivi technique et financier s'effectue sur la base des outils appropriés de suivi technique (fiche de suivi technique des sous-projets des OC et OSC) et de contrôle financier (fiche de contrôle financier des sous-projets des OC et OCS) par le spécialiste SIDA et le spécialiste financier recrutés à cet effet, afin de s'assurer de la conformité de la gestion des fonds à la convention de financement. Ce suivi prend dans la pratique la forme d'appui conseil pour induire l'auto prise en charge des bénéficiaires. Une nouvelle technique d'auto évaluation appelée technique du « report card » a été introduite et s'est révélée très efficace dans la pratique. Aussi, son appropriation par les communautés bénéficiaires a-t-elle été très rapide. C'est une technique qui incite à une gestion transparente.

9. **L'appui aux initiatives des Organisations de la Société Civile (OSC)** a été mis en œuvre en cinq (5) phases : **Elaboration du sous - projet** sur la base du canevas type fourni par le PPLS (Cf. annexe n°1 ; **Approbation du sous - projet** à travers une évaluation menée conformément aux directives du manuel d'exécution du projet par les organes appropriés sur la base des outils types d'approbations (fiches signalétique d'évaluation) élaborés par le projet (cf. annexe n°2) ; **Revue de conformité et financement** sur la base d'outils uniformisés et en trois étapes : (i) la revue de la conformité des critères techniques par le Chargé

d'Opérations SIDA (COS) ; (ii) la revue de la conformité des critères financiers par le Chargé d'Opérations financières (COF) ; (iii) la séance commune de validation. Cette séance associe les cadres techniques et le responsable d'antenne. Les sous - projets conformes sont financés au moyen d'une convention de financement signée entre le représentant de l'OSC, la structure de financement (UGP ou AGF) et le préfet de département représentant le CDLS ou le SP/CNLS. Une fois la convention signée par les parties, les ressources sont mises en place par tranches (2 ou 3 tranches) ; **Mise en œuvre des sous-projets** par le comité de gestion mis en place par l'OSC qui produit avec l'appui de l'AGF et des animateurs, des rapports techniques et financiers ; et finalement **Suivi et évaluation**

III. METHODOLOGIE

10. **Consultations** : Elle a consisté en la tenue de réunions préparatoires avec les représentants de la Banque Mondiale, le CNLS, l'équipe d'évaluation et le consultant. L'objectif visé par l'évaluation a été exposé à l'occasion d'une réunion tenue à la Banque Mondiale et a fait l'objet d'échange avec les autres donateurs. Une série de conférences audio et vidéo, d'échanges de courriers électroniques a complété la revue documentaire sur le sujet. Cette revue a consisté en une collecte des différents documents d'orientation et d'opérationnalisation de la lutte contre le SIDA, les textes législatifs et réglementaires (Cadre stratégique national de lutte contre le VIH et le sida 2007-2011, Plan opérationnel du cadre stratégique national de lutte contre le VIH et le sida 2007-2011, manuel de suivi-évaluation).

L'affinement de la méthodologie, la proposition et la validation de la technique d'échantillonnage, la revue de la structure du questionnaire la détermination de la taille de l'échantillon et le choix des bénéficiaires à évaluer aussi bien que les grands axes des questionnaires de l'évaluation en fonction des cibles à évaluer ;

11. **Questionnaires** : Trois catégories de questionnaires ont été élaborées pour chacune des cibles que sont les OSC et OC, le CNLS et ses démembrements, l'UGP et l'AGF. Ces questionnaires ont fait l'objet d'échange avec tous les acteurs qui y ont apporté des amendements.

12. **Echantillonnage** : L'échantillon utilisé a pris en compte 10 départements sur les 12 que compte le Bénin soit un taux de couverture de 83,33%. Dans ces 10 départements, 31 communes rurales et urbaines ont été choisies de manière aléatoire. C'est au sein de ces départements et communes qu'ont été sélectionnés les bénéficiaires notamment les OSC et les OC. L'évaluation a couvert également le CNLS et ses démembrements, l'Unité de Gestion du PPLS et l'Agence de Gestion Financière aux niveaux central et décentralisé. Pour choisir les bénéficiaires à évaluer, la mission a utilisé la base de données de sous-projets ou plans d'actions financés dans le cadre du PPLS. Compte tenu du temps de travail sur le terrain et des discussions avec la Banque Mondiale l'échantillon retenu pour l'évaluation représente une moyenne de 15 bénéficiaires par département pour les OC et une moyenne de 4 OSC par département choisi. A cet échantillon aléatoire, il a été rajouté 4 ONG qui avaient la spécificité d'être des structures de santé et qui ont été en partenariat avec le PPLS. Dans les 10 départements sélectionnés, le personnel de l'AGF a été aussi questionné. Le tableau ci-dessous récapitule le nombre et la proportion des bénéficiaires de l'échantillon :

Tableau 1 : Nature et nombre des bénéficiaires enquêtés

N°	Nature du bénéficiaire	Nombre	%
1	OSC et OC	74	79,56
2	CNLS et ses démembrements	14	15,06
3	UGP	1	1,08
4	AGF aux niveaux central et décentralisé	4	4,30
	TOTAL	93	100

Source : Base de données de l'évaluation

13. **Collecte des données** : Le processus de collecte des données a été proactif. Il a été mis en place deux équipes de 4 personnes composées chacune d'un représentant du consultant, d'un représentant du CNLS, d'un représentant de l'AGF au niveau central, d'un représentant de l'AGF au niveau départemental. Dans la phase de collecte des données sur le terrain, toute

l'équipe d'évaluation a procédé d'abord à un pré-test des guides de collecte auprès de chaque type de bénéficiaire durant les deux premiers jours. Après cette phase, les questionnaires ont été amendés et validés à nouveau pour la phase de collecte des données sur le terrain. Les entretiens structurés et planifiés et ceux non structurés ont été essentiellement utilisés pour collecter les données qualitatives sur la mise en œuvre des plans d'actions. Ces données qualitatives pourraient au besoin être transformées en données quantitatives à partir d'échelle de correspondance. Pour les différentes séances de travaux de terrain organisées avec les acteurs, les entretiens sont déroulés sur la base de supports conçus à cet effet. Ils ont également permis de recueillir des informations afin de procéder à des analyses concernant les différentes cibles à savoir les OSC et OC, le CNLS et ses démembrements, l'UGP et l'AGF.

14. Traitement et analyse des données : La première étape du traitement et de l'analyse des données a été la saisie des informations collectées par les membres des différentes équipes. Les fiches de collecte saisies ont été partagées entre les membres de chaque équipe pour assurer la concordance avec la réalité notée par chacun d'eux sur le terrain. Les questionnaires utilisés pour la collecte des données sur le terrain sont composés de questions fermées et de questions ouvertes. En vue de faciliter le traitement des données recueillies, le consultant a élaboré des grilles d'analyse des données. Pour chaque axe à étudier, les propositions ont été faites et validées par l'équipe. En fonction de la nature de chaque question, les points faibles et les points forts ont été ressortis et assortis de recommandations. En vue de fournir sous forme statistique les données collectées, il a été défini des indicateurs qui ont été traités en Excel par bénéficiaire.

15. Nature des opérations objet de l'évaluation : La mission d'évaluation a couvert les financements mis en place au profit de deux types d'acteurs spécifiques à savoir les OSC et les OC. Les financements au profit des Organismes du Secteur Public et du Ministère de la Santé n'ont pas été pris en compte. Les sous-projets ou plans d'actions financés au profit des bénéficiaires (OSC et OC) ont couvert plusieurs champs dans le cadre des opérations de lutte contre le SIDA notamment :

- l'accès à l'information pour un véritable changement de comportement ;
- le marketing social du préservatif ;
- l'accès au dépistage volontaire ;
- le soutien aux personnes infectées et affectées ;
- le soutien et l'appui nutritionnel aux OEV.

L'équipe d'évaluation a rencontré des organisations communautaires qui ont exécuté un ou plusieurs plans d'action en fonction des résultats de l'évaluation.

16. Sous le vocable OC, on retrouve plusieurs types de bénéficiaires notamment : les populations des villages ou des quartiers de ville, les groupements d'artisans, les adeptes de cultes traditionnels, les tradithérapeutes, les groupes constitués, les associations de femmes, les associations de jeunes.

En ce qui concerne les OSC, elles comprennent :

- les ONG établies au Bénin et régies par la loi du 1^{er} juillet 1901 ;
- les ONG spécifiques ayant dans leur objet social, la lutte contre le VIH et le sida ;
- les associations et réseaux de PVVIH ;
- les structures de santé à statut associatif intervenant essentiellement dans la prise en charge psychosociale, sanitaire et nutritionnelle des personnes infectées ou affectées par le VIH et le sida. Ces structures sont agréées par le Programme National de Lutte contre le SIDA (PNLS).

17. **Répartition des personnes enquêtées :** L'évaluation a permis de rencontrer sur le terrain 788 personnes réparties selon les groupes de bénéficiaires ou d'acteurs (comme le montre le tableau 2 ci-après). L'évaluation s'est appesantie sur les bénéficiaires de la réponse locale de la lutte contre le VIH et le sida à savoir les OSC et les OC dont les représentants constituent 85,03% des personnes interviewées. Au nombre des personnes rencontrées, plus du tiers étaient des femmes. Au nombre des dix-neuf OSC enquêtées, on dénombre six associations de PVVIH. Ces deux groupes cibles (OSC et OC) sont en fait les principaux

bénéficiaires des financements pour la mise en œuvre des opérations de lutte contre le VIH et le sida. Les personnes rencontrées proviennent de toutes les couches sociales composant la société béninoise. Ces personnes travaillent dans plusieurs secteurs d'activités. En général, les populations à la base, membres des OC pratiquent l'agriculture, l'artisanat, la pêche. On y retrouve également des agents communautaires de développement, des enseignants, des agents de santé, des élèves etc. En ce qui concerne les OSC, les personnes rencontrées travaillent dans plusieurs branches d'activités. On y retrouve des avocats, des magistrats, des médecins, des enseignants, des économistes, des sociologues. Pour la plupart des OSC, les personnes rencontrées sont d'un niveau d'instruction assez élevé.

Tableau 2 : Répartition des personnes enquêtées par bénéficiaire ou entité

N°	Nature du bénéficiaire	Nombre de sous projets/ entités	Nombre de personnes rencontrées	Nombre de personnes rencontrées en %
1	OSC	19	91	11,55
2	OC	55	579	73,48
3	CNLS et ses démembrements	14	102	12,94
4	UGP	1	3	0,38
5	AGF aux niveaux central et décentralisé	4	13	1,65
	TOTAL	93	788	100

Source : Base de données de l'évaluation

IV. DONNEES DE L'ENQUETE ET ANALYSES

18. Les principales observations découlant du traitement des données collectées sont présentées en termes de forces et faiblesses par acteur évalué conformément aux directives des termes de référence. Certaines des faiblesses identifiées ici ont été prises en compte dans la conception du MAP 2 en ce qui concerne notamment la mise en place du système unique de suivi-évaluation et la reconnaissance du rôle du CNLS en tant

qu'organe de coordination. Le rappel de ces faiblesses vise à faciliter leur opérationnalisation vu qu'au moment de l'évaluation, le nouveau projet n'était qu'au démarrage. Les résultats de l'évaluation et leur analyse se présentent comme suit :

19. CNLS et ses démembrements

1. Examen des mécanismes institutionnels existants

Points forts

- Le CNLS est l'organe suprême de conception et de suivi des politiques de lutte contre le VIH et le sida ;
- Le CNLS dispose de démembrements sur toute l'étendue du territoire national que sont les CDLS, les CCLS et les CALS ;
- L'existence d'un cadre stratégique assorti d'un plan opérationnel (2001-2005) et d'un manuel de suivi évaluation pour assurer une meilleure mise en œuvre des actions de lutte contre le SIDA ;
- L'existence d'un cadre juridique et institutionnel de lutte contre le VIH/SIDA/IST au Bénin (Décret n°2002-273 du 18 juin 2002). Ce cadre consacre l'implication des acteurs au plus haut niveau, renforçant ainsi le leadership du CNLS dans la lutte contre le VIH et le sida. Ce cadre juridique et institutionnel a été renforcé par : (i) l'élaboration et l'adoption d'un Plan opérationnel du cadre stratégique national de lutte contre le VIH et le sida pour la période 2007-2011, (ii) l'adoption et la promulgation de la loi sur le VIH / SIDA, qui vient compléter le cadre juridique existant en matière de discrimination et de stigmatisation envers les personnes infectées et affectées ;
- La mise en œuvre du PPLS a fortement favorisé l'opérationnalisation du CNLS et ses démembrements pour lesquels des appuis (apport d'équipement, financement d'activités etc.) ont été apportés même si ces appuis sont insuffisants.

Points faibles

- Le SP/CNLS n'a pas eu un droit de regard sur le PPLS et l'UGP qui sont des institutions de mise en œuvre des politiques de lutte contre le VIH et le sida. Dans le MAP 2, cette faiblesse a été corrigée par la reconnaissance du CNLS comme instance de coordination. L'UGP a été remplacée par une Administration du Projet (AP) placée sous l'autorité du CNLS ;
- Le CNLS ne coordonne pas toutes les activités de lutte contre le sida contrairement aux dispositions du décret portant création de l'institution et de ses démembrements. Sur une vingtaine de catégories de projets en exécution sur le territoire béninois, le CNLS n'en coordonne que trois, notamment les projets de la Banque Mondiale (MAP 2), de la Banque Africaine de Développement et de la DANIDA ;
- Les ressources financières allouées pour permettre d'assurer un bon fonctionnement du CNLS et de ses démembrements ne sont pas suffisantes. Les démembrements du CNLS ne disposent pas de budget de fonctionnement pouvant leur permettre de financer les frais afférents à l'organisation des sessions d'approbation et des activités de supervision sur le terrain afin de s'assurer de la bonne exécution des sous projets approuvés. Cette non-libération par l'Etat de sa contrepartie a engendré une incapacité opérationnelle du CNLS et de ses démembrements, affaiblissant ainsi le dispositif de contrôle. Il faut cependant noter que des ressources additionnelles ont été prévues dans le cadre du MAP 2 pour renforcer le leadership du CNLS et ses démembrements ;
- Tous les démembrements prévus au niveau communal n'ont pas été créés (CALS et CVLS) sauf dans les six communes financées par la BAD (Natitingou, Ouidah, Porto-Novo, Savalou, Comé, Parakou) ;
- L'instabilité de l'ancrage du SP/CNLS à une tutelle fixe qui lui assure un leadership fort constitue un handicap pour le CNLS dans l'exécution de sa mission. En effet, le SP/CNLS a balancé du Ministère chargé du Plan au Ministère chargé des Finances, puis du Ministère chargé des Finances au Ministère de la Santé.

2. Examen de la structure de gouvernance et des mécanismes d'obligation de rendre compte

Points forts

- La présidence du CNLS est assurée par le Chef de l'Etat, ce qui traduit une implication au haut niveau des autorités dans la lutte contre le VIH et le sida ;
- Le CNLS dispose d'un organe d'orientation et d'un organe d'exécution qui est le SP/CNLS ;
- Le CNLS dispose d'un cadre de concertation avec les partenaires techniques et financiers du secteur ;
- Le SP/CNLS rend compte au gouvernement de l'exécution de ses activités ;
- Les projets sous coordination CNLS reçoivent annuellement des missions d'audit externe.

Points faibles :

- Le cadre de concertation avec les partenaires techniques et financier du secteur ne fonctionne pas ;
- L'inexistence au sein du CNLS d'un département en charge de l'audit interne pour lui permettre de faire les diligences nécessaires tout au long du PPLS ;
- L'inexistence d'une procédure (mode de désignation et qualité) claire de désignation des représentants des différentes structures dans le décret portant création du CNLS et ses démembrements.
- La forte mobilité des personnes qui animent les démembrements du CNLS du fait de leur statut de fonctionnaire et de l'inexistence d'un mandat.
- L'absence d'audit externe du SP/CNLS et ses démembrements en tant que structures de lutte contre le SIDA ;

- Le CNLS ne dispose pas comme le prévoient ses textes de base, de manuel de procédures, ni de règlement intérieur ;
- La périodicité de tenue des sessions du CNLS (une fois par semestre) et de l'organe de concertation (au moins une fois par an) n'a pas été respectée. En effet, le CNLS s'est réuni trois (3) fois depuis sa création en 2001 et la dernière session remonte à 2005. L'Organe de concertation ne s'est réuni qu'une seule fois et en 2007 ;

3. Examen des processus existants

Points forts

- L'existence des comités d'approbation et de suivi de financement des sous-projets au profit des OC et OSC.
- L'existence d'une grille harmonisée d'approbation au niveau du SP/CNLS et de ses démembrements
- La mise en œuvre de mécanismes de convocation des réunions permettant d'assurer la participation du grand nombre et des prises de décisions collégiales (convocation au moins 72 heures à l'avance et prise de décisions à l'unanimité) ;
- La bonne connaissance et l'application des règles et procédures d'approbation par les membres des organes d'approbation.

Points faibles

- Le SP/CNLS ne fait que des recommandations à l'UGP sur les sous projets et plan d'action soumis au financement au lieu d'assurer pleinement son rôle d'organe d'approbation ;
- Les bénéficiaires ne disposent pas de voies de recours par rapport aux décisions prises par les organes d'approbation ;
- L'inexistence d'une périodicité pour la tenue des réunions des comités d'approbation ;

- L'inexistence d'un ciblage des zones d'intervention en fonction des taux de prévalence pour permettre une utilisation efficiente des ressources.

4. Examen des mécanismes d'utilisation des fonds

Point fort

- L'existence des normes auxquelles les dossiers doivent répondre pour être approuvés et financés (grille d'approbation). Ces normes sont connues des bénéficiaires.

Point faible

- Faute de moyens financiers, les structures d'approbation n'ont pas suffisamment joué leur rôle en matière de supervision et de suivi des aspects techniques et financiers des sous-projets.

5. Examen des mécanismes de l'obligation sociale d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption

Point fort

Néant

Points faibles

- L'inexistence d'une procédure claire et connue de gestion des plaintes ;
- L'inexistence d'une grille de sanctions connues en cas de non transparence dans la gestion.

20. Unité de Gestion du Projet (UGP) et Agence de Gestion Financière (AGF)

1. Examen des mécanismes institutionnels existants

Points forts

- L'UGP a su renforcer ses capacités d'intervention par l'utilisation des ONG d'appui au lancement et la signature d'un accord de service avec l'AGeFIB comme Agence de Gestion Financière ;
- L'utilisation des services d'ONG d'appui au lancement du PPLS (OAL) pour le montage des sous-projets des OC ;
- Des antennes régionales de l'AGeFIB assurent la proximité avec les bénéficiaires ;
- Le contrôle au sein de ces unités se fait autant sur les aspects techniques que sur les aspects financiers des sous-projets soumis ;
- Des missions d'audit financier et technique externe ont été régulièrement organisées dans ces deux unités ;
- La revue de conformité est effectuée sur la base d'un outil harmonisé au niveau de l'UGP et de l'AGF ;
- Avant la mise en place du financement, les bénéficiaires sont formés à l'utilisation des outils de gestion ;
- Il existe deux types de suivi : un suivi documentaire (étude des contrats et rapports des promoteurs) et un suivi de proximité sur le terrain pour s'assurer que les bénéficiaires ont reçu le financement et réalisé les activités ;
- La mise en place et l'opérationnalisation des Unités Focales de Lutte contre le Sida (UFLS) dans les ministères, les préfectures et certaines institutions comme l'armée.

Points faibles :

- Tout au long de l'exécution du PPLS, l'UGP n'a pas disposé en son sein d'un département en charge de l'audit interne pour lui permettre de faire les diligences nécessaires pour garantir une bonne gestion des ressources ;
- Le système informatisé de suivi évaluation du projet n'a été fonctionnel qu'à la fin du PPLS.

2. Examen de la structure de gouvernance et des mécanismes d'obligation de rendre compte

Points forts

- L'UGP et l'AGeFIB disposent d'un manuel de procédures, d'un système de suivi évaluation et d'un système de gestion financière fonctionnel ;
- L'AGeFIB adresse des rapports périodiques à l'UGP sur l'exécution du projet ;
- L'UGP fait des rapports périodiques à la Banque Mondiale et au Ministère de tutelle ;
- Les responsabilités sont clairement définies et bien réparties au niveau de l'AGF et de l'UGP.

Point faible

- L'absence de suivi évaluation des UFLS expliquant leur faible performance.

3. Examen des processus existants

Points forts

- L'Unité de Gestion du Projet a été proactive dans la prise des mesures correctives découlant du financement des premiers plans d'actions spontanés. Les modifications importantes intervenues dans les plans d'actions des communautés

concernent : (i) l'utilisation des personnes ressources (PVVIH) dans l'élaboration des plans d'action ; (ii) l'implication des OAL dans le processus de mise en œuvre ; (iii) la fixation de quota d'allocation budgétaire par activités des PACLS et le plafonnement des financements des PACLS ; (iv) le système d'autoévaluation. Ce recentrage des activités vise à avoir un meilleur impact à travers une meilleure organisation des actions et une conduite des actions au sein d'une communauté par la communauté et pour toute la communauté ;

- Avant tout financement, les sous-projets font l'objet d'une revue de conformité ;
- Il existe des documents comptables qui retracent les mouvements de fonds ;
- Au niveau de chaque région, un compte est ouvert pour recevoir les fonds au profit des OC et OSC. Ces comptes fonctionnent comme des comptes d'avances de trente jours ;
- Les agences régionales de l'AGeFIB produisent les justificatifs de ces fonds tous les quinze jours ;
- Au niveau de l'UGP, un compte spécial est approvisionné et remboursé à concurrence du montant consommé et justifié ;
- Les OAL conseillent et assistent les OC dans le montage de leurs sous-projets.

Points faibles

- Les projets n'ont pas été financés en tenant compte des zones à forts taux de prévalence du VIH/SIDA ;
- La sélection non participative et l'insuffisance de suivi des OAL sont à l'origine de certains cas de malversations constatés et documentés en annexe n°1 ;
- Les communautés n'ayant pas bénéficié de l'assistance des OAL n'ont pas pu soumettre leurs sous-projets pour le financement ;

- L'engagement triennal de financement des actions contenues dans les plans d'action communautaires de lutte contre le VIH et le sida n'a pas été respecté. En effet, les plans triennaux approuvés n'ont été financés dans plusieurs organisations communautaires que pour la première phase ou la deuxième phase, hypothéquant ainsi des activités importantes contenues dans les autres phases ;
- La non-définition des seuils d'approbation des sous-projets par le SP/CNLS et ses démembrements.

1. Examen des mécanismes de mise en place et d'utilisation des fonds

Points forts

- La mise en place des fonds se fait par remise de chèques aux bénéficiaires en présence de plusieurs membres des comités de gestion (Président, Secrétaire et Trésorier) assurant ainsi la transparence dans le transfert des fonds ;
- Tous les fonds arrivent sur les comptes des bénéficiaires à l'exception d'un cas de déperdition relevé au niveau de l'OC de Matéri Centre dans la Commune de Matéri (Cf. annexe n°3) ;
- Des mesures conservatoires (blocage de compte) sont prises dès qu'un problème de mauvaise gestion se pose.

Points faibles

- Dans la majorité des cas, la mise en place de la contrepartie exigée des bénéficiaires a été difficile ; ce qui a retardé la mise en œuvre des sous projets ;
- Quelques cas de mauvaise gestion ont été enregistrés (Cf. annexe n°3) :
 - i. Retraits frauduleux de fonds ;
 - ii. Commandes payées mais non livrées ;

- iii. Immixtion des OAL dans la gestion des fonds (Cas des OC de Zongo et Oroukayo dans la Commune de Kouandé).

2. Examen des mécanismes de l'obligation sociale de rendre compte, de l'obligation d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption

Points forts

- Les bénéficiaires ont conduit systématiquement une auto-évaluation à mi-parcours. Ils ont fourni un rapport technique et financier avant de bénéficier de la deuxième tranche. Tout ceci se fait sur la base des outils élaborés et mis à leur disposition ;
- Les plaintes enregistrées contre la corruption et la mauvaise gestion font l'objet d'investigations et d'enquêtes et les mesures correctives sont prises dans les cas avérés. C'est le cas notamment des OC de Aholouyèmè dans la Commune de SEME-PODJI et Lotodénou dans la Commune d'Allada (remboursement des fonds, suspension des auteurs). Cf. Annexe n°3

Point faible

- Le mécanisme d'obligation de rendre compte mis en place par l'UGP et l'AGF n'a pas été performant en ce qui concerne les OC et OSC. En effet, il a été constaté que les derniers rapports (rapports d'achèvement) ne sont pas fournis.

21. Les Organisations Communautaires (OC) et les Organisations de la Société Civile (OSC)

1. Examen des mécanismes institutionnels existants

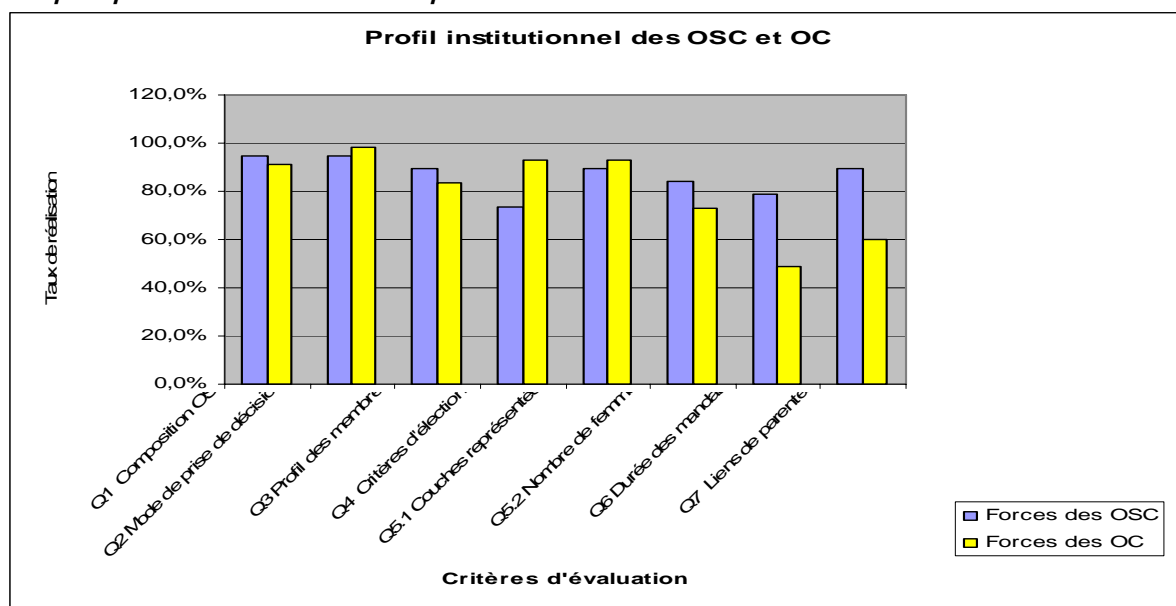
L'examen des mécanismes institutionnels mis en place par les OC et OSC dans la conduite des opérations de lutte contre le VIH et le sida a été fait sur la base des critères suivants :

- (i) la composition des organes de gestion ;

- (ii) les modalités de prise des décisions ;
- (iii) le profil des membres ;
- (iv) les critères d'élection des membres des organes ;
- (v) les couches sociales représentées dans les organes de gestion ;
- (vi) la prise en compte de l'aspect genre dans les organes de gestion ;
- (vii) la définition de la durée des mandats ;
- (viii) les liens de parenté entre les membres des organes d'exécution.

Les tendances des données recueillies par rapport à ces critères appliqués aux OC et OSC sont présentées dans le graphique N°1 :

Graphique N°1 : Examen du profil institutionnel des OC



Source : Données de l'enquête

L'analyse de ces tendances en forces et faiblesses se présente comme suit :

Points forts

- La stratégie d'intervention a mis les OC bénéficiaires au centre des activités contenues dans les Plans d'Action de Lutte Contre le VIH et le sida (PACLS). La responsabilité de la gestion financière et celle de la passation des marchés sont

généralement assurées par les bénéficiaires eux-mêmes. La gestion financière est assurée par 100% des OC et OSC vérifiés tandis que la passation des marchés est exécutée par 74,1% des OC de l'échantillon et 84,2% des OSC ;

- Plus de 72% des OC enquêtées ont le tiers des membres des organes de gestion qui sont des femmes. Cette situation confirme la volonté du projet d'assurer une implication de toutes les couches en général et des femmes en particulier dans les organes de prise de décision au niveau des OC. L'aspect genre est donc pris en compte dans la constitution des organes des OC ;
- 90,9% des OC ont une composition conforme aux directives du projet. Les instances installées sont fonctionnelles pour organiser et gérer la lutte contre la pandémie. Il s'agit de : (i) l'Assemblée Générale du village qui participe à l'élaboration du PACLS et met sur pied le Comité de Gestion de 9 ou de 11 membres ; (ii) le Comité de Gestion coordonne les actions et gère les ressources mises à la disposition des bénéficiaires ; (iii) les relais communautaires qui jouent un rôle d'éducateur de bons comportements à adopter pour éviter les IST VIH SIDA. En plus de toutes ces instances, différents collectifs ou groupes spécifiques organisent la lutte en leur sein. Il s'agit du groupe des jeunes garçons du village, du groupe des jeunes filles, des sages, des femmes, des praticiens de la médecine traditionnelle. Cette représentativité est effective dans 92,7% des OC faisant partie de l'échantillon de la présente étude. La mise en œuvre des PACLS a responsabilisé davantage les acteurs locaux en particulier et la communauté en général ;
- 94,7% des OSC enquêtées observent les dispositions de la Loi de 1901 relative aux associations en ce qui concerne la structure et le fonctionnement de leurs organes.

Points faibles

- Chez 40% des OC visitées, il existe un lien de parenté direct entre au moins deux membres du Comité de Gestion. Au niveau de l'OC de Agada-hounmé dans la Commune de Sakété par exemple, les fonctions de président (ordonnateur) et de trésorier (comptable) sont assurées par deux conjoints. Cette situation est un risque important pouvant affecter la

transparence dans la gestion des ressources mises à disposition ;

- Dans plus de 50% des OC enquêtées, la durée des mandats des membres des comités de gestion est soit indéterminée, soit fonction de la durée des sous-projets. Cette situation ne permet d'assurer la pérennité des actions à la fin des sous-projets et une bonne transparence dans la gestion des fonds ;
- Dans plus de 90% des OSC et OC de l'échantillon retenu pour l'étude, on note l'inexistence ou la non fonctionnalité des structures internes aux OC et OSC chargées du suivi et du contrôle.

2. Examen de la structure de gouvernance et des mécanismes d'obligation de rendre compte

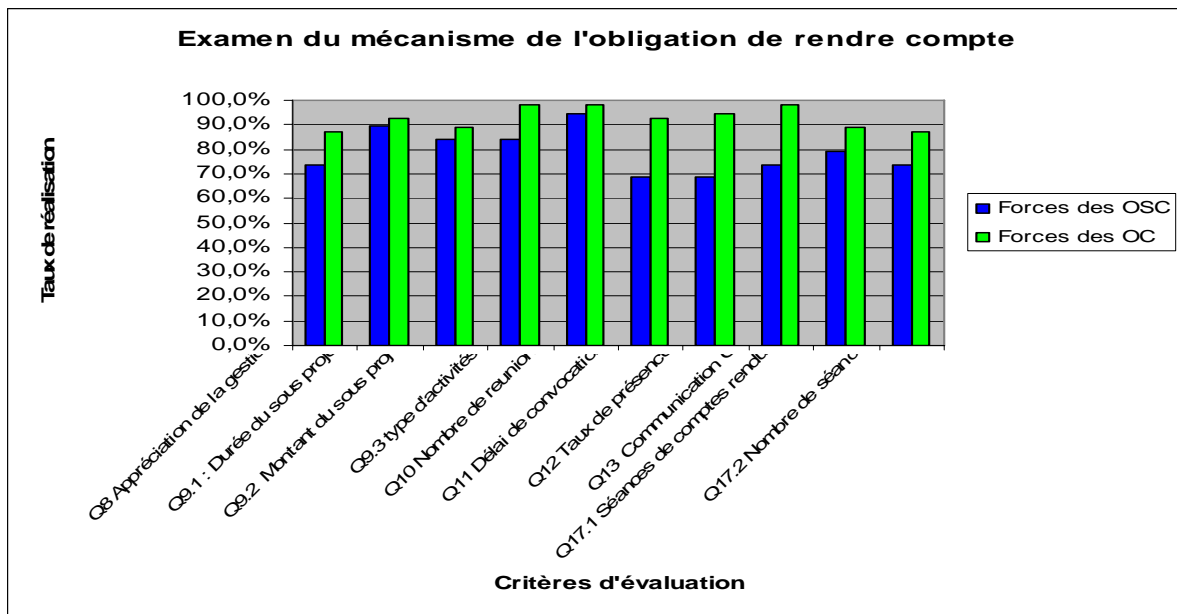
L'examen des mécanismes de la structure de gouvernance et des mécanismes d'obligation de rendre compte mis en place au niveau des OC et OSC dans la conduite des opérations de lutte contre le VIH et le sida a été fait sur la base des critères suivants :

- (i) l'appréciation par les bénéficiaires de leur propre gestion ;
- (ii) le niveau de connaissance de leurs sous projets ;
- (iii) le nombre de réunions et le délai de leur convocation afin de s'assurer de la participation du plus grand nombre ;
- (iv) le mécanisme d'organisation des séances de compte rendu et le nombre de séances tenues dans le cadre de leurs sous projets.

Les tendances des données recueillies par rapport à ces critères appliqués aux OC et OSC sont présentées dans les graphiques N°2 et N°3 ci-après.

Le premier graphique ci-dessous fait ressortir les tendances des critères évalués en ce qui concerne les mécanismes d'obligation de rendre compte conformément aux critères ci-dessus énumérés.

Graphique N°2 : Examen des mécanismes d'obligation de rendre compte



Source : Données de l'enquête

A l'analyse générale des mécanismes de l'obligation de rendre compte, on peut se rendre à l'évidence que les OC ont pris une ascendance plus ou moins légère sur les OSC au niveau de tous les critères d'évaluation. De toute évidence, l'obligation de rendre compte représente un atout majeur qui a milité en faveur de la mise en œuvre diligente des plans d'actions. Il ne pouvait en être autrement vu que l'auto-évaluation est une activité obligatoire donnant accès au financement d'un nouveau plan d'actions au profit des villages.

En complément à l'analyse des mécanismes d'obligation de rendre compte, la mission a procédé à l'analyse de la structure de gouvernance mise en place pour assurer la gestion des sous-projets d'OSC et les plans d'action communautaires de lutte contre le VIH et le sida.

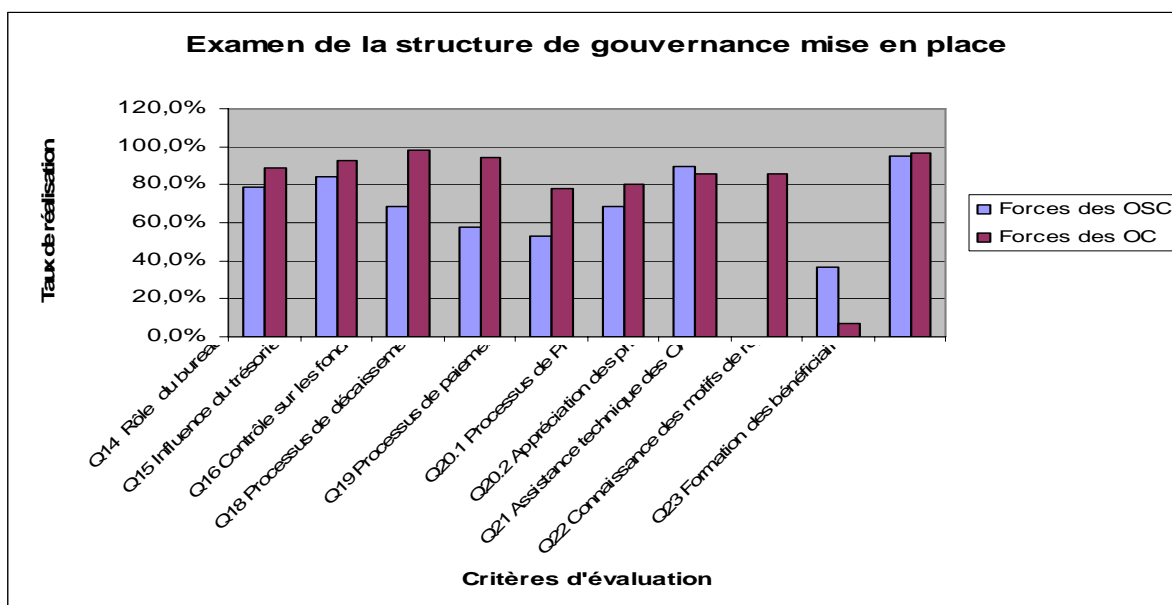
L'analyse de la structure de gouvernance a été basée sur les critères suivants :

- (i) le rôle des membres du bureau et la séparation des tâches,
- (ii) les risques d'interférences possibles entre les fonctions essentielles d'ordonnateur et de comptable,
- (iii) le dispositif de contrôle,
- (iv) l'examen du processus de paiement des dépenses,
- (v) le processus d'acquisition des biens et services,

- (vi) la qualité de l'intermédiation sociale des ONG au profit des OC,
- (vii) la formation préalable aux procédures de mise en œuvre des sous-projets et plans d'action.

Le graphique N°3 ci-dessous met en exergue le niveau des acquis observés par type de bénéficiaires (OSC et OC).

Graphique N°3 : Examen de la structure de gouvernance mise en place



Source : Données de l'enquête

L'examen de la structure de gouvernance mise en place au niveau des OC et OSC révèle une grande similitude par rapport aux tendances observées. A travers le graphique ci-dessous, il est aussi aisé de remarquer que la structure de gouvernance mise en place au niveau des OC présente un avantage comparatif sur la base du maximum de critères. En effet, la mise en œuvre du volet communautaire a été appuyée par l'élaboration et la mise à disposition des communautés à la base, d'un guide d'évaluation qui a mis un accent particulier sur la structure de gouvernance et de gestion des plans d'actions. L'opérationnalisation du plan d'actions communautaire n'a pas été occultée dans ce guide d'évaluation qui a servi en général de fil conducteur à la mise en œuvre de la majorité des actions au niveau communautaire.

Les Organisations de la Société Civile ont également mis en place une structure de gouvernance qui répond à un minimum d'exigences.

L'analyse de ces tendances en forces et faiblesses du mécanisme de l'obligation de rendre compte et de la structure de gouvernance se présente comme suit :

Points forts

- La bonne connaissance et la juste perception par les membres des comités de gestion des actions de lutte contre le VIH et le sida financées ;
- Les mécanismes de convocation des réunions ont permis d'assurer la participation du grand nombre et de prise de décisions collégiales (convocation au moins 72 heures à l'avance, décisions prises par consensus et l'utilisation des moyens de communication adaptés : crieurs publics). En effet, au niveau de 92,7% des OC et 68,4% des OSC, un délai minimum de 72 heures est respecté pour la convocation des réunions des organes ;
- Chez 89,1% des OC, les membres des comités de gestion connaissent bien leur rôle (Président, Trésorier et Secrétaire) tandis qu'au niveau des OSC, le taux est de 78,9%. Ces taux peuvent s'expliquer par le fait que 96,4% des OC et 94,7% des OSC confirment avoir reçu en dehors des formations données par les OAL (cas des OC) une formation préalable aux décaissements dispensée par l'Agence de Gestion Financière ;
- Malgré l'immixtion de certains OAL dans la passation des marchés, 85,5% des OC ont une bonne perception de l'assistance technique des OAL. Cette assistance technique des OAL a permis d'assurer le montage et l'exécution d'un grand nombre de sous-projets entrant dans le cadre de la lutte contre le VIH et le sida ;
- L'existence d'un embryon de contrôle interne et d'un contrôle externe assuré par les OAL, l'AGF et le CCLS (Cas des Communes de Tanguiéta et Copargo).

Point faible

- Au niveau de 20% des sous - projets des OC visitées, on note une immixtion des ONG d'Appui au Lancement (OAL) dans la gestion des fonds et la passation des marchés contrairement aux procédures applicables. Cette immixtion a été souvent à l'origine des cas de mauvaises gestions constatées (Cf. annexe n°3).

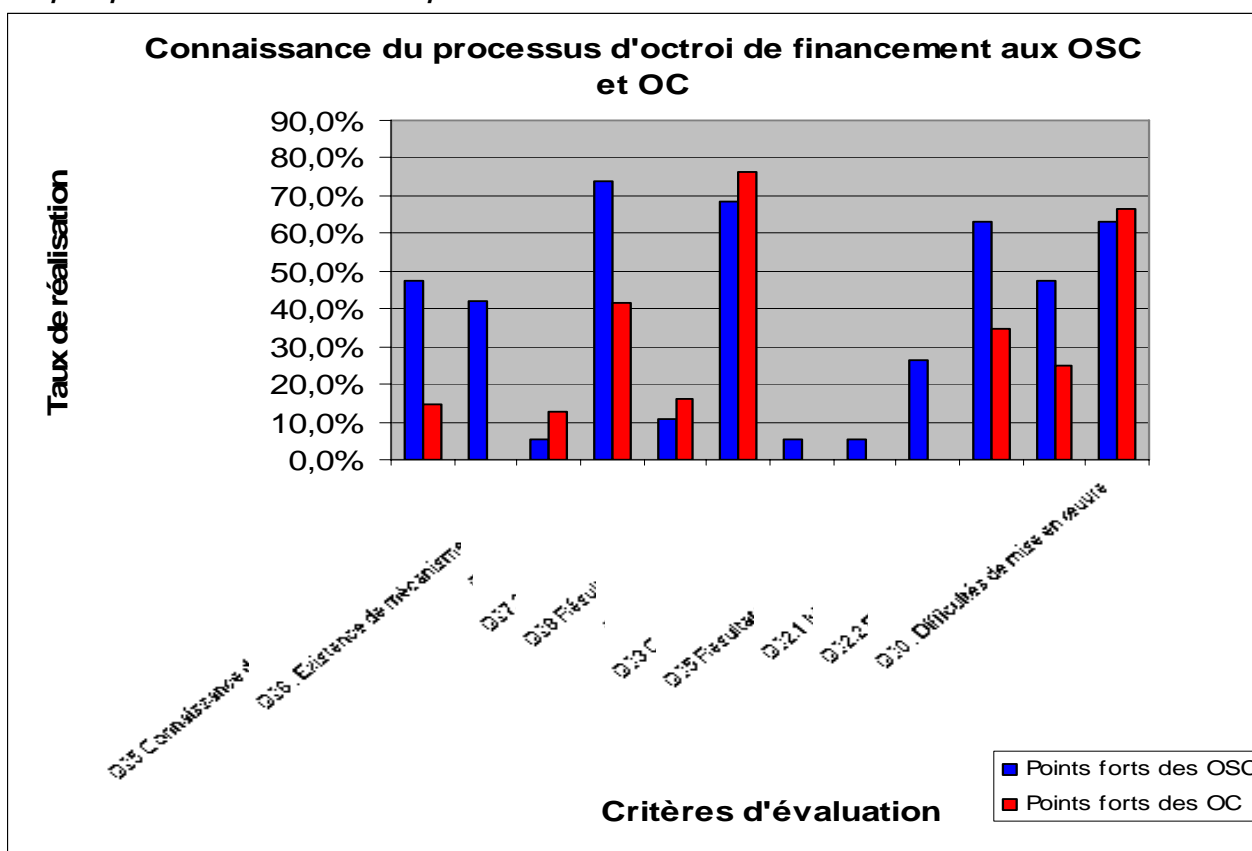
3. Examen des processus existants

La bonne gouvernance suppose la connaissance par tous les acteurs des processus existants depuis l'expression du besoin de financement jusqu'à sa satisfaction et à l'exécution diligente des activités conformément au cycle prévisionnel convenu dans le chronogramme de mise en œuvre. Pour ce faire, la mission a procédé à l'examen de la structure des processus existants en se basant sur les critères suivants :

- (i) existence d'un manuel à l'usage des bénéficiaires ;
- (ii) connaissance du processus d'octroi de financement ;
- (iii) existence de mécanisme de recours ;
- (iv) connaissance du lieu de dépôt des dossiers ;
- (v) connaissance de la durée de traitement des dossiers de sous-projets ou plans d'action ;
- (vi) connaissance du système d'approbation ;
- (vii) connaissance du mécanisme de revue de conformité ;
- (viii) mobilisation de la contrepartie des bénéficiaires et son impact sur le financement. En plus de ces critères, la mission a apprécié les difficultés rencontrées par les bénéficiaires dans l'exécution de leurs dossiers de sous-projets ou plans d'action.

Les tendances qui découlent du traitement des données recueillies par rapport à ces critères appliqués aux OC et OSC sont présentées dans le graphique N°4 :

Graphique N°4 : Examen du processus d'octroi de financement aux OSC et OC



Source : Données de l'enquête

L'analyse de ces tendances en forces et faiblesses se présente comme suit :

Points forts

- La mise en œuvre du projet au niveau communautaire a été essentiellement basée sur une approche participative. La forte implication des bénéficiaires s'est faite à plusieurs niveaux : d'abord, ils participent au financement de leurs

plans d'action en apportant 5% du financement total ; puis ils assurent le suivi des plans d'actions, ce qui constitue une garantie pour la pérennisation des actions à l'achèvement du projet. Pour amoindrir les coûts des consultances, le projet utilise des compétences locales dans divers secteurs (assistant social, agent de santé, spécialiste en communication) ;

- En matière de renforcement des capacités des OC et OSC, l'une des particularités du PPLS est la formation préalable avant le décaissement de la première tranche de financement donnée aux membres des Comités de Gestion par l'Agence de Gestion Financière (AGF). Le principe de formation préalable qui a été respecté dans la mise en œuvre des sous projets des OC et OSC vise entre autres à mieux faire connaître le projet et surtout les procédures de gestion financière ;
- L'examen des mécanismes d'utilisation des fonds révèle que les décaissements ont été effectués conformément à la procédure ci-après : (i) planification des activités et détermination du budget par le comité de gestion ; (ii) décaissement des fonds sur la base de co-signature ; (iii) achat des biens et services après prospection du marché et au coût le plus avantageux ; (iv) paiement des prestations après service fait et contre reçu ou facture ;
- Au niveau des OC, 94,5% d'entre elles disposent des documents appropriés de gestion (livre de caisse, livre de Banque, registre de stocks, le cahier d'activités) alors que pour les OSC le taux est de 89,5%. Cette situation facilite sans doute l'appréciation de la traçabilité des fonds et l'utilisation des ressources. Les documents de gestion observés sont assez bien tenus ;
- L'utilisation des radios communautaires pour assurer la diffusion des informations relatives à l'approbation et au financement des sous-projets. Cette mesure est intervenue après la deuxième année du projet ;
- 100% des OC enquêtées disposent d'un plan opérationnel de lutte contre le VIH et le sida. Cette situation permet d'observer une cohérence et une meilleure efficacité des activités financées dans le cadre des plans d'action.

Points faibles

- L'inexistence de mécanisme de recours par rapport aux décisions prises par les organes d'approbation et de revue de conformité bien que les cas de rejet soient assez rares ;
- L'inexistence d'un manuel de procédures à l'usage des bénéficiaires ;
- L'ignorance par les bénéficiaires des règles et procédures d'approbation et de revue de conformité ;
- L'exigence d'une contrepartie de 5% a sensiblement ralenti l'exécution des sous-projets et a même eu un impact négatif sur la transparence de la gestion des fonds (prêts usuriers, préfinancement de la contrepartie et prise de contrôle à la mise en œuvre du sous-projet). En effet, dans plus de 75% des OC, la contrepartie a été mobilisée sur une durée supérieure à un mois voire parfois plus de six mois. En ce qui concerne les OSC, le pourcentage est de 47,4%. Plus de 65,5% des OC ont confirmé que la mobilisation de la contrepartie a été un frein majeur à la mise en œuvre de leur sous - projet.

4. Examen des mécanismes d'utilisation des fonds

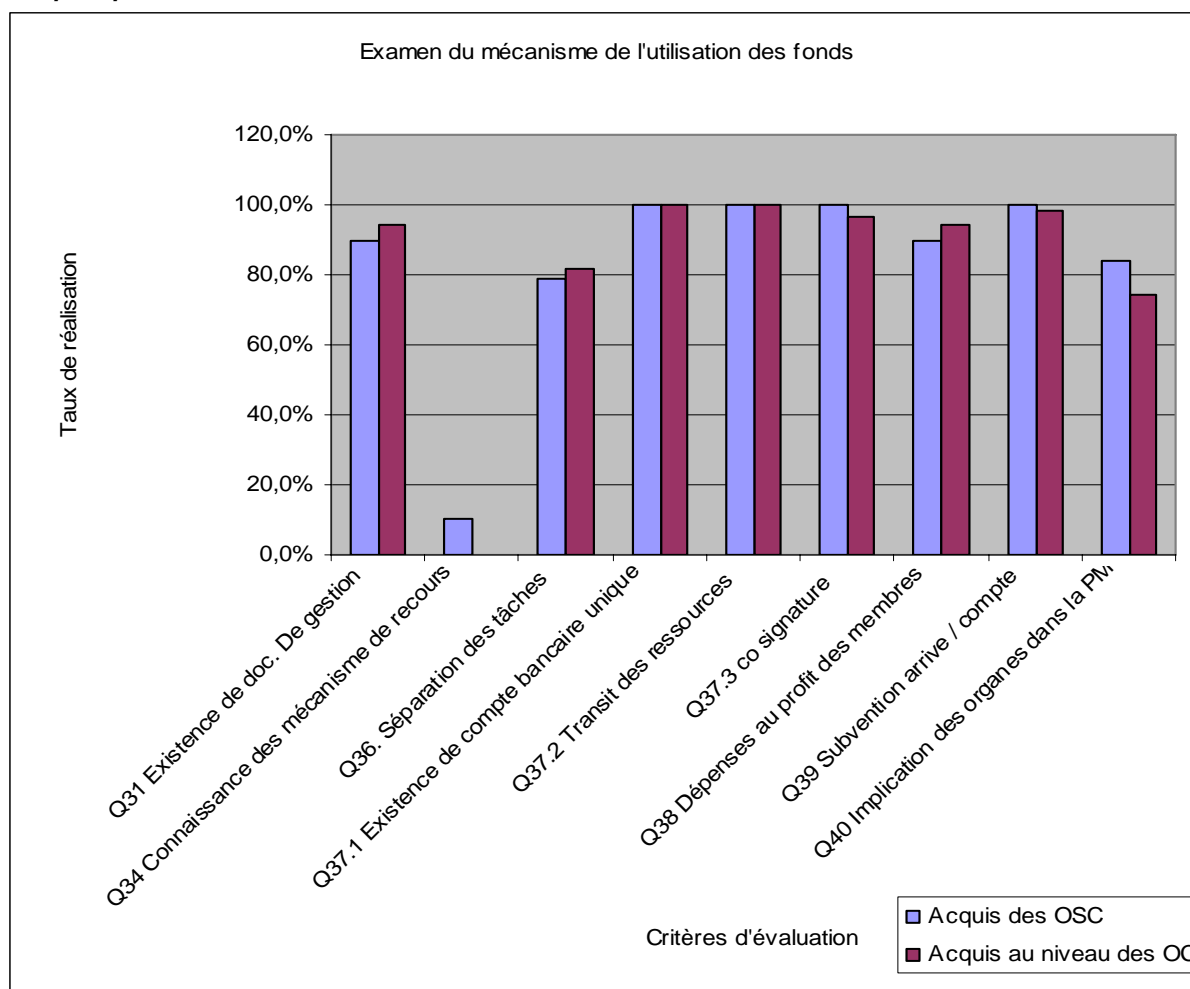
Le quatrième axe d'analyse de la bonne gouvernance dans les opérations de lutte contre le VIH et le sida, a été l'examen des mécanismes d'utilisation des fonds mis à disposition des bénéficiaires que sont les OSC et les OC. Cette analyse a été faite sur la base des critères suivants :

- (i) l'existence de documents de gestion jugés acceptables,
- (ii) l'existence et l'application des mécanismes de recours face aux décisions des structures d'approbation et de revue de conformité,
- (iii) l'effectivité de la séparation des tâches dans le paiement des dépenses,
- (iv) l'existence d'un compte bancaire unique fonctionnant sous une co-signature,
- (v) l'existence d'un circuit fiable de transfert des ressources,

- (vi) l'appréciation de l'éligibilité des dépenses faites au profit des membres des organes de gestion,
- (vii) l'implication des structures d'approbation, de revue de conformité et d'assistance technique dans la passation des marchés de biens et de services.

Les tendances des données recueillies par rapport à ces critères appliqués aux OC sont présentées dans le graphique N°5 :

Graphique N°5 : Examen du mécanisme d'utilisation des fonds



Source : Données de l'enquête

L'analyse de ces tendances en forces et faiblesses se présente comme suit :

Points forts

- 94,5% des OC connaissent les procédures de décaissement prévues dans le cadre du PPLS et les ont appliquées ; ce qui

n'est pas le cas des OSC où seulement 57,9% ont une bonne maîtrise desdites procédures de décaissements ;

- La connaissance relative des procédures de passation des marchés ;
- 100% des OC et OSC ont ouvert un compte spécifique dans le cadre de la gestion des opérations financières entrant dans le cadre de leurs sous - projets. Lesdits comptes fonctionnent sous co-signature limitant ainsi les risques de décaissements frauduleux. La procédure de compte dédié permet aussi d'assurer une bonne traçabilité des ressources transférées.

Points faibles

- L'immixtion de quelques OAL dans la gestion des OC a été déplorée ;
- L'utilisation, dans quelques cas, des fonds pour des dépenses non éligibles et existence de quelques cas de surfacturation ;
- Les cas de mauvaise gestion des fonds par certains membres des Comités de Gestion (Cf. annexe n°3).

5. Examen des mécanismes d'obligation sociale de rendre compte, d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption

Le dernier résultat de l'analyse de la gouvernance dans les opérations de lutte contre le VIH et le sida comporte trois points :

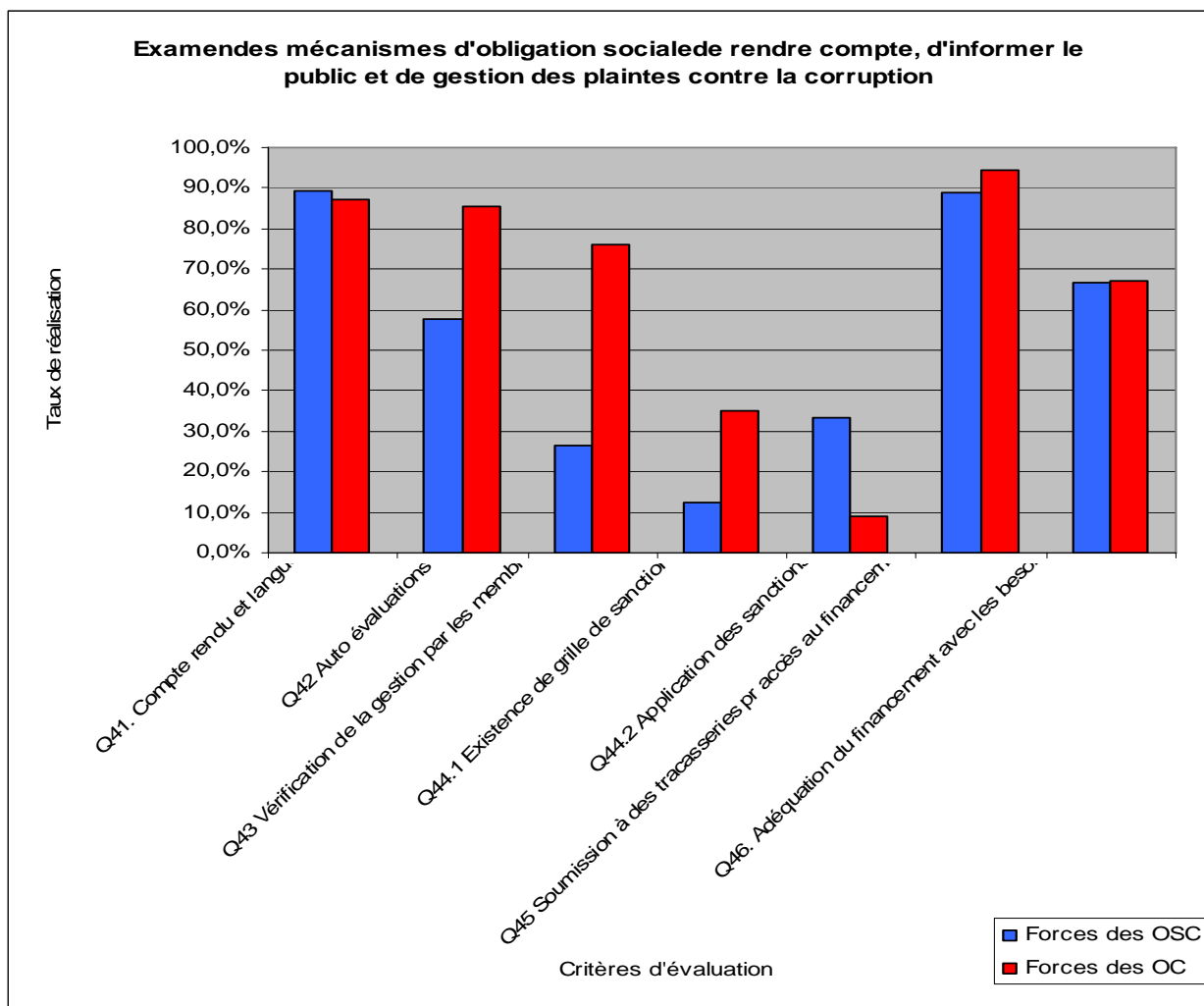
- Les mécanismes d'obligation sociale de rendre compte : à ce niveau, il est apprécié l'obligation de rendre compte aux organes de gestion ainsi qu'à la population sur la gestion et la mise en œuvre du sous-projet ou plan d'action. Les critères utilisés sont :
 - (i) les séances de compte rendu aux populations,
 - (ii) les auto-évaluations et la possibilité de contrôle par les non membres des organes de gestion ;
- L'existence et l'application de sanctions : l'existence et l'application des grilles de sanctions étant un gage d'une

bonne gestion des fonds mis à la disposition des bénéficiaires, la mission s'est appesantie sur :

- (i) l'existence d'une grille de sanctions et son application,
- (ii) la soumission des bénéficiaires à des tracasseries avant d'accéder au financement et,
- (iii) l'adéquation du financement octroyé par rapport au montant sollicité ou au montant approuvé.

Les tendances des données recueillies par rapport à ces critères appliqués aux OC et OSC sont présentées dans le graphique N°6 :

Graphique N°6 : Examen des mécanismes d'obligation sociale de rendre compte, d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption



Source : Données de l'enquête

L'analyse de ces tendances en forces et faiblesses révèle ce qui suit :

Points forts

- Chez 85,5% des OC visitées une autoévaluation a été exécutée. Les communautés évaluent leurs plans d'action à travers une séance d'autoévaluation qui permet d'apprécier la mise en œuvre des plans. Le projet a utilisé la technique d'évaluation par les cartes appelée le "Report Card". C'est une technique qui permet aux communautés de s'exprimer par les cartes pour apprécier la mise en œuvre de leurs plans d'action communautaires. Elle consiste en l'utilisation de cartes préconçues auxquelles correspondent des échelles de valeur. Par rapport à chaque activité du plan, chaque groupe cible bénéficiaire du plan d'action, exprime son opinion par une carte et la tendance générale qui est dégagée permet d'apprécier le niveau de mise en œuvre et de satisfaction des bénéficiaires. Le "Report card" ou évaluation par les cartes a été un véritable catalyseur pour la bonne gouvernance au sein des communautés. Il a permis à la communauté de contrôler la gestion et le niveau d'exécution des tâches prévues dans le plan d'action communautaire. Par le biais de cet outil, les comités de gestion des plans d'action qui ont posé des actes de mauvaise gestion ont été sanctionnés publiquement et remplacés. Par l'utilisation de cet outil, l'obligation de résultat et celle de rendre compte aux communautés de la gestion des plans sont devenues un acquis ;
- Au niveau de 75,9% des OC, il est reconnu aux non-membres des Comités de Gestion la possibilité d'opérer des contrôles confirmant ainsi l'existence et la fonctionnalité du contrôle populaire (Organisation des séances de comptes rendus à la population et en langue locale) ;
- Pour assurer une meilleure circulation de l'information et faciliter les mécanismes de l'obligation de rendre compte au public, le projet a conclu des contrats avec 52 radios locales (radios de proximité) qui ont joué un rôle considérable dans la mise en œuvre du projet et surtout en matière de transparence. Dans la mise en œuvre, le projet recommande surtout aux OSC la diffusion aussi bien des bonnes pratiques à promouvoir que des mauvaises à proscrire. Les messages clés

diffusés concernent : (i) la liste des communautés bénéficiaires ainsi que les montants octroyés à chaque communauté, (ii) les meilleures pratiques ainsi que les pratiques à décourager. La crainte d'une médiatisation des Comités de Gestion pour les mauvaises pratiques a eu un effet dissuasif sur ces derniers, renforçant d'une certaine façon la bonne gouvernance au sein des OC.

Point faible

- L'inexistence au sein des OC d'une procédure connue de gestion des plaintes.

V. RECOMMANDATIONS

Au terme de la présente mission d'évaluation, des recommandations sont formulées pour l'amélioration de la gouvernance au niveau des opérations de lutte contre le VIH et le sida en Afrique subsaharienne notamment au Bénin. Ces recommandations sont faites par rapport aux bénéficiaires principaux que sont les OC et OSC mais aussi en direction des organes de coordination (CNLS et démembrements) et des structures de financement (UGP et AGF).

A. Recommandations concernant le CNLS et ses démembrements

1. Sur les mécanismes institutionnels existants

- ✓ Mettre en œuvre les dispositions du décret portant création du CNLS et l'opérationnalisation du principe du « three ones » prévu dans le cadre stratégique national de lutte contre le VIH et le sida à savoir :
 - l'opérationnalisation d'un seul cadre d'actions ;
 - une seule autorité de coordination à tous les niveaux (le CNLS et ses démembrements) ;
 - le développement et l'opérationnalisation d'un seul système de suivi évaluation pour tous les acteurs intervenant dans la lutte contre le VIH et le sida ;
- ✓ Rattacher le SP/CNLS à l'autorité directe du Président de la République ;
- ✓ Prévoir au budget national des ressources suffisantes pour assurer le bon fonctionnement du CNLS et de ses démembrements et partant, garantir la bonne exécution de l'utilisation des ressources des partenaires à travers un dispositif de contrôle efficace ;
- ✓ Procéder à la validation sans délai du projet de manuel de procédures élaboré et le mettre en œuvre ainsi que le règlement intérieur ;
- ✓ Tenir des réunions périodiques entre l'organe de concertation et les partenaires techniques et financiers. Cela facilitera la coordination des ressources par le CNLS et la résolution des problèmes de façon concertée ;
- ✓ Assurer la tenue effective des sessions du CNLS et de ses démembrements

2. Sur la structure de gouvernance et les mécanismes d'obligation de rendre compte

- ✓ Désigner de façon démocratique les représentants des organes non gouvernementaux qui font partie des démembrements du CNLS ;
- ✓ Eviter que les membres du CNLS et de ses démembrements soient affectés tous azimuts ;
- ✓ Réaliser un audit ou une évaluation du cadre stratégique national par tous les deux ans ;
- ✓ Informer les bénéficiaires des sous projets sur les critères d'approbation lors de la phase de montage des sous projets afin de leur permettre de s'y conformer et d'apprécier les résultats des sessions d'approbation.

3. Sur les processus existants

- ✓ Rédiger dans le cadre des projets, des règles et procédures de gestion des plaintes et recours (fiabilité, équité, confidentialité) et en assurer une large diffusion à tous les acteurs et à tous les niveaux. Cela pourrait se faire par l'élaboration d'affiches à l'endroit des acteurs qui précisent le lieu de dépôt des plaintes, le délai de traitement de la plainte, indiquant la confidentialité de la plainte, les conditions de recevabilité de la plainte (plaintes avec éléments de preuve sans citer de nom par exemple, plaintes reposant sur des faits observés objectivement), les voies de recours ;
- ✓ Préciser dans les textes qui portent création des organes d'approbation, la périodicité des réunions à dates raisonnablement rapprochées (tous les 15 jours par exemple) et prévoir des sessions extraordinaires suivant le volume des dossiers ;
- ✓ Fixer la composition des organes d'approbation et indiquer le quorum ;
- ✓ Définir les seuils de compétence (montant, nature, envergure, type de bénéficiaire) en matière d'approbation des sous projets au niveau du CNLS et de ses démembrements ;
- ✓ Publier les résultats des approbations des sous projets par voie d'affiches, de radio et de courrier ;
- ✓ Réaliser un ciblage préalable au financement visant à identifier les zones à forts taux de prévalence, les populations à risques et les actions appropriées pour une utilisation efficiente des ressources ;

- ✓ Réaliser annuellement une étude sur la satisfaction des bénéficiaires.

4. Sur les mécanismes de l'obligation sociale de rendre compte, de l'obligation d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption

- ✓ Prévoir des mécanismes de recours et organiser une large sensibilisation pour permettre aux acteurs de les connaître et de les utiliser au besoin. A cet effet, les organes en charge de la coordination des opérations de lutte contre le VIH et le sida notamment le CNLS doivent :
 - i. prévoir une grille des sanctions à tous les niveaux des acteurs impliqués dans la mise en œuvre des sous projets ;
 - ii. assurer une large diffusion de la grille des sanctions ;
 - iii. appliquer la grille des sanctions ;
 - iv. publier périodiquement la liste noire des OAL, des OC, des OSC et autres acteurs indéliçats.

B. Recommandations concernant l'UGP

1. Sur la structure de gouvernance et des mécanismes d'obligation de rendre compte

- ✓ Renforcer les capacités des UFLS et mettre en place un dispositif de suivi évaluation et de contrôle à leur niveau ;
- ✓ Améliorer la qualité de la passation des marchés ; pour ce faire, il s'agit de :
 - i. rédiger un manuel de passation des marchés à l'usage des OC et OSC ;
 - ii. former les membres des OC et OSC sur le manuel de passation des marchés à leur usage ;
 - iii. prévoir dans la composition des organes des OC et OSC la création d'un comité technique en charge de la passation des marchés ;
 - iv. prévoir une approbation des résultats du comité de passation des marchés par le comité de gestion ou le bureau exécutif ;
 - v. prévoir et mettre en œuvre les procédures de sanctions en cas de non respect des procédures de passation de marchés.

2. Sur les processus existants

- ✓ Tenir une comptabilité spécifique à tous les niveaux sur la gestion des fonds entrant dans le cadre de la lutte contre le VIH et le sida ;
- ✓ Effectuer les diligences d'audit annuel de tous les comptes du projet gérés par les contractants (AGF et autres) ;
- ✓ Pour un meilleur suivi des étapes clés de financement et tenant compte du caractère sensible du VIH et du sida, il est nécessaire de définir et de suivre les durées des étapes clés de traitement des dossiers. A titre indicatif, les durées ci-après peuvent être retenues :
 - i. Appui au Montage du projet par une OAL : au plus 1 mois ;
 - ii. Approbation du dossier : au plus deux semaines ;
 - iii. Revue de conformité et étude des rapports d'étapes : au plus une semaine ;
 - iv. Signature de la convention : au plus une semaine ;
 - v. Décaissement : au plus une semaine.

Les durées des différentes étapes retenues doivent être bien connues des bénéficiaires. Le système de suivi évaluation du projet doit permettre de documenter la durée de chaque étape en vue d'identifier les goulots d'étranglement et les dispositions à prendre pour les dénouer.

- ✓ Impliquer le CNLS et ses démembrements du CNLS dans la sélection et le suivi des OAL ;
- ✓ Procéder à l'évaluation annuelle des OAL avec la participation de l'AGF et des bénéficiaires ;
- ✓ Assurer une large diffusion du cahier des charges des OAL au niveau des bénéficiaires et des autorités locales ;
- ✓ Faire le renouvellement des contrats des OAL sur la base des résultats des évaluations annuelles.

3. Sur les mécanismes de l'utilisation des fonds

- ✓ Assurer un suivi des délais de mise en œuvre à tous les niveaux ;
- ✓ Réaliser l'audit des caisses de solidarité communales.

C. Recommandations concernant l'AGF

Les recommandations faites à l'endroit de l'AGF visent à l'amélioration des processus existants.

- ✓ Tenir une comptabilité spécifique à tous les niveaux entrant dans le cadre de la lutte contre le VIH et le sida ;
- ✓ Effectuer les diligences d'audit annuel de tous les comptes du PPLS ;
- ✓ Participer à l'évaluation annuelle des OAL ;
- ✓ Améliorer le dispositif de suivi rapproché des OC et OSC financées ;
- ✓ Ramener le délai de revue de conformité à 5 jours ;
- ✓ Assurer le suivi des délais ;
- ✓ Mettre en application les règles et procédures de gestion des plaintes et recours.

D. Recommandations concernant les OC et OSC

1. Sur les mécanismes institutionnels existants

a- Pour les OC

- ✓ Prévoir au niveau des OC un Comité de Gestion qui représentera le groupe cible ou la communauté et qui agira en son nom. Le Groupe Cible ou la communauté villageoise devra être formalisé et avoir un statut juridique pour lui permettre de recevoir des financements. Le Comité de Gestion aura la responsabilité de : (i) préparer et soumettre les demandes de financement de sous-projets de lutte contre le VIH et le sida avec ou sans l'appui d'une OAL ; (ii) gérer les financements ; (iii) mobiliser la contribution de la communauté ou du groupe cible. Le Comité de Gestion sera entièrement responsable devant la communauté ou le Groupe Cible et les structures de financement de l'exécution du sous-projet de lutte contre le sida ;
- ✓ Les Comités de gestion doivent avoir le tiers de leurs membres provenant des Conseils de Village. Le chef de Village sera membre de droit et aura la responsabilité d'assumer le rôle du Président du Comité de Gestion. Mais les autres membres du Conseil de Village ne peuvent pas assurer les fonctions de trésorier et de secrétaire ;

- ✓ Mettre en place un comité technique (CT) du Groupe Cible pour assister le Comité de Gestion dans les aspects techniques de mise en œuvre tels que la passation des marchés. Il doit être composé de 2 ou 4 personnes ayant des compétences techniques et le savoir-faire dans les domaines de lutte contre le VIH et le sida et la passation des marchés. Il est préférable que ces personnes ne soient pas, en même temps, membres du Comité de Gestion afin d'assurer une bonne séparation des tâches et la transparence dans la passation des marchés. Le comité technique sera chargé des aspects techniques de la mise en œuvre des sous projets, la passation des marchés, la réception des biens et services etc.
- ✓ Mettre en place deux agents au sein du groupe cible pour assister le Comité de Gestion dans les aspects liés à la communication. Ils seront chargés de la production et de la circulation de l'information, à travers les assemblées générales. Le Comité de Gestion mettra en place une équipe d'animation et de mobilisation communautaire chargée de faire circuler l'information, d'organiser des séances d'animation et de relayer l'information externe par les canaux de communication de proximité. Les activités se dérouleront au cours des assemblées générales, des visites à domicile et des réunions d'association ou de groupement.
- ✓ Désigner deux vérificateurs ayant les compétences nécessaires et les pouvoirs les plus étendus pour exécuter à tout moment et durant la vie du sous-projet la fonction de contrôle de la régularité des opérations financières et de la passation des marchés. Ils auront la responsabilité de certifier le rapport financier préparé par le Comité de Gestion et de faire un rapport spécial de contrôle en fin de sous projet.

b- Pour les OSC

- ✓ A ce niveau, il s'agira d'impliquer les Commissaires aux comptes des OSC dans la mise en œuvre des sous-projets. Leur rôle devra être expressément et obligatoirement étendu aux vérifications nécessaires dans le cadre de la mise en œuvre du sous-projet. Ils devront faire à

l'Assemblée Générale de l'OSC un rapport spécifique sur la gestion du sous-projet.

2. Sur la structure de gouvernance et des mécanismes d'obligation de rendre compte

- ✓ Prévoir dans le manuel d'exécution du prochain Projet, les niveaux de contrôle ci-après :
 - i. le contrôle interne à l'OC (vérificateur et contrôle populaire) et à l'OSC (commissaires aux comptes) ;
 - ii. le contrôle des ONG d'appui (OAL) dans le cas des OC ;
 - iii. le contrôle des structures d'approbation ;
 - iv. le contrôle des structures de revue de conformité et de financement ;
 - v. le contrôle de l'auditeur indépendant ;
 - vi. le contrôle des corps de contrôle de l'Etat (IGF et IGE).

Chaque niveau de contrôle doit recevoir les formations spécifiques au besoin en matière de contrôle et être doté des moyens nécessaires pour l'accomplissement de sa mission.

3. Sur les mécanismes de l'utilisation des fonds

- ✓ Mettre en place des outils de gestion facilement assimilables par les bénéficiaires à la base. Les règles et modalités de gestion des ressources doivent être décrites dans un guide ou manuel illustré au profit des Organisations Communautaires. Ce guide doit prévoir aussi le dispositif de contrôle interne à mettre en place au niveau du Comité de Gestion ;
- ✓ Réaliser une évaluation approfondie du système de gestion financière des OSC assortie d'un dispositif de contrôle interne adéquat avant tout financement.

CONCLUSION

L'auto-évaluation a permis de passer en revue l'efficacité des mécanismes en place pour garantir la transparence, la bonne gestion et l'atteinte des objectifs.

L'évaluation conduite sur la base d'une revue documentaire, d'une méthodologie ayant consisté en l'élaboration d'un échantillonnage et d'un outil de collecte des données d'enquête sur le terrain, du traitement et de l'analyse des données recueillies, permet d'affirmer que le projet s'est exécuté dans les conditions acceptables de transparence et de bonne gouvernance avec la participation des communautés à la base organisées et encadrées par des structures adéquates (OAL) pour être à même d'élaborer leurs sous-projets ou plans d'actions. Les sous-projets à leur tour ont été approuvés par des organes appropriés connaissant bien leurs rôles (le SP/CNLS et démembrés et l'UGP).

Les sous-projets ou plans d'action approuvés ont fait l'objet d'une revue de conformité avant leur financement.

La mise en place des financements s'est faite après une formation des bénéficiaires à la gestion et la remise à ces derniers des outils de gestion.

Les financements ont été mis en place par tranche, l'accès aux tranches suivantes oblige naturellement les bénéficiaires à rendre compte de leurs activités tant à l'association qu'ils constituent qu'aux agences de gestion du projet (UGP et AGF). Ces derniers ont à leur tour rendu compte à la Banque Mondiale de la gestion du Projet à travers des rapports.

Le traitement des données collectées a montré des faiblesses dans certains mécanismes soit institutionnels, soit d'utilisation des fonds et dans certains processus.

Des recommandations ont été faites pour corriger les insuffisances et pérenniser les acquis.

Ainsi, au plan institutionnel, il est proposé que l'UGP appelée aujourd'hui Administration du Projet (AP) soit sous la tutelle du SP/CNLS et c'est chose faite depuis l'adoption du nouveau cadre stratégique national de lutte contre le VIH et le Sida pour la période

2007-2011. Il est également proposé le rattachement du SP/CNLS à la Présidence de la République. Ces recommandations ont l'avantage de favoriser la mise en œuvre de la règle du «three ones», une seule institution, un seul cadre stratégique et un seul système de suivi évaluation.

Au plan de la structure de gouvernance, il y a lieu de renforcer le contrôle interne tant au niveau du SP/CNLS qu'à celui des OC et OSC et pour ces dernières spécifiquement, renforcer les capacités en matière de passation des commandes ou marchés. A cet effet, il serait bénéfique de tirer leçon des actions de renforcement de capacités et de promotion de la bonne gouvernance mises en œuvre dans certains projets communautaires tels que le PNDCC, le PADEAR, le PDRT, etc. pour améliorer en l'harmonisant l'environnement d'exécution de l'ensemble de ces projets. Ceci pourra faire l'objet d'une étude spécifique.

Au plan de l'utilisation des fonds, mettre en place des outils de gestion facilement assimilables par les bénéficiaires surtout les OC en élaborant à leur profit un guide ou un manuel illustré des règles et procédures de gestion des fonds.

Au plan de l'obligation sociale de rendre compte, il s'agira de vulgariser la technique du <<report card>> ou évaluation par les cartes.

Enfin, il convient de souligner que les bénéficiaires ont manifesté un grand intérêt pour le projet à travers leur mobilisation sans réserve et leur totale disponibilité, à répondre aux questions avec tous les détails possibles. Ils souhaitent ardemment la poursuite du projet avec plus de moyens financiers.

Globalement, la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations favorisera l'optimisation des ressources humaines et financières dans le cadre du MAP 2 qui se met en place.

ANNEXE 1 : CANEVAS DE SOUS-PROJET OSC

Identification du promoteur

Dénomination :
.....
.....

Département :

Commune :

Arrondissement :

ADRESSE : BP TEL CEL CARRE (LOT)

Effectif des membres de l'organisation : Femmes /__/__/__ / Hommes /__/__/__ /

Total : /__/__/__ /

Personnes responsables de la mise en œuvre du sous-projet

1°) Président :

2°) Secrétaire :

3°) Secrétaire-adjoint :

4°) Trésorier :

5°) Organisateur :

Références bancaires :

Signataires du compte :

Couverture juridique

Autres partenaires intervenant dans la localité :

.....
.....

Description du sous-projet :

Titre du sous projet :

.....
.....

Justification du sous-projet :
.....
.....
.....

Population cible :
.....
.....

Les activités du sous-projet : (quelles sont les activités concrètes que vous envisagez mener pour réaliser le sous-projet ?)

- 1 :
.....
- 2.....
.....
.....
- 3.....
.....
.....
- 4.....
.....
.....
- 5 :
.....
.....

Matériel (équipements nécessaires pour conduire le sous-projet ?)

- 1 :
.....
- 2 :
.....
- 3 :
.....
- 4 :
.....
.....

Ressources humaines ou structures d'appui :

.....
.....
.....
.....
.....

Formation : (y-a-t-il des formations à réaliser pour conduire le sous-projet ? si oui,

1°) dans quels domaines ?.....

2°) pour combien de personnes ? /__/__/

3°) où ? :.....

4°) quand ? (avant ou pendant le déroulement du sous-projet) :

5°) par qui ? :

6°) combien de fois ? : /__/__/ fois

7°) pour quelle durée au total ? : /__/__/ jours

8°) Quel est le coût global de la formation ? /__/__/__/__/__/ FCA

Résultats attendus

1-

2 :

3 :

4 :

Indicateurs de résultat :

1.....

2.....

3.....

Chronogramme

N°	Activités	Lieu	Début (date)	Fin (date)	Responsable	Chargé de l'appui technique
1						
2						
3						
4						
5						
6						

Coût et source de financement

Source	En nature	En espèce	Total
Promoteur			
PPLS			
Total			

Budget détaillé

Activités / produits à acheter	Coût unitaire /journalier	Nombre de participants/ ou de produits	Durée de l'activité (en jour)	Coût global du sous-projet	Apport du bénéficiaire	Financement sollicité du PPLS
Total						

**ANNEXE 2 : FICHE DE REVUE DE CONFORMITE DE SOUS PROJET DES OC
(À l'usage des COS et COF)**

Promoteur :

.....

Titre du sous – projet :

.....

.....

Localisation :

1. Examen technique du Chargé des Opérations SIDA (COS)

Date de l'examen technique :

Points d'examen technique	Résultat		Observations
	Oui	Non	
Le PACLS est-il signé par le chef de village ou de quartier			
Les groupes spécifiques (par sexe, par âge, par corporation) sont-ils constitués pour l'animation des séances de sensibilisation			
Le PACLS a t-il un titre (vérifier si le titre existe et est clairement défini)			
Le DP est-il réellement réalisé ? avec l'appui de quel OAL ?			
Le plan d'action comporte t-il les outils suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Profil historique • Carte de vulnérabilité • Arbre à problème • Diagramme de Venn 			
Les activités planifiées vont-elles dans le sens du changement de comportement, l'accès au dépistage volontaire, le soutien aux personnes affectées et infectées ?			
Existe t-il des indicateurs objectivement vérifiables dans le plan d'action ? (voir si les résultats sont en			

adéquation avec les objectifs spécifiques)			
Existe t-il des résultats à atteindre ? (voir si les résultats sont en adéquation avec les objectifs spécifiques)			
Le plan indique t-il les activités à mener ? <ul style="list-style-type: none"> - formation des pairs éducateurs - Séances de sensibilisation par groupe spécifique planifiées sur toute l'année - Séances de dépistage - La prise en charge (vérifier si elle fait au moins 40% du budget 			
La liste négative est – elle respectée ?			
Existe t-il un planning ? (voir si le planning respecte le canevas et si les activités prévues sont programmées sur les douze mois de l'année)			
Le plan indique t-il clairement le(s) groupes cible et les lieux d'intervention ? (veiller au choix de groupe cible homogène)			
Existe t-il un comité de gestion issu d'un processus participatif dont la composition est conforme au manuel ? (confère PV de AG villageoise)			

Résultat de l'examen du COS :

.....

.....

.....

.....

2. Examen financier par le Chargé des Opérations Financières (COF)

Date de l'examen financière :

Points d'examen financier	Résultat		Observations
	Oui	Non	
Le dossier est – il éligible par rapport au seuil de financement ?			
La contre partie des bénéficiaires est –elle mobilisée ? cette contre partie est – elle équivalente à 5% du coût total ?			
Le coût du plan d'action est – il réaliste ? <ul style="list-style-type: none"> - les coûts unitaires sont – ils réaliste par rapport à la grille interne de référence, - les quantités prévues sont – elles raisonnables ? - Les lignes de dépenses prévues sont – elles éligibles ? - Les calculs horizontaux et verticaux sont t-ils correcte ? - Le budget est – il concordant avec le planning des activités ? 			
Existe t- il un compte respectant les formes requis de fonctionnement ? <ul style="list-style-type: none"> - le compte est – il ouvert dans un SFDF connu ? - Le système de cosignature prévu est-il respecté ? 			
Existe t-il un système comptable au niveau de l'OSC ?			

Résultat de l'examen du COF :

.....
.....
.....
.....

Résultat de l'examen de l'équipe d'Antenne Régionale / Direction Générale :
.....

ANNEXE 3 : RELEVÉ DES ORGANISATIONS COMMUNAUTAIRES ET DES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE OU LES OPÉRATIONS DE LUTTE CONTRE LE SIDA ONT ÉTÉ ENTACHÉES D'IRREGULARITÉS OU DE MALVERSATIONS

N° d'Ordre	NOM DE L'OC OU DE L'OSC	LOCALISATION	NATURE DE LA MALVERSATION OU DE L'IRREGULARITE	AUTEUR	OBSERVATIONS
01	OC de Tangni Gbadji	Zè	Commande payée mais non livrée	Agent communautaire d'accompagnement et de suivi	
02	OC de Lotodénou	Allada	Le chef d'arrondissement s'est immiscé dans la gestion et a utilisé les fonds de l'OC pour acheter des postes téléviseurs	Chef d'Arrondissement de Ahouannonzoun	
03	Union pour Mieux Vivre (OSC)	Natitingou	Gestion solitaire de l'Association ; biens acquis non récupérés	Anciens dirigeants	
04	OC de Kouaterna	Natitingou	Immixtion de l'ONG DDE dans la gestion des commandes	DDE-ONG	
05	OC de Tampégré	Toucoutouna	Immixtion de l'ONG DDE dans la gestion. L'ONG a orienté le Comité de Gestion vers le soudeur et le dessinateur pour la fabrication des plaques de sensibilisations.	DDE-ONG	
06	OC de Alédjo Partago	Bassila	Païement de per diem aux animateurs de l'ONG COVADES	ONG COVADES	
07	OC de Nagayilé	Bassila (Pénéssoulou)	Tentative d'immixtion dans la gestion par l'ONG COVADES	ONG COVADES	
08	OC de Setrah	Copargo	Retrait de sommes opérés par le secrétaire seul. Orientation de l'OC vers des fournisseurs précis.	Secrétaire du Comité de gestion	Le secrétaire a été dénoncé. Mais il n'a pas été possible de savoir le montant en cause et si le

N° d'Ordre	NOM DE L'OC OU DE L'OSC	LOCALISATION	NATURE DE LA MALVERSATION OU DE L'IRREGULARITE	AUTEUR	OBSERVATIONS
					remboursement a été fait
09	OC de Djakpingou	Djougou	Tentative d'immixtion de l'OAL dans la gestion	PIED ONG	
10	Hôpital Ordre de Malte (OSC)	Djougou	Pas de comité de gestion	Directeur de l'hôpital	
11	OC de Kouandé Zongo	Kouandé	L'ONG COVADES a fait fabriquer les plaques à des coûts exorbitants	ONG COVADES	
12	OC de Kouandé Oroukayo	Kouandé	L'ONG COVADES a fait fabriquer les plaques à des coûts exorbitants	ONG COVADES	
13	OC DE MATERI CENTRE	MATERI	Les fonds reçus n'ont été versés que partiellement sur le compte de l'OC. Sur un montant total de 712 500 FCFA reçu, 676 000 F.CFA ont été versés soit un écart de 36 500 FCFA.	Comité de gestion de Matéri Centre	
14	OSC AFAP - AÏDEKON	Cotonou	Détournement de 100 000 F.CFA à AFAP par le Président	Président destitué	
15	OC DE ADJATOKPA	KPOMASSE	Les fonds pour la confection des plaques ont été confiés au soudeur recommandé par l'OAL qui n'a jamais procédé à la livraison du bien commandé malgré les nombreuses relances des membres du comité de gestion.	OAL des KPOMASSE	
16	OC DE GBOZOUNME	Avrankou	Les organes d'approbations au niveau de la mairie sont impliqués dans le processus de passation des marchés pour la location des cassettes vidéo et la fabrication des	Structures d'approbations de la mairie	

N° d'Ordre	NOM DE L'OC OU DE L'OSC	LOCALISATION	NATURE DE LA MALVERSATION OU DE L'IRREGULARITE	AUTEUR	OBSERVATIONS
			plaques d'indications		
17	OC DE GBANGNITO	Adjarra	La mairie s'est substituée au comité de gestion pour faire une commande groupée des plaques	Structures d'approbations de la mairie	
18	OC de MIGNONHITO	Agbangnizoun	L'OAL s'est impliqué dans le processus de passation des marchés en imposant le lieu d'achat aux membres du comité de gestion. De plus, les membres du comité de gestion déclarent avoir subi des tracasseries au niveau du chef d'arrondissement qui a exigé d'être rémunéré pour la signature des documents.	HANDICAP PLUS	
19	OC de DILLY FANOUE	Agbangnizoun	Les membres du comité de gestion déclarent avoir subi des tracasseries au niveau du chef d'arrondissement qui souhaiterait être rémunéré pour la signature du dossier de sous projet. La somme de 7 000 F.CFA perçue serait payée par le secrétaire et le président.	HANDICAP PLUS	
20	OC de DETOHOUE	Abomey	La contrepartie a été cotisée par les membres du comité de gestion qui se sont fait rembourser sur les financements reçus.	Comité de Gestion de l'OC	
21	OC de HOUNTONDJI	Abomey	La contre partie a été cotisé par les membres du comité de gestion qui se sont fait rembourser sur les financements reçus.	Comité de Gestion de l'OC	
22	OC de Aholouyèmè	Sèmè-Kpodji	L'ONG SID'ACTION a rançonné les populations lors du montage des projets et	ONG SID'ACTION	

N° d'Ordre	NOM DE L'OC OU DE L'OSC	LOCALISATION	NATURE DE LA MALVERSATION OU DE L'IRREGULARITE	AUTEUR	OBSERVATIONS
			a dû être remplacée par l'ONG Jeunesse Sans Frontières (JSF)		
23	OC de Gbakpo Sèdjè	Akpro Missrété	Les Agents de l'AGEFIB (chargé d'opérations sida et chargé d'opérations financières) se sont immiscés dans la fabrication des plaques	COS et COF Antenne AGEFIB Ouémé Plateau	
24	OC de Ouègbo Aliho	Toffo	Trois membres du Comité de Gestion ont gardé par devers eux 500.000 F qu'ils ont été obligés de rembourser	Les 3 membres du comité de gestion	
25	OC de Tokpa Domè 1	Kpomassè	L'OAL JESSF improvise des réunions et collecte 1.000 F/village	JESSF ONG	

Source : Compilé à partir des informations obtenues lors de l'enquête

ANNEXE 4 : Echantillon de l'évaluation

La couverture prévue pour les structures d'approbations, les structures de revue de conformité et d'approbation se présente comme suit :

N°	Type de structure	Dénomination	Champs d'intervention	nombre
1	Structure d'approbation	SP CNLS	Toute l'étendue du territoire	1
2	Structure d'approbation	CDLS	Départements de l'Atlantique, du Littoral, du Zou, des Collines, de l'Ouémé, du Plateau, de l'Atacora et de la Donga.	4
3	Structure d'approbation	CCLS	Tori Bossito, Kpomassè, Adjarra, Ifangni, Abomey, Glazoué, Natitingou et Dgougou	8
4	Structure d'approbation	CALS	8 ^{ème} arrondissement, Tori Bossito, Djevi Wadon, Détohou, Matéri centre	5
5	Structure de revue de conformité et de financement	UGP et AGF (1 au niveau central et 4 au niveau décentralisé)	Départements de l'Atlantique, du Littoral, du Zou, des Collines, de l'Ouémé, du Plateau, de l'Atacora et de la Donga.	6
	TOTAL			24

La couverture prévue pour les bénéficiaires se présente comme suit :

Département : Atlantique/Littoral

N°	Commune	Localité	Nature du demandeur	Titre du sous-projet	Financement accordé (en FCFA)
1	Toffo	Houégbo-Aliho	Communauté	Plan d'action annuel de lutte contre le VIH/SIDA	1 117 840
2	Toffo	Toffo-Gare	Communauté	Plan d'action annuel de lutte contre le VIH/SIDA	1 180 000
3	Toffo	Lanhonou	Communauté	Plan d'action annuel de lutte contre le VIH/SIDA	690 000
4	Zê	Koundokpoé-centre	Communauté	Plan d'action de lutte contre les IST et le VIH/SIDA de Koundokpoé-centre	1 282 500
5	Zê	Awonsèdja	Communauté	Plan d'action de lutte contre les IST et le VIH/SIDA de Awonsèdja	1 235 000

N°	Commune	Localité	Nature du demandeur	Titre du sous-projet	Financement accordé (en FCFA)
6	Zê	Tangni Gbadji	Communauté	Plan d'action de lutte contre les IST et le VIH/SIDA de Tangni Gbadji	1 235 000
8	Abomey-Calavi	Godomey-Togoudo	Communauté	Plan d'action de lutte contre les IST et le VIH/SIDA de l'Union Renaissance d'Homme en Christ	1 469 250
9	Abomey-Calavi	Parc auto d'Abomey-Calavi	Communauté	Plan d'action de lutte contre les IST et le VIH/SIDA du Parc auto d'Abomey Calavi	1.190.500
10	Cotonou	Communauté musulmane d'Agla Centre	Communauté	Plan d'action de lutte contre les IST et le VIH/SIDA	1 231 675
11	Kpomassè	Sègbohoulè I	Communauté	Plan d'action de lutte contre les IST et le VIH/SIDA de Sègbohoulè I	1.425.000
12	Kpomassè	Tokpa Domé	Communauté	Plan d'action de lutte contre les IST et le VIH/SIDA de Tokpa	1.052.600
13	Kpomassè	Adjatokpa 1	Communauté	Plan d'action de lutte contre les IST et le VIH/SIDA de Adjatokpa I	1.425.000
14	Allada	Ahouannonzoun	Communauté	Plan d'action de lutte contre les IST et le VIH/SIDA de Ahouannonzoun	1 164 320
15	Allada	Agbanou-Centre	Communauté	Plan d'action de lutte contre les IST et le VIH/SIDA de Agbanou centre	1 216 000
16	Cotonou	Cotonou	Sœurs unies à l'œuvre		
17	Ouidah	Ouidah	OSC (Scoutisme Béninois (Région Scoute Atlantique Littoral))	Journée Mondiale de Lutte contre le SIDA 2004 : Agir avec les scouts	1 314 000
18	Cotonou	Cotonou	Arc en Ciel	Projet d'appui à la prise en charge des PVVIH au centre médical Arc-en-Ciel ; Réhabilitation du centre de	69.803.179
19	Cotonou	Cotonou	OSC (AFAP-Aïdékon)	Combat contre le SIDA	1 882 330

N°	Commune	Localité	Nature du demandeur	Titre du sous-projet	Financement accordé (en FCFA)
20	Abomey-Calavi	Abomey-Calavi	OSC (La Fondation Regard d'Amour (FRA))	Création d'un service psychosocial aux enfants et aux familles victimes du VIH/SIDA	5.000.000

Département : Ouémé/Plateau

N°	Commune	Localité	Nature du demandeur	Titre du sous-projet	Montant
1	Adjarra	Djevie Wadon	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Djevié Wadon	1.421.750
2	Adjarra	Gbangnito	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Gnagnito	1.425.000
3	Avrankou	Danmé Tovihoudji	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Danmé Tovihoudji	1.030.750
4	Avrankou	Sokpetinkpon	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Sokpetinkpon	1.425.000
5	Adjohoun	Gogbo	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Gogbo	1.026.232
6	Adjohoun	Silico-Awogodo	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Silico-Awogodo	1.023.177
7	Sakété	Agada-Hounmé	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Agada Hounmé	1.425.000
8	Sakété	Gbagla Yovogbédji	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Gbagla Yovogbédji	1.425.000
9	Akpro Missérété	Gbakpo Sèdjè	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Gbakpo Sèdjè	1.171.541
10	Akpro Missérété	Gomé Sota	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Gomé Sota	1.125.844
11	Sèmé-Podji	Kétonou	Communauté des pêcheurs du	Plan d'actions communautaire de lutte	1.425.000

N°	Commune	Localité	Nature du demandeur	Titre du sous-projet	Montant
			village	contre le VIH/SIDA de la communauté des pêcheurs de Kétonou	
12	Sèmé-Podji	Tchonvi	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Tchonvi	1.425.000
13	Ifangni	Banigbé-Nagot	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Banigbé-Nagot	1.425.000
14	Ifangni	Ko Ogou	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Ko Ogou	1.425.000
15	Porto-Novo	Tokpota	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Tokpota	1.200.800
16	Porto-Novo	Louho	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH/SIDA à Louho	1.199.375
17	Porto-Novo	ONG Jeunesse Ambition	Organisation de la société civile	Projet de prévention de l'infection à VIH/SIDA chez les apprentis des ateliers de coiffure et couture dans le 5 ^{ème} arrondissement de Porto-Novo	2.332.000
18	Dangbo	ONG de DANGBO	Caritas SEDEKON		
19	Dangbo	TOMORROW CHILDREN	Organisation de la société civile	Halte au VIH/SIDA & IST dans la vallée de l'Ouémé à Djigbé dans l'arrondissement de Hozin	1.260.195
20	Porto-Novo	ASSOCIATION CŒUR D'AMOUR	Organisation de la société civile	Prise en charge des personnes infectées et affectées par le VIH/SIDA	1.721.400

Département : Zou/Collines

N°	Commune	Localité	Nature du demandeur	Titre du sous-projet	Montant du sous-projet
1	Zangnanado	Bamè	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	800.850
2	Zangnanado	Houègbo-Do	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	1.140.000

N°	Commune	Localité	Nature du demandeur	Titre du sous-projet	Montant du sous-projet
3	Agbangnizoun	Dilly-Fanou	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	467.400
4	Agbangnizoun	Mignonhito	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	1.101.400
5	Abomey	Hountondji	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	1.353.250
6	Abomey	Détouhou	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	1.431.200
7	Glazoué	Oké-Okounou	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	1.258.000
8	Glazoué	Adourékoma	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	1.069.510
9	Savalou	Zongo	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	888.600
10	Savalou	Tchogodo	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	1.426.330
11	Zogbodomey	Akiza-centre	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	1.422.500
12	Zogbodomey	Dohounvè	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	949.885
13	Dassa-Zoumè	Yawa	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	1.053.050
14	Dassa-Zoumè	Hounkpogon	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	1.014.350
15	Bohicon	Gankon/Ponsa	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le VIH/SIDA	1.373.510
16	Bohicon	Agonvèzoun	Communauté	Plan d'actions communautaires de lutte contre le	1.373.510

N°	Commune	Localité	Nature du demandeur	Titre du sous-projet	Montant du sous-projet
				VIH/SIDA	
17	Savalou	Protection de l'Environnement et de l'Homme (PEH)	Organisation de la Société Civile	Communication pour un changement de comportement	3.020.000
18	Abomey	Association pour le Développement Durable et le Progrès Social	Organisation de la Société Civile	Sensibilisation et mobilisation de tradithérapeutes et chefs couvents des arrondissements de Djègbé et de Hounli et leurs adeptes pour la lutte contre les IST/VIH/SIDA	986.000
19	Glazoué	Organisation pour le Développement en Milieu Agricole	Organisation de la Société Civile	Les adeptes du culte vodoun se mobilisent pour lutter contre le VIH/SIDA et les IST	1.082.000
20	Abomey	DAVOUGON			

Département : Atacora/Donga

N°	Commune	Localité	Nature du demandeur	Titre du sous-projet	Montant du sous-projet
1	Kouandé	Guilmaro 1	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Guilmaro	1.425.000
2	Kouandé	Oroukayo	Communauté	Plan d'actions communautaire lutte contre le VIH SIDA à Oroukayo	1.425.000
3	Tanguiéta	Cotiakou	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Cotiakou	500.840
4	Tanguiéta	Tanongou	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Tanongou	500.840
5	Toucountouna	Kouarfa	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Kouarfa	1.425.000
6	Toucountouna	Bougnagnindi	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Bougnagnindi	902.500
7	Natitingou	Kouaterna	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Kouaterna	1.425.000
8	Natitingou	Boriouré 2	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Boriouré 2	1.425.000
9	Matéri	Gouandé	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Gouandé	950.000
10	Matéri	Matéri centre	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Matéri-centre	950.000
11	Djougou	Bellefougou	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Pehunco	1.425.000
12	Djougou	Djakpingou	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Pehunco	1.425.000
13	Copargo	Setrah	Communauté	Plan d'actions communautaire de	1.425.000

N°	Commune	Localité	Nature du demandeur	Titre du sous-projet	Montant du sous-projet
				lutte contre le VIH SIDA à Setrah	
14	Copargo	Karhum Maléro	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Karhum Maléro	1.382.250
15	Bassila	Partago	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Partago	990.470
16	Bassila	Nagayilé	Communauté	Plan d'actions communautaire de lutte contre le VIH SIDA à Nagayilé	990.470
17	Natitingou	Union pour Mieux Vivre	Organisation de la société civile	Renforcement des activités du centre d'écoute et de conseil de l'UMV sur les IST/VIH/SIDA	4.366.105
18	Tanguiéta	Association pour l'insertion des enfants démunis	Organisation de la société civile	Assistance aux personnes vivant avec le VIH/SIDA à Tanguiéta	2.432.000
19	Djougou	Association Municipale d'Action Environnementale de Djougou «AMAÉ/DJOUGOU»	Organisation de la société civile	Sensibilisation des usagers des jardins publics/AMAÉ et formation des agents communautaires en technique IEC/SIDA pour un changement de comportement, Commune de Djougou	1.615.000

QUESTIONNAIRE DU CNLS ET SES DEMEMBREMENTS

(L'EVALUATION DE LA GOUVERNANCE AU NIVEAU DES OPERATIONS DE LUTTE CONTRE LE
VIH/SIDA EN AFRIQUE SUB-SAHARIENNE)

A. Informations d'ordre général

Date de l'entretien	
Dénomination de la structure :	
Nombre de personnes ayant représenté la structure :	
Liste de présence	Confère annexe
Nature de l'appui (technique et financier) reçu dans le cadre du MAP1 :	
Montant estimé de l'appui :	
Zone d'intervention (département/commune/village)	

B. Questionnaire

1. Examen des mécanismes institutionnels existants

Questions	Réponses
1. Le montage institutionnel prévu dans les documents de base du projet pour sa gestion est-il effectivement mis en place ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS)	Oui Non (encercler la bonne réponse)
2. Pourquoi les fonctions des membres des secrétariats des CCLS, CALS, CVLS ne sont pas permanentes ? (SP/CNLS, CCLS, CALS, CVLS)	
3. Le CNLS coordonne-t-il effectivement les ressources et les activités de tous les partenaires techniques et financiers qui interviennent dans le cadre de la stratégie nationale de lutte contre le SIDA ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS)	
4. Le manuel de procédures et le règlement intérieur prévus existent-ils et sont ils mis en œuvre au niveau du CNLS et de ses démembrements ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	
5. Depuis la création du CNLS, l'organe délibérant et l'organe de concertation se sont-ils réunis régulièrement ? (Veuillez produire les PV ou CR de toutes ces réunions) (SP/CNLS, CDLS, CCLS)	
6. Les démembrements du CNLS se réunissent-ils conformément au décret ? (Veuillez produire les PV ou CR de toutes ces réunions) (CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	
7. Les CALS et CVLS existent-ils effectivement ? Justifiez la réponse. (SP/CNLS, CDLS, CCLS)	
8. Les rencontres prévues entre l'organe de concertation et les PTF ont-elles été régulièrement organisées ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS) (Veuillez produire les PV ou CR de toutes ces rencontres)	
9. Existe-t-il une procédure de désignation des membres du CNLS et de ses démembrements (mécanisme de désignation, qualité des personnes à désigner, durée de leur mandat) ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS)	
10. Les membres sont-ils toujours présents et sont-ils toujours les mêmes aux réunions ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS)	
11. Leurs domaines de compétences sont-ils clairement définis et respectés sans interférence du niveau supérieur ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	

Questions	Réponses
12. Quelle est la composition effective des CVLS ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS) .	
13. Y-a-t-il une cellule audit et contrôle interne au sein du SP/CNLS ou de votre démembrement ? (SP/CNLS CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	
14. Y a-t-il eu des missions d'audit externe chaque année ? Produire le ou les rapports de ces missions (SP/CNLS, CDLS)	
15. Existe-t-il un ou des documents qui décrivent les risques relatifs à l'approbation des sous-projets soumis au CNLS et à ses démembrements ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS)	
16. Depuis la création du CNLS ou de votre démembrement, le programme de lutte contre le sida a-t-il fait l'objet d'une évaluation ? Si oui, combien d'évaluation ? Produire le ou les rapports. Produire également les rapports d'activités et de gestion des ressources (SP/CNLS, CDLS, CCLS)	
17. Les recommandations issues des missions d'audit et de suivi évaluation sont-elles mises en œuvre ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS)	

2. Examen de la Structure de Gouvernance et des Mécanismes d'Obligation de Rendre Compte

Questions	Réponses
18. Qu'arrive-t-il lorsque le SP/CNLS ou le démembrement reçoit un dossier qui relève de la compétence des CDLS ou CCLS ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS)	

3. Examen des processus existants

Questions	Réponses
19. Veuillez décrire les processus de sélection, d'octroi, de suivi et de financement des sous-projets soumis par les organisations communautaires et les organisations de la société civile financés directement par l'UGP (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	
20. Sur la durée du projet, combien de demandes de financement sont reçues, combien sont approuvées et combien sont rejetées. (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	
21. En cas de rejet, le motif est-il clairement indiqué ? Comment ces rejets sont-ils notifiés ? Quels sont les trois motifs de rejet les plus fréquents ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	

<p>22. Existe-t-il pour les bénéficiaires des voies de recours par rapport aux décisions prises par les organes d'approbation ? Si oui, quelle est la fréquence des recours par rapport aux décisions des organes d'approbation ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)</p>	
<p>23. Les réunions des organes d'approbation sont-elles tenues en fonction de l'importance ou du volume des dossiers en instance ou suivant une périodicité ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)</p>	<p>Suivant importance</p> <p>Suivant périodicité.....</p>
<p>24. Les réunions sont-elles convoquées 72 heures au moins à l'avance pour permettre la participation d'un grand nombre de membres ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)</p>	<p>Oui Non</p> <p>(encercler la bonne réponse)</p>
<p>25. Avec combien de personnes les décisions des organes d'approbation sont-elles valides ? Cela est-il prévu par les textes ? Si oui, lesquels ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)</p>	<p>Nombre de personnes.....</p> <p>Prévu par les textes</p> <p>Pas prévu</p> <p>Si prévu, préciser le texte.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>26. Existe-t-il un document (registre) dans lequel sont enregistrés les dossiers soumis, les dossiers approuvés ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)</p>	
<p>27. Existe-t-il une grille de critères d'approbation ? Si oui, le produire. Dans le cas contraire, quels sont les critères généralement utilisés par les structures d'approbation ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)</p>	
<p>28. Comment s'organise le dépôt des dossiers ? Le lieu est-il unique et connu des bénéficiaires ? Quelle est la durée de traitement ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)</p>	
<p>29. Comment se fait la publication des résultats des approbations ? les motifs de rejet sont-ils publiés ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)</p>	
<p>30. Les membres des organes d'approbation sont-ils formés sur les règles et procédures d'approbation des sous projets ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)</p>	
<p>31. Avez-vous connaissance des projets financés dans votre zone d'intervention qui n'aient</p>	

pas été approuvés par vous ? Si oui, donnez nous des exemples ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	
32. La carte de répartition des financements tient-elle compte des zones de fort taux de prévalence ? (Fournir la carte) (SP/CNLS)	
33. Comment les ONG d'Appui à la mobilisation Locale (OAL) ont été sélectionnées ? (SP CNLS, CDLS, CCLS)	

4. Examen des mécanismes d'utilisation des fonds

Questions	Réponses
34. De quelle manière les dossiers sont transmis entre les structures de coordination et les OC et OSC ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	
35. Quelles sont les normes auxquelles les dossiers (financiers) doivent répondre pour être approuvés ? Ces normes sont-elles écrites ? Sont-elles connues des OC et OSC ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	
36. Comment s'organise le dépôt des dossiers déjà approuvé ? Le lieu est-il unique et connu des bénéficiaires ? Quelle est la durée de traitement ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	
37. Dans le cycle du sous projet, a-t-il été fait au moins une vérification sur les aspects financiers par le comité d'approbation ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	

5. Examen des mécanismes de l'obligation sociale de rendre compte, de l'obligation d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption

Questions	Réponses
38. Durant les trois (3) dernières années, quelle est la fréquence des irrégularités comme les détournements ou d'autres types d'abus des ressources budgétaires ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	
39. Comment les organes d'approbation gèrent les plaintes éventuelles ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	
40. Pour les cas de non transparence identifiés, des sanctions ont-elles été appliquées ? Les sanctions ont-elles été largement diffusées ? Existe-t-il une grille des sanctions connue ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS, CALS, CVLS)	

6. Impact sur les bénéficiaires

Questions	Réponses
41. Avez-vous réalisé une enquête de satisfaction des bénéficiaires ? (SP/CNLS, CDLS, CCLS)	
42. Avez-vous autres préoccupations ou suggestions ? (SP/CNLS et démembrements)	

Appréciation générale du déroulement de l'entretien :

.....
.....
.....
.....
.....

Signature

QUESTIONNAIRE AUX ORGANISATIONS COMMUNAUTAIRES ET AUX ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE

(L'EVALUATION DE LA GOUVERNANCE AU NIVEAU DES OPERATIONS DE LUTTE CONTRE LE
VIH/SIDA EN AFRIQUE SUB-SAHARIENNE)

A. Informations d'ordre général

Date de l'entretien	
Dénomination de la structure :	
Nombre de personnes ayant représenté la structure :	
Liste de présence	Confère annexe
Nature du sous projet ou de l'appui reçu dans le cadre du MAP1 :	
Montant estimé de l'appui :	
Zone d'intervention (département/commune/village)	

B. Questionnaire

1. Examen des mécanismes institutionnels existants

Questions	Réponses
1. Quelle est la composition de l'OC et de l'OSC ?	
2. Comment les décisions sont-elles prises ? (unanimité, majorité qualifiée, majorité simple) (OC, OSC)	
3. Quel est le profil des membres du bureau ? (voir les compétences) (OC, OSC)	
4. Quels sont les critères d'élection de ces membres ? (OC, OSC)	
5. Quelles sont les couches sociales représentées ? Combien de femmes sont représentées dans l'organe ? (OC, OSC)	
6. Quelle est la durée du mandat du bureau ? (OC, OSC)	
7. Combien de membres de l'organe de gestion ont des liens de parenté ? (OC, OSC)	

2. Examen de la Structure de Gouvernance et des Mécanismes d'Obligation de Rendre Compte

Questions	Réponses
8. En tant que bénéficiaire, comment appréciez vous la gestion de votre organe ? (OC et OSC)	
9. Quelle est la durée du ou des sous projets dont vous avez obtenu le financement ? Quel est leur montant ? Quel genre d'activités couvrent ces projets ? (OC, OSC)	
10. Combien de réunions avez-vous tenues depuis le démarrage des activités ? (OC, OSC)	
11. Les réunions sont-elles convoquées au moins 72h à l'avance ? (OC, OSC)	
12. Quel est le taux de présence aux réunions ? (OC, OSC)	
13. A quel moment les sujets à débattre sont-ils communiqués aux participants ? (OC, OSC)	
14. Quel est votre rôle principal en tant que : <ul style="list-style-type: none">- Président- Trésorier	

- Secrétaire (OSC et OC)	
15. Le trésorier subit-il des influences de la part du président ou du secrétaire ? Si oui comment cela se manifeste ? (OC et OSC)	
16. Est-ce que des contrôles sur place de l'utilisation des fonds sont prévus (au sein de l'OC ou OSC et par les organes de financement et d'approbation ? Ces contrôles sont-ils effectués ? (OC et OSC)	
17. Des séances périodiques de comptes rendu élargies aux autres membres de l'OC ou OSC sont-elles prévues ? (OC et OSC) Si oui combien de fois les séances se tiennent par année ?	
18. Quel est le processus de décaissement des fonds dans les institutions financières (Banques, CLCAM et autres) (Président et Trésorier OC et OSC)	
19. Quel est le processus de paiement des prestataires ? (Président et Trésorier OC et OSC)	
20. Quel est le processus d'acquisition des biens et services ? Les prix pratiqués sont-ils raisonnables ? (Président, trésorier OC et OSC)	
21. L'assistance technique des OAL vous est-elle utile dans le montage de vos sous projets ? (OC)	
22. En cas de rejet de dossier, les motifs sont-ils clairement indiqués et portés à votre connaissance ? (OC, OSC)	
23. Les bénéficiaires ont-ils reçu une formation leur permettant d'appliquer les procédures ? (OC et OSC)	

3. Examen des processus existants

Questions	Réponses
24. Existe-t-il un manuel de procédure à l'usage des bénéficiaires ? (OC et OSC)	
25. Veuillez décrire les processus de sélection, d'octroi, de suivi et de financement des sous-projets soumis par les organisations communautaires et les organisations de la société civile (OC et OSC)	
26. Avez-vous des voies de recours par rapport aux décisions prises par les organes d'approbation ? si oui quels sont les types de recours et votre degré de satisfaction ? (OC et OSC)	
27. Connaissez-vous le lieu de dépôt des dossiers ? Quelle est la durée de traitement de vos dossiers ? (OC, OSC)	
28. Comment êtes-vous informé des résultats des approbations ? (OC et OSC)	
29. Avez-vous une connaissance des règles et	

procédures d'approbation des dossiers ? (OSC et OC)	
30. Avez-vous rencontré des difficultés dans la mise en œuvre de votre sous-projet ou plan d'actions ?	

4. Examen des mécanismes de l'utilisation des fonds

Questions	Réponses
31. Existe-t-il un document (registre) dans lequel sont enregistrés les fonds reçus et les fonds remis ? (OC et OSC)	
32. Avez-vous eu des difficultés pour la mobilisation de votre contre partie ? si oui le retard est estimé à combien de mois ? (OSC, OC)	
33. Connaissez-vous les critères de revue de conformité utilisés au niveau de l'AGF et de l'UGP (OC et OSC) ?	
34. Connaissez-vous les mécanismes de recours ? les avez-vous utilisés ? (OSC et OC)	
35. Connaissez-vous les résultats des revues de conformité ? Les motifs de rejet sont-ils publiés ? (OSC et OC)	
36. Existe-t-il une séparation des tâches entre la fonction d'ordonnateurs (président) et de comptable (trésorier) ? (OSC, OC)	
37. Existe-t-il un compte ouvert uniquement pour la gestion du financement mis en place ? Toutes les ressources ont – elles transité par ledit compte ? le compte a-t-il toujours fonctionné sous co-signature du président et du trésorier ? (OSC, OC)	
38. Y a-t-il eu des dépenses effectuées au profit des membres du comité mis en place par le bénéficiaire ? Dans l'affirmative, quels sont les types de dépenses ? (OSC, OC)	
39. La subvention arrive t-elle toujours sans faute sur le compte des bénéficiaires que vous êtes ? Des cas de déperdition ont – ils été constatés ? (OC, OSC)	
40. Les organes d'approbation et de revue de conformité interviennent –ils dans le processus d'acquisition des biens et services et dans la gestion financière ? (OSC, OC)	

5. Examen des mécanismes de l'obligation sociale de rendre compte, de l'obligation d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption

Questions	Réponses
41. Comment se fait le compte rendu au grand public ?	

Dans quelle langue ? (OSC, OC)	
42. Les bénéficiaires ont-ils systématiquement conduit une auto-évaluation ? (OSC, OC)	
43. Les non membres des comités ont-ils les moyens de faire la vérification des informations financières contenues dans les rapports périodiques ? (OSC, OC)	
44. Pour les cas de non transparence identifiés, des sanctions ont-elles été appliquées ? Les sanctions ont-elles été largement diffusées ? Existe-t-il une grille des sanctions connue ? (OC, OSC)	
45. Avez-vous été soumis à des tracasseries dans le cadre de l'approbation de votre dossier ainsi que de la mise en place du financement de votre sous-projet ? Si oui, comment avez-vous résolu le problème ? (OSC, OC)	
46. Le financement qui vous a été accordé répond-il à vos attentes ? Si non, quels sont les points non couverts ? (OSC, OC)	

6. Impact sur les bénéficiaires

Questions	Réponses
47. Quels sont les changements importants observés après le financement de votre sous projet ? (OSC, OC)	
48. Avez-vous autres préoccupations ou suggestions ? (OC et OSC)	

Appréciation générale du déroulement de l'entretien :

.....

Signature

QUESTIONNAIRE AUX UNITES DE GESTION DES FINANCEMENTS

(L'EVALUATION DE LA GOUVERNANCE AU NIVEAU DES OPERATIONS DE LUTTE CONTRE LE VIH/SIDA EN AFRIQUE SUB-SAHARIENNE)

A. Informations d'ordre général

Date de l'entretien	
Dénomination de la structure :	
Nombre de personnes ayant représenté la structure :	
Liste de présence	Confère annexe
Nature du sous projet ou de l'appui reçu dans le cadre du MAP1 :	
Montant estimé de l'appui :	
Zone d'intervention (département/commune/village)	

B. Questionnaire

1. Examen des mécanismes institutionnels existants

Questions	Réponses
1. Quel a été le rôle de l'Unité de Gestion du projet et de l'AGF dans l'exécution du Projet ? (UGP & AGF)	
2. Disposez-vous d'un manuel de procédures et est-il mis en œuvre ? (UGP)	
3. Les CALS et CVLS sont-ils opérationnels ? Justifiez la réponse. (AGF et UGP)	
4. Comment est exercé le contrôle au sein de l'UGP et de l'AGF ? (UGP et AGF)	
5. Existe-t-il un ou des documents qui décrivent les risques relatifs à la revue de conformité des sous-projets soumis à l'UGP et à l'AGF ? (UGP et AGF)	
6. Y a-t-il eu des missions d'audit technique tous les deux ans ? Produire le ou les rapports de ces missions (UGP)	
7. Comment est exercé le suivi évaluation au sein de l'UGP et de l'AGF ? (AGF et UGP)	

2. Examen de la Structure de Gouvernance et des Mécanismes d'Obligation de Rendre Compte

Questions	Réponses
8. Les engagements contractuels de l'AGeFIB sont –ils respectés ? Sinon quels sont les points d'achoppement ? (UGP)	
9. Les activités que les unités focales des ministères et institutions exécutent sont-elles clairement définies et connues de ceux qui en sont chargés ? Qu'est-ce qui permet de le vérifier ? (UGP)	

3. Examen des processus existants

10. Existe-t-il un document (registre) dans lequel sont enregistrés les fonds reçus et les fonds remis ? (UGP et AGF)	
11. La carte de répartition des financements tient-elle compte des zones de fort taux de prévalence ? (UGP)	
12. Comment les OAL ont été sélectionnées ? (UGP)	

4. Examen des mécanismes de l'utilisation des fonds

Questions	Réponses
13. Dans quel délai les fonds sont transmis au bénéficiaire après l'approbation ou la revue de conformité des dossiers ? (UGP, AGF)	
14. Dans quel délai le compte spécial est réapprovisionné ? (UGP)	
15. Les fonds de contrepartie de l'Etat sont-ils libérés à temps ? (UGP)	
16. Dans quel délai les sous comptes spéciaux sont réapprovisionnés (le nombre de DRF préparé par mois et la durée de remboursement) ? (AGF)	
17. Le bénéficiaire a-t-il libéré à bonne date sa contrepartie ? Sinon quel en est l'impact (UGP ; AGF) ?	
18. L'assistance technique des OAL dans le montage des sous projets est-elle utile ? (AGF)	
19. De quelle manière les OSC et OC reçoivent les financements ? virements bancaires ou espèces ? (UGP, AGF)	
20. Veuillez décrire le processus de revue de conformité ? (UGP, AGF)	
21. Quels sont les critères de revue de conformité ? (UGP et AGF)	
22. Existe-t-il des mécanismes de recours connus des bénéficiaires (UGP et AGF) ?	
23. Comment s'organise le dépôt des dossiers déjà approuvés ? Le lieu est-il unique et connu des bénéficiaires ? Quelle est la durée de traitement ? (UGP, AGF)	
24. Comment se fait la publication des résultats de revue de conformité ? Les motifs de rejet sont-ils publiés ? (UGP, AGF)	
25. Y a-t-il eu des dépenses effectuées au profit des membres du comité mis en place par le bénéficiaire ? Dans l'affirmative, quels sont les types de dépenses ? (AGF et UGP)	
26. Dans le cycle du sous projet, a-t-il été fait au moins une vérification sur les aspects financiers par le comité d'approbation et le comité de revue de conformité ? (UGP et AGF)	
27. La subvention arrive-t-elle toujours sans faute sur le compte des bénéficiaires ? Des cas de déperdition ont-ils été constatés ? (UGP, AGF)	

5. Examen des mécanismes de l'obligation sociale de rendre compte, de l'obligation d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption

Questions	Réponses
28. Les bénéficiaires ont-ils systématiquement conduit une auto-évaluation ? (AGF et UGP)	
29. Comment les organes d'approbation et de revue de conformité gèrent les plaintes éventuelles ? (UGP, AGF)	
30. Pour les cas de non transparence identifiés, des sanctions ont-elles été appliquées ? Les sanctions ont-elles été largement diffusées ? Existe-t-il une grille des sanctions connue ? (UGP, AGF)	

6. Impact sur les bénéficiaires

Questions	Réponses
31. Avez-vous réalisé ou y a-t-il eu une enquête de satisfaction des bénéficiaires ? (UGP et AGF)	
32. Les bénéficiaires sont-ils satisfaits ? (UGP et AGF)	
33. Avez-vous autres préoccupations ou suggestions ? (UGP et AGF)	

Appréciation générale du déroulement de l'entretien :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Signature

	<p>en œuvre tels que la passation des marchés. Il doit être composé de 2 ou 4 personnes ayant des compétences techniques et des savoir-faire dans les domaines de lutte contre le VIH / SIDA et la passation des marchés. Il est préférable que ces personnes ne soient pas, en même temps, membre du Comité de Gestion afin d'assurer une bonne séparation des tâches et une meilleure transparence dans la passation des marchés. Le comité technique sera chargé des aspects techniques de la mise en œuvre du sous projet, la passation des marchés, la réception des biens et services etc....</p> <p>(iv) Mettre en place deux agents au sein du groupe cible pour assister le Comité de Gestion dans les aspects liés à la communication. Ils seront chargés de la production et de la circulation de l'information, à travers les assemblées Générale. Le Comité de Gestion mettra en place une équipe d'animation et de mobilisation communautaire chargée de faire circuler l'information, d'organiser des séances d'animation et de relayer l'information externe via les canaux de communication de proximité. Les activités se dérouleront au cours des assemblées villageoises, des visites à domicile et des réunions d'associations ou de groupement.</p> <p>(v) Désigner deux vérificateurs ayant les compétences nécessaires et les pouvoirs les plus étendus pour exécuter à tout moment et durant la vie du sous projet la fonction de contrôle de la régularité des opérations financières et de la passation des marchés. Ils auront la responsabilité de certifier le rapport financier préparé par le Comité de Gestion et de faire un rapport spécial de contrôle en fin de sous projet.</p> <p>Pour les OSC</p> <p>(vi) Impliquer le Commissaire au compte de l'OSC dans la mise en œuvre du projet. Son rôle devra être expressément et obligatoirement étendu aux vérifications nécessaires dans le cadre de la mise en œuvre du sous projet. Il devra faire à l'Assemblée Générale un rapport spécifique sur la gestion du sous projet.</p>	
<p>50. Comment les décisions</p>	<p>Points forts : Les modes de décision du type consensus, unanimité, majorité qualifiée.</p>	<p>CONSENSUS /VOTE</p>

<p>sont-elles prises ? (unanimité, majorité qualifiée, majorité simple) (OC, OSC)</p>	<p>Points faibles : L'absence d'un mode de décision claire ou la prise de décision par une majorité simple. Recommandations possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Préciser clairement dans les statuts et règlement intérieur des OC et OSC les modes de prises des décisions ; 	<p>NI CONSENSUS/NI VOTE</p>
<p>51. Quel est le profil des membres du bureau ? (voir les compétences) (OC, OSC)</p>	<p>Points forts : Profil adéquat avec le poste occupé. Points faibles : Profil non adéquat avec le poste occupé. Recommandations possibles :</p> <p>Pour les OC</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tenir compte des aspects liés à l'illettrisme de membres pour l'élaboration des critères de désignation des membres ; - Tenir compte du critère de stabilité (résidence permanente) dans le choix des membres clés du Comité de Gestion et de ses organes techniques. 	<p>SOUS-PROJET MENE A BON PORT</p> <p>SOUS-PROJET AVEC PROBLEME DE GESTION</p>
<p>52. Quels sont les critères d'élection de ces membres ? (OC, OSC)</p>	<p>Points forts : Compétence, disponibilité, crédibilité, autorité (légal, coutumière ou autres etc....). Points faibles : Cooptation ou absence de critère de désignation. Recommandations possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - En cas de besoin de remplacement des membres clés des organes de mise en œuvre, le faire obligatoirement lors d'une AG ; - Fixer des critères pour l'élection des membres des OC 	<p>COMPETENCE, DISPONIBILITE, CREDIBILITE</p> <p>MORALITE DOUTEUSE, COOPTATION</p>
<p>53. Quelles sont les couches sociales représentées ? Combien de femmes sont représentées dans l'organe ? (OC, OSC)</p>	<p>Pour les OC Points forts : les couches ci-après : sages, jeunes filles, jeune homme, tradithérapeute, et autres groupes constitués. Points faibles : Absence d'un des groupes ci-dessus. Pour les OSC Cette question ne fera pas l'objet d'une analyse.</p>	<p>PAS DE FEMME</p> <p>AU MOINS UNE FEMME</p> <p>PLUS DE DEUX FEMMES</p>
<p>54. Quelle est la durée du mandat du bureau ? (OC, OSC)</p>	<p>Points forts : Existence d'une durée des mandats et renouvellement des membres à l'échéance. Points faibles : Non existence d'une durée formelle et le non renouvellement des membres sur une durée longue. RECOMMANDATIONS :</p>	<p>DUREE ENONCE</p> <p>NON CONNAISSANCE D'UNE DUREE</p>

	- Précise la durée du mandat	
55. Combien de membres de l'organe de gestion ont des liens de parenté ? (OC, OSC)	<p>Points forts : Inexistence de lien de parentés. Points faibles : Existence de liens de parenté.</p> <p>Recommandations possibles :</p> <p>Les liens de parentés entre les membres des organes de gestion (Direction Exécutif, Comité de Gestion, Comité Technique etc....) et de contrôle doivent être sources de rejet des demandes de financement. Ce contrôle doit être fait lors de l'approbation du Sous projet et de la revue de Conformité et une confirmation formelle doit être portée sur les fiches prévues à cet effet. Car l'existence de liens de parenté est source de conflit d'intérêts et de manœuvres collusoires.</p>	<p>AUCUN MEMBRE</p> <p>DEUX MEMBRES</p> <p>PLUS DEUX MEMBRES</p>

2. Examen de la Structure de Gouvernance et des Mécanismes d'Obligation de Rendre Compte

Questions		Réponses
56. En tant que bénéficiaire, comment appréciez vous la gestion de votre organe ? (OC et OSC)	<p>Points forts : Bonne appréciation.</p> <p>Points faibles : Mauvaise appréciation</p>	<p>BONNE APPRECIATION</p> <p>MAUVAISE APPRECIATION</p>
57. Quelle est la durée du ou des sous projets dont vous avez obtenu le financement ? Quel est leur montant ? Quel genre d'activités couvrent ces projets ? (OC, OSC)	<p>Points forts : Connaissance de la durée, du montant et de la nature du sous projet.</p> <p>Points faibles : La non connaissance de la durée, du montant et de la nature du sous projet.</p>	<p>DUREE : A DONNE UNE DUREE NE SAIS PAS</p> <p>MONTANT : A DONNE UN MONTANT NE SAIS PAS</p> <p>ACTIVITES APPROPIEES</p> <p>ACTIVITES NON APPROPIEES</p>
58. Combien de réunions avez-vous tenues depuis le démarrage des activités ? (OC, OSC)	<p>Pour l'OC</p> <p>Points forts : Au moins deux réunion de l'AG par an et 2 réunions du Comité de Gestion par mois. Points faibles : Un nombre inférieur de réunion pour un des organes.</p> <p>Recommandations possibles :</p> <p>Pour un meilleur exercice de l'obligation de rendre compte, il faut prévoir que au sein des OC avant chaque justification des opérations afférente à une</p>	<p>MOINS DE DEUX AG /AN</p> <p>DEUX AG ET PLUS/AN</p> <p>MOINS DE DEUX REUNIONS DE COMITE DE GESTION /MOIS</p>

	<p>tranche la tenue d'une AG extraordinaire pour rendre compte de l'exécution du sous projet. A cette AG le vérificateur devra faire un compte rendu global à l'assemblée sur les résultats découlant des différentes investigations.</p> <p>Les textes de base de l'OC doivent expressément prévoir la périodicité des rencontres et tenir compte de l'observation ci-dessus.</p> <p>Pour l'OSC Points forts : Au moins une réunion par an pour l'AG et le CA et au moins une réunion par mois pour l'organe d'exécution. Points faibles : durée trop longue entre les réunions des organes.</p>	DEUX REUNIONS ET PLUS
59. Les réunions sont-elles convoquées a u moins 72h à l'avance ? (OC, OSC)	<p>Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.</p>	OUI NON
60. Quel est le taux de présence aux réunions ? (OC, OSC)	<p>Points forts : taux de présence supérieur à 60%. Points faibles : Taux de présence inférieur à 60%.</p>	SUPERIEUR A 6/9 OU 7/11 INFERIEUR A 6/9 OU 7/11
61. A quel moment les sujets à débattre sont-ils communiqués aux participants ? (OC, OSC)	<p>Pour les OC Points forts : Avant la réunion ou au début de la réunion Points faibles : l'absence de communication de l'ordre du jour.</p> <p>Pour les OSC Points forts : Avant la réunion. Points faibles : Au début de la réunion.</p>	Avant ou au début de la réunion NON COMMUNICATION
62. Quel est votre rôle principal en tant que : - Président - Trésorier - Secrétaire (OSC et OC)	<p>Points forts : Séparation claire des fonctions entre les membres de l'organe de gestion, claire conscience des rôles.</p> <p>Points faibles : Non séparation des fonctions, ignorance ou confusion dans les rôles.</p>	-ROLE PRINCIPAL BIEN DECRIT MONTRANT LA SEPARATION CLAIRE DES FONCTIONS DANS L'ORGANE DE GESTION -CONFUSION DES ROLES

<p>63. Le trésorier subit-il des influences de la part du président ou du secrétaire ? Si oui comment cela se manifeste ? (OC et OSC)</p>	<p>Points forts : Réponse négative. Points faibles : Réponse positive.</p>	<p>Points forts : Réponse négative. Points faibles : Réponse positive.</p>
<p>64. Est-ce que des contrôles sur place de l'utilisation des fonds sont prévus (au sein de l'OC ou OSC et par les organes de financement et d'approbation ? Ces contrôles sont-ils effectués ? (OC et OSC)</p>	<p>Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.</p> <p>Recommandations possibles : Prévoir dans le manuel d'exécution de prochain projet, les niveaux de contrôle ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) contrôle interne à l'OC (vérificateur et contrôle populaire) et à l'OSC (commissaire aux comptes) ; (ii) le contrôle des ONG d'appui dans le cas des OC ; (iii) le contrôle des structures d'approbations ; (iv) le contrôle des structures de revue de conformité et de financement ; (v) le contrôle de l'auditeur indépendant ; (vi) le contrôle des corps de contrôles de l'Etat (IGF et IGE). <p>Chaque niveau de contrôle doit recevoir les formations spécifiques au besoin en matière de contrôle et être doté des moyens nécessaires pour l'accomplissement de la mission de contrôle.</p>	<p>Points forts : Réponse positive Points faibles : Réponse négative.</p>
<p>65. Des séances périodiques de comptes rendu élargies aux autres membres de l'OC ou OSC sont-elles prévues ? (OC et OSC) Si oui combien de fois les séances se tiennent par année ?</p>	<p>Points forts : Réponse positive et plus de deux séances par an Points faibles : Réponse négative et nombre inférieur à deux</p>	<p>OUI PLUS DE DEUX NON</p>
<p>66. Quel est le processus de décaissement des fonds dans les institutions financières</p>	<p>Points forts : Planification des achats, élaboration de la prévision budgétaire, approbation des dépenses par le président ou le DE, décaissement conjoint par le président et le trésorier sur la base de la prévision des dépenses. Points faibles : autres procédures non</p>	<p>PLANIFICATION ET DECAISSEMENT CONJOINT</p>

(Banques, CLCAM et autres) (Président et Trésorier OC et OSC)	conformes.	AUCUNE PLANIFICATION ET DECAISSEMENT UNILATERAL
67. Quel est le processus de paiement des prestataires ? (Président et Trésorier OC et OSC)	Points forts : Existence d'un processus clair qui assure une séparation des fonctions et qui donne la responsabilité de paiement au trésorier. Points faibles : Absence de procédure de paiement et exécution des paiements par d'autres personnes autres que le trésorier	PROCESSUS CLAIR PROCESSUS NON TRANSPARENT
68. Quel est le processus d'acquisition des biens et services ? Les prix pratiqués sont-ils raisonnables ? (Président, trésorier OC et OSC)	Points forts : Existence d'un processus clair qui assure une transparence et l'égalité des chances aux prestataires. Les étapes clés ci-après sont à distinguer (i) prospection de marché, (ii) choix du moins disant, (iii) prix raisonnable. Points faibles : Absence de procédure de passation des marchés et inexistence d'organe en charge de la passation des marchés. Recommandations possibles : Pour améliorer la qualité de la passation des marchés il est nécessaire de : (i) Rédiger un manuel de passation des marchés à l'usage des OC et OSC ; (ii) Former les membres des OC et OSC sur le manuel de passation des marchés à l'usage des OC et OSC ; (iii) prévoir dans la composition des organes des OC et OSC la création d'un comité technique en charge de la passation des marchés ; (iv) prévoir une approbation des résultats du comité de passation des marchés par le Comité de gestion ou le bureau exécutif ; (v) Prévoir et mettre en œuvre les procédures de sanction en cas de non respect des procédures de passations des marchés.	Prospection de marché Et Choix du moins disant Et Prix raisonnable Autre processus
69. L'assistance technique des OAL vous est-elle utile dans le montage de vos sous projets ? (OC)	Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative. NB : Mettre en exergue les problèmes soulevés par les OC dans le cadre de l'appui des OAL	OUI NON
70. En cas de rejet de dossier, les motifs sont-ils clairement indiqués et	Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative. Recommandations possibles :	OUI NON

portés à votre connaissance ? (OC, OSC)	<p>(i) Rendre obligatoire la publication et une large diffusion des résultats des sessions d'approbations ;</p> <p>(ii) Notifier obligatoirement aux OC et OSC les résultats des réunions d'approbation.</p>	
71. Les bénéficiaires ont-ils reçu une formation leur permettant d'appliquer les procédures ? (OC et OSC)	<p>Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.</p> <p>Recommandations possibles :</p> <p>(i) Informer les bénéficiaires des sous-projets sur les critères d'approbations lors de la phase de montage des sous-projets afin de leur permettre de s'y conformer et d'apprécier les résultats des sessions d'approbations ;</p>	<p>OUI</p> <p>NON</p>

3. Examen des processus existants

Questions		Réponses
72. Existe-t-il un manuel de procédure à l'usage des bénéficiaires ? (OC et OSC)	<p>Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.</p>	<p>OUI</p> <p>NON</p>
73. Veuillez décrire les processus de sélection, d'octroi, de suivi et de financement des sous-projets soumis par les organisations communautaires et les organisations de la société civile (OC et OSC)	<p>Points forts : Montage du dossier avec ou sans l'appui d'une OAL, Approbation du dossier, signature de la convention de co-financement, décaissement par tranche, production des rapports par tranche, auto-évaluation.</p> <p>Points faibles : Omission de deux étapes.</p>	<p>TOUTES LES ETAPES AVEC POSSIBILITE D'OMISSION D'UNE ETAPE</p> <p>OMISSION DE DEUX ETAPES</p>
74. Avez-vous des voies de recours par rapport aux décisions prises par les organes d'approbation ? si oui quels sont les types	<p>Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.</p>	<p>OUI</p> <p>NON</p>

<p>de recours et votre degré de satisfaction ? (OC et OSC)</p>		
<p>75.Connaissez-vous le lieu de dépôt des dossiers ? Quelle est la durée de traitement de vos dossiers ? (OC, OSC)</p>	<p>Points forts : Réponse positive. Durée de traitement inférieur à un mois.</p> <p>Points faibles : Réponse négative. Durée de traitement supérieur à un mois.</p> <p>Recommandations possibles : Pour un meilleur suivi des étapes clé de financement et tenant compte du caractère sensible du SIDA, il est nécessaire de définir et de suivre les durée des étape clés de traitement des dossiers. A titre indicatif les durées ci-après peuvent être retenues :</p> <ul style="list-style-type: none"> (ii) Appui au Montage du projet par une OAL : au plus 1 mois ; (iii) Approbation du dossier : au plus deux semaines ; (iv) Revue de conformité et étude des rapports d'étapes : deux semaines ; (v) Signature de la convention : 1 semaine ; (vi) Décaissement : une semaine. <p>Les durées des différentes étapes retenues doivent être bien connues par les bénéficiaires. Le système de suivi évaluation du projet doit permettre de documenter la durée de chaque étape en vue d'identifier les goulots d'étranglement et de les lever.</p>	<p>OUI DUREE INFERIEURE A UN MOIS</p> <p>NON ET DUREE SUPERIEURE A UN MOIS</p>
<p>76.Comment êtes-vous informé des résultats des approbations ? (OC et OSC)</p>	<p>Points forts : Par écrit ou tout autre mode vérifiable (OAL et radio locale).</p> <p>Points faibles : oralement ou toute autre méthode non vérifiable.</p>	<p>ECRIT, OAL OU RADIO</p> <p>AUTRES VOIES</p>
<p>77.Avez-vous une connaissance des règles et procédures d'approbation des dossiers ? (OSC et OC)</p>	<p>Points forts : Réponse positive.</p> <p>Points faibles : Réponse négative.</p>	<p>OUI</p> <p>NON</p>
<p>78. Avez-vous rencontré des difficultés dans la mise en œuvre de votre sous-projet ou plan d'actions ?</p>	<p>La réponse à cette question permettra :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'apprécier la capacité de recherche de solutions aux difficultés par les membres des OC et OSC - d'améliorer la conception des sous-projets. 	<p>COLLECTER LES REPNSES POUR EN FAIRE UNE ANALYSE</p>

4. Examen des mécanismes de l'utilisation des fonds

Questions		Réponses
79. Existe-t-il un document (registre) dans lequel sont enregistrés les fonds reçus et les fonds remis ? (OC et OSC)	Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.	OUI NON
80. Avez-vous eu des difficultés pour la mobilisation de votre contre partie ? si oui le retard est estimé à combien de mois ? (OSC, OC)	Points forts : Réponse négative. Durée inférieure à 1 mois. Points faibles : Réponse positive. Durée supérieure à 1 mois.	NON OUI
81. Connaissez-vous les critères de revue de conformité utilisés au niveau de l'AGF et de l'UGP (OC et OSC) ?	Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.	OUI NON
82. Connaissez-vous les mécanismes de recours ? les avez-vous utilisés ? (OSC et OC)	Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative. Recommandations possibles : Prévoir des mécanismes de recours et organiser une large sensibilisation pour permettre aux acteurs de connaître et d'utiliser au besoin les mécanismes de recours.	OUI NON
83. Connaissez-vous les résultats des revues de conformité ? Les motifs de rejet sont-ils publiés ? (OSC et OC)	Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative. Recommandations possibles : (iii) Rendre obligatoire la publication et une large diffusion des résultats des revues de conformités ; (iv) Notifier obligatoirement aux OC et OSC les résultats des revues de conformités. (vii) Informer les bénéficiaires des sous	OUI NON

	projets sur les critères de revue de conformité lors de la phase de montage des sous projets afin de leur permettre de s'y conformer et d'apprécier les résultats des sessions d'approbations ;	
84. Existe-t-il une séparation des tâches entre la fonction d'ordonnateurs (présidents) et de comptable (trésorier) ? (OSC, OC)	Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.	OUI NON
85. Existe-t-il un compte ouvert uniquement pour la gestion du financement mis en place ? Toutes les ressources ont-elles transité par ledit compte ? le compte a-t-il toujours fonctionné sous co-signature du président et du trésorier ? (OSC, OC)	Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.	COMPTE OUVERT : OUI NON
86. Y a-t-il eu des dépenses effectuées au profit des membres du comité mis en place par le bénéficiaire ? Dans l'affirmative, quels sont les types de dépenses ? (OSC, OC)	Points forts : Réponse négative. Points faibles : Réponse positive.	REPONSE NEGATIVE (PAS DE DEPENSES OU DEPENSES ELLIGIBLES SEULEMENT) REPONSE POSITIVE (DEPENSES NON ELLIGIBLES)
87. La subvention arrive-t-elle toujours sans	Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.	OUI ET NON

<p>faute sur le compte des bénéficiaires que vous êtes ? Des cas de déperdition ont – ils été constatés ? (OC, OSC)</p>		NON ET OUI
<p>88. Les organes d'approbation et de revue de conformité interviennent –ils dans le processus d'acquisition des biens et services et dans la gestion financière ? (OSC, OC)</p>	<p>Points forts : Réponse négative. Points faibles : Réponse positive.</p>	<p>NON</p> <p>OUI</p>

5. Examen des mécanismes de l'obligation sociale de rendre compte, de l'obligation d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption

Questions		Réponses
<p>89. Comment se fait le compte rendu au grand public ?</p> <p>Dans quelle langue ?</p> <p>(OSC, OC)</p>	<p>Points forts : En AG et dans la langue locale ou la langue française. Points faibles : Autre procédure.</p>	<p>En AG et dans la langue locale ou la langue française.</p> <p>Autre procédure.</p>
<p>90. Les bénéficiaires ont-ils systématiquement conduit une auto-évaluation ? (OSC, OC)</p>	<p>Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.</p>	<p>OUI</p> <p>NON</p>
<p>91. Les non membres des comités ont-ils les moyens de faire la vérification des informations</p>	<p>Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.</p>	<p>OUI</p> <p>NON</p>

financières contenues dans les rapports périodiques ? (OSC, OC)		
92. Pour les cas de non transparence identifiés, des sanctions ont-elles été appliquées ? Les sanctions ont-elles été largement diffusées ? Existe-t-il une grille des sanctions connue ? (OC, OSC)	<p>Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.</p> <p>Recommandations possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> (v) Prévoir une grille des sanctions à tous les niveaux des acteurs impliqués dans la mise en œuvre ; (vi) Assurer une large diffusion de la grille des sanctions ; (vii) Appliquer la grille des sanctions. 	OUI NON
93. Avez-vous été soumis à des tracasseries dans le cadre de l'approbation de votre dossier ainsi que de la mise en place du financement de votre sous-projet ? Si oui, comment avez-vous résolu le problème ? (OSC, OC)	<p>Points forts : Réponse négative. Points faibles : Réponse positive.</p>	NON OUI
94. Le financement qui vous a été accordé répond-il à vos attentes ? Si non, quels sont les points non couverts ? (OSC, OC)	<p>Points forts : Réponse positive. Points faibles : Réponse négative.</p>	ENREGISTRER LES REPONSES ET FAIRE UNE ANALYSE APPROFONDIE

6. Impact sur les bénéficiaires

Questions		Réponses
95. Quels sont les changements importants observés après le financement de votre sous projet ? (OSC, OC)		ENREGISTRER LES REPONSES ET FAIRE UNE ANALYSE APPROFONDIE
96. Avez-vous autres préoccupations ou suggestions ? (OC et OSC)		ENREGISTRER LES REPONSES ET FAIRE UNE ANALYSE APPROFONDIE

ANNEXE 6 : MATRICE DU RAPPORT SUR L'ÉVALUATION DE LA BONNE GOUVERNANCE DANS LES OPERATIONS DE LUTTE CONTRE LE VIH ET LE SIDA EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
<p>1. Examen des mécanismes institutionnels existants</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Revue générale des institutions de supervision et de direction ○ Examen de la fonctionnalité des différents organes mis en place depuis le niveau national jusqu'au plus bas niveau c'est-à-dire village ou quartier de ville ○ Revue des mandats et de la composition des comités appropriés y compris la nomenclature des compétences ○ Identification de la fonction de gestion des risques et de contrôle interne, d'audit, et de suivi évaluation 	<p>AU NIVEAU DU CNLS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le CNLS est l'organe suprême de conception et de suivi des politiques de lutte contre le VIH et le sida ; ▪ Le CNLS dispose de démembrements sur toute l'étendue du territoire national que sont les CDLS, les CCLS et les CALS ; ▪ L'existence d'un cadre stratégique assorti d'un plan opérationnel (2001-2005) et d'un manuel de suivi évaluation pour assurer une meilleure mise en œuvre des actions de lutte contre le SIDA ; ▪ L'existence d'un cadre juridique et institutionnel de lutte contre le VIH/SIDA/IST au Bénin (Décret n°2002-273 du 18 juin 2002). Ce cadre consacre l'implication des acteurs au plus haut niveau, renforçant ainsi le leadership du CNLS dans la lutte contre le VIH et le sida. Ce cadre juridique et institutionnel a été renforcé par : (i) l'élaboration et l'adoption d'un Plan opérationnel du cadre stratégique national de lutte contre le VIH et le sida pour la période 2007-2011, (ii) l'adoption et la promulgation de la loi sur le VIH / SIDA, qui vient compléter le cadre juridique existant pour combattre la discrimination et la stigmatisation des personnes infectées et affectées ; ▪ La mise en œuvre du PPLS a fortement favorisé l'opérationnalisation du CNLS et ses démembrements pour lesquels des appuis (apport d'équipement, financement d'activités etc.) ont été apportés même si ces appuis sont insuffisants. ▪ Le SP/CNLS n'a pas eu un droit de regard sur le PPLS et l'UGP qui sont des institutions de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Procéder à la validation sans délai du projet de manuel de procédures élaboré et le mettre en œuvre ainsi que le règlement intérieur ; ✓ Tenir des réunions périodiques entre l'organe de concertation et les partenaires techniques et financiers en vue de faciliter la coordination des ressources par le CNLS et la résolution des problèmes de façon concertée ;

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
		<p>des politiques de lutte contre le VIH et le sida ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le CNLS ne coordonne pas toutes les activités de lutte contre le sida contrairement aux dispositions du décret portant création de l'institution et de ses démembrements. Sur une vingtaine de catégories de projets en exécution sur le territoire béninois, le CNLS n'en coordonne que trois, notamment les projets de la Banque Mondiale, de la Banque Africaine de Développement et de la DANIDA ; ▪ Les ressources financières devant permettre d'assurer un bon fonctionnement du CNLS et de ses démembrements ne sont pas allouées. ▪ Tous les démembrements prévus au niveau communal n'ont pas été créés (CALs et CVLS) sauf dans les six communes financées par la BAD (Natitingou, Ouidah, Porto-Novo, Savalou, Comé, Parakou) ; ▪ L'instabilité de l'ancrage du SP/CNLS à une tutelle fixe qui lui assure un leadership fort constitue un handicap pour le CNLS dans l'exécution de sa mission. <p>UGP et AGF</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'UGP a su renforcer ses capacités d'intervention par l'utilisation des ONG d'appui au lancement et la signature d'un accord de service avec l'AGeFIB comme Agence de Gestion Financière ; ▪ L'utilisation des services d'ONG d'appui au lancement du MAP 1 (OAL) pour le montage des sous-projets des OC ; ▪ Les antennes régionales de l'AGeFIB assurent la proximité avec les bénéficiaires ; ▪ Le contrôle au sein de ces unités se fait autant sur les aspects techniques que sur les aspects financiers des sous-projets soumis ; ▪ Des missions d'audit financier et technique externe ont été régulièrement organisées dans ces deux 	

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
		<p>unités ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La revue de conformité est effectuée sur la base d'outils harmonisés que sont la fiche de revue de conformité et la fiche de suivi technique et de contrôle financier au niveau de l'UGP et de l'AGF ; ▪ Avant la mise en place du financement, les bénéficiaires sont formés à l'utilisation des outils de gestion ; ▪ Il existe deux types de suivi : un suivi documentaire (étude des contrats et rapports des promoteurs) et un suivi de proximité sur le terrain pour s'assurer que les bénéficiaires ont reçu le financement et réalisé les activités ; ▪ La mise en place et l'opérationnalisation des Unités Focales de Lutte contre le Sida (UFLS) dans les ministères, les préfectures et certaines institutions comme l'armée. ▪ Tout au long de l'exécution du MAP I, l'UGP n'a pas disposé en son sein d'un département en charge de l'audit interne pour lui permettre de faire les diligences nécessaires pour garantir une bonne gestion des ressources ; ▪ Le système informatisé de suivi évaluation du projet n'a été fonctionnel qu'à la fin du MAPS 1. ▪ La stratégie d'intervention a mis les OC bénéficiaires au centre des activités contenues dans les Plans d'Action de Lutte Contre le VIH et le sida (PACLS). La responsabilité de la gestion financière et celle de la passation des marchés sont généralement assurées par les bénéficiaires eux-mêmes. La gestion financière est assurée par 100% des OC et OSC vérifiés tandis que la passation des marchés est exécutée par 74,1% des OC de l'échantillon et 84,2% des OSC; ▪ Plus de 72% des OC enquêtées ont le tiers des membres des organes de gestion qui sont des 	

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
		<p>femmes. Cette situation confirme la volonté du projet d'assurer une implication de toutes les couches en général et des femmes en particulier dans les organes de prise de décision au niveau des OC. L'aspect genre est donc pris en compte dans la constitution des organes des OC ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 90,9% des OC ont une composition conforme aux directives du projet. Les instances installées sont fonctionnelles pour organiser et gérer la lutte contre la pandémie. ▪ 94,7% des OSC enquêtées observent les dispositions de la Loi de 1901 relative aux associations en ce qui concerne la structure et le fonctionnement de leurs organes. <ul style="list-style-type: none"> • Chez 40% des OC visitées, il existe un lien de parenté direct entre au moins deux membres du Comité de Gestion. • Dans plus de 50% des OC enquêtées, la durée des mandats des membres des comités de gestion est soit indéterminée, soit fonction de la durée des sous-projets. • Dans plus de 90% des OSC et OC de l'échantillon retenu pour l'étude, on note l'inexistence ou la non fonctionnalité de structures internes chargées du suivi et du contrôle. 	
<p>2. Examen de la Structure de Gouvernance et des Mécanismes d'Obligation de Rendre Compte</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Examen et analyse des structures de gouvernance existant (implication, transparence et habilitation) dans le pays faisant ressortir : <ul style="list-style-type: none"> - l'interaction entre les autorités de l'administration 	<p>AU NIVEAU DU CNLS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La présidence du CNLS est assurée par le Chef de l'Etat, ce qui traduit une implication au haut niveau des autorités dans la lutte contre le VIH et le sida ; ▪ Le CNLS dispose d'un organe d'orientation et d'un organe d'exécution qui est le SP/CNLS ; ▪ Le CNLS dispose d'un cadre de concertation avec les partenaires techniques et financiers du secteur ; ▪ Le SP/CNLS rend compte au gouvernement de l'exécution de ses activités ; ▪ Les projets sous coordination CNLS reçoivent 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Informer les bénéficiaires des sous projets sur les critères d'approbation lors de la phase de montage des sous projets afin de leur permettre de s'y conformer et d'apprécier les résultats des sessions d'approbation, ✓ Améliorer la qualité de la passation des marchés. Pour

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
	<p>locale et les groupes et leaders communautaires ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'identification des domaines de faiblesse et les approches d'amélioration avec pour centre d'intérêt la composante de la réponse locale des programmes nationaux de lutte contre le VIH/SIDA. o Examen du degré de transparence dans la constitution de l'organe de gestion de la subvention o Examen de la fonctionnalité de l'organe de gestion de la subvention o Examen de la connaissance des rôles par les membres clés des organes de gestion (Président, Trésorier, Secrétaire). o Examen des mécanismes internes de contrôle du bénéficiaire et la mise en œuvre effective desdits 	<p>annuellement des missions d'audit externe.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le cadre de concertation avec les partenaires techniques et financiers du secteur ne fonctionne pas ; ▪ L'inexistence au sein du CNLS d'un département en charge de l'audit interne pour lui permettre de faire les diligences nécessaires tout au long du MAP I ; ▪ L'inexistence d'une procédure de désignation objective des représentants des différentes structures dans le décret portant création du CNLS et ses démembrements (désignation démocratique et qualité). ▪ La forte mobilité des personnes qui animent les démembrements du CNLS du fait de leur statut de fonctionnaire et de l'inexistence d'un mandat. ▪ L'absence d'audit externe du SP/CNLS et ses démembrements en tant que structures de lutte Contre le SIDA ; ▪ Le CNLS ne dispose pas comme le prévoient ses textes de base d'un manuel de procédures, ni d'un règlement intérieur ; ▪ La périodicité de tenue des sessions du CNLS (une fois par semestre) et de l'organe de concertation (au moins une fois par an) n'a pas été respectée. <p>AU NIVEAU DE L'UGP et l'AGeFIB</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'UGP et l'AGeFIB disposent d'un manuel de procédures, d'un système de suivi évaluation et d'un système de gestion financière fonctionnel ; ▪ L'AGeFIB adresse des rapports périodiques à l'UGP sur l'exécution du projet ; ▪ L'UGP fait des rapports périodiques à la Banque Mondiale et au Ministère de tutelle ; ▪ Les responsabilités sont clairement définies et bien réparties au niveau de l'AGF et de l'UGP. ▪ L'absence de suivi évaluation des UFLS. ▪ 	<p>ce faire, il s'agit de :</p> <ul style="list-style-type: none"> vi. rédiger un manuel de passation des marchés à l'usage des OC et OSC ; vii. former les membres des OC et OSC sur le manuel de passation des marchés à leur usage ; viii. prévoir dans la composition des organes des OC et OSC la création d'un comité technique en charge de la passation des marchés ; ix. prévoir une approbation des résultats du comité de passation des marchés par le comité de gestion ou le bureau exécutif ; <p>5. Tenir une comptabilité séparée à tous les niveaux sur la gestion des fonds entrant dans le cadre de la lutte contre le VIH et le sida ;</p> <p>6. Définir des délais raisonnables de traitement des dossiers pour tenir compte du caractère sensible du VIH et du sida.</p>

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
	<p>mécanismes</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Appréciation du niveau de connaissance des procédures applicables en matière de gestion des subventions accordées 	<p>AU NIVEAU DES OC ET OSC</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La bonne connaissance et la juste perception par les membres des comités de gestion des actions financées dans le cadre de la lutte contre le VIH et le sida; ▪ Les mécanismes de convocation des réunions ont permis d'assurer la participation du grand nombre et de prise de décisions collégiales (convocation au moins 72 heures à l'avance, décisions prises par consensus et l'utilisation des moyens de communication adaptés : crieurs publics). En effet, au niveau de 92,7% des OC et 68,4% des OSC, un délai minimum de 72 heures est respecté pour la convocation des réunions des organes ; ▪ Chez 89,1% des OC, les membres des comités de gestion connaissent bien leur rôle (Président, Trésorier et Secrétaire) tandis qu'au niveau des OSC, le taux est de 78,9%. Ces taux peuvent s'expliquer par le fait que 96,4% des OC et 94,7% des OSC confirment avoir reçu en dehors des formations données par les OAL (cas des OC) une formation préalable aux décaissements dispensée par l'Agence de Gestion Financière ; ▪ 85,5% des OC ont une bonne perception de l'assistance technique des OAL. Cette assistance technique des OAL a permis d'assurer le montage et l'exécution d'un grand nombre de sous-projets entrant dans le cadre de la lutte contre le VIH et le sida ; ▪ L'existence d'un embryon de contrôle interne et d'un contrôle externe assuré par les OAL, l'AGF et le CCLS (Cas des Communes de Tanguiéta et Copargo). ▪ Au niveau de 20% des sous - projets des OC visitées, on note une immixtion des ONG d'Appui au Lancement (OAL) dans la gestion des fonds et la 	<p>A titre indicatif, les délais ci-après peuvent être retenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> vi. Appui au Montage du projet par une OAL : au plus 1 mois ; vii. Approbation du dossier : au plus deux semaines ; viii. Revue de conformité et étude des rapports d'étapes : au plus une semaine ; ix. Signature de la convention : au plus une semaine ; x. Décaissement : au plus une semaine <p>7. Assurer une large diffusion du cahier des charges des OAL au niveau des bénéficiaires et des autorités locales ;</p> <p>8. Prévoir dans le manuel d'exécution du prochain Projet, les niveaux de contrôle ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> vii. le contrôle interne à l'OC

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
		passation des marchés contrairement aux procédures applicables. Cette immixtion a été souvent à l'origine des cas de mauvaises gestions constatées.	<p>(vérificateur et contrôle populaire) et à l'OSC (commissaires aux comptes) ;</p> <p>viii. le contrôle par les ONG d'appui (OAL) dans le cas des OC ;</p> <p>ix. le contrôle par les structures d'approbation ;</p> <p>x. le contrôle par les structures de revue de conformité et de financement ;</p> <p>xi. le contrôle par l'auditeur indépendant ;</p> <p>9. le contrôle par les corps de contrôle de l'Etat (IGF et IGE),</p>
3. Examen des processus existants	<ul style="list-style-type: none"> o Examen et identification des faiblesses et des goulots d'étranglement institutionnels existant au niveau du/des processus de sélection, d'octroi, de suivi et de financement des 	<p>AU NIVEAU DU CNLS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'existence des comités d'approbation et de suivi de financement des sous-projets au profit des OC et OSC. ▪ L'existence d'une grille harmonisée d'approbation au niveau du SP/CNLS et de ses démembrements ▪ La mise en œuvre de mécanismes de convocation des réunions permettant d'assurer la participation du grand nombre et des prises de décisions collégiales (convocation au moins 72 heures à l'avance et prise de décisions à l'unanimité) ; 	<p>10. Rédiger dans le cadre des projets, des règles et procédures de gestion des plaintes et recours (fiabilité, équité, confidentialité) et en assurer une large diffusion à tous les acteurs et à tous les niveaux. Cela pourrait se faire par l'élaboration d'affiches à l'endroit des</p>

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
	<p>sous-projets soumis par les organisations de la société civile.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Examen du décret portant création du CNLS et de ses démembrements ○ Examen de la fonctionnalité des organes d'approbation ○ Examen des critères d'approbations utilisés par les structures d'approbations ○ Appréciation de l'organisation du dépôt des dossiers et de la diffusion des résultats d'approbation ○ Appréciation du niveau de connaissance des membres des structures d'approbations ○ Vérification de l'approbation des sous projets figurant dans l'échantillonnage par les organes d'approbation adéquats 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La bonne connaissance et l'application des règles et procédures d'approbation par les membres des organes d'approbation. ▪ Le SP/CNLS ne fait que des recommandations à l'UGP sur les sous projets et plan d'action soumis au financement au lieu d'assurer pleinement son rôle d'organe d'approbation ; ▪ Les bénéficiaires ne disposent pas de voies de recours par rapport aux décisions prises par les organes d'approbation ; ▪ L'inexistence d'une périodicité pour la tenue des réunions des comités d'approbation ; ▪ L'inexistence d'un ciblage des zones d'intervention en fonction des taux de prévalence pour permettre une utilisation efficiente des ressources. <p>AU NIVEAU DE L'UGP ET DE L'AGeFIB</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'Unité de Gestion du Projet a été proactive dans la prise des mesures correctives découlant du financement des premiers plans d'actions spontanés. Les modifications importantes intervenues dans les plans d'actions des communautés concernent : (i) l'utilisation des personnes ressources (PVVIH) dans l'élaboration des plans d'action ; (ii) l'implication des OAL dans le processus de mise en œuvre ; (iii) la fixation de quota d'allocation budgétaire par activités des PACLS et le plafonnement des financements des PACLS ; (iv) le système d'autoévaluation. ▪ Avant tout financement, les sous-projets font l'objet d'une revue de conformité ; ▪ Il existe des documents comptables qui retracent les mouvements de fonds ; ▪ Au niveau de chaque région, un compte est ouvert 	<p>bénéficiaires qui précisent le lieu de dépôt des plaintes, le délai de traitement de la plainte, garantissant la confidentialité de la plainte, les conditions de recevabilité de la plainte (plaintes avec éléments de preuve sans citer de nom par exemple, plaintes reposant sur des faits observés objectivement), les voies de recours ;</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Définir les seuils de compétence (montant, nature, envergure, type de bénéficiaire) en matière d'approbation des sous projets au niveau du CNLS et de ses démembrements ; 10. Publier les résultats des approbations des sous projets par voie d'affiches, de radio et de courrier ; 11. Réaliser un ciblage préalable au financement visant à identifier les zones à forts taux de prévalence, les populations à risques et les actions appropriées pour une utilisation efficiente des ressources ; 12. Réaliser tous les deux ans une étude sur la satisfaction des

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Toutes les zones prioritaires ont-ils bénéficié d'un appui conséquent au démarrage (organe d'approbation, ONG de mise en œuvre, structure de revue de conformité, renforcement des capacités etc...)? ○ Examen de l'appui au montage des sous-projets 	<p>pour recevoir les fonds au profit des OC et OSC. Ces comptes fonctionnent comme des comptes d'avances de trente jours ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les agences régionales de l'AGeFIB produisent les justificatifs de ces fonds tous les quinze jours ; ▪ Au niveau de l'UGP, un compte spécial est approvisionné et remboursé à concurrence du montant consommé et justifié ; ▪ Les OAL conseillent et assistent les OC dans le montage de leurs sous-projets. ▪ Les projets n'ont pas été financés en tenant compte des zones à forts taux de prévalence du VIH/SIDA ; ▪ La sélection non participative et l'insuffisance de suivi des OAL sont à l'origine de certains cas de malversations constatés et documentés en annexe n°1 ; ▪ Les communautés n'ayant pas bénéficié de l'assistance des OAL n'ont pas pu soumettre leurs sous-projets pour le financement ; ▪ L'engagement triennal de financement des actions contenues dans les plans d'action communautaires de lutte contre le VIH et le sida n'a pas été respecté. En effet, les plans triennaux approuvés n'ont été financés dans plusieurs organisations communautaires que pour la première phase ou la deuxième phase, hypothéquant ainsi des activités importantes contenues dans les autres phases ; ▪ L'absence de définition des seuils d'approbation des sous-projets par le SP/CNLS et ses démembrements. <p>AU NIVEAU DES OSC ET OC</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La mise en œuvre du projet au niveau communautaire a été essentiellement basée sur une approche participative. (participation des bénéficiaires au financement de leur plan d'action à raison de 5%, suivi des plans d'action et recours à 	<p>bénéficiaires ;</p> <ol style="list-style-type: none"> 13. Effectuer les diligences d'audit annuel de tous les comptes du PPLS ; 14. Participer à l'évaluation annuelle des OAL ; 15. Améliorer le dispositif de suivi rapproché des OC et OSC financées ; 16. Ramener le délai de revue de conformité à 5 jours ; 17. Assurer le suivi des délais ; 18. Mettre en application les règles et procédures de gestion des plaintes et recours.

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
		<p>des compétences locales à savoir assistant social, agents de santé, spécialistes en communication pour amoindrir les coûts de consultance)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcement des capacités des OC et OSC à travers la formation préalable des comités de gestion par l'Agence de Gestion Financières (AGF) avant tout décaissement donnée aux membres des Comités de Gestion. ▪ L'examen des mécanismes d'utilisation des fonds révèle que les décaissements ont été effectués conformément à la procédure ci-après : (i) planification des activités et détermination du budget par le comité de gestion ; (ii) décaissement des fonds sur la base de co-signature ; (iii) achat des biens et services après prospection du marché et au coût le plus avantageux ; (iv) paiement des prestations après service fait et contre reçu ou facture ; ▪ Au niveau des OC, 94,5% d'entre elles disposent des documents appropriés de gestion (livre de caisse, livre de Banque, registre de stocks, le cahier d'activités) alors que pour les OSC le taux est de 89,5%. Cette situation facilite sans doute l'appréciation de la traçabilité des fonds et l'utilisation des ressources. Les documents de gestion observés sont assez bien tenus ; ▪ L'utilisation des radios communautaires pour assurer la diffusion des informations relatives à l'approbation et au financement des sous-projets. ; ▪ 100% des OC enquêtées disposent d'un plan opérationnel de lutte contre le VIH et le sida. ▪ L'inexistence de mécanisme de recours par rapport aux décisions prises par les organes d'approbation et de revue de conformité bien que les cas de rejet soient assez rares ; ▪ L'inexistence d'un manuel de procédures à l'usage 	

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
		<p>des bénéficiaires ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La méconnaissance par la plupart des bénéficiaires des règles et procédures d'approbation et de revue de conformité ; ▪ L'exigence d'une contrepartie de 5% a sensiblement ralenti l'exécution des sous-projets et a même eu un impact négatif sur la transparence de la gestion des fonds (prêts usuriers, préfinancement de la contrepartie et tentative de prise de contrôle de la gestion lors de la mise en œuvre du sous-projet). En effet, dans plus de 75% des OC, la contrepartie a été mobilisée sur une durée supérieure à un mois voire parfois plus de six mois. En ce qui concerne les OSC, le pourcentage est de 47,4%. Plus de 65,5% des OC ont confirmé que la mobilisation de la contrepartie a été un frein majeur à la mise en œuvre de leur sous-projet. 	
<p>4. Examen des mécanismes de l'utilisation des fonds</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Examen et identification des principaux goulots d'étranglement en matière de l'utilisation des fonds depuis le niveau national jusqu'au niveau des communautés (y compris les niveaux intermédiaires). Le but est de savoir si la recommandation de la Consultation Régionale sur le VIH/SIDA sur la Gestion fiduciaire tenue à George en 	<p>AU NIVEAU DE L'UGP ET DE L'AGeFIB</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence de normes auxquelles les dossiers doivent répondre pour être approuvés et financés (grille d'approbation). Ces normes sont connues des bénéficiaires. ▪ Faute de moyens financiers, les structures d'approbation n'ont pas suffisamment joué leur rôle en matière de supervision et de suivi des aspects techniques et financiers des sous-projets ▪ Inexistence d'une procédure claire et connue de gestion des plaintes ; ▪ Inexistence d'une grille de sanctions connues en cas de non transparence dans la gestion. ▪ La mise en place des fonds se fait par remise de chèques aux bénéficiaires en présence de plusieurs membres des comités de gestion (Président, Secrétaire et Trésorier) assurant ainsi la transparence dans le transfert des fonds ; 	<p>17. Mettre en place un guide illustré de gestion au profit des communautés à l'instar de ce qui est en usage au Projet National d'appui au Développement Conduit par les Communautés (PNDCC);</p>

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
	<p>Afrique du Sud est adoptée pour la gestion des programmes nationaux de lutte contre le VIH/SIDA (il s'agit par exemple de la tenue des dossiers, le développement des capacités et le suivi fiduciaire)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Examen de la fonctionnalité du comité de revue de conformité ○ Examen des critères de revue de conformité au niveau de l'AGF et de l'UGP ○ Appréciation de l'organisation du dépôt des dossiers et de la diffusion des résultats de la revue de conformité ○ Appréciation du niveau de connaissance des membres des comités de revue de conformité. ○ Examen du degré de transparence dans la gestion de la subvention 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tous les fonds arrivent sur les comptes des bénéficiaires à l'exception d'un cas de déperdition relevé au niveau de l'OC de Matéri Centre dans la Commune de Matéri ; ▪ Des mesures conservatoires (blocage de compte) sont prises dès qu'un problème de mauvaise gestion se pose. ▪ Dans la majorité des cas, la mise en place de la contrepartie exigée des bénéficiaires a été difficile ; ce qui a retardé la mise en œuvre des sous projets ; ▪ 94,5% des OC connaissent les procédures de décaissement prévues dans le cadre du PPLS et les ont appliquées ; ce qui n'est pas le cas des OSC où seulement 57,9% ont une bonne maîtrise desdites procédures de décaissements ; ▪ La connaissance relative des procédures de passation des marchés ; ▪ 100% des OC et OSC ont ouvert un compte spécifique dans le cadre de la gestion des opérations financières de leurs sous - projets. Lesdits comptes fonctionnent sous co-signature limitant ainsi les risques de décaissements frauduleux. La procédure de compte dédié permet aussi d'assurer une bonne traçabilité des ressources transférées. ▪ L'immixtion de quelques OAL dans la gestion des OC a été déplorée ; ▪ L'utilisation, dans quelques cas, des fonds pour des dépenses non éligibles et existence de quelques cas de surfacturation ; ▪ Les cas de mauvaise gestion des fonds par certains membres des Comités de Gestion. 	

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
<p>5. Examen des mécanismes de l'obligation sociale de rendre compte, de l'obligation d'informer le public et de gestion des plaintes contre la corruption</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Examen de l'adoption éventuelle des mécanismes fiduciaires simplifiés à base communautaire, de l'élaboration et de l'adoption de mécanismes de contrôle proactif et novateur, et des fonctions de supervision pour gérer les questions de risques associés en tenant compte de la dispersion des activités du projet. Cette activité comprend également la revue des fonctions de contrôle et de supervision qui ont été élaborées et adoptées pour gérer les risques associés dont l'obligation d'informer le public. ○ Examen de l'arrangement institutionnel afin de s'assurer de l'existence d'une bonne séparation des fonctions, d'une 	<p>AU NIVEAU DE L'UGP ET DE L'AGeFIB</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les bénéficiaires ont conduit systématiquement une auto-évaluation à mi-parcours. Ils ont fourni un rapport technique et financier avant de bénéficier de la deuxième tranche. ▪ Les plaintes enregistrées contre la corruption et la mauvaise gestion font l'objet d'investigations et d'enquêtes et les mesures correctives sont prises dans les cas avérés. ▪ Le mécanisme d'obligation de rendre compte mis en place par l'UGP et l'AGF n'a pas été performant en ce qui concerne les OC et OSC. En effet, il a été constaté que les derniers rapports (rapports d'achèvement) ne sont pas fournis. <p>AU NIVEAU DES OSC ET OC</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Chez 85,5% des OC visitées une autoévaluation a été exécutée. Les communautés évaluent leurs plans d'action à travers une séance d'autoévaluation qui permet d'apprécier la mise en œuvre des plans. Le projet a apporté une innovation majeure dans la méthode d'évaluation des actions au niveau communautaire. Il s'agit de la technique d'évaluation par les cartes appelée le "Report Card". C'est une technique qui consiste en l'utilisation de cartes préconçues auxquelles correspondent des échelles de valeur permettant d'apprécier le niveau de mise en œuvre et de satisfaction des bénéficiaires. Le "Report card" ou évaluation par les cartes a été un véritable catalyseur pour la bonne gouvernance au sein des communautés. Par l'utilisation de cet outil, l'obligation de résultat et celle de rendre compte aux communautés de la gestion des plans sont devenues un acquis ; Au niveau de 75,9% des OC, il est reconnu aux non-membres des Comités de 	<p>18. Prévoir des mécanismes de recours et organiser une large sensibilisation pour permettre aux acteurs de les connaître et de les utiliser au besoin. A cet effet, les organes en charge de la coordination des opérations de lutte contre le VIH et le sida notamment le CNLS doivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> v. prévoir une grille des sanctions à tous les niveaux des acteurs impliqués dans la mise en œuvre des sous projets ; vi. assurer une large diffusion de la grille des sanctions ; vii. appliquer la grille des sanctions ; viii. publier périodiquement la liste noire des OAL, des OC, des OSC et autres acteurs indélélicats.

Axes d'intervention	Méthodologie	Résultats ou constatations	Recommandations
	fiabilité du système (transparence, indépendance, absence de conflit d'intérêt etc....) ?	<p>Gestion la possibilité d'opérer des contrôles confirmant ainsi l'existence et la fonctionnalité du contrôle populaire (Organisation des séances de comptes rendus à la population et en langue locale) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour assurer une meilleure circulation de l'information et faciliter les mécanismes de l'obligation de rendre compte au public, le projet a conclu des contrats avec 52 radios locales (radios de proximité) qui ont joué un rôle considérable dans la mise en œuvre du projet et surtout en matière de transparence. Dans la mise en œuvre, le projet recommande surtout aux OSC la diffusion aussi bien des bonnes pratiques à promouvoir que des mauvaises à proscrire. La crainte d'une médiatisation des Comités de Gestion pour les mauvaises pratiques a eu un effet dissuasif sur ces derniers, renforçant d'une certaine façon la bonne gouvernance au sein des OC. ▪ L'inexistence au sein des OC d'une procédure connue de gestion des plaintes. 	